

(بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ)



كلية التربية

المجلة التربوية

" تدعيم الهوية التنظيمية للجامعات
المصرية في ضوء معايير التصنيف
العالمية "
" آليات مقترحة "

إعداد

د/ هشام سيد عباس

مدرّس الإدارة التعليمية

كلية التربية - جامعة بني سويف

DOI: 10.12816/EDUSOHAG. 2020.

المجلة التربوية. العدد الثالث والسبعون . مايو ٢٠٢٠م

Print:(ISSN 1687-2649) Online:(ISSN 2536-9091)

مستخلص البحث

هدف البحث إلى التعرف على كيفية تدعيم الهوية التنظيمية للجامعات المصرية في ضوء معايير التصنيف العالمية وذلك من خلال عرض الأسس النظرية للهوية التنظيمية من حيث نشأتها ومراحل تطورها، وديناميات الهوية التنظيمية بالجامعات وخصائصها، وأهميتها، وأنماطها بالجامعات وأبعادها، ومتطلبات تدعيمها، والأسس النظرية للتصنيفات العالمية ومعاييرها من خلال عرض أهداف التصنيفات العالمية للجامعات وأهميتها، وأنواع تصنيفات الجامعات ونماذجها، واستخدم البحث المنهج الوصفي من خلال تناول الهوية التنظيمية بجامعة بني سويف وجهودها في الدخول للتصنيفات العالمية، بالإضافة إلى الدراسة الميدانية التي تتناول رصد واقع الهوية التنظيمية بجامعة بني سويف ومتطلبات تفعيل دورها في الدخول للتصنيفات العالمية، حيث طبقت اداة الدراسة على عينة من القيادات الأكاديمية بكلّيات الجامعة، وهم رؤساء الأقسام، ووكلاء الكليات وعمدائها، بالإضافة إلى مديري المكاتب التابعة لمركز تطوير الأداء الجامعي، ومديري إدارة المشروعات وعددهم (٢٦٧)، وذلك بنسبة مئوية ٧٥,٤%، وتوصل البحث إلى وضع آليات لتحسين ابعاد الهوية التنظيمية بجامعة بني سويف في ضوء معايير التصنيف العالمية: فبالنسبة لبعد المركزية تمثلت الاليات في التهيئة التنظيمية للعاملين الجدد والمعيرين وتعريفهم بالسّمات العامة والمميّزة للجامعة، والتوازن بين الهوية المعيارية للجامعة بما تضمنه من قوانين وأعراف وقيم، والهوية النفعية بما تضمنه من قيم اقتصادية رشيدة، وأن تسود القيم الإيجابية لدى العاملين بالجامعة؛ كالتفرد العلمي، والريادة والتعاون وروح الفريق والالتزام والإبداع والابتكار، اما بالنسبة لبعد التميز تمثلت الاليات في تفعيل دور الكليات الجديدة الغير موجودة بالجامعات الأخرى، في جذب الطلاب الوافدين إليها، وجذب أكبر عدد من الطلاب لبرنامج الصيدلة الإكلينيكية بكلية الصيدلة بالجامعة، والاستفادة من مشروع إنشاء المدينة البحثية ومركز تطوير الأداء الجامعي في تحسين ترتيب الجامعة في التصنيف الدولي، اما بالنسبة لبعد الاستمرارية فتمثلت في الاليات التالية استخدام مقاطع الفيديو التي تسرد تاريخ الجامعة وأهدافها الاستراتيجية وبرامجها الدراسية وخدماتها التعليمية على موقع الجامعة الإلكتروني، وترجمة الأبحاث الدولية المنشورة لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة لأكثر من لغة وإتاحتها على الموقع الإلكتروني للجامعة، والاستفادة من خبرات الجامعات المتقدّمة في التصنيفات العالمية في مجال تصميم محتوى المواقع الأكاديمية، ثم التعرف على معوقات تنفيذ هذه الاليات وسبل التغلب عليها.

الكلمات المفتاحية : الهوية التنظيمية - تصنيف الجامعات.

Consolidation of The Organizational Identity of Egyptian Universities in The Light of International Classification Standards “Proposed Mechanisms”

Hisham Sayed Abbas

Lecturer of Educational Administration

Faculty of Education - Beni Suef University

Summary of the research

The research aimed at identifying how to support the organizational identity of Egyptian universities in the light of global classification standards by presenting the theoretical foundations of the organizational identity in terms of its origins and stages of its development, the dynamics of organizational identity in universities and their characteristics, importance, and patterns of universities and their dimensions, requirements for Consolidating , and the theoretical foundations of global classifications by presenting the goals and importance of international rankings of universities, and the types and models of university rankings.

The research used the descriptive approach by studying the organizational identity of Beni Suef University and its efforts for entering the global classifications, in addition to a field study that addresses monitoring the reality of the organizational identity in Beni Suef University and the requirements to activate its role in entering the global classifications, The study tool was applied to a sample of academic leaders of the university, heads of departments, faculty agents and deans, in addition to the managers of offices that affiliated to the Center of the Development of University Performance, and the directors of projects management, and they number (267), with a percentage of 75.4%

The research reached the establishment of mechanisms to improve dimensions of the organizational identity at Beni Suef University in the light of the criteria of global classification: for the central dimension, the mechanisms were the organizational preparation of new and recruiting workers and their acquaintance with the general and distinctive features of the university, and the balance between the normative identity of the university including laws and values, And the utilitarian identity, with its rational economic values, and that the positive values prevail among university employees, such as scientific uniqueness, leadership and cooperation, team spirit, commitment, creativity and innovation. As for the dimension of distinction, the mechanisms were to activate the role of new colleges that are not present in other universities, in attracting international students to them, attracting the largest number of students to the clinical pharmacy program in the college of pharmacy in the university, and take advantage of the project to establish a research city and university performance development center to

improve the university's ranking in International classification, As for the continuity dimension, it was represented in the following mechanisms using videos that list the history of the university, its strategic goals, educational programs and educational services on the university's website, translating international researches published by members of the university's teaching staff to more than one language and making them available on the university's website, and taking advantage of the experiences of advanced universities in International classifications in the field of designing academic website content, then identifying obstacles to implement these mechanisms and ways to overcome them.

Key words: rganizational Identity - University Ranking

القسم الأول

الإطار العام للبحث

• مقدمة:

تواجه الجامعات العديد من التحديات على المستوى المحلي والعالمي؛ وأهم هذه التحديات هي وجود هوية تنظيمية تميزها عن غيرها من المؤسسات الأخرى، وتساعد في اللاحق بركب التقدم الحضاري في ظل وجود العديد من التصنيفات العالمية التي تضع معايير للحكم على هذه الجامعات وترتيبها حسب الأفضل؛ حيث تُعدُّ الهوية التنظيمية للجامعات مؤشراً هاماً لسمعتها التنظيمية التي تتمتع بها، والتي تجذب إليها الطلاب الوافدين وأعضاء هيئة التدريس، مما يسهم في تمكينها من أداء رسالتها التعليمية والبحثية والمجتمعية على أكمل وجه.

وتسعى الجامعات كغيرها من المؤسسات إلى البقاء، والنمو، والعمل على تطوير الاستراتيجيات وتنفيذها لتضمن لها تحقيق أهدافها؛ وحيث تواجه الجامعات تحديات كثيرة؛ منها التحديات المالية، والمنافسة المحلية والدولية، وضغوط ومتطلبات سوق العمل المتنوعة والمتغيرة، ومن ثم فقد أصبح التنافس الحقيقي بين دول العالم هو التنافس في تطوير التعليم بصفة عامة والتعليم الجامعي بصفة خاصة (أشرف السعيد، ٢٠٠٧: ١٢)، وتعتبر التصنيفات العالمية أكثر الأساليب استخداماً لقياس القدرة التنافسية للجامعات، وهي تستهدف ترتيب الجامعات والمراكز البحثية على مستوى العالم على أساس موضوعي يتسم بالحيادية وبعيد عن النزاعات الفردية الذاتية، وفي ظل تحرير التجارة الدولية والتي تحمل في ثناياها عدداً من التحديات أمام الجامعات الحكومية المصرية ومنها دخول أطراف جديدة في مجال خدمات التعليم العالي؛ حيث أصبح من اللازم لمواجهة هذه الظروف والتحديات تبني استراتيجية شاملة لإصلاح النظام التعليمي وتعظيم القدرة التنافسية لها. (مروة سمير، عبد الفتاح عبد الرحمن، ٢٠١٠: ٦٥٤)؛ حيث إن هناك معايير التصنيفات العالمية التي أكدت على أهمية تطوير البنية الرقمية للجامعات وخاصةً تصنيف ويبومترِكس، فلكي تستطيع الجامعات الصعود لمكانتها في التصنيفات العالمية يجدر بها أن تُحاكي جودة مواقع الجامعات العالمية؛ حيث إن الجودة ضرورية لتحسين السمعة الأكاديمية التي أكدت عليها غالبية التصنيفات بزيادة البعثات الخارجية للجامعات وتنظيم الندوات والمؤتمرات. (عفاف فرغلي،

٢٠١٨ : ٢٣٤) بالإضافة إلى ضرورة تحقيق سُمعة عالية معترف بها في البحث العلمي، وتحقيق سُمعة متقدمة في التدريس لجذب الطلاب إليها من كافة الدول، ووجود عدد من العاملين بالجامعات من علماء البحث العلمي وقادة الفكر والإبداع المتميزين في تخصصاتهم، وابتكار وتطوير تخصصات متميزة عالمياً، وجذب أفضل العناصر من أعضاء هيئة التدريس والطلاب، والشراكة مع مؤسسات المجتمع الأخرى، ووجود مصادر ذاتية التمويل، وتوفر بيئة جامعية عالية الجودة، وتوافر الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس (نادية حسن، ٢٠١٨ : ٣٦١)

ومن ثمَّ فقد نال موضوع الهوية التنظيمية الكثير من الاهتمام في الآونة الأخيرة؛ حيث إن المؤسسات تختلف عن بعضها البعض من حيث السمات الجوهرية التي تحكم طريقة العمل؛ وحيث إنه مع مرور الزمن تتكوّن لكل مؤسسة هويتها الخاصة بها والتي تُميّزها عن غيرها من المؤسسات الأخرى، وعندما يرتفع مستوى إدراك العاملين بالجامعة لهوية الجامعة التنظيمية والغرض من إنشائها ورسالتها التي تسعى إلى تحقيقها وأهدافها التي تريد الوصول إليها ينعكس كل ذلك على قدرتها التنافسية واحتلالها لمراكز أعلى في التصنيفات العالمية من خلال جذب الطلاب إليها واختيار أفضل العناصر من أعضاء هيئة التدريس للعمل لديها.

• مشكلة البحث:

تواجه الجامعات المصرية العديد من المشكلات والتي تُسهم في انخفاض قدرتها التنافسية، وتتمثل في ضعف قدرة الطلاب على استيعاب المناهج الدراسية، وارتفاع نسبة الطلاب إلى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، وضعف شئون أعضاء هيئة التدريس، ومستوى إعدادهم ونظام ترقّياتهم، وانخفاض عدد الأبحاث العلمية المنشورة للجامعة، وارتفاع تكلفة نشرها، وانخفاض مستوى الخريجين، وتخريج نوعية من الطلاب لا تُواكب متطلبات العصر الذي تعيشه، وضعف الاهتمام بتطوير مناهج التعليم الجامعي، بالإضافة إلى ضعف أساليب تقييم الطلاب، وضعف البنية التحتية من معامل ومكتبات، والتركيز على الكمّ دون الكيف مع إهمال الجودة التعليمية (مروة ممدوح وآخرون، ٢٠١٨ : ٨٤٤)، ومن ثمَّ فإنَّ كلَّ هذه المشكلات تؤثر على أداء هذه الجامعات بشكل عامّ ومستوى خريجها بشكل خاصّ وضعف امتلاكها لسمات عامّة ومميّزة لها عن الجامعات الأخرى سواء على المستوى الإقليمي أو العالمي، وضعف استراتيجياتها التشغيلية، والتي تؤدي إلى حدوث جوانب القصور السابقة.

وتعاني جامعة بني سويف من مجموعة من المشكلات رصدتها الخطة الاستراتيجية لها فيما يتعلق بأبعاد الهوية التنظيمية الثلاثة، وهي كالتالي: المشكلات المتعلقة ببعدها المركزي، فإن رؤية الجامعة ورسالتها غير معلنة وغير معروفة بالنسبة للمنظمات المجتمعية، وضعف تسويق الخدمات البحثية لديها، وضعف إسهام المجتمع الجامعي من طلاب وإداريين وأعضاء هيئة تدريس في صياغة رؤية ورسالة الجامعة وبناء استراتيجياتها، أما بالنسبة لبعدها التميز فبالرغم من الجهود المبذولة من الجامعة للدخول إلى التصنيفات العالمية إلا أنها لا تزال تعاني من عدم إعلانها عن برامجها وخططها المستقبلية، وعدم استكمال قواعد البيانات الخاصة بملف التقدم للتصنيف العالمي للجامعات، أما بالنسبة لبعدها الاستمرارية الزمنية والذي يتمثل في الأولويات التشغيلية للجامعة فإنها تعاني من وجود تداعل في اختصاصات النشاط الواحد بين الإدارات والكليات، وعدم تناسب الموارد المادية والمالية مع حجم الأنشطة داخل بعض الكليات، وقصور منظومة الرعاية الطبية، وضعف العلاقة بين الجامعة وجهات التوظيف في سوق العمل، ومحدودية ربط البرامج التعليمية باحتياجات سوق العمل، وضعف مشاركة الإداريين في الكثير من الأنشطة داخل الكليات، مثل: إعداد خطة لتنمية قدرات العاملين، زيادة أعداد الطلاب وارتفاع الكثافة الطلابية، وتأثير ذلك كله على البنية التحتية للجامعات، وضعف قدرة الطلاب على استيعاب المناهج الدراسية، وارتفاع نسبة الطلاب إلى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، وضعف شئون أعضاء هيئة التدريس، ومستوى إعدادهم ونظام ترقياتهم، وانخفاض عدد الأبحاث العلمية المنشورة للجامعة، وارتفاع تكلفة نشرها، وانخفاض مستوى الخريجين، وتخريج نوعية من الطلاب لا تواكب متطلبات العصر الذي تعيشه، وضعف الاهتمام بتطوير مناهج التعليم الجامعي، بالإضافة إلى ضعف أساليب تقييم الطلاب، وضعف البنية التحتية من معامل ومكتبات، والتركيز على الكم دون الكيف مع إهمال الجودة التعليمية (جامعة بني سويف، الخطة الاستراتيجية ٢٠٢٠: ١٨٠-١٨٨)

وبالرغم من تحقيق الجامعة لمراكز جيدة في التصنيفات العالمية إلا أن المشكلات السابقة لا تزال تؤثر على أداؤها، كما يتضح مما سبق أن جامعة بني سويف كغيرها من الجامعات المصرية مطالبة بأن تقوم بتحسين هويتها التنظيمية؛ لتحقيق مراكز متقدمة في التصنيفات العالمية، وفي هذا الإطار يحاول البحث الحالي الإجابة على السؤال الرئيس

التالي: كيف يمكن تدعيم الهوية التنظيمية للجامعات المصرية في ضوء معايير التصنيف العالمية؟ ويمكن صياغة السؤال الرئيس في الأسئلة الفرعية التالية:

١. ما أبعاد الهوية التنظيمية وآليات تدعيمها بالجامعات؟
٢. ما معايير التصنيفات العالمية للجامعات، وانعكاسها على الهوية التنظيمية للجامعات المصرية؟
٣. ما واقع الهوية التنظيمية لجامعة بني سويف، ومتطلبات تدعيمها في ضوء معايير التصنيفات العالمية؟
٤. ما الآليات المقترحة لتدعيم الهوية التنظيمية بجامعة بني سويف في ضوء معايير التصنيف العالمية؟

• أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى تحقيق ما يلي:

١. الوقوف على الأسس النظرية ذات العلاقة بالهوية التنظيمية للجامعات وأبعادها.
٢. استعراض معايير التصنيفات العالمية للجامعات، وانعكاسها على الهوية التنظيمية لجامعة بني سويف.
٣. الوقوف على واقع أبعاد الهوية التنظيمية (المركزية، التميز، الاستمرارية) بجامعة بني سويف ومتطلبات تدعيمها في ضوء معايير التصنيفات العالمية.
٤. التوصل لآليات مقترحة لتدعيم الهوية التنظيمية بجامعة بني سويف في ضوء معايير التصنيف العالمية.

• حدود البحث:

يُركّز البحث الحالي على دراسة الأبعاد الثلاثة للهوية التنظيمية، وهي: بُعد المركزية، وبُعد التميز، وبُعد الاستمرارية الزمنية، وواقع هذه الأبعاد بجامعة بني سويف، والتصنيفات العالمية الثلاثة للجامعات، وهي: تصنيف (شنغهاي، والتايمز، وويبومترس)، وتم اختيار هذه التصنيفات لتنوع معاييرها؛ حيث إن تصنيف (شنغهاي) يركّز على معايير تتعلق بجودة البحث العلمي والحصول على الجوائز الأكاديمية الدولية، وتصنيف (التايمز) الذي يُعنى بالناحية التعليمية والبحثية، وتصنيف (ويبومترس) الذي يهتم بكشف الجامعة عن هويتها التنظيمية وسمعتها وبرامجها المميزة من خلال الموقع الإلكتروني لها، كما اقتصرَت الدراسة على رصد

آراء بعض القيادات الأكاديمية بالجامعة، مثل: رؤساء الأقسام، ووكلاء الكليات وعمداتها، بالإضافة إلى مديري المكاتب التابعين لمركز تطوير التعليم الجامعي بالجامعة، ومديري إدارة المشروعات حول واقع أبعاد الهوية التنظيمية بجامعة بني سويف ومتطلبات تفعيلها.

• أهمية البحث:

تتبع الأهمية النظرية للبحث من تناوله لموضوع الهوية التنظيمية نظراً لتأثيره على سلوك العاملين داخل الجامعة وعلى الجامعة نفسها؛ وحيث إن الهوية التنظيمية تضم سمات عامة وخصائص للمؤسسة لا تقبل التغيير في حين أن هناك سمات تتعلق بتمييزها والتي يجب أن توابك التغيرات التي تحدث حول الجامعة من دخول في مجال التصنيفات العالمية والتحديات وجهود تدويل التعليم الجامعي وغيرها، وتتمثل الأهمية التطبيقية للبحث في تقديمه لآليات مقترحة لتدعيم الهوية التنظيمية لجامعة بني سويف لتحقيق معايير التصنيفات العالمية الثلاثة: (شنغهاي، والتايمز، وويبومترز) بحيث تكون هويتها شاملة لوظائف الجامعة الثلاثة: التعليمية والبحثية والمجتمعية بالإضافة إلى البعد التكنولوجي من خلال تطوير بوابتها الإلكترونية.

• مصطلحات البحث:

يقوم البحث الحالي على مصطلحين رئيسيين، هما: الهوية التنظيمية، ومعايير التصنيف العالمية، ويمكن تعريفهما كالآتي:

■ **الهوية التنظيمية Organizational Identity**: تُعرّف الهوية لغويًا بأنها مشتقة من الضمير (هُوَ)، وتمّ وضعه كاسم معرف بـ(أل) ومعناه (الاتحاد بذاته هُو)، ومن ثمّ فإنّ الهوية تُعبّر عن حقيقة الشيء والتي تشمل صفاته الجوهرية. (محمد حجاب، ٢٠٠٤: ٦٠٣)، أما عن تعريف الهوية التنظيمية اصطلاحاً فيعتبر (Albert.S & Whetten.D) أول من عرفوا الهوية التنظيمية اصطلاحاً بأنها: "السمات المركزية والرئيسية للمؤسسة، والتي تتّصف بصفة الدوام والاستمرار النسبي، والسمات المميزة لها عن المؤسسات الأخرى. (Albert. S., & Whetten. D., 1985: 263)، كما تُعرّف بأنها: "المكون الذي يشير الى السلوك الجماعي لأعضاء المؤسسة والذي يعبرون من خلاله عن علاقتهم بالمؤسسة وخصائصها وأبعادها كالقيم والمعتقدات" (مازن رشيد، ٢٠٠٣: ٢٩)، أمّا الهوية التنظيمية للجامعات فيُقصد بها: "إدراك الطّلاب والعاملين وأعضاء هيئة التدريس لرسالة الجامعة التي ينتمون

إليها ومدى استعدادهم للتعبير عن هوية جامعتهم أمام أصحاب المصالح ومؤسسات المجتمع المحلي" (David J. Weerts et all , 2014:231)، ويمكن تعريف الهوية التنظيمية إجرائياً بأنها: "إدراك العاملين بالجامعة ورؤيتهم وانطباعاتهم عن مدى سيرها في إنجاز رسالتها، وتلبيتها لمعايير التصنيف العالمية، وإدراكهم للسمات العامة للمؤسسة، والتي تترجم في سياساتها والقيم الرئيسية لديها، والسمات التي تميزها عن غيرها من الجامعات الأخرى، والمزايا القابلة للاستمرار بمرور الزمن".

■ **تصنيف الجامعات: University Ranking:** تعرف بانها " طريقة لتقويم الجامعات من حيث البرامج والبحث والأنشطة العلمية بهدف ترتيبها من حيث المستوى الأكاديمي والعلمي باستخدام معايير مختلفة يتم الاستدلال عليها من خلال مجموعة من الإحصاءات والاستبانات التي توزع على مجموعة من الخبراء والمحكمين. (سماح احمد ، ٢٠١٧: ٣٤)، كما تُعرّف بأنها العملية التي يتم من خلالها ترتيب الجامعات والمؤسسات التعليمية والأكاديمية بصورة مستقلة، تبعاً لجهة التصنيف الدولي التي تتولى هذه العملية على أساس المعايير المعتمدة في ذلك التصنيف. (Kobayashi, Testuo, 2010:169)، كذلك تمّ تعريف تصنيف الجامعات بأنها: "تظام لتقويم أداء المؤسسات الجامعية ومعيار ذو قيمة للمقارنة بين الجامعات، والذي يعتمد على حزمة من المؤشرات المرتبطة بعدد من الجوانب الأكاديمية والبحثية والتكنولوجية". (Marope, P.J. Wells & Hazelkorn. E., 2013:167)، ومن ثمّ يمكن تعريف تصنيف الجامعات إجرائياً بأنه: "الحد الأدنى من الكفايات التعليمية والبحثية والإلكترونية المطلوب تحقيقها لدى الجامعة والتي تقوم بوضعها المؤسسات العالمية المختصة بوضعها وتقييم الجامعات على ضوءها".

• الدراسات السابقة :

تم تقسيم الدراسات السابقة إلى محورين: محور يهتم بالدراسات التي تناولت الهوية التنظيمية، ومحور يهتم بالدراسات التي تناولت معايير التصنيف العالمية، وتم ترتيبها زمنياً من الأقدم إلى الأحدث، وفيما يلي عرض لكل منها:

المحور الأول: يهتم بالدراسات التي تناولت الهوية التنظيمية؛ حيث تناولت دراسة (Katherine Denice: 2010)، كيف تم تطوير الهوية والحفاظ عليها في كلية Sweet Briar وهي كلية نسائية في ولاية فيرجينيا بالولايات المتحدة الأمريكية، وتم الاعتماد على تحليل محتوى الوثائق الصادرة عن الكلية كالخطة الاستراتيجية والتقارير السنوية، وكذلك من خلال ملاحظة الممارسات والسلوكيات والمواقف التي اتضحت من خلال نتائج المقابلة والتي تُعبر عن الهوية في ثقافة الكلية؛ وحيث توصلت الدراسة الى وجود إجراءات ونظم وفعاليات تذكارية ترعاها الكلية، تُعزز الهوية التنظيمية لديها، كما أن تحديد الهوية التنظيمية يسهم في التركيز على النواحي الإيجابية لدى العاملين، والتي تُسهم في إحداث التغيير الإيجابي والتجديد المؤسسي لدى الكلية، أما دراسة (عامر العطوي، فاضل راضي: ٢٠١٢)، فقد حاولت تشخيص فجوة الهوية التنظيمية في المؤسسات التعليمية العراقية وبيان تأثيرها في قبول مبادرات التغيير، وتم تحديدها من خلال المقارنة بين الهوية التنظيمية (المعيارية أو النفعية) المدركة من قبل أعضاء هيئة التدريس مع الهوية التنظيمية المثالية والمرغوبة، وأظهرت النتائج أن الجامعة تُركّز اهتمامها على الهوية النفعية في تنفيذ متطلبات عملها، أما أعضاء هيئة التدريس يفضلون امتلاكها للهوية التنظيمية الهجينة التي تهتم بكل الجوانب النفعية والمعيارية في العمل، وقد حاولت دراسة (ماجدة عبد الستار، ٢٠١٣): التعرف على علاقة القوة التنظيمية بالهوية التنظيمية لدى مدرّاء المدارس الإعدادية بمديرية تربية الكرخ بالأردن، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصّلت إلى وجود علاقة ارتباط طردية بين القوة التنظيمية والهوية التنظيمية لدى مدرّاء المدارس الإعدادية، وتناولت دراسة (Myroslava, Hladchenk, 2016) الهوية التنظيمية للجامعات الأوكرانية، كما تتضح من رسالتها " خاصةً بعد استقلال أوكرانيا عام ٢٠١٤م؛ ونظراً لأن الجامعات الأوكرانية في مرحلة الانتقال من الماضي السوفيتي إلى المستقبل الأوروبي أُجري تحليل محتوى لبيانات رسالة ٤٦ جامعة أوكرانية، وتوصّلت إلى أن الهوية التنظيمية بالجامعات الأوكرانية تُرجمت في رسالتها وأهدافها

الاستراتيجية، وهي التعليم والبحث والابتكارات العلمية، وتعزيز النشاط الدولي، وبالرغم من انضمام أوكرانيا إلى الاتحاد الأوروبي إلا أن مستوى اندماج أوكرانيا في المجتمع الأوروبي كان منخفضاً، والذي انعكس على هوية جامعاتها التنظيمية، أما دراسة (محمد عبد الفتاح، ومحمود أبو سيف، ٢٠١٦) فقد حاولت الكشف عن دور القيادة الخادمة في تحقيق التماثل مع الهوية التنظيمية بمدارس التعليم قبل الجامعي بمصر من وجهة نظر المعلمين، وتوصلت الدراسة إلى أن تمثيل الهوية التنظيمية يخلق قيماً إيجابية لدى المدرسين، كما أنه يرتبط ارتباطاً كلياً وجزئياً بالنمط القيادي المتبع في المؤسسة، وإن تمثلت الهوية لدى المدرسين يمنح المدرسة استمرارية وتميز ورضا وظيفي لدى العاملين بها، أما دراسة (David 2016 Brewer،) فقد حاولت التعرف على العلاقة بين أصحاب المصلحة، والهوية التنظيمية، والصورة التنظيمية وانعكاسها على رسالة الجامعات الأمريكية من خلال المقارنة بين الجامعات الوطنية بالولايات المتحدة الأمريكية والتي تركز على الأبحاث ومنح الدرجات العلمية، وجامعات الفنون الليبرالية والتي تركز على التخصصات الحرة كاللغات والأدب والفلسفة وعلم النفس، وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود فرق بين الجامعات الوطنية وكليات الفنون الليبرالية حول طرق الإعلان عن هويتها التنظيمية، كما تم التركيز على بعد التميز كأحد أبعاد الهوية التنظيمية وجعله جوهر المؤسسة لدى الجامعات الوطنية، أما دراسة (نورهان الدين برهان، ٢٠١٧) فقد حاولت التعرف على أثر تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تشكيل الهوية التنظيمية لدى كلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال بجامعة (ورقلة) من خلال التعرف على مدى تأثير هذه الوسائل في هوية الأساتذة الباحثين، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وقد استطاعت الدراسة البرهنة على أن استخدام عضو هيئة التدريس لوسائل التكنولوجيا ومحاكاته للتطور العلمي في العملية التعليمية والبحث العلمي يسهم في إعادة إنتاج هوية تنظيمية ذات طابع معاصر ومواكبة للتغيرات الحديثة، وقد حاولت دراسة (إبتسام مشرى، ٢٠١٧) التعرف على علاقة الأخلاقيات المهنية ببناء الهوية التنظيمية لدى الأساتذة بجامعة (محمد خيضر) بسكرة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها: وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية في أداء الواجبات المهنية وبناء الهوية التنظيمية لدى أساتذة جامعة (محمد خيضر) بسكرة، وأن الأساتذة انطلاقاً من أخلاقيات المهنة يحرصون على تجنب العلاقات التي قد تبدو أنها تُفقد الموضوعية والاستقلالية عند القيام بمزاولة

الواجبات المهنية، أما دراسة (Tuba, Bozaykut et al , 2017) فقد أكدت على اهتمام الكثير من الجامعات الأمريكية المتميزة بهويتها التنظيمية كوسيلة للإعلان عن برامجها، وذلك من خلال مواقعها الإلكترونية، واعتمدت الدراسة على تحليل المحتوى لمنشورات هذه الجامعات على مواقعها على شبكة الإنترنت، وكشفت نتائج الدراسة أن الموضوعات التي ركزت عليها هذه الجامعات في إعلانها عن هويتها التنظيمية خمسة موضوعات، هي: التعليم، والبحث، والتميز، والمشاركة المجتمعية، والتنوع، كما حاولت دراسة (سوزان بكر، ٢٠١٨) دراسة الاتجاهات نحو أساليب إدارة الانطباع وأثرها على الهوية التنظيمية بين العاملين الإداريين في جامعة الأزهر، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين أساليب إدارة الانطباع: (الإطراء وتقدير الآخرين، وإظهار الحاجة للمساعدة، ووجود نموذج يُقتدى به)، والهوية التنظيمية، ووجود علاقة ارتباط عكسية بين أسلوب (الإجبار أو التهديد) والهوية التنظيمية، وتناولت دراسة (Lukasz Murkowski, 2019) الهوية التنظيمية للجامعة في إطار عملية الاندماج بين الجامعات؛ حيث تؤدي إلى إحداث تغييرات جذرية في الهوية التنظيمية، والتي يمكن أن تتخذ شكلاً إيجابياً أو سلبياً، حيث إنه إذا انصهرت جامعة أضعف مع جامعة أقوى، فهناك فرصة لزيادة مكانتها، لكن من الممكن أن يكون هناك كيان مستقل في الهيكل التنظيمي للجامعات يُنشئ استراتيجيات داخلية خاصة به، كذلك أكدت الدراسة على أهمية مراعاة العوامل الثقافية عند القيام بعملية الاندماج، كما توصلت إلى أن موظفي الجامعة الذين يكتسبون مكانة في عملية الدمج الجامعي سيجدون أنه من الأسهل قبولهم وسيسعون جاهدين للاندماج بشروط الشريك.

■ المحور الثاني يهتم بالدراسات التي تناولت التصنيفات العالمية وأهم معاييرها، فقد هدفت دراسة (Kuang-hua Chen & Pei-yu Liao, 2012): إلى مقارنة التصنيفات الجامعية العالمية - من خلال الاعتماد على أسلوب الدراسات الببليومترية، وذلك من خلال بحث العلاقة المتبادلة بين أنظمة التصنيف المختلفة، والعلاقة البيئية داخل أنظمة التصنيف، كذلك كشفت الدراسة عن عدم وجود تأثير كبير لاستخدام فهارس الاستشهادات المختلفة في نتائج التصنيف لأفضل ٢٠٠ جامعة، واستهدفت دراسة (William Vat, 2012) التعرف على تأثير التصنيفات العالمية في التعليم العالي في تايوان،

وتأثيرها على الاستراتيجيات الوطنية لها والتحول إلى تدويل التعليم العالي في سياق العولمة، واعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة للجامعات التايوانية، وأوصت الدراسة بضرورة عدم الاهتمام بترتيب الجامعات فقط ولكن بتحقيق التعاون بين الجامعات الأعلى تصنيفاً والأقل تصنيفاً، وعمل تصنيف متعدد الأبعاد، يُركّز على العملاء، ومراعاة البعد الإقليمي عند التصنيف، أما دراسة (أحمد البناء، ٢٠١٦): فقد هدفت إلى وضع تصوّر مقترح للارتقاء بمستوى جودة محتوى المواقع الإلكترونية الأكاديمية والجامعية بحيث تُسهم في تحسين ترتيب الجامعات المصرية في التصنيفات العالمية، ولتحقيق ذلك الهدف اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتوصّلت إلى وضع تصوّر مقترح للارتقاء بمستوى جودة المواقع الإلكترونية، واعتمد على عدّة معايير، هي: حداثة المعلومات، التغطية، الدقة، والموضوعية، وشموله لعدد من المؤشرات العامة التي يمكن من خلالها تحقيق معيار الشمول في مواقع الكليات والجامعات والأقسام الأكاديمية، والسلطة الفكرية من خلال تحديد اسم المؤلف ونشر المحتوى العلمي، ومعيار ملائمة المعلومات المعروضة على الموقع، وهدفت دراسة (محمد ناصف، ٢٠١٦): إلى التعرف على أهمّ التصنيفات العالمية للجامعات والمعايير المستخدمة في التصنيف، وتحليل خبرة تايوان في تطوير جامعاتها، وتحسين مراكزها في التصنيفات العالمية، وقد وضعت الدراسة عدّة بدائل: منها، البديل الأول يعتمد على إعادة هيكلة الجامعات المصرية من خلال تقسيم الجامعة الواحدة إلى جامعتين أو ثلاثة حسب القطاع (الطبي - العلمي - الأدبي)، أما البديل الثاني فيتمثّل في إعادة هندسة الجامعات المصرية على أساس القسم العلمي؛ حيث يكون لكل قسم علمي كلية أو معهد، أما البديل الثالث فيقوم على استمرار الوضع الحالي للجامعات المصرية كما هو دون تغيير، وهدفت دراسة (عائشة مغاوري، ٢٠١٦) إلى تقديم تصوّر مقترح لتدويل التعليم الجامعي المصري في ضوء المعايير العالمية لتصنيف الجامعات، وتوصّلت الدراسة إلى ضرورة تحديث منظومة القوانين والتشريعات واللوائح الحاكمة لإدارة عملية تدويل التعليم الجامعي، وتنمية الموارد البشرية ودعم البنية التحتية، وقد حاولت دراسة (جمال السيسي، إبراهيم الزهراني، ٢٠١٧): تحليل واقع ترتيب الجامعات العربية في ضوء التصنيفات العالمية، وتقديم نموذج مقترح للارتقاء بالقدرة التنافسية للجامعات العربية في ضوء التصنيفات العالمية وقائم على مدخل إعادة هندسة العمليات، وتوصّلت الدراسة إلى وضع نموذج للارتقاء بالقدرة التنافسية يقوم على الخطوات

التالية لتنفيذه، وهي: الإعداد والتهيئة من خلال إجراء عمليات تقويم ذاتي للجامعات لتشخيص الأداء المؤسسي عن طريق أعضاء الجامعات أنفسهم، ثم مرحلة التحديد، وهي تُعنى بالمجالات العامة التي تستوجب التغيير، ثم وضع تصوّر للأداء الذي ينبغي الوصول إليه، ثم مرحلة إعادة تصميم أو بناء العمليات من خلال طرح البدائل المتاحة واختيار البديل الأمثل من بينها، ثم مرحلة التحوّل، وتعني وضع التصوّر المقترح موضع التنفيذ وتذليل العقبات التي تعترضه، وعن كيفية وضع استراتيجية مقترحة لرفع القدرة التنافسية للخدمات التعليمية في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات المصرية، فقد هدفت دراسة (عفاف فرغلي، ٢٠١٨): إلى وضع استراتيجية لتحسين الخدمات التعليمية من خلال تحليل وضع الجامعات المنافسة لهم باحتلالهم مراكز متقدمة في التصنيفات العالمية للجامعات، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والمنهج الاستشراقي المستقبلي، وتوصّلت إلى مجموعة من الأهداف التي تُحقّق تنافسية الخدمات التعليمية في ضوء معايير التصنيف العالمية، وهي: إعادة هيكلة المناهج والبرامج التعليمية بالجامعات المصرية، وإكساب الموارد البشرية المهارات اللازمة في تحقيق تنافسية التعليم الجامعي، والاهتمام بالنهوض بمنظومة البحث العلمي في مصر وبناء ميزات تنافسية تقوم على بناء مجتمع المعرفة، وتفعيل نظام التعليم الإلكتروني بالجامعات المصرية وتفعيل التعليم الإلكتروني، وإقامة جسر تواصل بين القطاعات الإنتاجية ومؤسسات التعليم العالي، والحوكمة الرشيدة للمؤسسات الجامعية المصرية، وتشجيع النشر العلمي الدولي مع تحسين المواقع الإلكترونية.

■ يتضح من عرض الدراسات السابقة التي تناولت الهوية التنظيمية بالجامعات أنها تعني مدى إدراك العاملين بالجامعة للغرض الذي أنشئت من أجله، ومدى إدراكهم للسمات العامة والمميّزة للجامعة عن غيرها من الجامعات الأخرى، بما يُحقّق التماثل التنظيمي بين الجامعة وأفرادها، وأن هناك نوعين من الهوية التنظيمية للمؤسسات: معيارية، وتعني البرامج الدراسية والمقرّرات التي تُقدّمها الجامعة لطلابها، وفعّية، وهي تهتمّ بتحقيق الجانب الاقتصادي من تقديم الخدمات التعليمية والاستشارية، أما الجامعة فليديها هوية هجينة وهي خليط بين الهوية النفعية والمعيارية، وكما تُعبّر الهوية عن إدراك العاملين لديها لرسالة المؤسسة فإنها كذلك تتأثر بالمحيط السياسي للجامعة ولفلسفة التي تتبنّاها الدولة، وهناك طرق تُعبّر بها الجامعة عن هويتها، مثل: السرد التاريخي لنشأة الجامعة وشعارها المميز

لها، والسياسات التي تتبناها، والقيم التي توجد لديها، ويتّم التعبير كذلك عن هويتها من خلال موقعها الإلكتروني، وكما تتّسم الهوية التنظيمية للجامعة بالثبات؛ فإنها كذلك تتّسم بالمرونة وهو قابليتها للتعامل مع التغيّرات المجتمعية من حولها، أما الدراسات التي تناولت معايير التصنيف العالمية فقد انصبّ اهتمامها على مدى توجّه الجامعات إلى الدخول في سياق التنافسية والذي فرضته متغيّرات العولمة والتدويل وغيرها؛ حيث أصبحت الجامعات ليست في خيار من أمرها في الدخول لهذا السباق والذي ظهر في التصنيفات العالمية للجامعات الذي لم يعد محطّ اهتمام الجامعات فقط بل محطّ أنظار الدّول نفسها، والتي تبحث عن تجويد مؤسسات التعليم العالي لديها، وحيث تتنوّع هذه التصنيفات غير أن أشهر هذه التصنيفات تركّز على الجانب البحثي للجامعات ومعدل الاستشهادات بأبحاث علمائها ونشر أبحاثهم في مجلات عالمية مرموقة، وعدد الباحثين الحاصلين على جوائز عالمية وعدد براءات الاختراع، ومنها ما يُركّز على الجانب التعليمي والبحثي وعدد الطّلاب الوافدين لدى الجامعة، ومنها ما يتعلّق بجودة المواقع الإلكترونية لدى الجامعة وإتاحتها لأبحاثها بلغات مختلفة ومدى استعانة المؤسسات الأخرى بالاستشهاد بها من خلال الرّوابط المختلفة، وتتفق الدّراسة الحالية مع الدّراسات السابقة في اهتمامها بدراسة الهوية التنظيمية للجامعات ومدى إدراك العاملين بالجامعة لهوية جامعتهم التي ينتمون إليها، ومدى إسهام الهوية في تحقيق مركز تنافسي للجامعة من خلال امتلاكها لجوانب قوة تجذب الطّلاب وأعضاء هيئة التدريس لها، وتختلف الدّراسة الحالية عن الدّراسات السابقة في أنها تحاول التوصل إلى آليات تدعيم الهوية التنظيمية لجامعة بني سويف، بما يسهم في دخولها لمجال تصنيف الجامعات واحتلال مراكز متقدّمة فيه، كما أنه في حدود علم الباحث لا توجد دراسات عالجت كيفية تدعيم الهوية التنظيمية للجامعات المصرية في ضوء معايير التصنيفات العالمية .

• منهج البحث وأدواته :

يعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي **Descriptive Method** الذي يُعدُّ أكثر المناهج البحثية ملاءمةً لدراسة مثل هذا النوع من الموضوعات؛ حيث إنه لا يقف عند مجرد جمع البيانات وتبويبها، وإنما يعتمد على الفهم والتفسير ومن ثمَّ القياس والتحليل (Knupfer. N. & McLellan, H,2008)، وذلك من خلال التعرُّف على الأسس النظرية للهوية التنظيمية من حيث نشأتها ومراحل تطورها، ودينامياتها واستخداماتها بالجامعات، وخصائصها وأهميتها، وأنماط الهوية التنظيمية وأبعادها، ومتطلبات تدعيمها بالجامعات، وكذلك عرض لمحور التصنيفات العالمية للجامعات ومعاييرها من حيث أهدافها وأهميتها، وأنواعها ونماذجها، ورصد واقع الهوية التنظيمية بجامعة بني سويف ومتطلبات تدعيمها في ضوء معايير التصنيف العالمية، تمهيداً للتوصل إلى وضع آليات مقترحة لتدعيم الهوية التنظيمية بجامعة بني سويف في ضوء معايير التصنيف العالمية، وفي هذا اعتمد البحث على استبانة طبقت على القيادات الأكاديمية بالجامعة: رؤساء الأقسام، وكلاء الكليات وعمدائها، بالإضافة إلى مديري المكاتب التابعين لمركز تطوير التعليم الجامعي، بالإضافة إلى مديري إدارة المشروعات بالجامعة؛ للتعرف على واقع الهوية التنظيمية للجامعة ومتطلبات تفعيل دورها في الدخول للتصنيفات العالمية.

• أقسام البحث :

في ضوء ما تقدّم يتوزع البحث الحالي على أربعة أقسام رئيسة؛ بيانها على النحو التالي:

- الأول: الإطار العام للبحث.
- الثاني: الإطار النظري للبحث حول الهوية التنظيمية للجامعات وأبعادها .
- الثالث: معايير التصنيفات العالمية للجامعات، وانعكاسها على الهوية التنظيمية للجامعات المصرية.
- الرابع: واقع الهوية التنظيمية لجامعة بني سويف، ومتطلبات تدعيمها في ضوء معايير التصنيفات العالمية.
- الخامس: الآليات المقترحة لتدعيم الهوية التنظيمية بجامعة بني سويف في ضوء معايير التصنيف العالمية.

وفيما يلي معالجة تفصيلية للأقسام من الثاني حتى الخامس:

القسم الثاني:

الهوية التنظيمية للجامعات وأبعادها (إطار نظري).

يعالج هذا القسم من البحث الراهن نشأة الهوية التنظيمية ومراحل تطورها، وديناميات الهوية التنظيمية بالجامعات وخصائصها، وأهميتها، وأنماطها بالجامعات وأبعادها، ومتطلبات تدعيمها.

أولاً: نشأة الهوية التنظيمية ومراحل تطورها:

تُعدُّ الهوية التنظيمية من المفاهيم الحديثة والتي ظهرت في أدبيات العلوم الإدارية؛ حيث إنها مستوحاة من علم الاجتماع الذي قدّم نظرية الهوية الاجتماعية، فقد تبنت هذه النظرية وجهة نظر نفسية واجتماعية تجاه الفرد والجماعة، ثم قام علماء الإدارة بتطوير هذه النظرية واستخدامها في مجال الإدارة، وذلك من خلال تكوين مفهوم للهوية التنظيمية، كما تمّ التأكيد على أنه مثلما يتحرك الفرد للحفاظ على هويته الشخصية وحمايتها من خلال تأكيد ذاته، فإن المؤسسة تسعى - أيضاً - لتأكيد ذاتها من خلال العمل بشكل حذري للحفاظ على هويتها القائمة. (Ashforth, B., & Male. F, 2004:19).

وتعتبر مقالة (تولمان ١٩٤١) بعنوان (رجل علم النفس) واحدة من أولى الأعمال التي تناولت تحديد الهوية مباشرةً فيما يتعلّق بالمجموعات؛ حيث أكد (تولمان) على أن الشخص الذي يسعى إلى التفوق لا يهتم بتطوير نفسه فقط وإنما يهتم بتطوير أداء الجماعة التي ينتمي إليها. (Tolman, E., 1941: 207)، وحيث أكد كلٌّ من (هول وآخرون ١٩٧٠) على دور العوامل الشخصية في التأثير على الهوية التنظيمية؛ حيث أكدوا أن الهوية التنظيمية تتضح عندما تتكامل وتتجانس أهداف المؤسسة وأهداف الفرد. (Hall, D. T., Schneider, B., & Nygren, H. T., 1970:190).

وأكد (ردينج ١٩٨٥) على تطوّر نظريّات الإدارة في محاولة لتحقيق فهم أكبر للهيكل التنظيمي، كما شهدت نظريّات التنظيم خلال العقد الماضي ظهور العديد من الأطر الفكرية، والمفاهيم النظرية الجديدة بغرض تحقيق فهما أكثر وضوحاً للظواهر التنظيمية، وقد نما مفهوم الهوية التنظيمية (Organizational Identity Concept) خلال فترة الثمانينيات؛ حيث قدّم كلٌّ من (Albert and whetten 1985) ورقة عمل حول الهوية التنظيمية، والتي اعتُبرت نقطة البداية للأبحاث التي أثبتت فوائد بناء الهوية

وتوظيفها بأساليب وطرق متنوعة؛ لتسهم في توضيح أبعاد النظرية التنظيمية (Foreman . P. & Whetten . D:625)، وكذلك في فترة التسعينيات وبداية الألفية الجديدة جذب مفهوم الهوية التنظيمية اهتمام العديد من الباحثين لتقديم تفسيرات أكثر شمولاً لطبيعة عمل المؤسسات وسلوك أعضائها العاملين فيها، (Ravasi, D & Rekom, J, 2003:131).

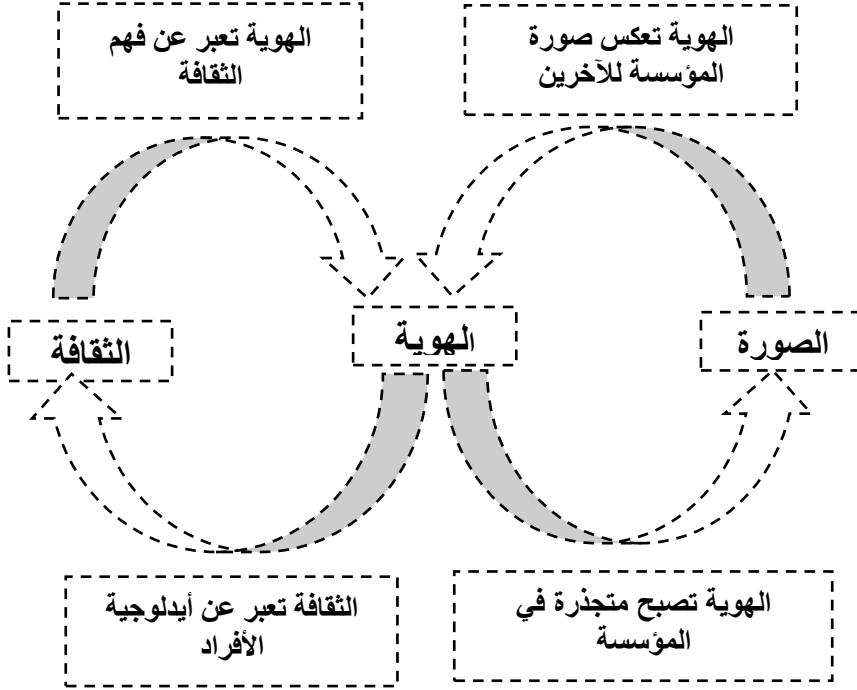
وحيث يعتبر المؤتمر العلمي الذي نُشرت به إسهامات المشاركين على صفحات العدد الخاص من دورية (Academy of Management Review) إعادة اكتشاف مفهوم الهوية التنظيمية، والتعرف على محدّداتها وآثارها على أداء المؤسسات، بمثابة الحجر الذي حرّك الماء الرّكاد، فقد نشط في هذا المؤتمر اهتمام الباحثين في العديد من المجتمعات الغربية بهذا المفهوم، كما أشار (بركسون) في إحدى المقالات الافتتاحية لهذا العدد إلى أن الأبحاث والدراستات التي نُشرت في هذا المؤتمر تظهر إلى حدّ كبير مدى اتفاق الباحثين على أهمية الهوية التنظيمية في التأثير على أداء المؤسسات المعاصرة. (Brickson, S, 2000:92)، ولم تقتصر دراسات وبحوث الهوية التنظيمية على تلك التي أُجريت في المجتمع الأمريكي بل ظهرت العديد من البحوث في مجتمعات أوروبية متنوعة مثل المملكة المتحدة، وفرنسا، وهولندا، وكذلك ألمانيا وإيطاليا (Stensaker. Bjorn, 2014: 105).

ويتّضح مما سبق أن بدايات الاهتمام بمفهوم الهوية التنظيمية كانت في علم الاجتماع من خلال بروز نظرية الهوية الاجتماعية، وهي تؤكد أن المؤسسة مثلها مثل الفرد تحاول الحفاظ على هويتها وتدافع عنها في سباق التنافس الشديد بين المؤسسات؛ وحيث إن معيار قوّة الهوية في مواجهة هذه التحديات إنما يكمن في مقدار التماثل والتجانس بين هوية الفرد وهوية المؤسسة وعدم تعارضهما، وحيث اهتمت الدراسات والبحوث بالهوية التنظيمية لما تقوم به من دور في سبيل تحقيق رسالتها التي أُنشئت من أجلها.

ثانياً: ديناميات الهوية التنظيمية بالجامعات:

يربط البعض بين رؤية المؤسسة وهويتها؛ حيث إن الرؤية تحدّد ما تريد أن تكون عليه المؤسسة في المستقبل، والمهام، والأهداف الرئيسية للمؤسسة، وحيث يجب أن تستند رؤية المؤسسة إلى ثقافة وهوية المنظمة، وكذلك فإن الهوية تشمل القيم الإيجابية للعاملين التي تستحق أن يتمّ نشرها داخل المؤسسة وخارجها، وتسهم في عرض الصورة الإيجابية للمؤسسة، ويمكن أن يتمّ توضيح علاقة الترابط بين رؤية المؤسسة وهويتها وثقافتها؛ حيث

تستند الثقافة التنظيمية والهوية على القيم الأساسية للمؤسسة، وتنشأ من خلال الترابط بين الأعمال الجماعية التلقائية والمقصودة لأفرادها. (Gleibs et al, 2013: 177)، ويوضح الشكل التالي العلاقة بين هوية المؤسسة وصورتها وثقافتها:



شكل (١) يوضح ديناميات الهوية التنظيمية

Source: (Hatch M.J. & Schultz M., 2004: 379).

يتضح من الشكل السابق أن هناك علاقة بين الهوية، والصورة حيث تعنى الهوية مدى ادراك العاملين داخل المؤسسة للسمات العامة والمميزة لها عن غيرها من المؤسسات الأخرى، أما الصورة فتعنى انطباعات أصحاب المصلحة والأطراف المعنية عن المؤسسة، ومن ثم كلما كان ادراك أفراد المؤسسة لهويتها مرتفعاً أسهم ذلك في استعداداتهم للتعبير عنها بصورة إيجابية ورسم صورة جيدة عنها لدى الأطراف المعنية، أما الثقافة التنظيمية فتعنى أيديولوجيات أفراد المؤسسة والتي تؤثر في انطباعاتهم عن مؤسستهم، حيث تعكس الثقافة التنظيمية صورة المؤسسة التي أنشأها الأفراد في هويتها التنظيمية، حيث يربط هذا الانعكاس صورة المؤسسة التي تم إنشاؤها في البيئة بهويتها.

وبالتالي فعند مناقشة مفهوم الهوية التنظيمية يجب التفريق بينها وبين الصورة التنظيمية؛ حيث تعني الصورة التنظيمية انطباعات أصحاب المصلحة عن المؤسسة، وحيث يُطلق عليها الصورة الخارجية الموسّعة أو الصورة المرغوبة، ومن ثمّ فإن الصورة التنظيمية تعتمد على التقييم الخارجي للمؤسسة في حين أن الهوية تقوم على رؤية العاملين داخل المؤسسة وانطباعاتهم عنها بأنها تسير على الطريق السليم لإنجاز المهمة التي تمّ تأسيسها من أجلها. (Christophe Lejeune et al , 2015:83)

أما عن استخدامات الهوية التنظيمية بالجامعات فهي تتمثل في الاستخدامات الآتية:

(١) فهم التغيرات الداخلية والخارجية للجامعة: يمكن اعتبار الهوية التنظيمية، وفقاً للرأي الكلاسيكي وسيلة لفهم النظام وتحقيق الاستقرار الإداري داخل الجامعة، وهي طريقة لتحديد موقع الجامعة بالنسبة للجامعات الأخرى، وكذلك فهي طريقة جيّدة لتفسير المعلومات حول ماهية الجامعة والغرض الرئيسي من إنشائها، كما أنها تساعد أعضاء هيئة التدريس والعاملين في فهم التغيرات الداخلية والخارجية التي تحدث بالجامعة، وإذا كانت الهوية التنظيمية هي سمة مركزية ومستمرة ومتميزة في أي جامعة، فإن النتيجة هي أن تفسير الأحداث الجديدة بها يتمّ في ضوء خصائص الجامعة في السنوات السابقة؛ حيث سيتمّ ربط التطورات الجديدة بالهوية التنظيمية الحالية، وبالتالي قد تعمل الهوية التنظيمية كنوع من التصفية للمعلومات داخل الجامعة وترتيبها حسب الأهمية (Brown, T. J. et al, 2006:99)

(٢) إبراز الصورة الخارجية للجامعة: كما يتّضح من الفهم الاستراتيجي للهوية التنظيمية، فإن هناك أسباباً تدعو للتساؤل عما إذا كانت الهويات التنظيمية للجامعات يتمّ بناؤها حصرياً من خلال العوامل التاريخية فقط، والتي يتمّ سردها من داخل الجامعة، ولكن بالتأكيد الهوية التنظيمية هي شيء مختلف تماماً عن الصورة التنظيمية؛ أي كيف تريد المنظمات أن تُصوّر نفسها من الخارج. (Brown, T. J., et al, 2006:102). ومن ثمّ تُستخدم الهوية في إبراز الصورة الخارجية للجامعة من خلال أنها تُشكّل أساساً مركزياً للصورة الخارجية للجامعة، بالإضافة إلى أنه لو كانت الصورة الخارجية للجامعة غير متطابقة مع الهوية التنظيمية

الخاصة بها فإن ذلك يُعدُّ أكبر محرِّك للتغيير داخل الجامعة؛ لأن معظم مؤسسات التعليم العالي تدرك كيف يراها الآخرون، أما لو تطابقت الصورة الخارجية للجامعة مع الهوية التنظيمية الخاصة بها سيؤدي ذلك إلى الاستقرار وإحداث بعض التغييرات التدريجية في الهوية التنظيمية مع مرور الوقت. (Stensaker. B., 2004:208).

(٣) تشجيع الابتكار والإبداع داخل الجامعة: أظهرت دراسة (210: Stensaker. B., 2004) أن الجامعات ذات الهوية القوية والتميّزة تتسم بالقدرة الكبيرة على الابتكار والإبداع، ولعلَّ ذلك يرجع إلى أن الجامعات ذات الهويات الضعيفة تقضي وقتًا أطول في وضع هوية بديلة، كما أنها تكون مجالًا للمنافسة والتوترات الداخلية، وقد يحدث بها صراعات مختلفة من أجل السلطة مما يؤثر على الصورة المستقبلية للجامعة، أما في الجامعات ذات الهويات القوية والتميّزة، قد تكون هذه الاختلافات نادرة دون الحاجة إلى التكيف مع المواقف الجديدة والصعبة ومعالجتها، كما أن الهويات التنظيمية القوية على الأرجح تعكس وجود هياكل تنظيمية قوية للجامعة.

(٤) إحداث التكامل في وجهات النظر التي تحدث داخل الجامعة: قد تحقِّق المهام والتوقعات الجديدة الموجهة للجامعات توترات وصراعات داخلها، أقلها بين القيادة المؤسسية وأعضاء هيئة التدريس والطلاب، ومن ثمَّ قد تلعب الهوية التنظيمية دورًا رئيسيًا في علاج هذه المشكلات؛ حيث إن التهديدات الخارجية تجعل القيادات الأكاديمية والإدارية بالجامعة يفسِّرون الأمور بطريقة لا يتمُّ قبولها من أعضاء هيئة التدريس، ومن ثمَّ عندما تكون هوية الجامعة التنظيمية واضحة ومحددة تؤدي إلى اكتمال وجهات النظر حول التغييرات التي تحدث في المجتمع، وبالتالي فإن المناقشات حول الهوية التنظيمية تخلق مشاركة واهتمامًا بالقضايا التنظيمية والاستراتيجية التي تواجه الجامعات. (80: Smerek.R, 2011)،

كما يرى البعض أن الهوية التنظيمية تؤدي ثلاث وظائف أساسية في المؤسسة، هي:

:(Robert,G & Holcman.F, 2006:220)

(أ) الإدراك السليم لأفراد المؤسسة لذاتهم: حيث تجعل الأفراد يحافظون على معرفة ذواتهم، ويُعرفون الآخرين بها؛ فانعدام أو انقطاع معنى الذات يؤدي إلى حدوث أزمات الهوية، وهذا نفسه يتم إسقاطه على المؤسسة.

(ب) تحقيق تكيف الفرد مع المؤسسة: حيث تسعى الهوية إلى تحقيق تكيف الفرد مع محيطه؛ فهي تراعي الواقع الذي تستقي مكوناتها.

(ج) تحقيق التوافق بين قيم المؤسسة والمجتمع المحيط بها: حيث تسعى المؤسسة ممثلة في أفرادها إلى تكوين هوية خاصة بها ذات قيمة، ومن ثم يجب أن يسودها قيم تتفق وقيم المجتمع المحيط بها.

ويتضح مما سبق أنه إذا كانت رؤية الجامعة تتمثل في تحقيق مركز متقدم لها في التصنيفات العالمية فإن وسيلة تحقيق هذا الحلم هو وجود هوية تنظيمية قوية ومستقرة لديها؛ وحيث إن تدعيم الهوية التنظيمية لدى الجامعة يتم من خلال نشر القيم الإيجابية بين أعضاء هيئة التدريس مثل التفاني والإخلاص في العمل، وإن نجاح الجامعة وشغلها موقع متميز في التصنيفات العالمية إنما يعتمد على مدى ما يبذلونه من جهود بحثية وتعليمية ومجتمعية في سبيل تحقيق هذا الهدف، كما أن تدعيم الهوية التنظيمية للجامعة يسهم في إبراز الصورة الإيجابية للجامعة وجذب أكبر عدد من الطلاب الوافدين والأساتذة من الجامعات المرموقة لهذه الجامعة وعقد اتفاقات التوأمة والشراكة معها؛ وحيث يسهم استقرار الهوية التنظيمية لدى الجامعة بتحقيق الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس والطلاب لديها بما يسهم في زيادة عدد براءات الاختراع، وإحداث التكامل بين وجهات نظر القيادات الأكاديمية بالجامعة وأعضاء هيئة التدريس لديها بأهمية دخول معترك التصنيفات العالمية وتحقيق مركز متقدم للجامعة.

ثالثاً: خصائص الهوية التنظيمية وأهميتها بالجامعات:

يعالج هذا المحور الخصائص الرئيسية للهوية التنظيمية بالجامعات، وأهميتها لديها، وفيما يلي بيان ذلك تفصيلاً.

(١) خصائص الهوية التنظيمية بالجامعات:

أكد (Hatch and Schultz) أن المؤسسات المعاصرة يجب أن تعمل على تحديد هويتها لتكون بمثابة الرابط أو حلقة الوصل بين الوضع الخارجي لها في السوق العالمي والبيئات المحيطة بها وبين خصائصها الداخلية (Hatch. M & Schultz .M, 1997:360)، كما أكد Dukerich أن جاذبية الهوية المدركة والصورة الذهنية الخارجية للمنظمة ترتبطان ارتباطاً موجباً بهوية العاملين فيها، وهذا بدوره يرتبط ارتباطاً موجباً بسلوكيات تعاونهم في العمل. (Dukerich, et al, 2002:47). وقد قدّم (Barone. J., 2004) نموذجاً يوضح عناصر قوة الهوية التنظيمية، والتي تتمثل في أربعة عناصر رئيسية، هي:

(أ) الوضوح: ويعني أنه كلما كانت هوية المؤسسة واضحة لأعضائها زادت قوتها.
 (ب) التركيز: ويعني أنه كلما كانت هوية المؤسسة مركزة في سمات محددة تتعلق بالخدمات التي تقدمها، والأساليب الإدارية التي تتبعها كلما أدى ذلك إلى زيادة قوة هويتها.
 (ج) التميز: ويعني أنه كلما تميّزت هوية المؤسسة واحتوت على صفات تميّزها عن غيرها من المؤسسات أدى ذلك إلى زيادة قوتها.

(د) درجة الالتزام بها: ويعني ذلك أن التزام أعضاء المؤسسة بمتطلبات الهوية التنظيمية من ممارسات إدارية وسلوكية محددة سوف يدعم من قوة الهوية التنظيمية لديهم.

ومما سبق يمكن القول بأن الخصائص المميزة للهوية التنظيمية للجامعة تتمثل في مدى قوتها: حيث إنها حلقة الوصل بين إدراكات أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجامعة لها، وبين الصورة الخارجية المأخوذة عنها، وعناصر قوة الهوية التنظيمية للجامعة تتمثل في مدى وعي وإدراك أعضاء هيئة التدريس والعاملين بها لرسالتها وأهدافها الاستراتيجية وخططها التشغيلية، ووضوح السمات العامة لها والمزايا التي تميّزها عن غيرها من الجامعات الأخرى، ومدى التزام العاملين بالجامعة بهوية الجامعة، وعدم الخروج عن الإطار العام لجامعتهم وحفاظهم على قيمها.

(٢) أهمية الهوية التنظيمية للجامعات:

تتمثل أهمية تحديد الهوية التنظيمية بالمؤسسات في مدى تأثيرها على قرارات الأفراد داخل المؤسسة من خلال التحول من النظام البيروقراطي إلى أسلوب فرق العمل؛ حيث إن هذا الأسلوب أكثر مؤسسية، كما أن الأفراد داخل المؤسسة يصبحون أكثر عقلانية في سلوكهم التنظيمي، وحيث إن الهوية التنظيمية هي أفضل الأساليب لإعادة الهيكلة التنظيمية داخل المؤسسة وهو النظام الذي يستمد قوته من التزام الموظف بقيم المؤسسة وهويتها، كذلك عندما يتم تحديد الهوية التنظيمية فإن أفراد المؤسسة يميلون إلى الانتماء إليها والعمل على تحقيق أهدافها. (Schelble, Randy, 2002: 23) ، من خلال زيادة استعداد كل فرد من أفراد المؤسسة لبذل الجهد الفردي نيابة عن فريق العمل، وهذا الجهد يعتمد على التزام الفرد بقواعد فريق العمل الذي ينتمي إليه، وحيث يميل الأفراد إلى اختيار الأنشطة التي تتوافق مع الجوانب البارزة لهوياتهم، وهم يدعمون المؤسسات التي تجسد تلك الهويات. Jeiran Mohammadi & Adeleh (Salimifard, 2016:27).

ومن ثم تلعب الهوية التنظيمية دوراً مهماً في التأثير على نوعية قرارات المؤسسة وسلوكها، ومن ثم نجاحها، كما أنه من خلال الهوية التنظيمية يمكن التنبؤ بالوضع المستقبلي للمؤسسة بين المؤسسات الأخرى، وقد تظهر الهوية التنظيمية في صورة فلسفية أو في صورة رسالة المؤسسة، وأفرادها لا يعلمون ذلك، وهي - أيضاً - تتأثر بكل من أيديولوجيا التنظيم ومدركات أفرادها، وتؤثر على قراراتهم وسلوكياتهم، ومن ثم النجاح التنظيمي، فكلما كانت الهوية التنظيمية مستقرة دل ذلك على استقرار التنظيم داخل وخارج المؤسسة. (مصطفى أبو بكر، ٢٠٠٥: ١٥).

كذلك فهي تعتبر أمراً حتمياً وغاية في الأهمية؛ حيث إنها تعتبر أهم الموارد لدى المؤسسة الناجحة، والتي تعمل على تحسين تخطيطها وإدارتها بشكل فعال، بما ينعكس بكل تأكيد على النجاح المراد الوصول إليه، باعتبار أن جميع المؤسسات تتشد البقاء والتطور، والريادة في عالم الأعمال الذي يتسم بالتغيير والتجديد، وهو انعكاس لقدرة إدارة المؤسسة في التعامل والاستجابة له؛ لذلك كلما كانت الهوية قوية نستطيع من خلالها

الوصول إلى أفضل النتائج في تحقيق الأهداف. (محمد هيشور، هشام سبع، ٢٠١١: ٦٠٦).

وحيث إن نجاح المؤسسة يكمن في مدى ارتباط هويتها بعملائها، وكل هذا لا يحدث إلا بمدى قدرة التنظيم على تحقيق أهدافه، وبالتالي فالهوية التنظيمية الفعالة هي التي تحقق النجاح للتنظيمات، والتي تتسم بطابع المرونة والتجديد وفق حاجة المؤسسة التي تعكس في الأصل حاجة المجتمع الذي نشأ لأجله تحت شعار: هوية واحدة نحو الخدمة العامة المشتركة. (كميل حبيب، جان بولس، ٢٠٠٧: ٥٦).

أما عن أهمية الهوية التنظيمية للفرد والمؤسسة، فقد ازداد الاهتمام بها باعتبار أن لها دوراً كبيراً في زيادة فعالية المؤسسات ونجاحها، وفي التأثير على سلوك العاملين من جهة وأداء المؤسسة من جهة أخرى، ومن هنا تُحقق الهوية التنظيمية مجموعة من الوظائف والآثار على الفرد في حد ذاته وعلى المؤسسة ككل وهي كالآتي: (محمد حمادات، ٢٠١٢: ٤٥).

(أ) أهميتها بالنسبة للفرد:

تُعزز الهوية التنظيمية من قدرة الفرد على الارتباط الوثيق بمؤسسته، وحيث يتجاوز الفرد مصالحه الذاتية، بما يجعله يُقدم التضحية من أجل المؤسسة وهو ما يعطيه الانسجام مع ذاته ومع محيطه الشخصي، كما أنها تُعطي للفرد معنى للحياة، وهو ما يُعرف بالتمائل التنظيمي نتيجة اندماجه ضمن الجماعة، وهو مكسب فردي في الأصل للعامل قبل أن يكون للمؤسسة، كما أن الهوية التنظيمية تُعزز وترفع من شأن الفرد وترفع من معنوياته نحو المؤسسة، وزيادة الجهد والإنجاز ودفعه للقيام بأقصى الجهود والإمكانات الملائمة لتحقيق النجاح. (عبد الله جميل، وسليم مراد، ٢٠١٤: ٢٣)

(ب) أهميتها بالنسبة للمؤسسة:

تُسهم الهوية التنظيمية في زيادة روح الانتماء لدى الأفراد والتعاون، وتزيد من المشاركة الفاعلة والتقليل من ضغوط العمل، وهو ما يُعزز من السمات الجوهرية للمنظمة، وتميزها عن غيرها من المؤسسات، كما أنها تُعدُّ مصدرًا للميزة التنافسية للمؤسسة؛ وحيث إن قوة الهوية التنظيمية وشعور العاملين بروح الانتماء، والتمائل التنظيمي مع مرور الزمن يساعد الإدارة ككل على تجاوز الأزمات التي تواجهها، وبالتالي

تُسهم في نجاح إدارة المؤسسة، وزيادة مستوى أدائها، كما أن القيام بالمحافظة على الأهداف المركزية التي أُسست لأجلها المؤسسة وأن حصل تغيير في المؤسسون الأوائل للمنظمة أو بعضها، والإبقاء على التركيز على أنشطة المؤسسة وزيادة أرباحها واستمرار وجودها، وكذلك تضمن تناسق القرارات وتوافقها مع الأهداف والقيم التنظيمية في ظلّ عدم وجود رقابة خارجية على الأفراد، كما أن الأفراد عندما تكون دوافعهم قوية لتحقيق الأهداف التنظيمية يكون رضاهم الوظيفي عاليًا، ويبدلون جهدًا كبيرًا في العمل فضلًا على أنهم يشاركون في المزيد من المهام الإضافية التي تتطلبها أدوارهم، وذلك دون المطالبة بتعويض مباشر على ما يبذلونه من جهود إضافية إلى أنهم يكونون بمثابة سُفراء لمؤسساتهم يدافعون عنها وعن سمعتها خارج العمل. (مازن رشيد، ٢٠٠٣: ٥٥).

ويتّضح مما سبق أن الهوية التنظيمية تلعب دورًا مهمًا بالنسبة للجامعات؛ حيث تُسهم في زيادة التعاون سواء بين العاملين أو بين أعضاء هيئة التدريس في القيام بعمل الفريق بدلًا من الجهود الفردية سواء في الأبحاث العلمية أو في المشروعات التنافسية، والتي تُسهم في الارتقاء بالجامعة في سُلّم التصنيفات العالمية، كما تُسهم الهوية التنظيمية لدى الجامعة في اتخاذ القرارات الخاصة بإعادة الهيكلة لديها ودمج الكليات والوحدات المتشابهة؛ بما ينعكس على أدائها، كما تُسهم في تحقيق الهدف الذي تسعى إليه أي جامعة وهو البقاء والتطور والزيادة والمرونة في الاستجابة للمتغيرات المحلية والدولية من حولها، كما تُسهم في إحداث التماثل التنظيمي والاندماج لدى العاملين بالجامعة، وزيادة الانتماء لدى العاملين بها.

رابعًا: أنماط الهوية التنظيمية بالجامعات وأبعادها:

يعالج هذا المحور تصنيف أنماط الهوية التنظيمية حسب معيار تميزها وقوتها، وحسب الغرض من إنشاء المؤسسة وأبعادها، وفيما يلي بيان ذلك تفصيلًا:

(١) أنماط الهوية التنظيمية:

هناك أنماط متعددة للهوية التنظيمية؛ حيث تمّ تصنيفها إلى عدّة أنماط، هي:

(أ) حسب نوع الهوية:

وتصنف الهوية حسب النوع إلى نوعين من الهوية: حالية، ومستقبلية؛ حيث إن الهوية التنظيمية الحالية تعني: السمات التنظيمية الحالية، أما الهوية التنظيمية المستقبلية فتشير إلى: الخصائص التنظيمية المستقبلية المرغوب فيها، وحيث تصف الهوية التنظيمية الحالية (من نحن) بينما تصف الهوية التنظيمية المثالية (من نريد أن نكون)، ومقدار التناقض بين الهوية التنظيمية الحالية والهوية المثالية يخلق ما يُسمّى فجوة الهوية، وهي تعني المسافة المعرفية بين إدراك الهوية الحالية والمثالية، وعند وجود عدد قليل من التناقضات فإن فجوة الهوية تكون صغيرة، أما الكثير من التناقضات فيعني وجود فجوة كبيرة في الهوية التنظيمية Nell C. Huang & Karen (Freberg,2015:40).

(ب) حسب قوة الهوية: يمكن تصنيف الهوية التنظيمية إلى مستويين رئيسيين، هما:

١- الهوية التنظيمية القوية: حيث يكون شعور الأطراف المعنية بالهوية التنظيمية القوية عند وجود سمات جوهرية تُميّز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات الأخرى، فمع مرور الزمن على تلك السمات لا تتغير بل تثبت وترسخ في المؤسسة على عكس السمات التي تزول أو تتجدد، وبالتالي فإن الهوية التنظيمية القوية التي يتم الاتفاق على ماهيتها، وأبعادها تساعد الإدارة على تخطي الأزمات التي قد تواجهها، وتُسهم في نجاح إدارة المؤسسة ورفع مستوى أدائها. (powell, Alex ,2014: 190) ، ويشير مفهوم الهوية التنظيمية القوية إلى الاستمرارية والاستقرار؛ وحيث إن الاستمرارية مهمة لأنها تدلّ على جودة المؤسسة، كما تدلّ على أن المؤسسة لديها ما يكفي من الدعم، والبقاء، والثقة (Kusdi Raharjo et al,2018:285)

٢- الهوية التنظيمية الضعيفة: حيث يكون شعور أصحاب المصالح المعنية بالهوية التنظيمية للمؤسسة ضعيفاً، نتيجة أنه قد تتوفر السمات الجوهرية إلا أنه لم يمض الوقت الكافي (عامل الاستمرارية) لتعميق هذا الشعور، وكما قد تتغير هوية المؤسسة نتيجة لتبني أنماط السلوك الجديدة مما يتطلب بروز هوية أخرى أو تغييرات

في الهوية السائدة لكن هذا التغيير في الهوية سيكون ضعيفاً حتى يمر عليه وقت طويل لكي يتسّخ في أذهان كافة الأطراف المعنية. (Albert, & David, 2006: 92).

(ج) حسب الغرض من إنشاء المؤسسة: حيث أكدت الدراسات النظرية والتطبيقية على إمكانية تعدد هوية المؤسسة؛ حيث قدم (Albert and Whetten :1985) تصنيفاً لهوية المؤسسة يمكن من خلاله التمييز بين نوعين من الهوية كالاتي:

١- الهوية المعيارية: وهي تلك الهوية التي تُركّز عملها ونشاطها على معايير معينة؛ كالأنشطة الثقافية، والتعليمية، والدينية، ويعمل هذا النوع على أساس أيديولوجي وثقافي، وهذا النسيج الثقافي الأيديولوجي يخدم المبادئ المثلى للعاملين، ويحفّزهم على اتخاذ القرارات اليومية التي تصبُّ في مصلحة المؤسسة؛ ففوة المعايير هي المصدر الأساسي للإشراف على العاملين. (سعد العنزي، ٢٠١٣: ٧٦).

٢- الهوية النفعية: وتشكّل هذه الهوية من خلال اهتمامات الإدارة بتحقيق المكاسب الاقتصادية وتعظيم الأرباح وتحقيق المصالح الذاتية بصرف النظر عن أية اعتبارات لأطراف أخرى، ويكتسب هذا النوع أهمية كبيرة في أغلب المؤسسات ذات التخصص الربحي والاقتصادي، وهذا النوع من الهوية التنظيمية يحاول التكيف والوصول إلى أكبر قدر ممكن من الربحية في تحقيق المنفعة له؛ من زيادة في فائض الإنتاج وتحقيق الربح والمنفعة الذاتية سواء الفرد في حد ذاته أو المؤسسة ككل، ويمدى ومقدار نوعية الجهد المبذول في ظلّ التنافس وزيادة لكسب الزبون والعملاء. (سعد العنزي، ٢٠١٣: ٧٨).

٣- الهوية المتعددة (الهجينة): حيث تواجه المؤسسات التعليمية نظامين من القيم المتعارضة، وهما: النظام المعياري الذي يُركّز على التقاليد والعادات والرّموز، ويهتم بالأيديولوجيات، والقيم العليا مثل العائلة والمؤسسات الدينية، والنظام النفعي الذي يتصف بالرشد الاقتصادي وتعظيم الربح والمصلحة الذاتية مثل منشآت الأعمال (Foreman ,P, 2002:66), & Whetten ,D, مما يوحي بأن المنظمات يمكن أن يكون لها أكثر من اثنين من الهويات، وأن هذه الهويات قد تكون مرتبطة بعدة طرق، وقد تكون متعارضة أو تكمل كل منها الأخرى، وللتعامل مع الهوية المتعددة يمكن حذف الهوية الأقل أهمية،

أو تجميع الهويات المتضاربة وفقاً لأولويات محددة، أو دمجها لتشكيل هوية مركبة.
(Corley, K. G., et al, 2006: 99)

ويُرجع كلُّ من (Albert & David,2006:78) أسباب وجود الهوية الهجينة لدى المؤسسات إلى عدّة أسباب، هي:

- ١- تعقّد البيئة: حيث إن تغير البيئة التي تعمل فيها المؤسسة بشكل سريع؛ جعلها بيئة معقّدة تفرز خطأً بين الفرص والتهديدات والمخاطر، فإن المؤسسة ذات الهوية المزدوجة تتمتع بقدرتها على التكيف والعمل على الاستفادة من الظروف البيئية الجديدة.
- ٢- الاضطرار إلى الازدواجية: قد يكون من الضروري لبعض المؤسسات ولا سيّما تلك التي تعمل في القطاع الحكومي أن تكون لها أكثر من هوية تنظيمية؛ إذ إنها أصبحت مستودعاً للقيام بكلّ الأمور التي لا تقوم بتأديتها المؤسسات الأخرى.
- ٣- التحول الإجمالي: من السهل الحصول على هوية تنظيمية خلال بداية عمل المؤسسة ولكن من الصعب تغيير خصائص الهوية القديمة إلى خصائص جديدة؛ فبعد ذلك قد يتطلب الأمر وجود أكثر من هوية خلال مرحلة الانتقال التدريجي.
- ٤- نجاح المؤسسة: إن نجاح المؤسسة في مجال معيّن قد يجعلها تدخل في مجال آخر من النشاط ممّا يعني وجود هوية مزدوجة؛ فبعض المؤسسات التي تحقّق أرباحاً كبيرة قد تُدعى إلى القيام بدور في مجال دعم الفنون أو الرياضة مثلاً، وبهذا تُصبح لها أكثر من هوية.

ويتّضح مما سبق أن أنماط الهوية التنظيمية حسب نوعها، تنقسم إلى هوية تنظيمية حالية، وتعني السمات التنظيمية الحالية للجامعة والتي يدركها العاملون لديها، أما الهوية التنظيمية المستقبلية فتعني السمات التي يتمنى العاملون بالجامعة أن تتمتع بها في المستقبل، ومنها على سبيل المثال أن تحصل الجامعة على مرتبة متقدمة في التصنيفات العالمية، والفرق بين الهوية الحالية والهوية المستقبلية ينتج عنه ما يُسمّى فجوة الهوية، أما حسب قوتها فتتنقسم إلى هوية تنظيمية قوية؛ حيث يكون شعور أفرادها بها كبير، وتميل للاستمرار مع مرور الزمن، وتسهم في قدرتها على مواجهة الأزمات التي تواجهها الجامعة، أما الهوية التنظيمية الضعيفة فإن بُعد الاستمرارية غير متوفر للسمات العامة بها، وحسب الغرض من إنشاء الجامعة فإن الجامعة لها هوية هجين؛ أي إنها مزيج من الهوية المعيارية

التي تستند الى معايير معينة وتتخذ القرارات في ضوءها ونفعية تهدف إلى تحقيق الربح للصراف على بنيتها التحتية وتحسين خدماتها التعليمية المقدمة للطلاب.

(٢) أبعاد الهوية التنظيمية:

هناك ثلاثة أبعاد أساسية للهوية، هي: المركزية، والتميز، والاستمرارية (Albert, S., & Whetten, D., 1985: 265) وفيما يلي تناوّل لكلّ منها:

(أ) المركزية:

بما أن الهوية التنظيمية تُلبّي احتياجات الأطراف المعنية الداخلية والخارجية، فإنها ترتبط في الغالب بمهمة المؤسسة، بغض النظر عن ماهية هذه المهمة، وبالتالي فإن الهوية لم يتمّ تشكيلها بشكل عشوائي؛ حيث إنها تعتمد على القيادات العليا أو المؤسّسين للمؤسسة. (Ashforth and Meal, 1996:20). ومن ثمّ تعني المركزية السمات العامة والأفكار والمعتقدات المشتركة والتي اتّفق عليها كل أعضاء المؤسسة، والتي تُسهم في فهم الغرض الذي من أجله تمّ إنشاء المؤسسة ومهمتها الأساسية، ويرى البعض أن السمات العامة للمؤسسة تقع على سلسلة متصلة من السمات تتراوح من المركزية إلى الأقل مركزية، بحيث تُمثّل السمات العامة السمات المحورية والأساسية التي تدلّ على جوهر عمل المؤسسة. (Tyworth, Michael, 2014 : 70)، وهناك عدد من العناصر التي تُشكّل شخصية المؤسسة وتمييزها عن غيرها من المؤسسات الأخرى وتتمثّل في الموروثات المادية مثل المباني ورأس المال وغيره، والموروثات المعنوية والتي تتمثّل في نظم وقوانين العمل، والثقافة التنظيمية، والمناخ التنظيمي، والبيئة التنظيمية، كما أن الشخصية العامة للمؤسسة هي نتاج أربع مجموعات، هي: (Booz, alien, 2002:67)

- ١- الهيكل التنظيمي: وهو يوضّح تسلسل السلطة وانسيابها من أعلى إلى أسفل بما يضمن بقائها واستمراريتها بصرف النظر عن غياب أحد قادتها؛ فهي تسير بنظام الدّفع الدّاتي.
- ٢- حقوق اتخاذ القرار: وهو يعني قدرة متخذ القرار على اتخاذ القرارات وصلاحياته في ذلك.
- ٣- المعلومات: وتعني قدرة المؤسسة على اكتساب المعلومات ونقلها بين أفراد التنظيم.
- ٤- التحفيز: ويتمثّل في وسائل التحفيز المتعلقة بالأفراد مثل الحوافز والترقيات ممّا يزيد من انتمائهم للمؤسسة.

كذلك يُقصد بالمركزية القيم السائدة في المؤسسة؛ حيث إنه عند نشر القيم الإيجابية في المؤسسة فإنها تحظى بالقبول والثقة من جميع أفراد المؤسسة، ومن هذه القيم التفاني في العمل، واحترام الآخر والالتزام، وكذلك انتشار القيم التي تُشجّع على الابتكار وقيم المبادرة واعتماد أساليب العمل القائم على الفريق في بيئات تتسم بالتغيير، واحترام وتقدير الفرد وتقديم الرعاية والعاية الدائمة لهم، وتشجيع المنافسة الموضوعية بين العاملين والتي تقوم على تكافؤ فرص الترقية والتقدم الوظيفي، وإدراك العدالة التنظيمية. (Powell, Alex , 192 :2014)

أما بالنسبة للجامعات فإن لها هويات متعددة أو مختلطة؛ حيث تجمع بين الهوية النفعية والمعيارية، وتعتبر سماتها العامة مندرجة بين النوعين، والتي يعبر عن قيادتها للمجتمع الخارجي من خلال توضيح سياساتها أو توجهات المؤسسة الاستراتيجية. (Hickey .Suzanne M ,2012: 37)

(ب) التمييز:

يتم الحكم على تميز المؤسسة من خلال عقد المقارنات بينها وبين المؤسسات الأخرى؛ حيث إنه يعني قدرة المؤسسة على إنجاز مهمتها، والتي تم تأسيسها من أجل تحقيقها، وللحكم على تميز المؤسسة فإنه يتم مقارنتها مع المؤسسات المنافسة لها؛ حيث إنه من خلال هذه المقارنات يتم إعطاء ضوء إيجابي للمؤسسة بأنها على الطريق السليم (Ashforth. B. E., & Mael. F 1996: 19)، والتمييز بالنسبة للمؤسسة يعني أنها المؤسسة الوحيدة القادرة على إنجاز رسالتها؛ حيث إن التميز لدى المؤسسة يخدم مصالحها الداخلية في المنافسة مع المنافسين المباشرين، ويعطي المجال لصياغة رسالة المؤسسة، ومن ثم فإنه وفقاً لبعد التميز فإن الهوية التنظيمية للمؤسسة ليست ثابتة أو مطلقة وإنما تتسم بالمرونة بما يكفي لمقارنة المؤسسة بغيرها من المؤسسات الأخرى. (Tyworth, Michael , 2014 :75).

ويمكن تحقيق التميز بالجامعة من خلال وجود قادة يشكّلون المستقبل ويُعدّون نماذجاً تُحتذى من حيث القيم والأخلاق، ويتمتعون بالمرونة، ويسعون إلى تحقيق النجاح المستمر، ووجود استراتيجية تركز على أصحاب المصلحة، بالإضافة إلى وضع السياسات والخُطط والأهداف والعمليات ونشرها لتنفيذ الاستراتيجية، كما تُعلي المؤسسة من قيمة

العاملين بها وتطور من قدراتهم وتؤكد على العدالة والمساواة والتواصل والمكافأة، كما تقوم بتخطيط وإدارة الشراكات الخارجية. (ياسر عباس، ٢٠١٨: ١١٣)

ويرى البعض أن التميز المؤسسي له بُعدان، هما: (سيد جاد الرب، ٢٠١٣: ٣)

١- التميز القيادي: ويعني السبق والقدرة على التخيّل والتصور المستقبلي، وبناء المرونة ودعم الآخرين نحو خلق التغيير الاستراتيجي الضروري والمطلوب في المؤسسة، وتبني استراتيجية الباب المفتوح ودعم الاتصالات المباشرة بينها وبين الأفراد، واللامركزية في العمل داخل المؤسسة، وتسهيل انسياب الأفكار الابتكارية بين العاملين والقيادة العليا مباشرة دون حواجز بيروقراطية.

٢- التميز في تقديم الخدمة: عندما لا يجد العملاء الخدمات التي تلائم توقعاتهم فإنهم يلجأون إلى المنافسين للتعامل معهم، ومن ثمّ يجب وضع العميل في الاعتبار بالدرجة الأولى، والتعرّف على إمكانات المؤسسة ونقاط الضعف لديها، والتواصل مع العملاء والاستماع إليهم.

(ج) الاستمرارية:

من أهم خصائص الهوية التنظيمية اتصافها بسمة الاستمرارية؛ حيث إن تغيير الهوية التنظيمية مثل الهوية الفردية يقاوم من أعضاء المؤسسة؛ لأنه قد ينطوي على بعض الخسائر، وحيث إن تغيير الهوية التنظيمية للمؤسسة يتطلب تغيير تصورات أعضائها حول طبيعة المؤسسة. (He, H., & Baruch, Y. 2009 : 575)، وتنبع استمرارية الهوية من التفاعلات التي تحدث داخل المؤسسة، والذي يُضفي طابع الاستمرار عليها؛ حيث إن أعضاء المؤسسة يستحضرون الهوية عند اتخاذهم للقرارات وفي تعاملاتهم مع الآخرين، ممّا يعطي استدامة زمنية للهوية التنظيمية، وتعني الاستمرارية أنها منتج للنجاحات التنظيمية والتي تتحوّل إلى سمات عامة خاصة بالمؤسسة، وهي مستمدة من استراتيجياتها التشغيلية، وممّا يدلّ على أهمية هذا البعد أن عدم استمرار الهوية واستقرارها يؤدي إلى حدوث ما يُعرف بأزمة الهوية.

(Hu, D., Zhang, B., & Wang, M., 2015: 142).

وممّا سبق يمكن القول بأن بُعد المركزية كأحد أبعاد الهوية التنظيمية للجامعة يعني السمات العامة التي تتسم بها الجامعة من حيث كونها جامعة بحثية أو جامعة

تكنولوجية ولكن بالرغم من ذلك فإن الجامعة تتسم بسمات عامة مستمدة من وظائفها الثلاثة: التعليم، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، وينعكس ذلك في السياسات العامة لديها في مجالات التعليم وشئون الطلاب والبحث العلمي وخدمة المجتمع، وحيث تجمع الجامعة بين الهوية المعيارية والهوية النفعية التي تهدف إلى تحقيق الربح الاقتصادي، كما يعني بُعد المركزية بالقيم الإيجابية الموجودة بالجامعة، مثل: التعاون، والعمل بروح الفريق، وتشجيع المبادأة، والابتكار، والإبداع، أما بُعد التميز فيعني امتلاك الجامعة لميزات تنافسية عن غيرها من الجامعات الأخرى تسهم في جذب الطلاب إليها من حيث جودة برامجها التعليمية، وتلبية احتياجات سوق العمل، ونتيجة استمرار هذه المزايا فإنها تتحول إلى سمات عامة تميز الجامعة عن غيرها، أما بُعد الاستمرارية الزمنية فيعني ترجمة السمات العامة للجامعة والسمات المميزة لها في صورة خطط تنفيذية وأولويات تشغيلية تعمل الجامعة على تنفيذها باستمرار لتحقيق لها التميز والتفوق وتحقيق مرتبة متميزة بين الجامعات في التصنيفات العالمية.

خامساً: متطلبات تدعيم الهوية التنظيمية بالجامعات:

تتكوّن الهوية التنظيمية لأي مؤسسة من ثلاثة مكونات، هي: عنصر التفكير؛ حيث يشارك الأعضاء أفكارهم ومعتقداتهم فيما يتعلّق بالسؤال (من نحن كمنظمة؟) أما العنصر الثاني فهو تعريف الخطوط العريضة للهوية التنظيمية، والتي تتمثل في السمات المركزية والدائمة للمنظمة، في حين أن المكوّن الثالث هو التعبير عن الهوية التنظيمية للمؤسسة والنظر في جوانبها المختلفة. (Gasman. M., & Tndico. C.:234)، وتتمثل متطلبات تدعيم الهوية التنظيمية بالجامعات تتمثل في الآتي:

(١) تكوين هوية العاملين بالمؤسسة وتنمية إحساسهم بالانتماء لها:

يقع على عاتق أي مؤسسة عملية بناء هوية العاملين لديها؛ حيث يصبح التكوين عامل بناء للمسارات المهنية لهم، وهذا لا يعني بأن مضمون التكوين يتجسد فقط في قيم الهيئة وقناعاتها التي تدير المؤسسة، بل قد يكون مضمونه اقتراح من طرف العامل ذاته؛ ولذا لا بدّ أن يكون ذلك ترجمة حقيقية وتعبير منه عن روح الانتماء للمؤسسة التي يعمل فيها. (محمد المهدي، ٢٠١٠: ٧٣).

وهناك العديد من التناقضات التي تواجه العاملين أثناء العمل، إما إثبات الذات أو الشخصية، ومنه فرض هوية اجتماعية على أخرى، وهذا ما يوجج الصراع التنظيمي والذي في الغالب يؤدي إلى فشل استراتيجيات المؤسسة التي تستدعي التدخل وإيجاد الحلول لها، ولا بدّ من اعتراف كل طرف بالآخر وتجاوز ما يحدث والدخول في روح الجماعة، ومنه تعزيز روح الانتماء للمجموعة ككل وهي المؤسسة، ومنه فإن كان إعطاء الهوية وتشكيل مجموعة الانتماء هو أساس من أسس بناء الروابط الاجتماعية في أي مجال تنظيمي. (محمد المهدي، ٢٠١٠: ٧٥).

(٢) تفعيل طرق تعبير الجامعة عن هويتها التنظيمية:

تعتمد أهمية التواصل التنظيمي لدى الجامعة على دورها في شرح هويتها التنظيمية، والتي تعكس تميزها مقارنة بالآخرين في هذا المجال؛ وحيث إن اللغة المستخدمة عند التعبير عن الهوية التنظيمية تعتبر أداة لتحليل الهوية، كما أن الخطاب المستخدم في التعبير عن الهوية أمر بالغ الأهمية حيث يحدّد ما تُمثله المنظمة، كما أن اللغة المستخدمة توضّح ما يميّز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات، ويمكن التعبير عن الهوية التنظيمية للجامعة من خلال عرضها لمحتوى موقعها على الإنترنت، والنشرات الإخبارية الصادرة عنها، ومنشورات التواصل الاجتماعي، والنشرات الإخبارية، وكذلك من خلال الشعارات والإعلانات وما إلى ذلك". (Fiol, C. M, 2002 :653).

ومن ثمّ يُعدّ موقع الجامعة قناة يتم اختيارها للاتصال التفاعلي ومشاركة المعلومات واكتساب اهتمام الجمهور، بالإضافة إلى ذلك يعمل الموقع الرسمي كبطاقة هوية تُمثّل وجوداً للجامعة عبر الإنترنت؛ حيث يشمل مهمة الجامعة ورؤيتها والقيم الحاكمة والمؤسسين والقادة والموظفين الإداريين إلى جانب ميزات التنافسية المادية وغير المادية والتي يتم تقديمها جميعاً في الموقع للجمهور، كذلك تقدّم الجامعة ليس فقط وضعها الحالي ولكن - أيضاً - تراثها التاريخي من خلال موقعها على الإنترنت، بالإضافة إلى عرض محفوظات الجامعة، وحيث يُسهّل موقع الجامعة وصول أكبر عدد من الجمهور له، كما أنه متاحّ على مدار الساعة وطوال أيام الأسبوع، كما أنها توفّر قدرًا كبيرًا من المعلومات النصية المهمة وذات الصلة. Esrock, Stuart .L & Leichty,

(Greg B, 2000: 330).

ويُمثل تعبير الجامعة عن هويتها التنظيمية تحدياً خاصاً أمام الجامعات المنشأة حديثاً؛ حيث من المتوقع أن تكون غير قادرة على الإجابة بشكل كافٍ عن أسئلة مثل: (من هم؟) و (ما يعرضونه لجذب كل من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس؟)، كما يمكن التّواصل مع الأطراف الخارجيّة من خلال مكاتب العلاقات العامّة والتسويق. (Steiner et al, 2013:405).

(٣) السرد التاريخي لتاريخ الجامعة:

من خلال عرض للتطوّر التاريخي للجامعة وتحليل تاريخ الجامعة وثقافتها التنظيمية واستراتيجياتها التنظيمية. (Steiner et al, 2013: 430).

(٤) تفعيل دور القيادات الجامعية في تحديد الهوية التنظيمية:

تلعب القيادة دوراً مهماً في تحديد الهوية التنظيمية لمؤسساتها وتحديد نقاط تميّزها عن المؤسسات الأخرى، ويمكن لقيادة المؤسسة أن تلعب دوراً في تحديد الهوية التنظيمية للمؤسسة من خلال: تعبير القائد عن رؤية المؤسسة، والذي يمكن أن يؤدي ذلك إلى تحديد أفضل لهويتها، وتعريف المرؤوسين بقيم المؤسسة وأهدافها، ومهامها وممارساتها، وقيمها وتعريف الأطراف المعنية بالمزايا التنافسية التي تمتلكها وتمييزها عن المؤسسات الأخرى، كذلك فإن القيادة عندما تتصرّف في خدمة المجموعة فإن ذلك يبني الثقة بين القائد وأعضاء المجموعة وتزيد من انتمائهم للمجموعة. (Hogg et al., 2004: 276).

ومما سبق يمكن القول أنه لتدعيم الهوية التنظيمية للجامعة فإن نقطة الانطلاق هي تنمية إدراك العاملين بالجامعة لهويتها والغرض الأساسي من إنشائها والسّمات العامّة والمميّزة التي تتّسم بها، وتنمية انتماء العاملين بالجامعة، وتحقيق التوافق بين أهداف العاملين الشخصية وأهداف جامعتهم حتى لا يحدث تعارض بينها، ويقع على عاتق القيادات الأكاديمية والإدارية بالجامعة القيام بذلك، وبعد تنمية إدراك العاملين بالهوية التنظيمية للجامعة وتحقيق الاندماج والتماثل الوظيفي لهم، يتم تعريف الهوية التنظيمية للجامعة للجهات الخارجيّة والأطراف المعنية من خلال تبني خطاب يوضّح نشأة الجامعة ورسالتها وأهدافها وبرامجها التعليمية، والميزات التنافسية التي تمتلكها، وأفضل وسيلة لتحقيق هذا الهدف هو الموقع الإلكتروني للجامعة والذي يُعدُّ بطاقة هوية دائمة

يمكن الوصول إليها في أي وقت، وتعريف القيادات للأطراف المعنية بالمزايا التنافسية التي تمتلكها الجامعة من خلال المؤتمرات والندوات العامة وملتقيات التوظيف.

القسم الثالث

معايير التصنيفات العالمية للجامعات وانعكاساتها على الهوية التنظيمية للجامعات

(إطار نظري)

يتضمن القسم الحالي من أقسام البحث الأسس النظرية للتصنيفات العالمية ومعاييرها من خلال عرض أهداف التصنيفات العالمية للجامعات وأهميتها، وأنواع تصنيفات الجامعات ونماذجها.

أولاً: أهداف التصنيفات العالمية للجامعات وأهميتها:

يعرض هذا المحور أهداف التصنيفات العالمية للجامعات، وأهميتها، وفيما يلي عرض لكل منها:

(١) أهداف التصنيفات العالمية للجامعات:

يعتبر تصنيف الجامعات ظاهرة جديدة نسبياً؛ حيث بدأت عام ٢٠٠٣م، وذلك من خلال جامعة Shanghai Jiao Tong، ثم توالى العديد من التصنيفات والتي ركز كل منها على وضع معايير معينة لتقييم الجامعات؛ وحيث إن التوجه الحالي نحو تدويل التعليم الجامعي وعقد اتفاقات التوأمة بين الجامعات المختلفة قد سهّل من عملية تبادل الطلاب والأساتذة، كما أن التوجه الحديث يُركّز على مقارنة الجامعات والتخصّصات، والتعرّف على آراء الطلاب وأولياء الأمور وأرباب العمل والمستثمرين، وحيث يرجع الكثير من الطلاب وأولياء الأمور لهذه القوائم عندما يتم اختيار الجامعة للدراسة، ولا شك أن التصنيف العالمي يوظّف للجامعة ثلاثة عوامل: الشهرة والسّعة، والمال، والتميز. (محمد قاسم، ٢٠١٤: ١٠٨).

ومن ثمّ يسعى تصنيف الجامعات إلى تحقيق التنافس الإيجابي بين الجامعات، وتشجيعها على تطوير نفسها باستمرار، واستخدام مقاييس الجودة وأخذ رأي الخبراء حول جودة الخدمات المقدّمة بالجامعات، واستقطاب الطلاب وأعضاء هيئة التدريس للالتحاق بالجامعات، وقياس جودة المخرجات اعتماداً على المدخلات، وإدراك أهمية البعد التمويلي في موازنة الجامعات. (Seema, Joshi .O ,2012: 12)

وحيث أصبحت التصنيفات أداة مهمة في سياق المعرفة العالمية، وحيث وضعت الكثير من الدول الخطط من أجل تحسين مراكز جامعاتها في التصنيفات العالمية، وأصبح ذلك من أولويات السياسة التعليمية في هذه الدول، ومن ثم تهدف التصنيفات العالمية للجامعات إلى تحقيق الأهداف التالية:

(أ) إحداث تغيير جوهري في سياسات التعليم العالي وتطويرها: حيث نتج عن هذه التصنيفات أن معظم دول العالم المتقدم والنامي على حد سواء قامت بإحداث تغييرات جذرية، وإعادة هيكلة للمراحل التعليمية في التعليم العالي، وتبني سياسات طموحة تكفل تحقيق مركز متقدم لهذه الجامعات في التصنيفات المختلفة.

(ب) إعطاء المزيد من التركيز على البحث العلمي: حيث أدت التصنيفات العالمية إلى احتدام حدة المنافسة بين الدول في مجال البحث العلمي، وذلك من منطلق أن البحث العلمي يمثل القيمة الحقيقية المضافة لأداء الجامعة، وحيث أكدت التصنيفات أن البحث العلمي هو العنصر الأكثر أهمية في وظائف الجامعة؛ وذلك لأن المعرفة هي العملة المشتركة، وهي وسيلة التبادل التي من خلالها تتعامل الجامعات مع بعضها البعض. (سعيد الصديقي، ٢٠١٤: ١٠)

(ج) توفير قاعده من المعلومات والبيانات عن الجامعات: حيث تستخدم التصنيفات في إتاحة المزيد من المعلومات عن الكثير من جامعات العالم، وحيث يؤثر التصنيف تأثيراً مباشراً أو غير مباشر على المسؤولين عن التعليم العالي، كما أن التصنيفات عوّضت غياب المعلومات عن كثير من الجامعات، بالإضافة إلى أنها تشجع الجامعات على تحقيق الشفافية وتطبيق معايير الجودة في التعليم وتغيير ثقافه الجامعة.

(د) تحسين الأداء المؤسسي للجامعات: حيث أصبح للتصنيفات العالمية للجامعات تأثير كبير في توجهات السوق من خلال تسويق خدمات التعليم العالي، وعلى ضوء ذلك أدركت كثير من الدول ضعف جامعاتها وكذلك ضعف القدرات والمؤهلات من حيث التنافسية في السوق العالمي خاصة وأن توجه السوق التجاري بقوة نحو الاستعانة بخريجي الجامعات المصنفة. (Kehm. Barbara M,2014: 8)

(٢) أهمية التصنيف العالي للجامعات.

هناك اهتمام متزايد في جميع أنحاء العالم بالتصنيفات الجامعية، كما تتضح أهمية هذه التصنيفات من العدد المتزايد من التصنيفات السنوية التي يتم نشرها، وعدد المؤتمرات وورش العمل التي تُعقد حول هذا الموضوع، ويرجع الاهتمام بهذه التصنيفات إلى التوجُّه إلى عولمة التعليم العالي التي قد تتنافس فيها الجامعة دولياً مع غيرها من الجامعات على الموارد الاقتصادية والبشرية، كما تستخدم مؤسسات التعليم العالي هذه التصنيفات كأداة ترويج تُظهر تفوقها التعليمي أو البحثي أو التجاري؛ وحيث يستخدمها العديد من الطلاب المرشَّحين للمنح الدراسية كدليل لاختيار أي الجامعات التي يتعيَّن عليهم التقدُّم إليها، بالإضافة إلى زيادة إمكانية تلقي التمويل التعليمي وتوظيف علماء ذوي كفاءة عالية؛ ممَّا يسمح بتحسين وضع الجامعة في السوق التعليمية. (Dill, D., & Soo, M., 2005:533)

كما يرى البعض أن أهمية التصنيفات العالمية للجامعات تتمثل في النقاط التالية:

(أ) تحسين القدرة التنافسية للجامعات من خلال التعرف على موقعها بين الجامعات على المستويين الإقليمي والعالمي، وبيان ما الذي تحقق، وما الذي لم يتحقق حتى تصل إلى مصاف الريادة.

(ب) تقديم خدمة للطلاب الراغبين بالدراسة في الخارج من خلال التعرف على أفضل الجامعات؛ لذا فهم يجدون في التصنيفات العالمية خير دليل يطمئنون من خلاله إلى صحة اختيارهم، نظير ما يدفعونه من أموال نظير الالتحاق بهذه الجامعات.

(ج) البحث في إشكالية جودة مخرجات مؤسسات التعليم الجامعي، والتي تُمثِّل دُعامة أساسية لتحقيق القيمة الاقتصادية والاجتماعية في البلدان النامية والمتقدمة.

(د) دعم وتفعيل عمليات ترويج مخرجات البحث العلمي وتسويقه لمختلف مؤسسات التعليم الجامعي محلياً ودولياً.

(هـ) التأثير على السمعة الأكاديمية للجامعة، ومدى قدرتها على استقطاب الطلاب؛ حيث توفر لهم المعلومات التي يحتاجون إليها لاختيار الجامعة التي تُلبِّي احتياجاتهم، كما تؤدي النتائج إلى زيادة القدرة التنافسية للجامعات والدفع بها للوصول إلى مصاف الدول العالمية وتشجيعها على تحسين نوعية البرامج وتطوير جوده الأداء. (أحمد هلال،

(١١ : ٢٠١٥)

وفي ضوء ما سبق يمكن القول أن نقطة الانطلاق في التصنيفات العالمية هي التنافس بين الجامعات في جذب الطلاب إليها في ظلّ متغيّرات تدويل التعليم الجامعي والحراك الطلابي الدولي، وبالتالي تهدف التصنيفات العالمية إلى تحقيق التنافس الإيجابي بين الجامعات، وتطوير الجامعات لأدائها من خلال التغيير الجوهرى في سياساتها التعليمية، والاهتمام بالجانب البحثي لما يُمثّله من قيمة مضافة تُسهم في تطوير المجتمع وحلّ مشكلاته والإضافة إلى المعرفة العالمية، كما أنها تفيد الدول التي تُرسل أبنائها في بعثات للخارج لاختيار أفضل الجامعات وفقاً للتصنيفات العالمية.

ثانياً: أنواع تصنيفات الجامعات ونماذجها:

هناك نوعان من التصنيفات للجامعات، وهما: التصنيفات الدولية وهي تعني وضع ترتيب للجامعات على المستوى العالمي، ومن أشهر المؤسسات التي تقوم بهذا النوع من التصنيف الدولي معهد التعليم العالي بالصين، والنوع الثاني هو التصنيفات المحلية التي تقوم بترتيب الجامعات على المستوى المحلي؛ حيث يتم ترتيب الجامعات داخل الدول فقط دون أن يتطرق هذا التطبيق إلى الجامعات أو المؤسسات البحثية الموجودة في دول أخرى، كما أن هناك تصنيفات الجامعات طبقاً للمجال الذي تغطيه أو تتناوله؛ فقد يكون التصنيف جزئياً أو شاملاً أو مختلطاً، فالتطبيق الشامل هو أكثر أنواع التصنيفات شيوعاً بين الجامعات، وفيه يتم إعطاء كل مؤشر من مؤشرات التقييم درجة معينة، ويتم جمع هذه الدرجات بحيث تخضع لعملية حسابية وتطبق الأوزان النسبية، ثم يتم استخراج النتيجة الكلية للمؤسسة العلمية أو البحثية، ومن الدول التي تستخدم هذه الطريقة في التصنيف: أمريكا، و كندا. (عائشة مغاوري، ٢٠١٦: ٤٨١).

أما التصنيف الجزئي فهو يُركّز على برنامج أو مجال معين في أحد فروع المعرفة، ويتم تصنيف الجامعات وفقاً لهذا البرنامج، وقد يشمل هذا التصنيف المستويات المختلفة للتعليم العالي، سواء الدرجة الجامعية الأولى أو الدراسات العليا، ويتم تطبيق هذا النوع من التصنيف في ألمانيا وبريطانيا، بينما التصنيف المختلط، فهو نادراً ما يستخدم في تصنيف الجامعات؛ حيث يعتمد على جمع المؤشرات والمعايير التي يصعب فصلها أو دمجها تحت طائفة واحدة. (نادر أبو خلف، ٢٠٠٤: ٦٧).

أما عن نماذج التصنيفات العالمية للجامعات فقد انتشر على المستوى العالمي العديد من القوائم التي اشتملت على ترتيب عالمي للجامعات، تصدر عن جهات مختلفة، وتتباين فيما بينها في المعايير والمؤشرات التي تتبعها في التقييم، وتلك القوائم أو التصنيفات تضع مجموعة من المعايير والمؤشرات تقيس جودة الجامعات من النواحي الكمية والكيفية؛ فهي تقيس جودة وكفاءة الإنتاج العلمي للجامعات، كما تقيس جودة الأبحاث العلمية ومساهمة الجامعات في المؤتمرات والندوات العلمية والرسائل والتقارير العلمية، وفيما يلي عرض لكل منها:

(١) تصنيف جامعة شنغهاي ARWU:

يعتبر تصنيف شنغهاي الصيني Shanghai Jiao Tang International Ranking، هو التصنيف الأكاديمي للجامعات العالمية، وهو أول تصنيف ينشر ترتيب الجامعات في مختلف دول العالم، وقد صدر أول إصدار لهذا التصنيف عام ٢٠٠٣م من قبل معهد التعليم العالي بجامعة (جياو تونغ شنغهاي)، ويعود السبب الرئيسي لابتكار هذا التصنيف العالمي لرغبة جامعة شنغهاي في معرفة موقع الجامعات الصينية بين نظيراتها في دول العالم المتقدمة من حيث الأداء الأكاديمي والبحث العلمي والإنتاجية العلمية والبحثية لأعضاء هيئة التدريس، وكانت بداية هذا التصنيف عبارة عن دراسة قام بها ثلاثة من أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية للدراسات العليا بجامعة شانجهاي، بهدف معرفة مستوى التعليم العالي في الجامعات الصينية، وما هو مستوى الجامعات الصينية مقارنةً بجامعات العالم؟ ويقوم هذا التصنيف على فحص أكثر من ١٠٠٠ جامعة حول العالم، وتُنشر قائمة بأفضل ٥٠٠ جامعة في شهر سبتمبر من كل عام عبر الإنترنت، فقد استقطب التصنيف قدرًا كبيرًا من الاهتمام من الجامعات والحكومات ووسائل الإعلام في جميع أنحاء العالم، وحاولت جميع الجامعات جاهدةً تحقيق معايير التصنيف؛ ليصبح لها ترتيب عالمي بين الجامعات. (نور الهدى بوطبه وآخرون، ٢٠١٣: ٧٣١).

وقد بدأ هذا التصنيف وبشكل سنويٍّ منذ عام ٢٠٠٩ بنشر النتائج الخاصةً بترتيب أولى الجامعات على المستوى العالمي من قبل مؤسسة Shanghai Ranking Consultancy (Saskatchewan, 2013, 3 - 1)، ويُعتبر هذا التصنيف من أكثر التصنيفات دقَّةً في قياس مجموعة متغيراته، وهو الأكثر التزامًا باتباع المنهجية

نفسها كل الوقت؛ مما يسهم في الاستقرار النسبي لنتائج الجامعات (إيمان حمدي، ٢٠١٤: ٩٢٠)، ويقوم معهد التعليم العالي التابع لجامعة (جيوتونغ) بشنغهاي University Shanghai Tio Tong بالصين كل سنة بنشر لائحة لأحسن خمسمائة جامعة في العالم اعتماداً على معايير موضوعية وبشكل مستقل من قبل فريق تابع للمعهد لغايات أكاديمية دون أي دعم مالي خارج مصادر المعهد ودون غرض تجاري، ويتمثل الهدف الأصلي لهذا التصنيف في تحديد مركز الجامعات الصينية بقصد العمل على تضيق الفجوة بينها وبين ما يسمى بجامعات النخبة العالمية؛ لذلك سعت الكثير من الجامعات الصينية إلى صياغة أهدافها الاستراتيجية وفق جامعات النخبة، بهدف تحسين ترتيبها ضمن مختلف التصنيفات الأكاديمية. (سعيد الصديقي، ٢٠١٤: ١١)

ويوضّح الجدول التالي معايير تصنيف شنغهاي للجامعات: (Academic Ranking Word Universities ,2019)

جدول (١) معايير تصنيف شغهاي للجامعات

الوزن	الرمز	المؤشر	المعيار
١٠%	الخريجون	خريجو الجامعة الحاصلون على جوائز نوبل والأوسمة من ميداليات في كل المجالات.	جودة التعليم
٢٠%	منح جائزة	أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحاصلون على جوائز نوبل أو أوسمة في المجالات المختلفة.	جودة أعضاء هيئة التدريس
٢٠%	Hi Ci	نسبة عالية من استشهاد الباحثين بأبحاثه في ٢١ فئة من الموضوعات (٢١) تخصصاً علمياً.	
٢٠%	N&S	الأبحاث المنشورة في مجلتي nature & science العلوم والطبيعة الواردة في دليل النشر العلمي الموسع وفق آخر خمس سنوات تسبق سنة التصنيف.	الإنتاج والبحث العلمي
٢٠%	PUB	الأبحاث المشار إليها في دليل النشر العلمي scie ودليل النشر للاجتماعية scsi ودليل النشر للفنون والعلوم الإنسانية ahi وفق السنة التي تسبق التصنيف.	
١٠%	PCP	مؤشر الأداء الأكاديمي، ويتم حسابه من خلال الدرجات التي تحصل عليها الجامعة في المعايير الثلاثة الأولى نسبة إلى عدد الكوادر الأكاديمية في الجامعة وإنفاق الجامعة على البحث العلمي، وإذا تعذر جمع معلومات من الجامعة عن ذلك المؤشر يتم توزيع درجته على باقي المؤشرات.	الإنتاج الأكاديمي مقارنة بحجم المؤسسة العلمية.
١٠٠%		المجموع الكلي	

ومن ثم تتمثل معايير تصنيف شغهاي وفقاً للتصنيف السابق:

(أ) المعيار النوعي للتعليم (جودة التعليم): ويتم قياسه من خلال أعداد الخريجين من الجامعة ممن فازو بجائزة نوبل أو ميداليات وجوائز مرموقة في مختلف التخصصات، ويُخصَّص له (١٠%).

(ب) المعيار النوعي لأعضاء هيئة التدريس: ويُقاس بعدد الأعضاء الحاليين ممن فازو بجوائز نوبل وميداليات التخصصات العالمية المختلفة، ويُخصَّص له (٢٠%)، وكذلك عدد البحوث الأكثر وجوداً في إحدى وعشرين قاعدة أبحاث علمية ويُخصَّص لها (٢٠%).

(ج) معيار المخرجات البحثية: ويتحدد من مجمل الأبحاث المنشورة في دوريات مجلتي العلوم الطبيعية (٢٠%)، وذلك خلال آخر خمس سنوات تسبق التصنيف، وكذلك عدد المقالات والبحوث المذكورة لكل جامعة في الأدلة العالمية للبحوث الأساسية (٢٠%)، وتعتمد البحوث في السنة التي تسبق التصنيف.

(د) معيار مستوى الأداء العام للجامعة: ويتم حسابه من خلال الدرجات التي تحصل عليها الجامعة في المعايير الثلاثة الأولى نسبة إلى عدد الكوادر الأكاديمية في الجامعة، والإمكانات البشرية المتوافرة للجامعة من أعضاء هيئة التدريس والإداريين وقوى بشرية أخرى، بالإضافة إلى الإمكانيات المادية المتمثلة في المباني الدراسية، والمعامل والملاعب، وجميع الإمكانيات المتاحة للجامعة ويُخصَّص له نسبة (١٠%).

ويتضح ممَّا سبق أن تصنيف (شنغهاي) يُركِّز في معايير تقييمه للجامعات على جودة البحث العلمي بالجامعات ومعدّل الاستشهادات العلمية، والنشر في مجلات علمية مرموقة وحصول أعضاء هيئة التدريس على الجوائز العالمية، وممَّا أعطى مصداقيةً للتصنيف أنه يقوم بعملية التقييم بشكل موضوعي بعيداً عن أي توجُّهات سياسية؛ ولكن من عيوبه التركيز على جانب البحث العلمي فقط وإهمال الوظائف الأخرى للجامعة، كما أنه لا يُراعي الفجوة بين الجامعات الأمريكية والأوروبية التي يكون تمويلها أعلى من الجامعات الأخرى في الدول النامية، وبالرغم من ذلك فإن وجود هذا التصنيف هو أداة تستطيع الجامعة من خلاله الحكم على أدائها والعمل على تطويره.

(٢) تصنيف التايمز البريطاني للجامعات العالمية: QS World university Ranking
تصدر المؤسسة البريطانية (Times Higher Education-Quacquarelli Symonds) التي تأسست عام ١٩٩٠م، وهي شركة تعليمية مهنية تقريراً سنوياً تُصنّف فيه أكثر من (٣٠٠٠٠) جامعة حول العالم مرتبةً حسب معايير أكاديمية وعلمية تُعرف بتصنيف التايمز Times higher Education Supplement International Ranking، وهذا التصنيف جزء من عملها؛ تهدف منه إلى رفع مستوى المعايير العالمية للتعليم العالي، والحصول على معلومات عن برامج الدراسة في مختلف الجامعات وخاصةً في تخصصات العلوم والتقنية، وعمل مقارنةً لأكثر (٥٠٠) جامعة، لإصدار دليل للجامعات يساعد الطلاب وأولياء الأمور وكذلك الشركات المهنية على معرفة أفضل الجامعات الدولية، وصدرت أول قائمة عام ٢٠٠٤م، وكان أحدث إصدار القائمة السادسة صدرت خلال عام ٢٠٠٩م، وقد حقّق تصنيف (التايمز كيو إس) العالمي للجامعات شهرةً دوليةً بين مؤسسات التعليم والبحث العلمي. (إيهاب عبد الرازق، وندى عبد الأمير، ٢٠١٣، ٦٦٥).

ويهدف إلى رفع مستوى المعايير العالمية للتعليم العالي، والحصول على معلومات عن برامج الدراسة في مختلف الجامعات وخاصة في تخصصات العلوم والتقنية وعمل مقارنة أكبر (٥٠٠) جامعة بين أكثر من (٣٠٠٠٠) جامعة لإصدار دليل الجامعات يساعد الطلاب وأولياء الأمور وكذلك الشركات المهنية، وصدرت أول قائمة لهذا التصنيف عام ٢٠٠٥م.

وقد اعتمدت مجلة التايمز البريطانية للتعليم العالي معايير جديدة للتصنيف العالمي لأفضل ٢٠٠ جامعة، وهي تشمل خمسة معايير و(١٣) مؤشرًا فرعيًا تعكس شمول وتوازن نشاط الجامعات في جوانبها الأكاديمية والبحثية والاجتماعية أي في مجالات التدريس والبحث العلمي، ونقل المعرفة والسُّمعة الدولية وما يعطيها مصداقية لدى الطلاب وواضعي السياسات التعليمية ومتخذي القرار، ويحتوي كلٌّ من هذه المعايير الأساسية على جوانب تفصيلية أخرى مثل : عدد شهادات الدكتوراه التي تمنحها الجامعة، ونسبة عدد خريجي حملة الدكتوراه إلى البكالوريوس، ونسبة عدد الأبحاث المنشورة إلى عدد أعضاء هيئة التدريس. (إيهاب عبد الرازق، وندى عبد الأمير، ٢٠١٣، ٦٦٩).

ويُظهر الجدول التالي المؤشرات الأساسية وأوزانها لتصنيف كيو إس (Qs Top universities Ranking kings: 2019):

جدول (٢) يوضح منهجية تصنيف (كيو إس) العالمي للجامعات.

المؤشر	الوزن	التفسير
البحث العلمي	٤٠%	ويعتمد حسابها على استبيان السُّمعة الأكاديمية الذي يُمثل أكثر من ٦٠٠٠ استبيان من العلماء على مستوى العالم آخذين بعين الاعتبار التوزيع الجغرافي والتنوع في التخصصات العلمية.
	٢٠%	الاقْتباس من المنشورات العلمية من قِبَل الأساتذة العاملين في الجامعة؛ حيث تُقاس بعدد مرات اقتباس باحثين آخرين من هذه البحوث على مدار السنوات الخمس الأخيرة.
توظيف الخريجين	١٠%	تقييم أرباب العمل وجهات التوظيف بحيث يطلب إلى أصحاب العمل بيان الجامعة التي يفضل خريجها للعمل في مؤسساتهم وذلك من جميع أنحاء العالم ويعكس هذا المؤشر مدى جاذبية الطلاب للتوظيف في المؤسسات المختلفة.
جودة التعليم	٢٠%	نسبة عضو هيئة التدريس لكلِّ طالب.
النظرة العالمية	٥%	نسبة الأساتذة في الجامعة من دول أخرى وكذلك الشراكة مع جامعات دولية من خلال برامج البحوث والتعاون العلمي الدولي.
	٥%	نسبة الطلاب الأجانب المتحقين بالجامعة.

ويتّضح من الجدول السابق أن هذا التصنيف يحاول إحداث التوازن بين الأنشطة الرئيسية للجامعة، وهي جانب التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع، وحيث يهدف إلى الارتقاء بجودة المعايير العالمية للتصنيف، ووضع قوائم الجامعات الأفضل أمام الدول التي تُرسل أبنائها للدراسة بالخارج، وأولياء الأمور الذين يريدون أن يلتحق أبنائهم بالجامعات المرموقة، ويُلاحظ من معايير التقييم أن تصنيف التايمز يُركّز على الوظائف الثلاثة؛ ولكن بنسب متفاوتة؛ حيث يحصل البحث العلمي على ٦٠%، والباقي للجوانب الأخرى؛ كما أن من مميزاته التركيز على أخذ رأي أصحاب المصالح حول جودة المخرجات التعليمية، والتركيز على السمعة الأكاديمية للجامعة وهي بالطبع نتاج الهوية التنظيمية للجامعة.

(٢) تصنيف ويبوميتريكس Web metrics الإسباني:

بدأ هذه التصنيف سنة ٢٠٠٤م بتصنيف ١٦٠٠ جامعة، ويقوم بترتيب جامعات العالم على شبكة الإنترنت، ويقوم على إعداد هذا التصنيف المركز الوطني للبحوث بمدريد، وتنتشر منظمة الويبو متركس تصنيفها مرتين في السنة الواحدة، ويتم عمل هذا التصنيف الأول في شهر يناير، والتصنيف الثاني في شهر يوليو من كل سنة ميلادية، ويرى القائمون على هذا التصنيف أن التقييم الأكاديمي يجب أن يصاحبه تقدّمًا عالميًا متمثلًا في نشر الجانب الإلكتروني الذي يعكس ما يدور داخل الجامعة من نشاطات أكاديمية وبحوث ومقالات علمية، وإيداع ذلك الناتج العلمي في محرك google، وكذلك توفير تلك المقالات وملخصاتها على شكل ملفات يستطيع الطالب والباحث وغيرهم الاستفادة منها والإشارة إليها عند الحاجة. (سعيد الصديقي، ٢٠١٤: ١٦)

كما يُعدُّ - أيضًا - هذا التصنيف من أشهر التصنيفات الأكاديمية في مجال قياس أداء الجامعات من خلال مواقعها الإلكترونية، وأشملها على الإطلاق هو ما يقوم به مختبر القياس الافتراضي Cyber Matrics Lab التابع للمركز الأعلى للبحث العلمي CISC الذي يعتبر أكبر مؤسسة بحث في إسبانيا، وهو مركز تابع لوزارة التعليم الإسبانية. (أحمد ثابت إبراهيم، ٢٠١٥: ٦)، وينصبُّ اهتمام هذا التصنيف على قياس حجم الصفحات الإلكترونية ووضوحها Web Pages التي تنشرها الجامعات، مع التركيز على المخرجات العلمية والمعلومات العامة عن المؤسسة وشعبها وفرقها والأشخاص العاملين والذين يحضرون الدروس والخدمات المدعّمة التي تقدمها الجامعات. (عمر خليل، ٢٠١٤: ١٨).

ويعتمد على قياس أداء الجامعات من خلال مواقعها الإلكترونية ضمن المعايير

التالية: (Web metrics Rankings, 2019)

(أ) الحجم Size:

ويُعبّر هذا المؤشر عن حجم ونوعية المادة العلمية المنشورة بالموقع الإلكتروني للجامعة، وذلك في صورة معيار مركّب يأخذ في اعتباره حجم المادة العلمية التي يتم نشرها من خلال عدد صفحات الموقع، بالإضافة إلى درجة وضوح هذه المادة العلمية وأهميتها، ويتم حساب هذا المعيار باستخدام ثلاثة محرّكات بحث، وهي: Google، yahoo، و Bing search، ولكل محرّك يتم إعطاء (1) للقيمة الأعلى ثم يتم جمع القيم للحصول على التقييم، ويأخذ هذا المعيار نسبة ٢٠% من المجموع النهائي.

(ب) الوضوح Visibility : حيث منح هذا المؤشر ٥٠% من تقييم أداء المواقع

الإلكترونية للجامعات، واعتمد هذا المؤشر على تأثير جودة محتويات موقع الجامعة بناء على استفتاء افتراضي، من خلال حساب الروابط الخارجية External In links التي يستقبلها الموقع الإلكتروني من مواقع أخرى، وتُمثّل هذه الروابط الخارجية اعترافاً بالمكانة المؤسسية، والأداء الأكاديمي، وقيمة المعلومات، وفائدة الخدمات بحسب إدراجها في المواقع الإلكترونية بناءً على معايير ملايين من محرّري شبكة الإنترنت من جميع أنحاء العالم، ويتم جمع بيانات وضوح الرابط من اثنين من أهمّ مقدّمي هذه المعلومات.

(ج) عدد الملفات الغنية بالموقع Rich Files:

ويشير هذا المعيار إلى وجود مجموعة معيّنة من الملفات داخل الموقع يُطلق عليها الملفات الغنية، وتشمل هذه المجموعة أربعة أنواع من الملفات، وهي (ppt ، and doc ، PS ، pdf)، ويتم حساب عدد هذه الملفات من خلال محرّك البحث جوجل Google، ويأخذ هذا المعيار نسبة ١٥% من المجموع النهائي.

ويتّضح مما سبق أن تصنيف (ويبومترِكس) يركّز على تقييم أداء الجامعات من خلالها موقعها الإلكتروني؛ حيث يعتبر الموقع الإلكتروني هو بطاقة الهوية التنظيمية الدائمة للجامعة، والتي يمكن الوصول إليها في أي وقت، وفي تقييمه لأداء الجامعات يوازن بين الكم من حيث عدد الأبحاث المنشورة على موقع الجامعة، والكيف من حيث تنوع المادة العلمية المنشورة، وكذلك يركّز التصنيف على الروابط الخارجية التي يستقبلها الموقع الإلكتروني

للجامعة من مواقع أخرى؛ مما يدل على أهمية الموقع وأهمية المواد المنشورة عليه، كما يهتم التصنيف بالتنوع في أنواع الملفات الموجودة على الموقع وعدم اقتصرها على ملفات word فقط، وإتاحة الأبحاث التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس بلغات مختلفة على الموقع.

القسم الرابع

واقع الهوية التنظيمية بجامعة بني سويف ومتطلبات تدعيمها في ضوء التصنيفات

العالمية.

ويتناول هذا القسم الهوية التنظيمية بجامعة بني سويف وجهودها في الدخول للتصنيفات العالمية، بالإضافة إلى الدراسة الميدانية التي تتناول رصد واقع الهوية التنظيمية بجامعة بني سويف ومتطلبات تفعيل دورها في الدخول للتصنيفات العالمية، وفيما يلي عرض لكل منها:

أولاً: الهوية التنظيمية بجامعة بني سويف وجهودها في الدخول للتصنيفات العالمية:

ويتناول المحور التالي نبذة عن جامعة بني سويف وتاريخ إنشائها ورؤيتها ورسالتها، وأبعاد الهوية التنظيمية الثلاثة بالجامعة، وموقع الجامعة بالنسبة للتصنيفات العالمية.

(١) نبذة عن جامعة بني سويف:

نشأت جامعة بني سويف عام ١٩٨١م كفرع لجامعة القاهرة، وقد استقل فرع بني سويف عن جامعة القاهرة وفقاً للقرار الجمهوري رقم ٨٣ لسنة ٢٠٠٥م، ويتكون شعار الجامعة من أربعة مكونات هي هرم ميدوم، ويرمز إلى الحضارة الفرعونية القديمة، ويشكل أحد المعالم البارزة للمحافظة، ونهر النيل الذي يمتثل شريان الحياة في مصر، وسنبلة القمح التي ترمز إلى التطور الزراعي، ويعد أهم المحاصيل الزراعية بالمحافظة، وأخيراً الشمس التي ترمز إلى المعرفة، وتسعى جامعة بني سويف إلى التميز وشغل مرتبة عالية في التصنيف العالمي ولتحقيق هذا الهدف فإنها تقوم بالارتقاء بالتعليم وتحديث القوانين واللوائح والبرامج والمقررات وفقاً لمعايير الجودة والتميز العالمية. (جامعة بني سويف، التقرير السنوي - إنجازات فاقت التوقعات ٢٠١٦-٢٠١٧: ٥٠٢).

وفي ظل سعي الجامعة إلى التحول من جامعة ناقلة للمعارف إلى جامعة منتجة لها، فقد اتخذت الجامعة شعار (نحو جامعة بحثية) ليُعبّر عن طموحاتها في خطتها الاستراتيجية

٢٠١٥/٢٠٢٠م؛ وحيث تمثلت رؤية الجامعة في الرؤية التالية: (نحو جامعة بحثية رائدة إقليمية ودولياً تقدم تعليماً متميزاً، وتخدم مجتمعها بفاعلية)، أما رسالة الجامعة فتتمثل في: "الارتقاء بالعملية البحثية والتعليمية وتوجيهها نحو حلّ المشكلات المجتمعية بما يسهم في تنمية المجتمع محلياً وإقليمياً وعالمياً " (جامعة بني سويف، الخطة الاستراتيجية ٢٠١٥ - ٢٠٢٠: ١٩٣).

ومما سبق يتضح من رؤية ورسالة الجامعة أنها عازمة على المضي بقوة للدخول في سياق التصنيفات العالمية وتحقيق مركز متقدم بها من خلال تبنى شعار نحو جامعة بحثية من خلال الاهتمام بالبحث العلمي، والدعم المالي والمعنوي للباحثين وأعضاء هيئة التدريس لديها لنشر البحوث العلمية في مجلات علمية مرموقة.

(٢) أبعاد الهوية التنظيمية بجامعة بني سويف:

ويتناول المحور التالي بُعد المركزية بجامعة بني سويف من حيث السياسات العامة للجامعة، والمزايا التي تميزها عن الجامعات الأخرى، والاستراتيجيات التشغيلية للجامعة، وفيما يلي عرض لكل منها:

(أ) بُعد المركزية بجامعة بني سويف:

ويتمثل في سياسات الجامعة؛ حيث تتبنى الجامعة سياسات واضحة تعكس رؤيتها ورسالتها، وهدفت من وضع هذه السياسات إلى زيادة المرونة المؤسسية، والقدرة على الإدارة الذاتية، وتمثل هذه السياسات في دعم وتطوير وتحديث البنية الأساسية من خلال إنشاء كليات ومراكز بحثية ومنشآت خدمية جديدة لزيادة القدرة التنافسية للجامعة، ودعم التوجه نحو الإدارة الإلكترونية لتحسين الخدمات التعليمية، وترسيخ القيم الأكاديمية والأخلاقيات المهنية، والاعتماد على الفكر المنظومي في الإدارة، وتدعيم القدرة البحثية لجامعة وربطها بالابتكار والإبداع. (جامعة بني سويف، الخطة الاستراتيجية ٢٠١٥ - ٢٠٢٠: ١٩٥).

وينبثق من السياسات العامة مجموعة من الأهداف الاستراتيجية للجامعة؛ والتي تتمثل في تطوير سياسات قطاع الدراسات العليا والبحوث لمواكبة المستجدات العالمية من خلال تطوير سياسات الدراسات العليا والبحوث، وتطوير السياسات المتعلقة بإجراءات قبول وجذب طلاب الدراسات العليا من الوافدين، واستحداث برامج دراسات عليا بمعايير عالمية، أما الأهداف الخاصة بتحسين تصنيف الجامعة ووضعها التنافسي من خلال تقديم مركز متقدم

للجامعات في ترتيب الجامعات إقليمياً وعالمياً وتقديم برامج أكاديمية في المرحلة الجامعية الأولى تلبي الاحتياجات وتواكب التحديات المعاصرة والتطورات العالمية، والأهداف المتعلقة بتطوير قطاع التعليم والطلاب وتمثل في إعداد خريج متميز يلبي احتياجات سوق العمل، وتطوير المناهج والبرامج الأكاديمية وعمل نظام لاكتشاف ورعاية الطلاب المتميزين والموهوبين، والارتقاء بآليات التواصل مع الخريجين، والأهداف الاستراتيجية الخاصة بتحقيق الجودة الشاملة، والأهداف الخاصة بتطوير قطاع خدمة المجتمع وتنمية البيئة. (جامعة بني سويف، الخطة الاستراتيجية ٢٠١٥-٢٠٢٠: ٢١٥).

(ب) بعد التمييز بجامعة بني سويف:

تتمثل المزايا التنافسية التي تتمتع بها الجامعة عن غيرها من الجامعات الأخرى في تأثيرها في محيطها الإقليمي من خلال القوافل الطبية العلاجية والوقائية، والقوافل البيطرية، وإقامة الندوات والفعاليات التثقيفية، ووجود مستشفى جامعي ضخم، وارتفاع نسبة إنتاجية أعضاء هيئة التدريس من الأوراق العلمية المدرجة في قواعد البيانات العالمية، واستحداث كليات وبرامج دراسية ذات نوعية جديدة، وحماس القيادات وأعضاء هيئة التدريس في الوصول بالجامعة إلى تحقيق مركز متميز. (جامعة بني سويف، الخطة الاستراتيجية ٢٠١٥-٢٠٢٠: ٧٥).

(ج) بعد الاستمرارية بجامعة بني سويف:

تتمثل الأولويات التشغيلية التي وضعتها الجامعة في ارتباطها بالموارد المالية والمادية والبشرية وسدّ الفجوات الحالية، ومن ثمّ تتمثل الأولويات التشغيلية للجامعة في الأنشطة التي تُحقّق تأهيل كليات الجامعة للتقدم للاعتماد الأكاديمي وإنشاء برامج وتخصّصات جديدة تستجيب لاحتياجات الأطراف المعنية وسوق العمل، والتوسّع في استخدام التعليم الإلكتروني، ودعم نظم رعاية الطلاب المتفوقين والمتعثرين وذوي الاحتياجات الخاصة، وتسويق خدمات الجامعة الاستشارية والبحثية، والاهتمام بقضايا البيئة والمجتمع، والاهتمام بالتدريب المستمر للقيادات وأعضاء هيئة التدريس، وتحسين البنية التحتية للجامعة والكليات. (جامعة بني سويف، الخطة الاستراتيجية ٢٠١٥-٢٠٢٠: ٢١٦-٢١٧)

ويتضح مما سبق أن الجامعة تعمل على ترسيخ بعد المركزية لديها من خلال تبني سياسات تتجه نحو التنافسية العالمية، وترسيخ القيم الأكاديمية لدى أعضائها، وفي نفس

الوقت تحرص على تحقيق المرونة للاستجابة للتحديات المحلية والعالمية، وكذلك من خلال بعد التميز من خلال تحقيق مركز متقدم في التصنيفات العالمية، وخاصة في مجالي العلوم والرياضيات، ووجود كليات فريدة من نوعها وتقديم خدمات للمجتمع المحلي لديها، أما بعد الاستمرارية فيتمثل في محاولة الجامعة تأهيل كلياتها للحصول على الاعتماد بما يعكس على أدائها وتوافقها مع رؤية مصر ٢٠٣٠ بالإضافة إلى تشجيع الابتكار والإبداع لدى طلابها.

(٣) موقع جامعة بني سويف بالنسبة للتصنيفات العالمية:

اتجهت الجامعة إلى محاولة تحقيق مركز متقدم في التصنيفات العالمية من خلال إنشاء مركز تطوير الأداء الجامعي والذي تأسس بتاريخ ٢٦/٦/٢٠١٢ وأطلق عليه في ذلك الوقت: وحدة تطوير البحث العلمي، وتتمثل مهام المركز في مساعدة الجامعة في أداء رسالتها العلمية؛ وذلك من خلال: التعاون الدولي والعلاقات الخارجية، ودعم الابتكار ومراكز التميز وبراءات الاختراع، والاستشارات وربط البحوث بالصناعة، والنشر العلمي وجوائز الجامعة، ودعم وتمويل المشروعات البحثية والمؤتمرات، ويهدف المركز إلى رفع القدرة التنافسية لكيفية كتابة المشروعات البحثية والتطويرية، وتعزيز الروابط بين البحوث والصناعة، وزيادة براءات الاختراع المسجلة باسم الجامعة، وتطوير الخطة الاستراتيجية للبحث العلمي بالجامعة، وتنشيط النشر الدولي في المجالات الدولية ذات معامل التأثير المرتفع، وتعزيز القيام بمشروعات بحثية ممولة من هيئات ومؤسسات محلية وإقليمية. (جامعة بني سويف، قطاع الدراسات العليا، ٢٠١٥: دليل وحدة تطوير البحث العلمي: ٩-

(١٢)

ونتيجة جهود الجامعة في هذا المجال فقد تقدمت الجامعة في ترتيبها في التصنيفات، ومنها تصنيف (شنغهاي)؛ حيث احتلت الجامعة المرتبة ٩٠١ عالمياً عام ٢٠١٩م، والمرتبة ٢٠١ في الرياضيات في نفس العام، و ٢٠١ في العلوم البيطرية، و ٣٠١ في علوم الصيدلة، أما في تصنيف التايمز فقد جاءت جامعة بني سويف في المركز الأول على مستوى جامعات مصر للعام الجامعي ٢٠١٨م / ٢٠١٩م، والمركز العاشر على المنطقة العربية، و ١٠١ عالمياً على الجامعات الشابة، و ١٥٠ عالمياً في اقتصاديات الدول الناشئة، و ٢٠١ في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، و ٦٠١ في تخصص علوم الحياة، و ٦٠١ في العلوم الصحية والطبية، و ٣٠١ في القطاع الهندسي والتكنولوجي، و ٣٠١ في العلوم الفيزيائية، أمّا

في تصنيف QS فقد جاءت الجامعة في المرتبة السابعة على مستوى الجمهورية، و ٩١ على مستوى المنطقة العربية. (جامعة بني سويف، ٢٠١٩، المركز الإعلامي، نشرة صادرة حول تصنيفات جامعة بني سويف عالمياً).

ثانياً: الدراسة الميدانية:

يعالج هذا القسم من البحث الزّاهن رصد واقع الهوية التنظيمية بجامعة بني سويف ومتطلبات تفعيل دورها في الدخول للتصنيفات العالمية، وفي هذا يتوزع القسم على أربعة محاور رئيسية، هي: أهداف الدراسة الميدانية، وبناء أداة الدراسة، والمجتمع الأصلي وعينة الدراسة، والمعالجات الإحصائية، وتحليل نتائج الدراسة الميدانية. وفيما يلي بيان تفصيلي لتلك المحاور:

(١) أهداف الدراسة الميدانية:

هدفت الدراسة الميدانية إلى التعرف على واقع الهوية التنظيمية بجامعة بني سويف بأبعادها الثلاثة: المركزية، والتميز، والاستمرارية الزمنية كمدخل لدخول الجامعة إلى التصنيفات العالمية والتعرف على متطلبات ذلك بما يسهم في وضع اليات مقترحة لتدعيم الهوية التنظيمية للجامعة في ضوء معايير التصنيفات العالمية.

(٢) وصف أداة الدراسة:

تمّ القيام ببناء أداة الدراسة في ضوء ما توصلت إليه الدراسة النظرية من عرض للأسس النظرية للهوية التنظيمية من حيث نشأتها ومراحل تطورها، ودينامياتها واستخداماتها بالجامعات، وخصائصها وأهميتها، وأنواع الهوية التنظيمية وأبعادها، ومتطلبات تدعيمها بالجامعات، وكذلك عرض لمحور التصنيفات العالمية للجامعات ومعاييرها من حيث أهميتها وأهدافها، وأنواعها ونماذجها، وواقع الهوية التنظيمية بالجامعة بأبعادها الثلاث، وموقعها بالنسبة للتصنيفات العالمية؛ ولذا اعتمدت الدراسة على استبانة في صورة أسئلة مغلقة تنتهي بسؤال مفتوح لتقديم مقترحات أخرى، وكانت تشمل في صورتها المبدئية (٦٥ عبارة) في محورين، هما: واقع أبعاد الهوية التنظيمية بالجامعات، ومتطلبات تفعيل دور الهوية التنظيمية لدخول الجامعة للتصنيفات العالمية، وتمّ عرض الاستبانة في صورتها المبدئية على مجموعة من المحكمين (١١) من أساتذة الإدارة التعليمية) للإفادة من توجيهاتهم،

وإجراء التعديلات عليها في ضوء آرائهم، حتى وصلت إلى صورتها النهائية التي تضم (٥٩ عبارة)، ومحاور الاستبانة يوضحها الجدول التالي:

جدول (٣)

محاور الاستبانة وعدد العبارات الموجودة بكل محور

المحور	موضوعه	عدد العبارات
الأول	واقع أبعاد الهوية التنظيمية بالجامعات.	٤١
الثاني	متطلبات تفعيل دور الهوية التنظيمية لدخول الجامعة للتصنيفات العالمية.	١٨
الإجمالي		٥٩

(٣) المجتمع الأصلي وعينة الدراسة:

بلغ إجمالي عدد الكليات والمعاهد بجامعة بني سويف حوالي ٣١ كلية ومعهد، بواقع ٢٨ كلية و٣ معاهد، ويتضمن المجتمع الأصلي للدراسة القيادات الأكاديمية بكليات الجامعة، وهم رؤساء الأقسام، ووكلاء الكليات وعمدائها، بالإضافة إلى مديري المكاتب التابعة لمركز تطوير الأداء الجامعي، ومديري إدارة المشروعات وعددهم (٣٥٤)، واستهدفت الدراسة المجتمع الأصلي، وتم توزيع (٣٢٨) استبانة، وعند تجميعها تم الحصول على ٢٩٤ استبانة؛ حيث بلغت نسبة الفاقد (٣٤) استبانة، وتم استبعاد (٢٧) استبانة؛ وبذلك تمثلت عينة الدراسة في (٢٦٧)، وذلك بنسبة مئوية ٧٥,٤%، والجدول التالي يوضح المجتمع الأصلي وعينة الدراسة والنسبة المئوية:

جدول (٤)
المجتمع الأصلي وعينة الدراسة الميدانية^(*)

م	الفئة	المجتمع الأصلي	العينة	نسبة العينة إلى المجتمع الأصلي
(١)	عمداء الكليات.	٣١	٢٨	٩٠,٣%
(٢)	وكلاء الكليات.	٩٣	٨٧	٩٣,٥%
(٣)	رؤساء الأقسام.	٢٠٤	١٢٨	٦٢,٧%
(٤)	مديرو المكاتب التابعة لمركز تطوير الأداء الجامعي.	٢٦	٢٤	٩٢,٣%
(٥)	الإجمالي	٣٥٤	٢٦٧	٧٥,٤%

يتضح من الجدول السابق أنه تمّ التطبيق في جميع كليات الجامعة ومعاهدها على رؤساء الأقسام ووكلاء الكليات وعمدائها، بالإضافة إلى مديري المكاتب التابعة لمركز تطوير الأداء الجامعي، وكان عدد المجتمع الأصلي (٣٥٤ قيادة أكاديمية ومدير)، وتمثّلت عينة الدراسة في (٢٦٧)، بنسبة مئوية ٧٥,٤%؛ حيث بلغ إجمالي عمداء الكليات بالجامعة ٣١ عميداً تمّ التطبيق على ٢٨ منهم بنسبة ٩٠,٣%، في حين بلغ إجمالي عدد وكلاء الكليات والمعاهد التابعة للجامعة ٩٣ وكليلاً، تمّ التطبيق على ٨٧ منهم بنسبة ٩٣,٥%، وقد بلغ عدد رؤساء الأقسام ٢٠٤، تمّ التطبيق على ١٢٨ منهم بنسبة ٦٢,٧%، أمّا مديرو المكاتب التابعة لمركز تطوير الأداء الجامعي فقد بلغ عددهم ٢٦ مديراً، وبلغ الذين تمّ التطبيق عليهم ٢٤ بنسبة ٩٢,٣%، وبالتالي بلغ إجمالي عدد المُطبّق عليهم ٢٦٧ من ٣٥٤ قيادة أكاديمية بالجامعة ومدير مكتب تابع لمركز تطوير الأداء إجمالي بنسبة ٧٥,٤%.

* جامعة بنى سويف، الموقع الرسمي للجامعة <http://www.bsu.edu.eg> / تم الدخول بتاريخ

(٤) المعالجات الإحصائية (*):

استخدم البحث التكرارات والأوزان النسبية في التحليل الإحصائي لاستجابات العينة؛ وذلك باستخدام برنامج SPSS، وبعد تحديد الأوزان النسبية لكل عبارة تم ترتيبها ترتيباً تنازلياً تبعاً للوزن النسبي المعبر عن درجة الموافقة، وتحليل نتائج الاستبانة استخدمت الجداول التكرارية لحساب النسبة المئوية لكل عبارة تحت كل محور وترتيبها حسب معدلاتها، ولتحديد درجة الموافقة على كل عبارة من العبارات استخدمت طريقة الأوزان النسبية للمقياس ذي الدرجات الثلاثة طبقاً للجدول التالي:

جدول (٥)
مستوى الموافقة ومداهما للاستبانة

المدى		درجة الموافقة	مستوى الموافقة
إلى	من		
١,٦٦	١	ضعيفة	قليلة/ قليلة الأهمية
٢,٣٣	١,٦٦	متوسطة	متوسطة / متوسطة الأهمية
٣	٢,٣٣	كبيرة	كبيرة / شديدة الأهمية

• حساب الصدق والثبات: تم حساب الصدق الظاهري (صدق المحكمين)، وذلك بعرض الاستبانة على المتخصصين بالمجال؛ حيث تم عرض الاستبانة في صورتها المبدئية على مجموعة من المحكمين (١١ من أساتذة الإدارة التعليمية) للإفادة من توجيهاتهم، للتأكد من أن الاستبانة تقيس ما وضعت من أجله، وتم تعديل الاستبانة في ضوء ملاحظاتهم، وبعدها طبقت الاستبانة وحساب قيم معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بُعد والدرجة الكلية للاستبانة، ويتضح منها أن جميع قيم معاملات الارتباط مرتفعة ودالة عند مستوى دلالة ٠,٠٠١؛ مما يؤكد صدق الاستبانة.

* تم معالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج SPSS.

جدول (٦)
معامل الارتباط بين درجة كلِّ محور والدرجة الكلية للاستبانة

م	المحور	معامل الارتباط
١	واقع أبعاد الهوية التنظيمية بالجامعات.	,٨٥٠
٢	متطلبات تفعيل دور الهوية التنظيمية لدخول الجامعة للتصنيفات العالمية.	,٨٣٢

يتَّضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط كلها أكبر من (٠,٧٤)، وهي دالة عند مستوى دلالة (٠,٠١)؛ ممَّا يؤكِّد صدق الاستبانة، وتمَّ حساب ثبات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ، وقد كانت جميع قيم معاملات الثبات مرتفعة، كما يتَّضح من الجدول التالي:

جدول (٧)
قيمة الثبات بطريقة ألفا لمحاور الاستبانة

م	المحور	معامل الثبات
١	واقع أبعاد الهوية التنظيمية بالجامعات.	٠,٨٠
٢	متطلبات تفعيل دور الهوية التنظيمية لدخول الجامعة للتصنيفات العالمية.	٠,٨٣
٣	الإجمالي	٠,٨١

كانت جميع قيم معاملات الثبات مرتفعة ومرضية، ويمكن الاعتماد عليها، وبالتالي يتَّضح مما سبق صدق أداة الدراسة بجميع محاورها؛ (أي إن محاور الاستبانة جميعاً تقيس ما وُضعت لقياسه)، وكذلك ثبات أداة الدراسة بجميع محاورها؛ (أي إن هناك اتساقاً في نتائج أداة الدراسة؛ أي إنه إذا أعيد تطبيقه عدّة مرات سيُعطي نفس النتائج).

(٥) تحليل نتائج الدراسة الميدانية:

تمثَّلت نتائج الدراسة الميدانية في تحليل استجابات عينة الدراسة على محوري الاستبانة، وفيما يلي عرض لهذه النتائج:

(أ) واقع أبعاد الهوية التنظيمية بالجامعات:

١- بُعد المركزية: يسعى هذا المحور إلى التعرف على استجابات أفراد العينة حول واقع أبعاد الهوية التنظيمية بجامعة بني سويف والتي تعني المزايا أو السمات العامة التي يُنظر إليها على أنها جوهر الجامعة، ويتم التعبير عنها في سياساتها أو أساليب وطرق التشغيل لديها، كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول (٨)

استجابات أفراد العينة فيما يتعلق بواقع المركزية كأحد أبعاد الهوية التنظيمية بجامعة بني سويف:

م	العبارة	الاستجابة						درجة الموافقة	
		كبيرة		متوسطة		صغيرة			
		ك	%	ك	%	ك	%		
١.	تتسم الجامعة بأنها جامعة بحثية تسعى لتقديم تعليم وخدمة مجتمعية متميزة.	١٠٢	٣٨,٢	٨٩	٣٣,٣	٧٦	٢٨,٥	٢,١٠	متوسطة
٢.	تبنى أفكار مبتكرة لتطوير البحث العلمي وإسهاماته في النهوض بتصنيف الجامعة.	٩٩	٣٧,١	٨٧	٣٢,٦	٨١	٣٠,٣	٢,٠٧	متوسطة
٣.	إعداد بنك للمشكلات البحثية مشتق من متطلبات المجتمع واحتياجات المؤسسات الخدمية والتطوعية والإنتاجية القومية.	٥٦	٢١,٠	٥٧	٢١,٣	١٥٤	٥٧,٧	١,٦٣	ضعيفة
٤.	إعداد موازنة بحثية مستقلة للجامعة عن موازنة التعليم والبحث العلمي.	٥٣	١٩,٩	٥١	١٩,١	١٦٣	٦١,٠	١,٥٩	ضعيفة
٥.	إنشاء مركز لتطوير البحوث العلمية وزيادة النشر العلمي في مجلات عالمية، بما يسهم في تحسين تصنيف الجامعة عالمياً.	٥٦	٢١,٠	٥٨	٢١,٧	١٥٣	٥٧,٣	١,٦٤	ضعيفة
٦.	وجود تكامل بين الأنشطة البحثية للجامعة والكليات والمراكز البحثية بها	٥٧	٢١,٣	٥٠	١٨,٧	١٦٠	٥٩,٩	١,٦١	ضعيفة
٧.	الإعلان عن السياسات والتشريعات المنظمة لوظائف الجامعة وأنشطتها ووضوحها.	٧٦	٢٨,٥	٨٧	٣٢,٧	١٠٤	٣٩,٠	١,٩٠	متوسطة
٨.	وجود الآليات واضحة لدى الجامعة وكلياتها للتعامل مع الشكاوى والمقترحات بهدف	٥٦	٢١,٠	٥٦	٢١,٠	١٥٥	٥٨,١	١,٦٣	ضعيفة

م	العبارة	الاستجابة					
		كبيرة		متوسطة		صغيرة	
		ك	%	ك	%	ك	%
	الحفاظ على سمعة الجامعة.						
٩.	نشر كافة المعلومات عن البرامج المقدمة بكلّيات الجامعة وشروط الالتحاق بها على الموقع الإلكتروني للجامعة.	٥٣	١٩,٩	٤٣	١٦,١	١٧١	٦٤,٠
١٠.	تعديل سياسات الجامعة وفق المستجدات والظروف البيئية المحلية والعالمية.	٥٤	٢٠,٢	٤٥	١٦,٩	١٦٨	٦٢,٩
١١.	تعلن الجامعة القواعد العامة التي تُنظم العمل داخل الجامعة لجميع العاملين بها.	٥٧	٢١,٣	٤٧	١٧,٦	١٦٣	٦١,٠
١٢.	وجود خطة معلنة لتنمية البيئة وخدمة المجتمع وفق الاحتياجات المجتمعية.	١٠٦	٣٩,٧	٨٩	٣٣,٣	٧٢	٢٧,٠
١٣.	تركز رسالة الجامعة على الارتقاء بالعملية البحثية بما يسهم في تنمية المجتمع محلياً وإقليمياً وعالمياً.	٩٤	٣٥,٢	٨٧	٣٢,٦	٨٦	٣٢,٢
١٤.	ترسيخ القيم الأكاديمية والأخلاقيات المهنية بالجامعة تحقيقاً لرفعة واستقرار المجتمع الجامعي.	٧٦	٢٨,٥	٨٩	٣٣,٣	١٠٢	٣٨,٢
١٥.	التوازن بين مخرجات الجامعة واحتياجات سوق العمل وفق المتغيرات المحلية والعالمية.	٥٦	٢١,٠	٥٩	٢٢,١	١٥٢	٥٦,٩
١٦.	وجود سياسات موثقة ومعتمدة ومعلنة على موقع الجامعة الإلكتروني لقبول الطلاب وتحويلهم داخل كليات الجامعة.	٥٨	٢١,٧	٤٨	١٨,٠	١٦١	٦٠,٣
١٧.	التطوير المستمر للموارد البشرية بالجامعة: (إداريين -أكاديميين) لتعزيز الكفاءات	٥٤	٢٠,٢	٥١	١٩,١	١٦٢	٦٠,٧

م	العبارة	الاستجابة						
		كبيرة		متوسطة		صغيرة		
		ك	%	ك	%	ك	%	
	البشرية.							
١٨.	تدعيم العلاقات الثقافية مع الهيئات والمؤسسات العلمية والبحثية داخل مصر وخارجها.	٣٥	١٣,١	٧٧	٢٨,٨	١٥٥	٥٨,١	
١٩.	تعقد شراكات مع الجامعات والمؤسسات الأجنبية بهدف تحقيق رؤية الجامعة ورسالتها.	٨٦	٨٩	٨٩	٣٣,٣	٩٢	٣٤,٥	
	الإجمالي (متوسط الوزن النسبي للعبارات)							
	متوسطة						١,٧٥	

■ يتضح من الجدول السابق أن الممارسات المتعلقة ببُعد المركزية يتم ممارستها بدرجة متوسطة بوزن نسبي (١,٧٥)؛ مما يدل على أن جامعة بني سويف لا تزال تفتقر إلى السمات العامة التي تؤكد هويتها التنظيمية الخاصة بها، وربما يرجع ذلك إلى تشابه الجامعة مع غيرها من الجامعات المصرية في سماتها العامة ورسالتها التي تشبه رسالة معظم الجامعات المصرية في تقديم خدمة تعليمية وبحثية ومجتمعية تلبي احتياجات المجتمع.

■ جاءت بعض عبارات المحور بدرجة موافقة متوسطة وبوزن نسبي يتراوح بين (١,١٣، ٢,٩٠)، وربما يؤكد ذلك على أن اهتمام الجامعة بالجانب البحثي في هويتها التنظيمية لا يزال ضعيفاً، بالإضافة إلى ضعف مشاركات الكليات في اقتراح الأفكار التي تُطوّر من البحث العلمي بالجامعة، وقلة إدراك العاملين للسياسات الخاصة بالجامعة المتعلقة بوظائفها الثلاثة: البحث العلمي، والتعليم، وخدمة المجتمع؛ مما يؤثر على وجود فجوة بين الهوية التنظيمية الحالية للعاملين، والقيادات والهوية التنظيمية المرغوبة، وضعف التماثل الوظيفي بين العاملين بالجامعة وبين جامعتهم، هذا بالإضافة إلى ضعف سياسات عقد الشراكات والتحالفات الاستراتيجية مع الجامعات العالمية المرموقة ذات المرتبة الأعلى في التصنيفات العالمية.

▪ جاءت بعض عبارات المحور بدرجة موافقة ضعيفة وبوزن نسبي يتراوح بين (١,٦٤، ١,٥٥)، ويؤكد ذلك على أنه بالرغم من جهود الجامعة في عمل بنك للمشكلات البحثية وخطة بحثية للجامعة إلا أن التزام الكليات بها لا يزال ضعيفاً، وبالرغم من الجهود التي يبذلها مركز تطوير الأداء الجامعي لمحاولة رفع ترتيب الجامعة إلا أن آثاره بالنسبة للكليات النظرية لا يزال ضعيفاً، ويظهر ذلك في ضعف الاستشهادات بالبحوث المنشورة في مجال العلوم الإنسانية والاجتماعية، بالإضافة لقلّة وعي العاملين بالجامعة والقيادات بالسياسات العامة للجامعة والقواعد العامة التي تُسير العمل بها، ووجود فجوة بين مخرجات الجامعة ومتطلبات سوق العمل، بالإضافة إلى افتقار السياسات التي وضعتها الجامعة في خطتها الاستراتيجية للمرونة في التعامل مع المستجدات المحلية والعالمية، بالرغم من سعيها لتحقيق ذلك الهدف وضعف سياسات وبرامج تنمية الموارد البشرية بها.

▪ يلاحظ أن العبارات التي تقيس واقع بُعد المركزية بالجامعة أخذت وزناً نسبياً ضعيفاً؛ ممّا يؤكد على اتفاق أفراد العينة على أنه بالرغم من الجهود المبذولة التي تقوم بها الجامعة في الدخول إلى التصنيفات العالمية؛ إلا أنها تعاني من ضعف وجود سمات عامة لها تميّزها عن غيرها من الجامعات الأخرى، وضعف إدراك العاملين داخل الجامعة بسياساتها وأهدافها الاستراتيجية التي تريد تحقيقها؛ ممّا يؤثر على التماثل التنظيمي والاندماج الوظيفي لدى العاملين بها، وضعف جهود ترسيخ القيم الأكاديمية بها؛ ممّا ينعكس على أعضاء هيئة التدريس وعلى هويتها التنظيمية، بالإضافة إلى قلّة المرونة في سياسات الجامعة واستجاباتها للتحديات المحلية والعالمية والتحوّلات التي تحدث بالمجتمع؛ نظراً لأن الجامعة لا تعمل بمعزل عن هذه التحديات. وهو ما يتفق مع نتائج الدراسات السابقة؛ منها دراسة (إبتسام مشرى، ٢٠١٧)، ودراسة (محمد عبد الفتاح، ومحمود أبو سيف، ٢٠١٦)، ودراسة (Myroslava Hladchenk, 2016) والتي أكدت أهمية إدراك العاملين للهوية التنظيمية الخاصة بها، وتأثير القيم الأكاديمية في الهوية التنظيمية للجامعة والاستجابة للتحوّلات التي داخل المجتمع.

٢- بعد التميز: يسعى هذا المحور إلى التعرف على استجابات أفراد العينة حول واقع بُعد التميز بجامعة بني سويف، والتي تعني المزايا التي تميّز الجامعة عن غيرها من الجامعات الأخرى، والتي تُعتبر مصدر فخر واعتزاز للجامعة، وهي ما يعتقد العاملون

بأنها أمور جوهرية للجامعة تميز جامعتهم عن غيرها من الجامعات الأخرى، كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول (٩)

استجابات أفراد العينة فيما يتعلق بواقع التميز كأحد أبعاد الهوية التنظيمية بجامعة بني سويف.

م	العبارة	الاستجابة							
		كبيرة		متوسطة		صغيرة			
		ك	%	ك	%	ك	%		
١	وجود عدد كبير من البرامج التعليمية المتنوعة والفريدة بما يواكب التوجهات العالمية المعاصرة.	٨٦	٣٢,٢	١٠٩	٤٠,٨	٧٢	٢٧,٠	متوسطة	٢,٠٥
٢	تحقيق مركز متقدم للجامعة من حيث معدل الاستشهادات العلمية لأبحاث أعضاء التدريس لديها.	١٠	٣٧,٥	٨١	٣٠,٣	٨٦	٣٢,٢	متوسطة	٢,٠٥
٣	تجذب الجامعة المتميزين من الوافدين وأعضاء هيئة التدريس من الخارج إليها.	٧٦	٢٨,٥	٤٩	١٨,٤	١٤٢	٥٣,٢	متوسطة	١,٧٥
٤	المركز المتميز للجامعة من حيث متوسط أعداد البحوث المنشورة دولياً بمجلات دولية مصنفة ضمن قواعد البيانات العالمية.	٥٦	٢١,٠	٥٢	١٩,٥	١٥٩	٥٩,٦	ضعيفة	١,٦١
٥	زيادة قيم جوائز التميز البحثي لتشجيع الباحثين على الإجابة من خلال النشر الدولي.	٥٨	٢١,٧	٤٠	١٥,٠	١٦٩	٦٣,٣	ضعيفة	١,٥٨
٦	تسيير العديد من القوافل التطوعية (طبية - هندسية - اجتماعية.. وغيرها) لخدمة	٤٤	١٦,٥	٥١	١٩,١	١٧٢	٦٤,٤	ضعيفة	١,٥٢

م	العبارة	الاستجابة						
		كبيرة		متوسطة		صغيرة		
		ك	%	ك	%	ك	%	
	المجتمع المحلي المحيط بالجامعة.							
٧	التحوّل نحو التعليم الإلكتروني عن بُعد الطلاب في كافة البرامج التعليمية.	٥٥	٢٠,٦	٥٧	٢١,٣	١٥٥	٥٨,١	
٨	وجود مركز للعلاقات الخارجية يهدف إلى عقد شراكات بحثية وفي برامج تعليمية مع جامعات عالمية ذات تصنيف مرتفع.	٤٣	١٦,١	٥٣	١٩,٩	١٧١	٦٤,٠	
٩	ربط كليات الجامعة والمدينة الجامعية بشبكة معلومات مزوّدة بأحدث خدمات الإنترنت.	١٠٣	٣٨,٦	٨٢	٣٠,٧	٨٢	٣٠,٧	
١٠	توافر المعامل والأدوات البحثية التي تضمن للجامعة تميّزها العلمي والبحثي.	٧٢	٢٧,٠	٥٣	١٩,٩	١٤٢	٥٣,٢	
	الإجمالي (متوسط الوزن النسبي للعبارات)						١,٧٥	متوسطة

■ يتّضح من الجدول السابق أن الممارسات المتعلقة ببُعد التميّز يتمُّ ممارستها بدرجة متوسطة، وبوزن نسبي (١,٧٥)؛ ممّا يدلُّ على قلة السمات التنافسية التي تمتلكها الجامعة مقارنة بالجامعات الأخرى، وربما يرجع ذلك إلى أنه بالرغم من الجهود التي بذلتها وتبذلها القيادات الأكاديمية والإدارية السابقة لإضافة المزايا التنافسية للجامعة إلا أن حداثة نشأة الجامعة ومحدودية مواردها قد تكون السبب في ذلك.

■ جاءت بعض عبارات المحور بدرجة موافقة متوسطة، وبوزن نسبي يتراوح بين (١,٧٤، ٢,٠٨)، وربما يؤكّد ذلك أنه بالرغم من امتلاك الجامعة للعديد من المزايا والتي تميّزها عن غيرها من الجامعات المصرية الأخرى كوجود عدد كبير ومتنوع من الكليات بالإضافة إلى وجود كليات فريدة من نوعها؛ ككلية حاسبات ومعلومات، وكلية الدراسات العليا

للعلوم المتقدمة، إلا أن أفراد العينة يرون أن هناك بعض المعوقات التي تحول دون امتلاك الجامعة لميزات تنافسية أخرى تميزها عن الجامعات الأخرى، ومنها قلة وجود البرامج الجاذبة للطلاب وخاصةً برامج الدراسات العليا للطلاب الوافدين، واقتصار النشر الدولي والاستشارات العلمية على بعض الكليات؛ ككليات العلوم والصيدلة والطب البيطري وغياب شبه تام للكليات النظرية، وضعف التحول إلى رقمنة الخدمات التعليمية المقدمة للطلاب وكثرة مشكلات الإنترنت وصيانتته بالجامعة.

■ جاءت بعض عبارات المحور بدرجة موافقة ضعيفة وبوزن نسبي يتراوح بين (١,٦٣، ١,٥٢)، ويؤكد ذلك على وجود فجوة في الهوية التنظيمية لدى الجامعة من حيث الهوية الواقعية والهوية المثالية المرغوبة لدى أعضاء هيئة التدريس من حيث معدل نشر البحوث دولياً، ولعل ذلك يرجع إلى ضعف المقابل المادي المقدم من الجامعة لتحفيز أعضاء هيئة التدريس لديها للنشر الدولي، والذي قد يرجع إلى إنفاق كم أكبر من موارد الجامعة على إنشاء كليات جديدة، بالإضافة إلى ضعف تحفيز الجامعة لأعضاء هيئة التدريس لديها لتحويل مقرراتهم في شكل مقررات إلكترونية متاحة على موقعها على الإنترنت.

■ يلاحظ أن العبارات التي تقيس واقع التميز كأحد أبعاد الهوية التنظيمية بجامعة بني سويف أخذت وزناً نسبياً ضعيفاً؛ مما يؤكد على اتفاق أفراد العينة على أنه بالرغم من جهود الجامعة في البحث عن مزايا تنافسية تميزها عن غيرها من الجامعات الأخرى؛ كإنشاء كليات فريدة من نوعها ككليات الدراسات العليا للعلوم المتقدمة وغيرها من الكليات الأخرى، إلا أن الأهم من إنشاء كليات جديدة الأخذ بعين الاعتبار متطلبات سوق العمل، وضرورة عقد شراكات مع جامعات عالمية ذات مستوى راقى؛ بل البحث عن الاندماج مع هذه الجامعات وعقد اتفاقات الشراكة والتوأمة معها وتبادل الطلاب والأساتذة معها، كذلك فإن هناك فجوة في الهوية التنظيمية بالجامعة بين الهوية الحالية والهوية التنظيمية المرغوبة؛ حيث لم تحاول الجامعة شرح أوضاعها الحالية لأعضاء هيئة التدريس، وما تريد الوصول إليه في المستقبل وأهمية المسؤولية في تحقيق هذه الأهداف، مع التشجيع المستمر لهم على النشر في دوريات علمية مرموقة وزيادة المقابل المادي لذلك، وهو ما يتفق مع نتائج الدراسات السابقة، منها دراسة (عامر العطوي، فاضل راضي، ٢٠١٢)، ودراسة (Denice Katherine, 2010)، ودراسة (سوزان بكر، ٢٠١٨)، والتي أكدت أهمية تحديد الهوية

التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس وأهمية إدراكهم للهوية التنظيمية الحالية للجامعة، بما يقلل من فجوة الهوية لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة بين الهوية الحالية للهوية المرغوبة، وأهمية التركيز على بُعد التميز كأحد أبعاد الهوية التنظيمية، وأهمية تشجيع أعضاء هيئة التدريس وتحفيزهم بما ينعكس على أدائهم.

٣- بعد الاستمرارية: يسعى هذا المحور إلى التعرف على استجابات أفراد العينة حول واقع بعد الاستمرارية بجامعة بني سويف، والتي تعني وجود مزايا قابلة للاستمرار مع مرور الوقت، كما تتمثل في أولوياتها التشغيلية، كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول (١٠)

استجابات أفراد العينة فيما يتعلق بواقع الاستمرارية كأحد أبعاد الهوية التنظيمية بجامعة بني سويف.

م	العبارة	الاستجابة							
		كبيرة		متوسطة		صغيرة			
		ك	%	ك	%	ك	%		
١	وجود هيكل تنظيمي واضح ومحدد المهام بما يضمن تحقيق رسالة الجامعة وأهدافها.	٩٥	٣٥,٦	١٠٠	٣٧,٥	٧٢	٢٧,٠	٢,٠٩	متوسطة
٢	توفير بنية تحتية وتجهيزات وتقنيات مناسبة لعملية التعليم والبحث العلمي.	٤١	١٥,٤	٤٠	١٥,٠	١٨٦	٦٩,٧	١,٤٦	ضعيفة
٣	وجود استراتيجيات داعمة تهدف إلى تنمية التعلم الذاتي بعدد من الكليات.	٤٦	١٧,٢	٤٥	١٦,٩	١٧٦	٦٥,٩	١,٥١	ضعيفة
٤	ارتباط مجالات البحث العلمي بالجامعة بالتوجهات العالمية المعاصرة.	١٠٣	٣٨,٦	٨٢	٣٠,٧	٨٢	٣٠,٧	٢,٠٨	متوسطة
٥	تميز أعضاء هيئة التدريس والإداريين والتي تساعد الجامعة في التميز والجودة.	١٠١	٣٧,٨	٨٧	٣٢,٦	٧٩	٢٩,٦	٢,٠٨	متوسطة
٦	إنشاء برامج وتخصصات جديدة تستجيب لاحتياجات الأطراف المعنية وتوجهات سوق	١٠٥	٣٩,٣	٩٠	٣٣,٧	٧٢	٢٧,٠	٢,١٢	متوسطة

م	العبارة	الاستجابة					
		كبيرة		متوسطة		صغيرة	
		ك	%	ك	%	ك	%
	العمل.						
٧	استخدام أحدث الاستراتيجيات التسويقية لتسويق خدمات الجامعة الاستشارية والبحثية.	٥٨	٢١,٧	٤٥	١٦,٩	١٦٤	٦١,٤
٨	التحسين المستمر للبنية التحتية بالجامعة والكليات والاستثمار الأمثل للموارد المتاحة.	٤٣	١٦,١	٥٣	١٩,٩	١٧١	٦٤,٠
٩	توفير مصادر بديلة لتمويل البحوث العلمية بالجامعة بما يضمن تميزه عالمياً.	٥٨	٢١,٧	٥٠	١٨,٧	١٥٩	٥٩,٦
١٠	تبني فلسفة التحسين المستمر لمختلف جوانب الأداء لدى الجامعة وفقاً للتوجهات العالمية.	٤٣	١٦,١	٦٣	٢٣,٦	١٦١	٦٠,٣
١١	الاعتماد على القياس المقارن بالأفضل مع الجامعات التي حققت مركزاً متميزاً بالتصنيفات العالمية.	١٠٥	٣٩,٣	٨٢	٣٠,٧	٨٠	٣٠,٠
١٢	التقويم الذاتي المستمر للجامعة بهدف تطوير الأداء لديها.	٥٤	٢٠,٢	٤٣	١٦,١	١٧٠	٦٣,٧
	(الإجمالي (متوسط الوزن النسبي للعبارات)						
	متوسطة	١,٧٥					

■ يتضح من الجدول السابق أن الممارسات المتعلقة ببعُد الاستمرارية يتم ممارستها بدرجة متوسطة بوزن نسبي (١,٧٥)؛ مما يدل على أن الخطط التنفيذية المنبثقة عن الخطة الاستراتيجية للجامعة تعاني من ضعف الاهتمام بالسّمات العامّة للجامعة والمميّزة لها وترجمة ذلك في أولويّات تشغيلية لها، وربما يرجع ذلك إلى ضعف إدراك العاملين بالكليات للخطة

الاستراتيجية للجامعة وضعف التواصل معهم بشأنها أولويات الجامعة في الفترة الحالية وفي المستقبل.

■ جاءت بعض عبارات المحور بدرجة موافقة متوسطة وبوزن نسبي يتراوح بين (٢,١٢، ٢,٠٨)، وربما يؤكد ذلك على أن الاستراتيجيات التشغيلية للجامعة والتي باستمرارها تتحول إلى ميزات دائمة للجامعة وسمات عامة لها لا تزال ضعيفة؛ وربما يرجع ذلك إلى عدم اتسام الهيكل التنظيمي للجامعة بالمرونة في استجابته للتغيرات والتحديات المحلية والعالمية، وبالرغم من الجهود التي تبذلها الجامعة في استطلاع آراء الأطراف المعنية عند وضع الخطة الاستراتيجية والبحثية للجامعة إلا أنها قد لا تراعي التوجهات العالمية في الأبحاث العلمية في كافة مجالات المعرفة الطبيعية والإنسانية، وقلة الاعتماد على مدخل القياس المقارن بالأفضل من خلال دراسة عوامل النجاح لدى الجامعات التي حققت مراكز عالية في التصنيفات العالمية والاستفادة من خبراتها في هذا المجال بما ينعكس على قوة الجامعة التنظيمية.

■ جاءت بعض عبارات المحور بدرجة موافقة ضعيفة وبوزن نسبي يتراوح بين (١,٦٢، ١,٤٦)، ويؤكد ذلك على ضعف البنية التحتية لكليات الجامعة، وضعف برامج صيانتها، ورغم من اتباع الجامعة لتوفير وسائل جديدة لتمويل البحوث العلمية، مثل الوقف البحثي إلا أن دعم الأبحاث العلمية لا تزال تكلفته ضعيفة؛ وربما يرجع ذلك إلى عدم البحث عن موارد بديلة من خلال تسويق خدماتها التعليمية والبحثية والحصول على الدعم المالي اللازم للبحوث والمشروعات التنافسية وضعف برامج التقويم الذاتي المستمر للجامعة، وتشجيع الطلاب أصحاب براءات الاختراع ودعم المتميز منهم وإرساله في مهمة علمية قصيرة إلى الخارج .

■ يلاحظ أن العبارات التي تقيس واقع الاستمرارية بالجامعة والتي تتمثل في الأولويات التشغيلية أخذت وزناً نسبياً ضعيفاً؛ مما يؤكد على اتفاق أفراد العينة على أهمية أن تقوم الجامعة بترتيب أولوياتها التشغيلية من خلال إعلانها عن خططها في مجالات التعليم والبحث والتميز والمشاركة المجتمعية ووعي كل العاملين بالجامعة بهذه الخطط، وإتاحة سياساتها وخططها على موقعها على الإنترنت، وهو ما يتفق مع نتائج الدراسات السابقة، منها دراسة (نورهان الدين برهان، ٢٠١٧)، (Tuba Bozaykut et all , 2017)، والتي أكدت ضرورة

إعلان الجامعة عن خططها وأولوياتها التشغيلية عبر موقعها على الإنترنت، والاستفادة من تقنيات وأدوات تكنولوجيا المعلومات في هذا المجال.

(ب) متطلبات تفعيل دور الهوية التنظيمية لدخول الجامعة للتصنيفات العالمية:

ويسعى هذا المحور الى التعرف على المتطلبات اللازمة لتفعيل دور الهوية التنظيمية وتدعيمها، لتحقيق أهدافها في الدخول الى التصنيفات العالمية، وتحقيق مرك متقدم بها، كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول (١١)

متطلبات تفعيل دور الهوية التنظيمية لدخول الجامعة للتصنيفات العالمية

م	العبارة	الاستجابة						درجة الموافقة
		صغيرة		متوسطة		كبيرة		
		%	ك	%	ك	%	ك	
١	البحث عن بدائل جديدة لتمويل الأنشطة البحثية بالجامعات المصرية.	٣٠,٧	٨٢	٣٠,٧	٨٢	٣٨,٦	١٠٣	متوسطة
٢	تطوير البنية الرقمية للجامعات من الحاسبات الآلية وبيوإيات إلكترونية وتقنيات غير تقليدية.	١٢,٧	٣٤	١٦,٩	٤٥	٧٠,٤	١٨٨	كبيرة
٣	توافر الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس.	٣٦,٠	٩٦	٣٠,٧	٨٢	٣٣,٣	٨٩	متوسطة
٤	تدريب الكوادر البشرية من أعضاء هيئة التدريس والإداريين على استخدام التكنولوجيا.	١٣,١	٣٥	١٧,٦	٤٧	٦٩,٣	١٨٥	كبيرة
٥	زيادة المنح والمهّمات العلمية المقدمة للأساتذة والباحثين لإجراء البحوث والدراسات في جامعات الدول	١٣,١	٣٥	١٦,١	٤٣	٧٠,٨	١٨٩	كبيرة

								المتقدمة.	
كبيرة	٢,٦١	١١,٢	٣٠	١٦,١	٤٣	٧٢,٧	١٩٤	توفير الحوافز المادية والمعنوية التي تشجع الباحثين على العودة إلى جامعاتهم.	٦.
كبيرة	٢,٦٢	١١,٢	٣٠	١٥,٤	٤١	٧٣,٤	١٩٦	ابتكار وتطوير تخصصات متميزة عالمياً.	٧.
كبيرة	٢,٥٥	١٤,٢	٣٨	١٦,١	٤٣	٦٩,٧	١٨٦	فتح قنوات للتواصل مع الجامعات العالمية ذات السمعة المتميزة من خلال عقد للتوأمة معها والتبادل العلمي والشراكات البحثية.	٨.
متوسطة	٢,٠٢	٣٣,٧	٩٠	٣٠,٧	٨٢	٣٥,٦	٩٥	إنشاء هيئة مستقلة لرصد موقع الجامعات المصرية التصنيفات العالمية ومراقبة تطبيق معاييرها.	٩.
كبيرة	٢,٥١	١٥,٧	٤٢	١٧,٢	٤٦	٦٧,٠	١٧٩	إنشاء مراكز ثقافية بالخارج للإعلان عن البرامج التي تقدمها الجامعات المصرية.	١٠.
متوسطة	٢,٠٤	٣٣,٠	٨٨	٣٠,٠	٨٠	٣٧,١	٩٩	تطوير البوابة الإلكترونية الخاصة بكل جامعة وتحديثها.	١١.
كبيرة	٢,٥٨	١٣,١	٣٥	١٦,١	٤٣	٧٠,٨	١٨٩	تطوير البرامج والأنشطة ذات الطابع الدولي.	١٢.

كبيرة	٢,٥٩	١٣,١	٣٥	١٥,٠	٤٠	٧١,٩	١٩٢	إضافة البعد الدولي الأنشطة التعليمية والبحثية بالجامعة.	١٣.
كبيرة	٢,٦٢	١٢,٤	٣٣	١٣,١	٣٥	٧٤,٥	١٩٩	وجود رؤية استراتيجية عالمية وأهداف للجامعات ذات صبغة عالمية.	١٤.
كبيرة	٢,٦٤	٩,٤	٢٥	١٧,٢	٤٦	٧٣,٤	١٩٦	تحقيق سمعة عالية للجامعة ومعترف بها في البحث العلمي.	١٥.
كبيرة	٢,٥٨	١٢,٧	٣٤	١٦,١	٤٣	٧١,٢	١٩٠	تحقيق سمعة متقدمة في التدريس لجذب الطلاب إليها من كافة الدول.	١٦.
كبيرة	٢,٣٨	٢١,٧	٥٨	١٨,٧	٥٠	٥٩,٦	١٥٩	رفع الإنتاج البحثي العلمي على موقع الجامعة الإلكتروني وترجمته إلى اللغة الإنجليزية.	١٧.
متوسطة	٢,٠٤	٣٧,١	٩٩	٢١,٧	٥٨	٤١,٢	١١٠	إنشاء الجامعات الجديدة وفق خطط محددة لاستيعاب الطلب المتزايد على التعليم الجامعي.	١٨.
كبيرة	٢,٤١	الإجمالي (متوسط الوزن النسبي للعبارات)							

■ يتضح من الجدول السابق موافقة أفراد العينة على متطلبات تفعيل دور الهوية التنظيمية لدخول الجامعة للتصنيفات العالمية بدرجة كبيرة بوزن نسبي (٢,٤١)، مما يدل على موافقة أفراد العينة على هذه المتطلبات، وهي أن نقطة الانطلاق لدى الجامعة للدخول إلى التصنيفات العالمية هي الهوية التنظيمية لها والتي تنعكس على سمعتها التنظيمية المرموقة في مجالات التعليم والبحث العلمي.

■ جاءت بعض عبارات المحور بدرجة موافقة كبيرة ويزن نسبي يتراوح بين (٢,٦٤)، (٢,٣٨)، وربما يؤكد ذلك على أن أفراد العينة يتفقون على أهمية الاستعداد الإلكتروني للجامعة للتوافق مع توجهات الدولة نحو تحويل المؤسسات إلى مؤسسات رقمية، وذلك من خلال توفير بنية رقمية متطورة، وتدريب أعضاء هيئة التدريس على أحدث التقنيات التكنولوجية الحديثة، بالإضافة إلى إيفاد الأساتذة للجامعات ذات المرتبة المتقدمة في التصنيفات العالمية، ونقل خبرات هذه الجامعات، وعقد اتفاقات شراكة معها، بالإضافة إلى استحداث تخصصات جديدة ومميزة تجذب الطلاب إليها وفي نفس الوقت تراعي احتياجات سوق العمل، واستغلال المؤتمرات والمعارض الدولية في التسويق للبرامج والخدمات التي تقدمها الجامعة لطلابها، والأخذ بعين الاعتبار البعد الدولي عند وضع السياسات والخُطط والأنشطة التعليمية والبحثية، ورفع الأبحاث المتميزة لأعضاء هيئة التدريس بها على موقع الجامعة وترجمتها لأكثر من لغة.

■ جاءت بعض عبارات المحور بدرجة موافقة متوسطة ويزن نسبي يتراوح بين (٢,٠٨، ٢,٠٢)، ويؤكد ذلك على اتفاق أفراد العينة على أهمية توافر الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس في قيامهم بأبحاثهم العلمية وفق التوجهات العالمية والدولية للبحوث، وإنشاء مكتب تابع لمركز تطوير الأداء الجامعي معني بالبحث في خبرات الجامعات ذات التصنيف العالمي وكيفية الاستفادة من خبراتها بالنسبة للجامعة، وإنشاء الكليات الجديدة وفق الطلب ومتطلبات سوق العمل.

■ يُلاحظ أن العبارات التي تقيس متطلبات تفعيل دور الهوية التنظيمية لدخول الجامعة للتصنيفات العالمية أخذت وزناً نسبياً كبيراً؛ مما يؤكد على اتفاق أفراد العينة على أهمية أن يكون للجامعة هوية تنظيمية قوية تراعي التحولات المحلية والعالمية التي تحدث من حولها، والتركيز على السمات التنافسية والمميّزة للجامعة واستغلالها، وترتيب أولويات الجامعة التشغيلية ووضع الخُطط العاجلة لتنفيذها ونشر القيم الأكاديمية والأخلاقية داخل الجامعة وتنمية الانتماء للجامعة داخل أعضاء هيئة التدريس والعاملين، وأن نجاح الجامعة هو نجاح لهم.

القسم الخامس

الآليات المقترحة لتدعيم الهوية التنظيمية للجامعات المصرية في ضوء معايير التصنيف العالمية.

انطلاقاً ممّا ورد بالإطار النظري للبحث بما تضمنه من تحليلات نظرية حول الهوية التنظيمية للجامعات وأبعادها من حيث نشأتها ومراحل تطورها، ودينامياتها بالجامعات، وخصائص الهوية التنظيمية وأهميتها بالجامعات، وأنماطها بالجامعات وأبعادها، ومتطلبات تدعيمها بالجامعات، وفي ضوء ما عرضه البحث من أهمية التصنيفات العالمية للجامعات وأهدافها، وأنواعها ونماذجها: (تصنيف جامعة شنغهاي، وتصنيف التايمز البريطاني للجامعات العالمية، وويبومترزس)، وآراء القيادات الأكاديمية بجامعة بني سويف حول واقع الهوية التنظيمية ومتطلبات تفعيل دورها في الدخول للتصنيفات العالمية - يمكن وضع الآليات اللازمة لتدعيم الهوية التنظيمية بجامعة بني سويف في ضوء معايير التصنيف العالمية، وسيتمّ استعراض هذه الآليات في أبعاد الهوية الثلاثة: (المركزية - التميز - الاستمرارية)، ثم عرض لمعوقات تنفيذها وسبل التغلب على ذلك، وفيما يلي توضيح لكلّ منها:

أولاً: الآليات اللازمة لتحسين الهوية التنظيمية بجامعة بني سويف في ضوء معايير التصنيف العالمية:

وتتمثل هذه الآليات في آليات تحسين أبعاد المركزية، والتميز، والاستمرارية بجامعة بني سويف، وفيما يلي عرض لهذه الآليات وخطوات تطبيقها:

(١) آليات تحسين بُعد المركزية كأحد أبعاد الهوية التنظيمية بجامعة بني سويف في ضوء معايير التصنيف العالمية:

(أ) تمكين العاملين بالجامعة (أعضاء هيئة تدريس، إداريين)، والطلاب والأطراف المعنية وأصحاب المصالح من وضع السياسات والخطط العامة لدى الجامعة من خلال عقد الندوات وورش العمل اللازمة لذلك؛ وذلك لتلبية احتياجاتهم وخاصةً أصحاب المصالح والأطراف المعنية .

(ب) التهيئة التنظيمية للعاملين الجدد والمعيرين وتعريفهم بالسمات العامة والمميّزة للجامعة وتاريخها وخططها المستقبلية من خلال عقد لقاءات مع القيادات الأكاديمية بالكليات والجامعة للتعريف بتاريخ الجامعة ورسالتها وأهم أهدافها الاستراتيجية التي تسعى إلى تحقيقها.

(ج) التوازن بين الهوية المعيارية للجامعة بما تضمه من قوانين وأعراف وقيم مستمدة من وظائفها الثلاثة: (التعليم - البحث العلمي - خدمة المجتمع)، والهوية النفعية بما تضمه من قيم اقتصادية رشيدة، وتخفيض التكاليف، وزيادة العوائد المالية؛ وذلك من خلال اتباع سياسات إجرائية واضحة لتسويق الخدمات التعليمية والبحثية التي تقدمها المراكز والوحدات ذات الطابع الخاص للإفناق منها على الأبحاث العلمية التي يتم نشرها في المجالات العلمية المشهورة والمعتمدة من تصنيف شنغهاي.

(د) تحقيق التوافق بين قيم واتجاهات العاملين وبين أهداف الجامعة وإمكاناتها؛ وذلك لتجنب الصراع بين أهدافهم الشخصية وبين الأهداف التي تسعى الجامعة إلى تحقيقها من خلال القياس المستمر لاتجاهاتهم وتصحيح المفاهيم الخاطئة لديهم بنحو أكثر شفافية.

(هـ) التقييم المستمر لسياسات وبرامج الجامعة من الطلاب والعاملين والأطراف المعنية عن طريق وضع استبانات لذلك على موقع الجامعة واستقبال اقتراحاتهم لعلاج ما يظهر من مشكلات وبحث تنفيذها.

(و) أن تتضمن رؤية الجامعة ورسالتها الوضع التنافسي ومعايير التصنيف العالمية.

(ح) عقد تحالفات استراتيجية مع الجامعات ومراكز البحوث العالمية المرموقة لتحسين قدرات الجامعة الأكاديمية والبحثية؛ وذلك من خلال عقد اتفاقات توأمة مع هذه الجامعات تسمح بتبادل الطلاب والأساتذة، والقيام ببحوث الفريق، والمشروعات التنافسية المشتركة، والإشراف المشترك على رسائل الماجستير والدكتوراه.

(ط) أن تسود القيم الإيجابية لدى العاملين بالجامعة؛ كالتفرد العلمي، والريادة والتعاون وروح الفريق والالتزام والإبداع والابتكار ووضع الآليات اللازمة من قبل إدارة الجامعة لتشجيع هذه القيم والحرص على تواجدها، وأن تكون هذه القيادات قدوة للعاملين بالجامعة في هذا المجال، وتشجيع الطلاب على تقديم براءات الاختراع وتقديم الدعم المادي والمعنوي لهم.

(ى) عمل ذاكرة تنظيمية للجامعة تُسهم في استرجاع الخبرات السابقة عند مواجهة مشكلات جديدة، وذلك من خلال إنشاء قواعد البيانات ونُظم دعم القرار بالجامعة.

(٢) آليات تحسين بعد التمييز كأحد أبعاد الهوية التنظيمية بجامعة بني سويف في ضوء معايير التصنيف العالمية:

(أ) تفعيل دور الكليات الجديدة الغير موجودة بالجامعات الأخرى، مثل: كلية الدراسات العليا للعلوم المتقدمة في جذب الطلاب الوافدين إليها، وذلك من خلال عرض برامجها الدراسية وخدماتها التي تقدمها للطلاب بما يسهم في جذب أكبر عدد من الطلاب الملتحقين بها وفقاً لتصنيف التايمز.

(ب) جذب أكبر عدد من الطلاب لبرنامج الصيدلة الإكلينيكية بكلية الصيدلة بالجامعة، وذلك من خلال التعريف بالبرنامج والمزايا التي يقدمها للملتحقين به من فرص عمل وغيرها.

(ج) الاستفادة من مشروع إنشاء المدينة البحثية ومركز تطوير الأداء الجامعي في تحسين ترتيب الجامعة في التصنيف الدولي، وذلك من خلال قيام المركز بمكاتبه المختلفة في دراسة معايير الجوائز المحلية والعالمية المعتمدة من تصنيف (شنغهاي) وتأهيل أعضاء هيئة التدريس للحصول عليها.

(د) الاستفادة من دعم القيادات الأكاديمية العليا بالجامعة لضرورة تحسين ترتيب الجامعة في تصنيف الجامعات، وذلك من خلال تشجيع أعضاء هيئة التدريس بالكليات النظرية والإنسانية على التقدّم للنشر الدولي لبحوثهم في المجالات العالمية المرموقة وتذليل الصعاب التي تواجههم في سبيل تحقيق ذلك.

(هـ) الاستفادة من اشتراك الجامعة في العديد من المشروعات القومية؛ مثل: وضع الخطة البحثية القومية للجامعات المصرية، وإنشاء بنك للمعامل والأجهزة العلمية، وإنشاء صندوق للوقف البحثي في إكساب أعضاء هيئة التدريس الخبرات اللازمة للمشاركة في هذه المشروعات، وذلك من خلال فتح قنوات الاتصال مع الجامعات المصرية والعالمية لتبادل ونشر الخبرات.

(و) تحقيق مركز متقدّم للجامعة من حيث معدل الاستشهادات العلمية لأبحاث أعضاء التدريس لديها والاستعانة بهم في نقل خبراتهم إلى زملائهم من خلال عقد ورش العمل

ودورات تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس، وخاصة في المجالات المعتمدة في تصنيف (شنغهاي) الدولي مثل مجلتي **nature & science**.

(ز) تسيير العديد من القوافل التطوعية: (طبية - هندسية - اجتماعية.. وغيرها) لخدمة المجتمع المحلي المحيط بالجامعة والاستفادة من خبرات الأساتذة في ذلك.

(٣) آليات تحسين بُعد الاستمرارية كأحد أبعاد الهوية التنظيمية بجامعة بني سويف في ضوء معايير التصنيف العالمية:

(أ) استخدام مقاطع الفيديو التي تسرد تاريخ الجامعة وأهدافها الاستراتيجية وبرامجها الدراسية وخدماتها التعليمية والدراسات الذاتية الخاصة بها على موقع الجامعة الإلكتروني.

(ب) إجراء التقييم المستمر لسياسات وبرامج الجامعة التنفيذية على موقع الإنترنت والاستفادة من نتائجه سواء من الطلاب أو أصحاب المصلحة، وذلك من خلال استبانات مخصصة لذلك ومراعاة الخروج بنتائج من هذه الاستبانات لتحسين أداء الجامعة.

(ج) عقد ندوات للترويج ووضع سياسات لتسويق البرامج والخدمات التعليمية والبحثية التي تقدمها الجامعة؛ كبيت خبرة للمؤسسات والأطراف المعنية.

(د) الاهتمام بزيادة منشورات الجامعة وحجمها على موقع الجامعة ومراعاة تنوع هذه المنشورات (ppt , pdf , and PS.doc) وفق تقييم تصنيف (ويبو متركس).

(هـ) ترجمة الأبحاث الدولية المنشورة لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة لأكثر من لغة وإتاحتها على الموقع الإلكتروني للجامعة، ونشر رسائل الماجستير والدكتوراه على موقع الجامعة؛ ولكن بشكل يضمن حماية حقوق ملكيتها الفكرية، وذلك من خلال إنشاء مكتب تابع للجامعة لترجمة الأبحاث والرسائل المتميزة.

(و) إنشاء وحدات بحثية بالهيكل التنظيمي بالكليات، وتكون تابعة لمركز تطوير الأداء الجامعي لمتابعة نشر البحوث دولياً من قبل أعضاء هيئة التدريس وتذليل العقبات التي تعترضهم في ذلك.

(ح) إعداد حزم تدريبية لأعضاء هيئة التدريس في اللغة الإنجليزية والحاسب الآلي والإنترنت والاستفادة فيها من خبرات أعضاء هيئة التدريس بقسم اللغة الإنجليزية بكلية الآداب وكلية الألسن، وكلية الدراسات العليا للعلوم المتقدمة، وإتاحة محتواها على موقع الجامعة،

وإعداد الاختبارات اللازمة لذلك وتحفيز أعضاء هيئة التدريس لاجتياز اختبارات هذه الدورات.

(ط) زيادة مكافأة النشر في المجالات العالمية ذات التأثير المرتفع، وعمل جوائز تقدمها الجامعة للمتميزين في مجال النشر الدولي، وتشجيع أعضاء هيئة التدريس والباحثين على المشاركة في الندوات والمؤتمرات الدولية، وذلك من خلال تخصيص نسبة من عائد المراكز والوحدات ذات الطابع الخاص لحساب نشر البحوث العلمية.

(ي) منح أعضاء هيئة التدريس الاستقلالية والحرية الأكاديمية في إعداد البحوث العلمية وتشجيعهم على إجراء البحوث التطبيقية التي تسهم في خدمة المجتمع.

(ك) وضع خطط بحثية للكليات تأخذ في اعتبارها التوجهات العالمية في التخصصات العلمية المختلفة.

(ل) الاستفادة من خبرات الجامعات المتقدمة في التصنيفات العالمية في مجال تصميم محتوى المواقع الأكاديمية، ووضع خطة لزيادة الروابط التي يستقبلها موقع الجامعة من الخارج.

ثانياً: معوقات تنفيذ آليات تحسين الهوية التنظيمية بجامعة بني سويف في ضوء معايير التصنيف العالمية: وسبل التغلب عليها:

١- وجود فجوة للهوية التنظيمية لدى الجامعة بين الهوية التنظيمية المدركة لدى العاملين بالجامعة وأعضاء هيئة التدريس والهوية المثالية والمرغوبة، ويمكن التغلب على ذلك من خلال توضيح الأهداف الاستراتيجية للجامعة والسّمات العامة المميزة لها والواقع الحالي للجامعة والصّعوبات التي تواجهها، وما تريد الجامعة الوصول إليه بالاعتماد على كفاءات وقدرات العاملين لديها.

٢- ضعف الصورة التنظيمية لدى الأطراف المعنية والتي تتعامل مع الجامعة وتستفيد بمخرجاتها نتيجة ضعف الهوية التنظيمية لديها وقلة جهودها في إبراز السّمات المميزة لديها وخدماتها التعليمية التي تقدّمها، ويمكن التغلب على ذلك من خلال عقد الندوات التعريفية بهوية الجامعة وبرامجها الدراسية وخدماتها التعليمية والمجتمعية التي يمكن أن تقدمها، وكذلك التعرّف على احتياجات الأطراف المعنية وسوق العمل لمواصفات الخريج لديها.

٣- قلّة وعي العاملين بالجامعة لهويّة الجامعة التنظيميّة وتاريخها والسّمات العامّة لديها والسّمات المميّزة التي تُعدّ مصدر فخر لديهم، ويمكن التغلّب على ذلك من خلال الخطاب الموجّه من الجامعة للعاملين لديها بسماتها العامّة والمميّزة وواقعها وما تصبو إلى تحقيقه من أهداف، والعمل على بذل الجهود لتحقيق التماثل التنظيمي بين هويّة الأفراد وهويّة الجامعة وعدم تعارضها.

المراجع

المراجع العربية:

١. ابتسام مشرى (٢٠١٧): الأخلاقيات المهنية وعلاقتها ببناء الهوية التنظيمية لدى أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
٢. أحمد ثابت هلال كريم (٢٠١٥): واقع الجامعات العربية والإسلامية من التصنيفات العالمية: رؤية مهنية لتصميم ووضع معايير أكاديمية موحدة لتصنيف الجامعات العربية الإسلامية، ورقة عمل قُدمت لأعمال المؤتمر الدولي الأول حول: تطوير التعليم العالي في العالم العربي والإسلامي في عصر العولمة والمعرفة المنعقد في جامعة النهضة بالتعاون مع جامعة برليس ماليزيا، المنعقد بجامعة النهضة - بني سويف في الفترة من 24 إلى ٢٥ فبراير.
٣. أحمد عبد الله البنا (٢٠١٦): جودة محتوى المواقع الإلكترونية الأكاديمية مدخل لتحسين التصنيف العالمي للجامعات المصرية، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، المجلد ٢٧، العدد ١٠٥، يناير.
٤. أشرف السعيد أحمد (٢٠٠٧): الجودة الشاملة - المؤشرات في التعليم الجامعي، دار الجامعة الجديد، الإسكندرية.
٥. أشرف محمد السيد (٢٠٠٥): نحو استراتيجية فاعلة لإصلاح التعليم الجامعي، مجلة الملتقى، العدد الثالث.
٦. إيهاب عبد الرازق حسين وندى عبد الأمير كريم (٢٠١٣)، إدارة الجودة الشاملة ودورها في تطوير الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي، بحث مقدم للمؤتمر العربي الدولي الثالث لضمان جودة التعليم العالي، في الفترة من ١ - ٣ أبريل، بجامعة الزيتون بالأردن.
٧. جمال السيبي، إبراهيم الزهراني (٢٠١٧): إعادة هندسة العمليات في الجامعات العربية للارتقاء بقدرتها التنافسية على ضوء التصنيفات العالمية، مجلة الثقافة والتنمية، تصدرها جمعية الثقافة من أجل التنمية، السنة ١٧، العدد ١١٦، مايو.
٨. جمهورية مصر العربية، جامعة بني سويف (٢٠١٥): الخطة الاستراتيجية لجامعة بني سويف ٢٠٢٠.
٩. جمهورية مصر العربية، جامعة بني سويف (٢٠١٧): تطوير جامعة بني سويف - إنجازات فاقت التوقعات، التقرير السنوي ٢٠١٦/٢٠١٧م.

١٠. حسين سالم مرجين وعادل محمد الشركسي (٢٠١٣): أهمية الترقية لأعضاء هيئة التدريس كمدخل لضمان الجودة في الجامعات الليبية، بحث مقدّم للمؤتمر العربي الدولي الثالث لضمان جودة التعليم العالي المنعقد بجامعة الزيتونة بالأردن في الفترة من 3 - 8 أبريل.
١١. سعد علي العنزلي (٢٠١٣)، الفكر التنظيمي في إدارة الأعمال، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
١٢. سعيد الصديقي (٢٠١٤): الجامعات العربية وتحدي التصنيف العالمي: الطريق نحو التميز، مجلة رؤى استراتيجية، يصدرها مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، الإمارات العربية المتحدة المجلد الثاني، العدد السادس، أبريل.
١٣. سماح محمد سيد احمد (٢٠١٧): التصنيفات العالمية للجامعات - نماذج نظرية وتطبيقية، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة
١٤. سوزان فؤاد السيد بكر (٢٠١٨): دراسة الاتجاهات نحو أساليب إدارة الانطباع وأثرها على الهوية التنظيمية بين العاملين الإداريين في جامعة الأزهر، المجلة العربية للإدارة، تُصدرها المنظمة العربية للتنمية الإدارية، المجلد الثامن والثلاثون، العدد الثاني، يونيو.
١٥. سيد محمد جاد الرب (٢٠١٣): إدارة الإبداع والتميز التنافسي، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، القاهرة.
١٦. طاهر محسن منصور الغالبي (٢٠٠٩): إدارة واستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.
١٧. عامر علي حسين العطوي، فاضل راضي غباش (٢٠١٢): تشخيص فجوة الهوية التنظيمية في المؤسسات التعليمية وبيان تأثيرها في قبول مبادرات التغيير، بحث منشور ضمن وقائع المؤتمر العلمي السادس بعنوان أهمية استراتيجيات التعليم العالي والبحث العلمي في تدعيم العملية الإنمائية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة. متاح على الموقع التالي:
١٨. عائشة عبد الفتاح مغاوري (٢٠١٦): تصوّر مقترح لتدويل التعليم الجامعي المصري في ضوء معايير العالمية لتصنيف الجامعات، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، المجلد ٢٧، العدد ٩، أكتوبر.
١٩. عبد الباسط محمد دياب (٢٠١٠): تطوير القدرة التنافسية للجامعات المصرية في ضوء خبرات وتجارب جامعات بعض الدول المتقدمة، بحث مقدّم إلى مؤتمر بعنوان اتجاهات معاصرة في تطوير التعليم في الوطن العربي، المنعقد في الفترة من ٦ - ٧ فبراير بكلية التربية - جامعة بني سويف بالتعاون مع الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية.
٢٠. عبد الفتاح بوخمجم (٢٠١١): السلوك التنظيمي الإداري، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.

٢١. عبد الله جميل، وسليم مراد (٢٠١٤): أثر ممارسة أخلاقيات عمل إدارات الموارد البشرية على تحقيق رضا العاملين، دراسة ميدانية في شركات الاتصالات الخلوية في الأردن *مجلة دراسات العلوم الإدارية*، تصدرها عمادة البحث العلمي الجامعة الأردنية، المجلد ٤١، العدد الثاني.
٢٢. عفاف محمد جايل فرغلي(٢٠١٨): استراتيجية مقترحة لرفع القدرة التنافسية للخدمات التعليمية في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات المصرية، *مجلة مستقبل التربية العربية*، يصدرها المركز العربي للتعليم والتنمية، المجلد ٢٥، العدد ١١٥، ديسمبر .
٢٣. عمر سيد خليل(٢٠١٤) :المعايير الدولية لتقييم الجامعات، ورقة عمل مقدّمة إلى ندوة *المعايير الدولية لتقييم الجامعات المنعقدة* بمركز تطوير التعليم الجامعي، جامعة أسيوط، بتاريخ ٢٠١٤/٥/١٨.
٢٤. كميل حبيب، جان بولس (٢٠٠٧): *أخلاقيات الأعمال في عالم التغير*، الطبعة الثانية، المؤسسة الحديثة للكتاب، طرابلس، لبنان.
٢٥. ماجدة عبد الستار(٢٠١٣): القوة التنظيمية وعلاقتها بالهوية التنظيمية لدى مدرّاء المدارس الإعدادية في مديرية الكرخ الأولى، *مجلة كلية التربية الرياضية، جامعة بغداد*، المجلد السادس والعشرون، العدد الأول.
٢٦. مازن فارس رشيد (٢٠٠٣). *الهوية التنظيمية والتماثل التنظيمي*، مكتبة الملك فهد الوطنية للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية.
٢٧. محمد أحمد حسين ناصف(٢٠١٦): تصنيف الجامعات عالمياً في كل من جمهورية مصر العربية وتايوان - دراسة مقارنة، *مجلة التربية المقارنة - تصدرها الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية*، السنة الثانية، العدد الرابع، فبراير.
٢٨. محمد المهدي بن عيسى (٢٠١٠): *علم الاجتماع التنظيم من سوسيولوجية العمل إلى سوسيولوجية المؤسسة*، مطبعة إمبابلاست للطباعة والنشر، الجزائر.
٢٩. محمد حسن محمد حمادات (٢٠١٢): *السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية*، دار الحامد للنشر والتوزيع. عمان.
٣٠. محمد زين العابدين عبد الفتاح، محمود سيد أبو سيف(٢٠١٦): دور القيادة الخادمة في تحقيق التماثل مع الهوية التنظيمية بمدارس التعليم قبل الجامعي بمصر من وجهة نظر المعلمين، *مجلة العلوم التربوية*، تصدرها كلية الدراسات العليا للتربية، جامعة القاهرة، المجلد ٢٤، العدد الثاني، أبريل.

٣١. محمد قاسم على قحوان (٢٠١٤): الاعتماد الأكاديمي وغياب الجامعات العربية عن التصنيف العالمي، مجلة القراءة والمعرفة، تصدرها الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة، كلية التربية، جامعة عين شمس، العدد ١٥٣.
٣٢. محمد لمين هيشور، هشام سبع (٢٠١١): مساهمة الثقافة التسييرية في بناء الهوية التنظيمية في المؤسسة الصناعية الخاصة دراسة ميدانية بمؤسسة صرموك للمشروبات الغازية - سطيف، الملتقى الثاني حول المجالات الاجتماعية التقليدية المنعقد في الفترة من ٢٦ - ٢٧ نوفمبر بجامعة قاصدي مرياح ورقلة، الجزائر.
٣٣. محمد منير حجاب (٢٠٠٤): المعجم الإعلامي، دار الفجر، القاهرة.
٣٤. مروة سمير حجازي، عبد الفتاح عبد الرحمن عبد المجيد (٢٠١٠): ضعف القدرة التنافسية للجامعات المصرية والسبيل إلى دعمها، المجلة المصرية للدراسات التجارية، تصدرها كلية التجارة، جامعة المنصورة، المجلد ٣٤، العدد الثاني.
٣٥. مروة ممدوح عبد الله وآخرون (٢٠١٨): تصور مقترح لدعم الميزة التنافسية للجامعات المصرية في ضوء معايير بعض التصنيفات العالمية، مجلة كلية التربية -تصدرها كلية التربية، جامعة بورسعيد، العدد ٢٤، يونيو.
٣٦. مصطفى أبو بكر (٢٠٠٥): التنظيم الإداري في المجتمعات المعاصرة، الدار الجامعية للتوزيع والنشر، الإسكندرية.
٣٧. نادر أبو خلف (٢٠٠٤): التعريف بتصنيف الجامعات وارتباطه بالتنوع، ورقة عمل مقدمة لمؤتمر النوعية في التعليم الخاص الفلسطيني، المنعقد بإدارة التربية وإدارة ضبط النوعية في الفترة من ٣ - ٥ يوليو، جامعة القدس المفتوحة.
٣٨. نادية حسن السيد (٢٠١٨) القدرة التنافسية للجامعات العربية وهم أم حقيقة، ورقة عمل مقدمة إلى مؤتمر القدرة التنافسية للجامعات العربية في ضوء مجتمع المعرفة المؤتمر الدولي العاشر للمركز العربي للتعليم والتنمية المنعقد في الفترة من ١٠ - ١٢ فبراير، القاهرة، المجلد الأول.
٣٩. نور الهدى بوطبة، وريمة أوشن، وإيمان بن زيان (٢٠١٣): موقع الجامعات العربية من التصنيفات العالمية، المؤتمر العربي الدولي الثالث لضمان جودة التعليم العالي المنعقد في الفترة ٢ - ٤/٤/٢٠١٣ بجامعة الزيتونة، الأردن.
٤٠. نورهان الدين برهان (٢٠١٧): أثر تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تشكيل الهوية التنظيمية للأستاذ الباحث: دراسة ميدانية على أساتذة كلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال بجامعة ورقلة نموذجاً، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، الجزائر.

٤١. ياسر ميمون عباس (٢٠١٨): تحقيق التميز المؤسسي بالجامعات المصرية، *المجلة الدولية لضمان الجودة*، تصدرها جامعة الزرقاء، الأردن، المجلد الأول، العدد الثاني.

المراجع الأجنبية:

42. Albert. S, & David. A. (2006): **Organizational Identity**, Edited by Mary Jo Hatch and Majken Shultz. uk: oxford University press.
43. Albert. S., & Whetten. D.A. (1985): Organizational Identity, **Journal of Research in organizational behavior**, Greenwich, CT: JAI Press, Vol. 7.
44. Ashforth, B., & Male, f. (2004): Social Identity Theory And Organization. Administrator Social Sense, **The Academy of Management Review**, Vol. 14, No. 1
45. Ashforth. B. E., & Mael. F. (1996): **Organizational Identity And Strategy As A context For The Individual**. In J. A.C. Baum & J. E. Dutton (Eds.), *Advances In Strategic Management*, Greenwich, CT: JAI Press.
46. Barone. J. (2004). Employing Identities In Organization Ecology. **Journal of Industrial And Corporate Change**, Vol 13, Issue 1, February.
47. Booz, Alien (2002): When Everyone Agrees But Nothing Change: Aligning People, Incentives And Knowledge To Overcome Organizational Inertia. Business, **Strategy Review**. Retrieved from <http://www.strategy-business.com>.
48. Brewer, David Robert (2016): Stakeholders Take Holders, Organizational Identity , And Organizational Image In College And Niversity Mission Statement , Submitted In Partial fulfillment Of The Requirements For **The Degree of Doctor of Philosophy In The Department of Communication And Information Sciences** In The Graduate School of The University of Alabama.
49. Brickson, S. (2000): The Impact of Identity Orientation Individual Organizational Outcomes In Demographically Diverse Setting, **The Academy Of Management Review** ,Vol ,25, No 1, January
50. Brown, T. J., Dacin, P. A., Pratt, M. G., & Whetten, D. A. (2006). Identity, Intended Image, Construed Image And Reputation: An Interdisciplinary Framework and suggested terminology. **Journal of the Academy of Marketing Science**, Vol: 34, No 2.
51. Christophe Lejeune, Majken Schultz, & Alain Vas(2015): How Does Accreditation Influence the Dynamics of Organizational Identity for Business Schools?, **Journal of Management International**, Vol .19, No.3
52. David J. Weerts , Gwendolyn H. Freed , & Christopher C. Morphew (2014): **Organizational Identity in Higher Education: Conceptual and Empirical Perspectives**, Published under the Sponsorship of the

- Association for Institutional Research (AIR) and the Association for the Study of Higher Education (ASHE), Vol. 29
53. Deborah M. & John .P (2005): Side- Theory And The Three Component Model Of Organization Community, **Journal of vocational behavior**, vol: 160.
 54. Dill, D., & Soo, M. (2005): Academic Quality, league Tables And Public Policy: A Cross National Analy of University Ranking Systems. **Journal of Higher Education**, Vol. 49.
 55. Dukerich, Et al. (2002): Butey Is in the Eye of the Beholder The Impact Of Organization, Administrator Since Quietly, **Sage Journal**, Vol. 48, No. 1.
 56. Ellemers, N. (2001): Self and Social Identity, Annual **Review of Psychology**, Vol .53, No.1, February.
 57. Esrock, Stuart .L & Leichty, Greg B. (2000): Organization Of Corporate Web Pages: Publics And Functions, **Public Relations Review** Vol. 26, No:3
 58. Fiol, C. M. (2002): Managing Culture As A competitive Resource: An Identity-Based View Of Sustainable Competitive Advantage, **Journal of Management**, Vol. 12, September
 59. Foreman . P. & Whetten . D.(2002) Members Identification With Multiple - Identity Organizations , **Journal of Organization Science**, Vol :13, N0 :6
 60. Gasman. M., & Tndico. C. (2008): **Historically Black Colleges And Universities: Triumphs, Troubles, And Taboos**. (Eds.). New York. NY: Palgrave Macmillan.
 61. Gleibs. I.H ,et al (2013). When What We Get Is Not What We Want The Role of Implemented Versus Desired Merger Patterns In Support for Mergers, **Journal of Social Psychology**, Vol .44, No.3.
 62. Griffith, Cameron (2016): Organizational Identity Dynamics: The Emergence of Micro-level Factors in Organizational Identity Processes For An Acquired Organization, **Fulfillment of The Requirements For The Degree of Doctor of Education** To The Faculty Of The Graduate School of Education and Human Development of The George Washington University In partial January.
 63. Hall, D. T., Schneider, B., & Nygren, H. T. (1970): Personal Factors In Organizational Identification, **Journal of Administrative Science Quarterly**, Vol. 15, No. 2.
 64. Hatch . M, & Schultz .M. (1997): Relation Between Organization Culture, Identity And Image, **European journal Of Marketing** , Vol. 31, No. 6.
 65. Hatch M.J. & Schultz M. (2004). **The Dynamics of Organizational Identity**, In: M.J. Hatch, M. Schultz (eds.), **Organizational Identity. A Reader**, Oxford University Press,
 66. Hickey .Suzanne M. (2012): Understanding Catholic universities Organizational Identity: Perspectives from University Leaders, **A**

- Dissertation in Higher Education** , The Graduate School College of Education , The Pennsylvania State University
67. Hongwei. H & Baruch, Y. (2009): Transforming Organizational Identity Under Institutional Change, **Journal of Organizational Change Management**, Vol. 22, No. 6.
 68. Hu. D., Zhang. B., & Wang. M. (2015): A Study on The Relationship Among Transformational Leadership, Organizational Identification And Voice Behavior, **Journal of Service Science and Management** Vol. 8, No. 1.
 69. Jeiran Mohammadi & Adeleh Salimifard (2016): The Effect Of Emotional And Cultural Intelligence On Innovation And Organizational Identity, **2nd international conferences on entrepreneurship and innovation**, 21 December, Shiraz. Iran
 70. Katherine, Denise Ross (2010): The Sweet Briar Way: The Search For Organizational Identity In Higher Education, A Dissertation To The Graduate Faculty In Partial Fulfillment Of The Requirements For The **Degree of DOCTOR oF PHILOSOPHY**, Iowa State University Ames, Iowa
 71. Kehm. Barbara M (2014): The Ranking Game European, **Journal of Education**, Vol. 49, No.1
 72. Kobayashi, Testuo (2010):The University Ranking of Asahi Shimbun Publications, **Journal of International Higher Education**, Vol. 3, No. 4
 73. Kuang-hua Chen & Pei-yu Liao, (2012): A comparative Study on World University Rankings: A Bibliometric Survey, **journal of Scientometrics**, Vol. 92, No. 1, July
 74. Kusdi Raharjo et al (2018):Dimensions of Identity Strength and Organizational Citizenship Behavior (OCB) in Establishing Good University Governance and Performance of Religious Ideology-based Higher Educations, **Journal of Applied Research in Higher Education**, Vol. 11 ,No. 2, April
 75. Lukasz Sulkowski et al (2019): Organizational Identity of University in Merger Process, Economic and Social Development **37th International Scientific Conference on Economic and Social Development**, Socio Economic Problems of Sustainable Development, Baku, 14-15 February
 76. Marope, P.J. Wells & E. Hazelkorn (2013): **Unesco Publishing Rankings and Accountability in Higher Education Uses and Misuses**, Published In 2013 By the United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization 7, Place de Fontenoy, 75352 Paris 07 SP, France
 77. Michael A. Hogg, Dominic Abrams, Sabine Otten & Steve Hinkle(2004): The Social Identity Perspective: Intergroup Relations, Self-Conception, and Small Groups, **Journal of Small Group Research**, Vol. 35, No.3, June

78. Myroslava Hladchenko (2016): The organizational Identity of Ukrainian Universities As Claimed Through Their Mission Statements, **Journal of Tertiary Education and Management**, Vol. 22, No. 4
79. Nell C. Huang-Horowitz & Karen Freberg(2015): Bridging Organizational Identity And Reputation Messages Online A Conceptual Model, Corporate Communications: **An International Journal**, Vol: 24 ,No: 4
80. Powell, Alex(2014): Organizational Identity in the History of the Longy School of Music, Submitted in partial fulfillment of the requirements for the **degree of Doctor of Musical Arts**, College of Fine Arts, Boston University
81. Ravasi, D, & Rekom,J. (2003): key issues Organizational identity and identification theory , **Corporate Reputation Review**, vol 6, No 2
82. Robert,G & Holcman.F (2006): A stake holder Approach to organizational Identity, **journal of Academy of management**, Vol. 53.
83. Schelble, Randy 1 M. (2002): Organizational Identification and The Development of professional Community A dissertation Submitted to The Faculty of The University of Utah in Partial Fulfillment of The Requirements for The **Degree Doctor of Philosophy Department of Educational Leadership and Policy**, University of Utah August
84. Seema,Joshi .O (2012): Sustainable Development of the Higher Education Sector in India for catalyzing services Driven Growth, **Working Paper No.1** the Maastricht school of management, Netherlands, January
85. Smerek, R. (2011): Sense Making and Sense Giving: An Exploratory Study of Simultaneous ‘being’ and ‘Learning’ of New College and University Presidents. **Journal of Leadership and organizational Studies**, Vol. 18, No.1.
86. Steiner. Lars, Agneta Sundström. C. & Sammalisto, Kaisu (2013): An Analytical Model for University Identity and Reputation Strategy Work. **Journal of Higher Education**, Vol. 65, No. 4.
87. Stensaker. B. (2004). The Transformation of Organizational Identities. Enschede: Cheps/University of Twente. Available at <https://research.utwente.nl>
88. Stensaker. Bjorn (2014):Organizational Identity As a Concept For Understanding, **Journal Of Higher Education**, Vol 69, Issue 1
89. Tolman, E. C. (1941): Discrimination vs. learning and the Schematic Sowbug, **journal of Psychological Review**, Vol. 48, No.5.
90. Tuba Bozaykut Bük et al (2017): The University Identity: Communication of Identity Themes, **Journal of International Business and Accounting Research**, Vol .1, No 2, August
91. Tyworth, Michael (2014): Organizational Identity and Information Systems :How Organizational ICT Reflect Who An Organization Is , European, **Journal of Information Systems** ,Vol .23.No .2.

92. William, v (2012): The Implications of University Rankings for Taiwan's Higher Education, A dissertation Submitted to the University of Bristol in Accordance with the Requirements for Award of the **degree of Doctor of Philosophy** in the Faculty of Social Sciences and Law School for Policy Studies, Marc