استراتيجية مقترحة لتحويل مراكز البحث العلمي بجامعة بنها لمراكز تميز بحثي في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات

د/ أسماء أبو المجد إبراهيم عابدين

مدرس أصول التربية

كلية التربية - جامعة بنها

استراتيجية مقترحة لتحويل مراكز البحث العلمي بجامعة بنها لمراكز تميز بحثي في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات

د/ أسماء أبو المجد إبراهيم عابدين

مستخلص البحث:

هدف هذا البحث وضع استراتيجية مقترحة لتطوير مراكز البحث العلمي بجامعة بنها وتحويلها إلى مراكز تميز بحثي في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات؛ من خلال تحليل أهم الأوضاع العالمية والمجتمعية وتحديد انعكاساتها علي مراكز البحث العلمي بجامعة بنها في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات لمحاولة تطوير تلك المراكز وتحويلها إلى مراكز أبحاث متميزة؛ يمكن من خلالها الارتقاء بالوضع التنافسي لجامعة بنها؛ ومن ثم بلوغ مرتبة أعلى في التصنيفات العالمية للجامعات.

الكلمات المفتاحية:التخطيط الاستراتيجي، استراتيجية مقترحة، مراكز التميز البحثي، التصنيفات العالمية للجامعات.

Summary of the research:

The aim of this research is to develop a proposed strategy for enhancing the research centers at Benha University and transforming them into centers of research excellence, in light of global university rankings. This will be achieved by analyzing key global and societal trends and examining their impact on the research centers at Benha University. The goal is to improve these centers and elevate their status to become leading research institutions, thereby enhancing the overall competitiveness of Benha University and ultimately achieving a higher ranking in global university rankings.

مقـــدمة:

تعد الجامعات محوراً رئيسًا في تقدم المجتمعات وتطورها، حيث تعمل على إعداد الكوادر البشرية المؤهلة وتوليد المعرفة والبحث العلمي، وفي سبيل تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتعزيز مكانتها على الساحة العالمية؛ يلعب التميز البحثي دورًا بارزًا في تصنيف الجامعات على المستوى العالمي؛ ومن ثم يعد توافر تلك المراكز من أبرز الاستراتيجيات التي تتبناها الجامعات لتعزيز مكانتها في التصنيفات العالمية والمساهمة في التطور العلمي والاقتصادي.

وقد شهدت الجامعات تطوراً كمياً ونوعياً وذلك لمواكبة التحديات الكبيرة التي تواجهها؛ فالثورة المعرفية والتكنولوجية جعلت من الطالب الجامعي محل للتنافس بين الجامعات؛ حيث يبحث عن التميز في أي جامعة تساعده وتؤهله للحصول على عمل مناسب له، مما جعل هناك تسابق بين الجامعات للحصول على أعلى مستويات الترتيب على مستوى العالم؛ وتعد التصنيفات من أهم الوسائل التي يعتمد عليها الطلاب لمعرفة جودة الجامعات التي يرغب في الالتحاق بها من خلال ترتيبها، ومن أهم المعايير التي تقييم هذه التصنيفات بالجامعات: الكوادر البشرية والتميز البحثي والمراكز التابعة للجامعة المهتمة بالبحث والنشر العلمي. **(إبراهيم، ٢٠١٤، ٨٩)**

ويأتي البحث العلمي في المرتبة الثانية من بين اهتمامات الجامعات بعد التعليم الأكاديمي لطلابها؛ فالأبحاث العلمية المتميزة هي أحد الأعمدة الأساسية في تنمية الأمم، وتدفع بالجامعات إلى الارتقاء بتصنيفها العالمي بين الجامعات المرموقة؛ ومن ثم علو سمعتها ومكانتها. ومن ناحية أخرى، فإن عدم إدراج العديد من الجامعات المصرية والعربية ضمن تلك التصنيفات يعود إلى ضعف المستوى البحثي بها، وما ينتج وما ينشر عنها من بحوث قيمة، الأمر الذي يمكن أن يعكس بصورة غير مباشرة ضعف مستوى باحثيها.**(عبيدو، ٢٠١٤، ٣)**

حيث يعاني التعليم الجامعي المصري من انخفاض جودته، وضعف منظومة البحث العلمي به، وهجرة العقول المتميزة إلى الخارج، وضعف مستويات الدوريات العربية مقارنة بمثيلاتها الأجنبية، بالإضافة إلى طبيعة التصنيف المتبع والتي لا تصلح لمعظم الجامعات؛ لاعتماد التصنيف على اللغة الإنجليزية بصفة أساسية، الأمر الذي أفقد الكثير من الجامعات المصرية إمكانية نشر إنتاجها العلمي، علاوة على عدم إدخال إنتاج الجامعات المكتوب باللغة العربية في التصنيف، وبالتالي حرمها من الدخول في المنافسة العالمية للجامعات.**(يونس، ٢٠١٥، ٣٣- ٣٨)**

كما تعاني معظم الجامعات المصرية من سوء استغلال الخبرات والكفاءات البحثية الموجودة بها، والانفصال بين مراكز البحث العلمي وقضايا المجتمع المصري، كل هذا أفضى إلى ضرورة بداية مرحلة جديدة تحتاج مزيد من عمليات الإصلاح والتطوير الشامل للمعرفة والابتكار والبحث العلمي، والتوسع في إنشاء مراكز التميز والابتكار لفتح آفاق جديدة. **(علي، وأخرون، ٢٠١٨، ٤٠٧)**

وفي سبيل تحقيق ذلك أكدت وثيقة استراتيجية التنمية المستدامة رؤية مصر ٢٠٣٠ على تعهد الحكومة المصرية بالعمل على بناء مجتمع المعرفة والابتكار والبحث العلمي بما يحقق نمو الدولة، ويتحقق ذلك من خلال منظومة وطنية متكاملة وبنية تحتية وتشريعية للبحث العلمي والتكنولوجيا والابتكار عالية الجودة. **(جمهورية مصر العربية، ٢٠١٥، ٢٠)**

وفي هذا السياق يتجلى التنافس الدولي في مجال التعليم العالي في الأهمية المتزايدة للتصنيفات العالمية لمؤسسات التعليم العالي؛ باعتباره مقياسًا لقدرتها على إنتاج المعرفة وتوظيفها ونشرها، فهي ترتيب يعتمد على مؤشرات متعددة تختلف باختلاف الجهة المسئولة عنه من بينها جودة هيئة التدريس، وجودة التعليم، وعدد جوائز نوبل، بالإضافة إلى إنتاجها من البحوث العلمية المنشورة، ومدى توظيف متخرجيها، وعدد الطلاب الأجانب بها، وغيرها من المؤشرات التي تصف القدرة التنافسية على وجه التحديد. **(بدوي، ٢٠١٨، ٣٣١)**

وفي سبيل الوصول لتلك التصنيفات اهتمت الدول المتقدمة بما يُعرف بمراكز التميز البحثي (Centers of Excellence)، كما اتجهت العديد من الدول العربية مؤخرًا إلى الاهتمام بإنشاء هذه المراكز بجامعاتها؛ باعتبارها وحدات جامعية علمية غير نمطية، تتسم بإنجازات بحثية تحقق للجامعة الريادة والمكانة الرفيعة، وتصب خدماتها على المجتمع من أجل تنميته واللحاق بركب التطور العلمي، واختزال الفجوة البحثية والعلمية مع الدول المتقدمة. **(أبو بكر، ٢٠١٨، ١٠٨)**

وعلى الرغم من أهمية دور مراكز التميز البحثي، في كونها تمثل عرفًا أكاديميًا عالميًا لدى العديد من الجامعات المتقدمة، إلا أنها لم تلق الاهتمام الكافي في مصر بالرعاية أو الإنشاء بالشكل الذي ينبغي، لدرجة أن بعض الجامعات المصرية خالية من وجود مراكز للتميز البحثي. **(الجمال، ٢٠١٤، ٣٢)**؛ نظرًا لوجود العديد من جوانب القصور في مراكز البحث العلمي بالجامعات المصرية تتمثل في وجود فجوة بين مخرجات تلك المراكز وبين

متطلبات تنمية اقتصاد المعرفة؛ بالإضافة إلى وجود قصور في تسويق المراكز البحثية بالجامعات المصرية كبيوت خبرة لتوسيع المشاركة في المشروعات التنموية والتكنولوجية."(**محمد، ٢٠٢٠، ٧٤)**

وتوصلت دراسة أخرى إلى "ضعف العلاقة بين مراكز البحث العلمي وبين المؤسسات الإنتاجية، بالإضافة إلى انخفاض نسبة البحوث العلمية المشتركة مع مؤسسات علمية دولية. **(الزبيـر، ٢٠١٣، ٢٩٠)**؛ وذلك لوجود العديد من المعوقات التي تحول دون وصول الجامعات المصرية لترتيب على مستوى جامعات العالم: وتتمثل في معوقات تكنولوجية ومعوقات بشرية، ومعوقات خاصة بالنشر الدولي للبحوث. **(محمد، ٢٠١٦، ٤٠)**

واتفقت دراسة **(السيد، ٢٠١٢, ١٠)** مع ما سبق حيث أشارت إلى أنه من جوانب القصور في مراكز البحث العلمي انخفاض الارتباط بين البحث والتطبيق في الوقت الذي ارتبط فيه التطبيق بالبحث في غالبية دول العالم. كما أشارت دراسة **(محمد، ٢٠١٣، ٢٥٤)** إلى أن بعض جوانب قصور مراكز البحث بالجامعات يرجع إلى ضعف مستوى البحث العلمي وتطبيقاته، والافتقار إلى توافر التسهيلات والإمكانات المادية والتكنولوجية اللازمة لإجراء البحوث العلمية وغياب الوعي التسويقي لمراكز البحوث بالجامعات.

بالإضافة إلى وجود معوقات متعلقة بمخرجات البحث العلمي، ومن ثم مخرجات مراكز البحث العلمي، وكذا معوقات لتحقيق الريادة الأكاديمية بالجامعات المصرية تتمثل في التركيز على الأبحاث العلمية النظرية، ندرة تطبيق النتائج التي تتوصل إليها الأبحاث العلمية، ضعف ربط الجهد البحثي بأهداف التنمية الشاملة، عدم ربط البحث بمشكلات المجتمع ومتطلباته واحتياجاته، ضعف تسويق نتائج البحوث العلمية لضعف قناعة المجتمع المحلي ومؤسساته بجدوى البحث العلمي وفائدته، وضعف إنتاجية أعضاء هيئة التدريس مقارنة بالباحثين في الدول المتقدمة. **(غبور، ٢٠١٩, ٥٧)**

من العرض السابق لواقع ومؤشرات مراكز البحث العلمي في مصر ومعوقاته يتضح أن تطوير التعليم الجامعي بمصر وتدويله يتطلب المزيد من الارتقاء بالبيئة المحفزة للبحث العلمي، والخروج من دائرة القوالب النمطية والبيروقراطية، والبحث عن سبل جديدة لمواكبة التقدم العلمي وتحقيق مراتب متقدمة للجامعات المصرية في قوائم التصنيفات العالمية للجامعات، فالجامعات المصرية بحاجة إلى تعزيز استثمار ما تمتلكه من خبرات أكاديمية

ناجحة ومرموقة وتسهيلات بحثية تتمثل في التجهيزات والمعامل، وما تمتلكه من هياكل فنية وإدارية تستطيع قيادة منظومة البحث العلمي بكفاءة؛ الأمر الذي يستلزم اتباع منهج التخطيط الاستراتيجي على المستوى القومي في مجال البحث العلمي، واستغلال الفرص المتاحة والبيئة المواكبة ودعم الإرادة السياسية للبحث العلمي.(**الدجدج، ٢٠١٦، ٣٧٦)**

ومن هنا تأتي أهمية مراكز التميز البحثي لما لها من دور حيوي في إصلاح الجامعات المصرية والنهوض بالعملية البحثية بها وتنعكس أثرها على تنمية المجتمع ككل(**على، وأخرون، ٢٠١٨، ٤٠٨)**، كما لها من دور هام في دعم مستوى الأداء البحثي والتعليمي، وتهيئة بيئة بحثية تتميز بالجودة والاعتمادية، كما تساهم في توفير الدعم المالي، كما أن إنشاء مراكز التميز في الجامعات في التخصصات والمجالات المتعددة يساهم في تسليط الضوء على نقاط القوة والتميز في تلك المجالات، وتعزيز دور الجامعات كمراكز بحثية قيادية على المستوى الوطني والإقليمي. **(البدوي، ٢٠١٢، ٦٧-٦٨)**

بالإضافة إلى ما أوصت به دراسة **(عبدالعال، ٢٠١٨، ٣٩٠)** بضرورة إنشاء مراكز بحوث لكل كلية لدعم البحث العلمي في الجامعة وتمويله من ميزانية الجامعة للبحث العلمي بهدف دعم العمل البحثي لأعضاء هيئة التدريس بالكليات، مع ضرورة قيام أعضاء هيئة التدريس بإجراء شراكة بحثية وأكاديمية مع العلماء ذوي الاستشهادات العالمية لتحقيق الجودة في المخرجات البحثية والتي تكون قابلة للنشر في المجلات العالمية ذات معامل التأثير المرتفع، وتوفير الدعم المادي اللازم لتحقيق ذلك؛ مما يرفع من تصنيفها العالمي.

حيث يشير الواقع إلى تراجع الجامعات المصرية في التصنيف العالمي لوجود عدة عوامل أفضت إلى ذلك، منها ضعف النشر الدولي وقلة الإنتاج البحثي لأعضاء هيئة التدريس مقارنة بعددهم، بالإضافة إلى نقص تمويل البحث، مما يعيق النمو البحثي لأعضاء هيئة التدريس والباحثين بشكل عام، كما يعيق التميز البحثي على مستوى مصر بأسرها؛ هذا الوضع أدى إلى تفوق بعض الجامعات المنشأة حديثًا على الجامعات المصرية في التصنيفات العالمية لأفضل الجامعات سنويًا.**(يوسف، ٢٠٢٠، ٢٠٦)**

وفي هذا السياق، تأتي جامعة بنها كمثالٍ بارز على الجامعات التي تسعى جاهدة لتحقيق التميز البحثي والابتكار في مجالات متعددة؛ فهي تتطلع إلى تطوير برامج بحثية متقدمة، وإنشاء مراكز للتميز البحثي تحقق أعلى معايير الجودة والتميز العلمي، وتتجسد أهمية

هذه الجهود في التأثير الإيجابي الذي تُحققه الجامعة على المجتمع المحلي والعالمي، حيث تسهم البحوث والابتكارات الناتجة من هذه المراكز في حل المشكلات الحيوية وتحسين جودة الحياة وتعزيز التنمية المستدامة.

وفي هذا الإطار تأتي أهمية مراكز التميز البحثي بالجامعات لمحاولة الوصول بها للتصنيفات العالمية، حيث تسعى إلى تنويع مصادر تمويل المشروعات البحثية لدعم أنشطة البحث العلمي وجعله مسؤولية تعاونية بين الجامعات والمراكز وقطاع الأعمال للارتقاء بالبحث العلمي وتطبيقاته للنهوض بالاقتصاد المعرفي وإقامة الشركات البحثية المنافسة عالميًا, وعلى الرغم من ذلك تواجه مراكز البحث العلمي تحديات تفرض عليها تطوير دورها, وتبني صيغ أوعية النشر العلمي و التميز البحثي، الكراسي البحثية، وحاضنات الأعمال البحثية، وتعد تلك التحديات أمراً يفرض على مراكز البحث التحول من مراكز بحثية تقليدية إلى مراكز تميز بحثي ريادية للتنمية المعرفية باعتبارها بعداً أساسيًا في تحقيق منظومة الابتكار. **(محمد، ٢٠٢٣، ٦٧٣-٦٧٤)**

مشكلة البحث:

تحظى التنافسية بين الجامعات باهتمام كبير من قبل العالم كله، بدليل ظهور العديد من التصنيفات العالمية للجامعات، والتي تعتبر حاليًا أهم دليل يعتمد عليه الطلبة لاختيار الجامعة التي يكملون بها دراستهم، والمنظمات لاختيار الجامعة التي سيعتمدون عليها لإجراء البحوث التي تساعدهم في أعمالهم، أيضا تعطي التصنيفات للجامعة مؤشرًا عن موقعها بين الجامعات العالمية، ولذلك أصبح السعي وراء تحقيق مركز مرموق ضمن هذه التصنيفات هدف أساسي لكل جامعة.

وانطلاقا من هذا أصبح الحصول علي موقع متميز في التصنيفات العالمية للجامعات هدفًا تطمح إليه كل الجامعات حول العالم بما يحقق لها جودة الأداء ورقي السمعة الأكاديمية لها، وتسعي الجامعات المصرية لأخذ ترتيب متقدم في التصنيفات العالمية للجامعات، من خلال الاهتمام بالمؤشرات المعتمدة في هذه التصنيفات والمرتبطة بمجال البحث العلمي والتدريس والسمعة الأكاديمية والابتكار المعرفي وجودة الأداء وتميز أعضاء هيئة التدريس وحصدهم الجوائز والميداليات العالمية ومخرجات العملية التعليمية، ومواقع الجامعات المصرية

الحكومية على الانترنت وغيره من المؤشرات التي تعد ضرورية لحصول الجامعات المصرية على ترتيب متقدم في هذه التصنيفات. **(محمد، ٢٠٢٠ ، ٧٠٧)**.

وعلى الرغم من الأهمية التي حظيت بها هذه التصنيفات إلا أن المعايير التي تعتمد عليها واجهتها العديد من الانتقادات بشأن مدى ملاءمتها لمختلف الجامعات، مما أنتج سقوط دول عديدة من قائمة التصنيف، ومن بينها الجامعات المصرية التي تغيب نهائيًا عن بعض التصنيفات، أو تظهر فرادى في بعضها. **(حوالة، المتولي، ٢٠١٤،٣)**

ويؤكد ذلك ما تشير إليه العديد من تقارير التصنيفات العالمية للجامعات حيث توضح خروج غالبية الجامعات المصرية من هذه التصنيفات أو حصولها على ترتيب متدني مقارنة بغيرها من الجامعات العربية والأفريقية والعالمية، ويرجع ذلك إلى زيادة ما تعانيه الجامعات من مشكلات أثرت بشكل كبير على مستوى جودة عملياتها، فقد أكدت دراسة **(جويلي، ٢٠١٦، ٢٥٠)** على الضعف الواضح في أداء الجامعات المصرية؛ مما أدي إلى تأخر ترتيبها بين الجامعات العالمية والعربية، كما أشارت دراسة **(الدجدج، ٢٠١٨، ١٠٢)** إلى عجز العديد من الجامعات المصرية عن توفير متطلبات التصنيفات العالمية للجامعات بصورة مرضية؛ مما أدى إلى تراجع ترتيب الجامعات المصرية على المستوي العربي والأفريقي فضلاً عن غيابها عن أفضل جامعات العالم، وكذلك دراسة **(محمد ،٢٠٢٠، ٧٠٧)** والتي توصلت إلى أن الجامعات المصرية تحتل مكانة متدنية في التصنيفات العالمية للجامعات.

وبالنظر لواقع ترتيب جامعة بنها في التصنيفات العربية والعالمية يتضح غيابها في بعض التصنيفات كتصنيف جايو شنغهاي، وتدني ترتيبها في كلا من تصنيف الويبومتركس والتايمز، والتصنيف العربي للجامعات مقارنة بالجامعات العربية والمصرية الأخرى وخاصة في المؤشرات المتعلقة بجودة البحث العلمي. **(موقع التصنيف العربي للجامعات، ٢٠٢٤)، (موقع تصنيف شنغهاي العالمي ، ٢٠٢٤)، (موقع تصنيف الويبومتركس العالمي، ٢٠٢٤)، (THE World University Rankings ,2024)**

ويرجع ذلك لوجود العديد من أوجه القصور بمنظومة مراكز البحث العلمي بجامعة بنها كما أشارت دراسة **(هيكل، وأخرون، ٢٠١٦، ٣٠٩)** والتي تحد من تميزها وتؤثر على سمعة الجامعة وتقلل من تصنيفها العالمي بين الجامعات العربية والعالمية. وهذا يستدعي تحليل البيئة الداخلية والخارجية لواقع مراكز البحث العلمي بالجامعات المصرية عامة وجامعة

بنها خاصة لمعرفة موقعها من مراكز التميز البحثي، وتحويل المراكز البحثية التقليدية بها إلى مراكز متميزة مع دعم المراكز المتميزة الموجودة بالفعل للارتقاء بمستوى جامعة بنها للوصول إلى التصنيفات المحلية والعالمية للجامعات. **ومن ثم تتبلور مشكلة البحث الحالي في التساؤل الرئيس التالي:**

كيف يمكن تحويل مراكز البحث العلمي بجامعة بنها إلى مراكز تميز بحثي لضمان وجودها ضمن التصنيفات العالمية؟

ويتفرع منه الأسئلة التالية:

١. ما الأسس الفلسفية لمراكز التميز البحثي بالجامعات؟
٢. ما الإطار الفكري للتصنيفات العالمية للجامعات؟
٣. ما واقع مراكز البحث العلمي بجامعة بنها في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات؟
٤. ما درجة تأثير نتائج التحليل البيئي لمراكز البحث العلمي بجامعة بنها (جوانب القوة والضعف، والفرص والتهديدات) في وصول الجامعة للتصنيفات العالمية للجامعات ؟
٥. ما ملامح الاستراتيجية المقترحة لتحويل مراكز البحث العلمي بجامعة بنها لمراكز تميز بحثي في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات ؟

أهداف البحث:

استهدف البحث الحالي تحويل مراكز البحث العلمي بجامعة بنها إلى مراكز أبحاث متميزة لاحتلال مكانة متقدمة في التصنيفات العالمية للجامعات، وفي سبيل تحقيق هذا الهدف الرئيس، سعى البحث الحالي لتحقيق مجموعة من الأهداف الفرعية التي تتمثل فيما يلي:

١. التأصيل لأهم الأسس الفلسفية لمراكز التميز البحثي.
٢. إلقاء الضوء على الإطار الفكري للتصنيفات العالمية للجامعات.
٣. تحليل واقع مراكز البحث العلمي بجامعة بنها في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات.
٤. تحديد درجة تأثير نتائج التحليل البيئي (قوة – الضعف، الفرص– التهديدات) لمنظومة مراكز البحث العلمي بجامعة بنها في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات.
٥. وضع استراتيجية مقترحة لتحويل مراكز البحث العلمي بجامعة بنها لمراكز تميز بحثي؛ بتقديم عدد من الاستراتيجيات البديلة واختيار أنسبها في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات.

أهمية البحث:

تنبع الأهمية النظرية والتطبيقية للبحث الحالي في:

١. أهميته النظرية وتتمثل فيما يلي:

أ. تركيزه على مراكز التميز البحثي باعتبارها نمطًا متميزًا من أنماط الوحدات البحثية التابعة للجامعة وتهدف إلى تحقيق التميز في نتائج البحث العلمي، لتحقيق مكانة رفيعة للجامعات.

ب. تناولت التصنيفات العالمية باعتبارها إحدى المؤشرات على موقع جامعة بنها بين الجامعات العالمية وفقًا للمعايير التي بنيت عليها تلك التصنيفات.

ج. وضَع استراتيجية مقترحة لتحويل مراكز البحث العلمي بجامعة بنها إلى مراكز تميز بحثي في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات.

٢. أهميته التطبيقية وتتمثل في:

التطلع لإفادة صناع القرار والجهات المسؤولة عن البحث العلمي لاتخاذ الإجراءات والآليات اللازمة لتحويل مراكز البحث العلمي بجامعة بنها إلى مراكز أبحاث متميزة في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات.

منهج البحث وأسلوبه و أدواته: لتحقيق أهداف البحث؛ اتبع ما يلي:

١. المنهج الوصفي:

لتوضيح الأسس الفلسفية لمراكز التميز البحثي، وكذلك التعرف على الإطار الفكري للتصنيفات العالمية للجامعات، وتحليل البيئة الداخلية الخارجية لمراكز البحث العلمي بجامعة بنها في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات؛ لاستخلاص جوانب القوة والضعف ببيئتها الداخلية، وأهم الفرص والتهديدات ببيئتها الخارجية والتي تسهم أو تعوق تميزها وتأثر في تقدمها ضمن التصنيفات العالمية للجامعات، بالإضافة إلى التعرف على درجة تأثير كل نقطة من نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات في وصول مراكز البحث العلمي بجامعة بنها للتصنيفات العالمية للجامعات من خلال تحويلها لمراكز أبحاث متميزة وتحديد أهم المتطلبات اللازمة لتحقيقها، ومن ثم تقديم استراتيجية مقترحة لتحويل مراكز البحث العلمي بجامعة بنها لمراكز تميز بحثي في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات.

٢. **أسلوب التحليل البيئي** (SOWT Analysis):

وهو أحد أساليب التخطيط الاستراتيجي الرئيسة والذي يستخدم؛ لتحديد البدائل الاستراتيجية المختلفة والمقارنة بينها لاختيار أنسبها؛ من خلال تحليل البيئة الداخلية لمنظومة مراكز البحث العلمي بجامعة بنها؛ لتحديد نقاط القوة والضعف بها، وتحليل بيئتها الخارجية لتحديد ما تتحه من فرص وما تفرضه من تهديدات.

٣. **أدوات البحث**:

اعتمد البحث الحالي على استمارة استطلاع الرأي:

حيث تم تطبيقها على عينة عشوائية من خبراء من مديري مراكز البحث العلمي بجامعة بنها، وخبراء في مجال إعداد البحث العلمي عن المراكز البحثية بجامعة بنها، بالإضافة إلى خبراء في مجال التخطيط الاستراتيجي بالجامعة؛ وذلك لأخذ آرائهم حول درجة تأثير كل نقطة من نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات في تحويل مراكز البحث العلمي بجامعة بنها لمراكز تميز بحثي في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات بالاعتماد على الأوزان النسبية لتلك النقاط واختيار أنسبها.

حدود البحث:

تضمن البحث الحالي الحدود التالية:

- **الحد الموضوعي:** تمثل في محاولة الوقوف علي واقع مراكز البحث العلمي بجامعة بنها ووضع استراتيجية مقترحة لتحويلها إلي مراكز للتميز البحثي وصولاً لوجود جامعة بنها ضمن التصنيفات العالمية للجامعات.

لذا اقتصر البحث الحالي على تناول مراكز التميز البحث البحثي، كما تناول أهم التصنيفات العربية وأشهر التصنيفات العالمية للجامعات ومنها تصنيف أروو الصيني لجامعة جايو تونج شنغهاي، تصنيف الويبومتركس، وتصنيف التايمز.

- **الحد البشري:** تم اختيار عينة عشوائية من خبراء من مديري مراكز البحث العلمي بجامعة بنها، وخبراء في مجال إعداد البحث العلمي عن المراكز البحثية بجامعة بنها، بالإضافة إلى خبراء في مجال التخطيط الاستراتيجي بالجامعة؛ قوامها(٢٠) خبير.
- **الحد المكاني:** مراكز الأبحاث العلمية بكليات جامعة بنها وكذا المراكز البحثية بإدارة الجامعة، وحدة التخطيط الاستراتيجي بالجامعة.

- **الحد الزمني:** زمن إجراء البحث خلال الفترة من مايو ٢٠٢٤ إلى أغسطس ٢٠٢٥.

مصطلحات البحث:

تضمن البحث عدة مصطلحات والتي يمكن إيضاحها على النحو التالي:

١- التخطيط الاستراتيجي : Strategic Planning

هو عملية ديناميكية متواصلة تسعى إلى تحديد اتجاه المؤسسة في المستقبل الذي ينطوي على تحديد رسالة المؤسسة، ورؤيتها للمستقبل، وأهدافها الاستراتيجية، وطرق العمل للوصول لتلك الحالة المستقبلية. **(الزنفلي،٢٠١٢، ١٨)**

ويعرف البحث التخطيط الاستراتيجي إجرائيًا: بأنه عملية ديناميكية يمكن من خلالها تحول اتجاه مراكز البحث العلمي بجامعة بنها نحو مراكز التميز البحثي في المستقبل، من خلال تحديد رؤيتها ورسالتها المستقبلية وكذا وضع غاياتها وأهدافها الاستراتيجية في ضوء تحقيقها لمتطلبات التصنيفات العالمية للجامعات في المستقبل.

٢-التصنيفات العالمية للجامعات: International Universities Rankings

تعرف بأنها آلية لترتيب الجامعات وفق عناصر تقييم محددة، مع مقارنة الجامعات ببعضها البعض على أساس الأداء؛ وتهدف إلى توفير معلومات عن جودة الجامعات. **(سيد، ٢٠١٦، ٧٦)**

وتعرف بأنها منهجية تحددها هيئات وجهات مستقلة، تهدف إلى ترتيب جامعات العالم وتصنيفها بالاعتماد على القياس الكمي لمجموعة من المعايير والمؤشرات، وتصدر غالبًا في صورة تقارير دورية سنوية. **(بدوي، عز الدين، ٢٠٢٣، ٩)**

كما عرفتها دراسة **(محمد، وأخرون ٢٠٢٠، ٥٠٠)** بأنها مؤشر عن الميزة التنافسية التي تمتلكها الجامعة من خلال التعرف على المستوى المحلى أو العالمي، وذلك في ضوء مجموعة من المعايير والمؤشرات المرتبطة بأداء الجامعة في أنشطتها التعليمية والبحثية والمجتمعية.

ويعرفها البحث الحالي إجرائيًا بأنها: مجموعة من المؤشرات التي توضح الوضع التنافسي لمراكز البحث العلمي بجامعة بنها ومدى امتلكها لعناصر ومؤشرات يمكن من خلالها تحويلها لمراكز تميز بحثي تحسن من تصنيفها ضمن الجامعات العربية والعالمية، من خلال تحديد مدى مطابقة مستوى المراكز والبرامج والأنشطة العلمية والبحثية التي تقدمها للمعايير التي تم وضعها في تلك التصنيفات كأساس للتقييم.

٣- **مراكز التميز البحثي**:**Centers Of Research Excellence(CORE)**

وتعرف مراكز التميز البحثي بأنها: نمطًا متميزًا من أنماط الوحدات البحثية التابعة للجامعات يقوم على أساس تحقيق التميز في مخرجات البحث العلمي، من أجل تحقيق مكانة رفيعة للجامعات، وذلك عن طريق الجمع بين العديد من التخصصات البينية، لذا تقدم نتائج بحثية قادرة على الارتقاء بالجامعات عن طريق تحقيق تنمية تكنولوجية عالية من التقدم. **(Hiltunen, 2009, p 12)**

كما ينظر لها على أنها "وحدات علمية غير تقليدية؛ تتمتع بإنجازات بحثية ملموسة تحقق لها الريادة والمكانة الرفيعة مقارنة بمثيلاتها، وتوفر خدماتها للمجتمع بهدف تعزيز تنميته". **(الوكيل، ٢٠١٦، ٢)**

مخـطط البحـث:

سار البحث الحالي وفق مجموعة من الخطوات، تمثلت فيما يلي:

- **الخطوة الأولى**: وتضمنت بناء الإطار العام للبحث، وتناول المقدمة، وتحديد مشكلة البحث، ومن ثم أهداف البحث وأهميته، وتحديد منهجه المتبع وأسلوبه وأدواته، وكذا حدوده الموضوعية والبشرية والمكانية والزمنية، إلى جانب تحديد أهم مصطلحات البحث.
- **الخطوة الثانية**: استهدفت التأصيل النظري لأهم الأسس الفلسفية لمراكز التميز البحثي.
- **الخطوة الثالثة**: واستعرضت تحليل الأدبيات لمعرفة الإطار الفكري للتصنيفات العالمية للجامعات.
- **الخطوة الرابعة**: واشتملت على تحليل واقع مراكز البحث العلمي بجامعة بنها في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات، من حيث تحليل البيئة الداخلية وما شملته من نقاط القوة والضعف والبيئة الخارجية وما شملته من نقاط الفرص والتهديدات.

- **الخطـوة الخامسـة**: وانطوت على الدراسة الميدانية من حيث أهدافها وإجراءاتها وتفسير نتائجها.
- **الخطوة السادسة**: استهدفت تقديم استراتيجية مقترحة لتحويل مراكز البحث العلمي بجامعة بنها لمراكز تميز بحثي؛ وذلك بتقديم عدد من الاستراتيجيات البديلة واختيار أنسبها في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات.

وهكذا انتظمت خطوات البحث في شكل المحاور الآتية:

المحور الأول: الأسس الفلسفية لمراكز التميز البحثي:

تمثل مراكز التميز البحثي بالجامعات إحدى الركائز الأساسية لتعزيز جودة التعليم العالي، حيث تهدف إلى خلق بيئة تعليمية وبحثية مبتكرة تُسهم في تقديم حلول علمية للمشكلات المجتمعية وتحقيق التنمية المستدامة، تُعد هذه المراكز تجسيدًا لفلسفة تربط بين التعليم الجامعي والبحث العلمي، من خلال تبني مبادئ التخصص، التعاون، الابتكار، والتأثير الإيجابي على المجتمع.

كما تعد مراكز التميز البحثي لبنة أساسية في تنمية البحوث والتطوير والإبداع والابتكار، والتي تعد الركيزة الثانية من ركائز اقتصاد المعرفة. **(عبدالجواد، ٢٠١٤، ٢٨)**

وفي إطار الأدوار التنموية لمراكز البحث في ظل مجتمع المعرفة، تزايدت أعداد المراكز البحثية المتميزة التي تدعم التوجهات البينية في البحث العلمي والتكامل بين التخصصات، من خلال فرق بحثية متنوعة التخصصات العلمية والمعرفية لدراسة القضايا والمشكلات؛ بهدف الوصول إلى حلول من خلال معرفة جديدة. **(موسي، مرعي، ٢٠١٣، ٢٤٦)**

وتعتبر مراكز التميز البحثي أحد أنواع مراكز التميز الجامعي والتي تهدف إلى تحقيق التميز في مختلف الوظائف الجامعية والتي تعد أكثر شمولية عن مراكز التميز الجامعي المتخصصة التي تهدف إلى تحقيق التميز الجامعي في وظيفة جامعية واحدة، مثل مراكز التميز في التعليم والتعلم، ومراكز التميز البحثي، ومراكز التميز لنشاط خدمة المجتمع وتنمية البيئة، كما اختلفت أيضًا عن مراكز التميز الجامعي الأكثر تخصصًا التي تهدف إلى تحقيق

التميز في تخصص علمي دقيق في وظيفة جامعية واحدة.**(سليم، ٢٠٢٠، ٥٩)**؛ ويتطلب ذلك التعرف على الأسس الفلسفية والفكرية لمراكز التميز البحثي وذلك على النحو التالي:

أولاً: مراكز التميز البحثي (النشأة وتطور المفهوم):

لم يظهر مفهوم مراكز التميز البحثي بشكل مفاجئ، بل مر بمراحل تطور من خلال جهود واهتمام محلي وعالمي مهد لنشأته ورسخ مفهومه، ويمكن توضيح ذلك على النحو التالي:

١. **نشأة مراكز التميز البحثي**:Centers Of Research Excellence(CORE)

تم إطلاق فكرة إنشاء مراكز التميز البحثي لتعزيز التميز في الأبحاث عندما قدم الكتاب الأبيض ما يسمى "مخطط مركز التميز"، كأول برنامج منهجي لمخطط التميز البحثي في النرويج؛ حيث طُلب من مراكز التميز النرويجية تصميم المخطط بالاعتماد على الخبرات الدولية مع التأكيد على ضرورة أن ينطبق المخطط على جميع التخصصات البحثية"، فإنه يجب أيضًا "إلى حد ما" أن يتكيف مع مجموعة من الأولويات الرسمية ومنها: (البحوث البحرية، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الطب والصحة، والطاقة/البيئة)، مما يعني أنه ينبغي أن يكون هناك مركز واحد على الأقل ضمن كل مجال من المجالات الأربعة ذات الأولوية، كما تم إنشاء مركز آخر في بوندفيك، في حين كان هناك عدد قليل من المخططات الفردية في ذلك الوقت لتعزيز التميز في البحث من خلال تشكيل مراكز أو توفير تمويل طويل الأجل للبحث العلمي. **(White paper, 1999)**

لقد ظهر مفهوم مراكز التميز البحثي داخل الأدبيات الغربية مع بداية عقد الخمسينات من القرن العشرين، لكن على الرغم من ذلك فإن هذه المراكز تعود نشأتها لفترة تاريخية أبعد من ذلك بكثير، وخاصة عام١٨٨٤م فأثناء الحرب العالمية الثانية كان مفهوم المركز البحثي يشير إلى" مراكز التفكير" أو" بنوك التفكير" أو "الكراسي العلمية"، وهي مراكز للبحث والتعليم لا تشبه الجامعات أو الكليات فهي لا تقدم مقررات دراسية، بل هي مؤسسات غير ربحية هدفها الأساسي البحث في السياسات العامة للدولة، كما أنها تركز اهتمامها على التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسة العامة وبشكل عميق.**(Wiarda, 2008, 96)**

ثم بدأت الدعوة لإنشاء مراكز التميز البحثي في دول شمال غرب أوروبا في الثمانينيات تحت شعار الارتقاء بالبحوث في تلك الدول في العلوم الأساسية والتطبيقية لمستوى التميز، والمنافسة على المستوى العالمي، ونشر التميز فى التعليم الجامعي، وربط البحوث بالصناعة والمجال الاقتصادي وإتاحة التمويل بصورة مستمرة للأنشطة البحثية المختلفة مع تسهيل وتقليل الإجراءات، فكانت الدانمارك أول دولة في شمال غرب أوربا تؤسس مركزاً للتميز سنة (١٩٩٠)، تلاها فنلندا (١٩٩٤)، وثم ظهرت في السويد والنرويج عام (٢٠٠١)، وبلغ عدد تلك المراكز سنة (٢٠١٢) حوالي (٢٤٨) مركزاً في دول شمال غرب أوروبا.**(Dag et al., 2012, 7)**

وتزايد الاهتمام بمراكز التميز البحثي عالمياً بشكل واضح وملموس منذ بداية تسعينيات القرن الماضي و اتسع نشاطها في العقود الأخيرة من القرن العشرين حيث صارت أحد الدلائل الهامة على تطور الدولة وتقييمها للبحث العلمي واستشرافها آفاق المستقبل. وتولى القطاع الخاص في الكثير من دول العالم إنشاء مراكز دراسات ومعلومات وأبحاث متنوعة ومتخصصة كمبادرات نوعية في عدد من البلدان حتى صارت جزء من المكونات الثقافية في عدد من الدول، واكتسبت في الغرب وخصوصاً في الولايات المتحدة خبرة واسعة ونجاحًا باهرًا ومكانة مرموقة, فصارت تؤدي دورًا بارزًا في دعم مؤسسات صنع القرار.**(أمين، ٣٦، ٢٠٠٩)**

وقد بدأ الانتشار المتسارع في خريطة مراكز الأبحاث في العالم بعد التغير في العلاقات الدولية الحادث في التسعينيات، من انهيار القطبية الثنائية، وظهور العولمة، والتغير الذى طرأ على تلك البلدان وعلى الأوضاع السياسية، والاقتصادية، والأكاديمية، والأمنية فيها، والتحديات التي باتت تواجهها، وهذا ما استدعى الحاجة إلى مزيد من المراكز البحثية لمواكبة متطلبات العولمة، ولا سيما بسبب تأثير النظام العالمي الجديد، خصوصاً في كل من الولايات المتحدة وأوروبا التي يوجد فيهما أكبر عدد من مراكز الأبحاث والدراسات على مستوى العالم .**(Mcgann, 2012, 17).**

وفي ظل تداعيات العولمة وتدويل التعليم واقتصاد المعرفة أصبحت جامعات العالم بحاجة إلي أن تكون أكثر تطورًا وتنافسًا في سوق التعليم المحلي والإقليمي والعالمي، إذ أصبحت الجامعات أمام تحدي جديد يطالبها بالكفاح من أجل تحسين نوعية أنشطتها

الأكاديمية بالمقارنة مع أقرانها علي مستوي العالم في حلبة التنافس بين الجامعات؛ وخاصة بعد ظهور تصنيفات الجامعات العالمية والتي فرضت علي كل جامعة العمل علي صياغة استراتيجيات تنافسية لبناء واستدامة ميزة تنافسية في قطاع التعليم العالي، إذ فرض ظهور التصنيفات العالمية للجامعات التفكير فيما يمكن عمله إزاء هذه التصنيفات وكيفية الاستفادة من المقارنة الدولية بين الجامعات للنهوض بالجامعة حيث تعتبر الجامعات من أهم المؤسسات التعليمية لتحقيق التنمية من خلال قيامها بإحدى وظائفها الأساسية وهي البحث العلمي بالإضافة إلى دور الجامعات في توجيه البحث وتعزيز إنشاء مراكز البحوث وتطويرها، والتوسع في تطبيق الكراسي العلمية بدعم من القطاع الخاص وتمويله.**(غبور، ٢٠١٩، ٦٦)**

فمن الجدير بالذكر أن البحوث الجامعية تعد أحد أهم مؤشرات الجودة والتمييز في سلم تصنيف الجامعات، سواء على المستوى الإقليمي، أو الدولي، تعكس هذه البحوث قدرة الجامعات على التفوق في مختلف المجالات الأكاديمية، وتعزز مكانتها كمراكز رائدة في توليد المعرفة والإبداع، بالإضافة إلى ذلك، تسهم البحوث الجامعية بشكل كبير في تطوير البنية التحتية البحثية والتعليمية في الجامعات، مما يعزز جاذبيتها للطلاب والباحثين الموهوبين، ليس ذلك فحسب، بل أصبحت البحوث الجامعية المتميزة مصدرًا ماليًا هامًا لتمويل أنشطة الجامعات، كما يعتمد العديد من الباحثين والمشاريع البحثية على المنح والهبات التي تحصل عليها الجامعات من مؤسسات مختلفة، إلى جانب العقود التي تُبرم لإنجاز بحوث محددة.**(Amold, 2004, 11)**

ويرجع **تزايد الاهتمام بمراكز التميز البحثي في جامعاتنا المصرية في الوقت الحالي إلى مجموعة من العوامل والمتغيرات التي تدفع للتفكير في تبني تلك المراكز في جامعاتنا، والتي تتمثل في: (محمود، ٢٠١٦، ٢٠٨)**

- زيادة التحديات والمشكلات على كافة المستويات، والتأخير عن مواكبة الأمم المتقدمة في مجالات التكنولوجيا، والطب والعلوم، والتصنيع، وغيرها.
- هجرة الخبراء والعلماء أو ما يسمى "بنزيف الأدمغة، وهجرة العقول" بينما يمكننا استقطاب هذه الخبرات، وتوطينها، والإفادة منها.

- ثورة الإنترنت، وما أتاحته من إمكانيات والحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في الجامعات والإفادة من التقنيات المتمثلة في الهواتف الذكية، والشبكات الاجتماعية، والأقمار الصناعية المتنوعة، والمتاحة بما يسهل عمل هذ المراكز، وتضافر الجهود والنقاء العلماء عبر الشبكة ليعملوا على حل قضايا ومشكلات ملحة تواجه المجتمعات.
- كثرة الباحثين وانعدام الاستفادة منهم بصورة فعالة، حتى أصبحت لدينا بطالة علمية لدى الحاصلين على شهادات الدراسات العليا، والحاجة إلى الإفادة من طاقاتهم البناءة والفعالة للارتقاء بالاقتصاد والمجتمع معاً.
- التحولات والأزمات السياسية التي تتعرض لها المنطقة؛ والتي أحدثت هجرة لكثير من العقول العربية، ووجودهم كلاجئين في العديد من دول العالم، في الوقت الذي ينبغي استقطاب وجذب هذه الفئات، والإفادة من خبراتها.

٢. مفهوم مراكز التميز البحثي:

يعد مفهوم مراكز التميز البحثي من المفاهيم الحديثة نسبيًا ولقد تعددت تعريفاته وتتفق جميعها في ربط البحث العلمي بقضايا المجتمع ومشكلاته، فتعرف مراكز التميز البحثي "بأنها عبارة عن وحدة ذاتية الاكتفاء، تُظهر العلاقة التكافلية بين الجامعة والصناعة، وهى مراكز أكاديمية تحتل مركز قيادي في المجتمع، ولديها سمعة عالية ومتنامية ولها تأثيرها الهائل الذى ينعكس بصورة إيجابية على مؤسسات المجتمع ككل، في حين أنها تمثل جزء لا يتجزأ من الجامعة الحاضنة لها، وتتمتع بدعم مالي وتسعى إلى إظهار أفضل الممارسات في أنشطتها البحثية". **(Litwin,2012,5)**

كما عرف برنامج البيئة التابع للأمم المتحدة مراكز التميز البحثي بأنها "مراكز مادية أو افتراضية تركز على موضوعات محددة، وتعمل على تركيز القدرات البشرية والمصادر المادية المتوفرة لتسهيل التعاون بين التخصصات والمنظمات المختلفة في البرامج والمشروعات ذات التأثير المباشر على الاحتياجات والآمال الإنسانية على المدى الطويل". **(UNEP,2006 ,p23)**

ويمكن تعريف مراكز التميز البحثي على أنها: مؤسسات رائدة فريدة من نوعها، تهدف على تقديم منتجات أو خدمات استثنائية في مجال معين من المجالات والتخصصات العلمية

المختلفة، وبداخل حقل معين من التكنولوجيا المرتبطة بالبحوث العلمية، بما يتفق مع المتطلبات والقدرات الفريدة لمراكز التميز البحثي.**(Craig et al, 2010,7)**

كما وصفت (OECD) مراكز التميز بأنها: بيئات تنظيمية تسعى وتنجح في تطوير معايير عالية للسلوك في مجال البحث أو الابتكار أو التعلم، وغالبًا ما تكون جذابة للغاية لاستثمارات الباحثين والمواهب في مجال تخصصهم؛ لذلك فإنهم يمتلكون القدرة على استيعاب وتوليد المعرفة الجديدة، كما عليهم توزيع واستخدام هذه المعرفة الجديدة في شكل قدرات جديدة في مجالهم، سواء كانت نتائج بحث أو ابتكارات أو موهبة.**(OECD,2013, 9)**

كما تعتبر مراكز التميز البحثي "كيان مستقل يوفر القيادة المحفزة وأفضل الممارسات والبحوث والدعم المالي والأكاديمي في مجال علمي معين". **(محمد،٢٠٢٣، ٦٧٨)**

كما تعرف مراكز التميز البحثي بأنها " منظمة فعالة تعمل على حل المشكلات التي يواجها المجتمع، حيث تقدم أفضل الحلول العلمية والموضوعية من أجل تحقيق التقدم والرفاهية على مستوى الفرد والدولة بإشراف الجامعات والدولة معًا، وتعمل بناءً على معايير عالمية موثوقة من أجل الحصول على مخرجات بكفاءة عالية".**(سليمان، ٢٠١٧، ٣٠٢)**

يتضح من التعريفات السابقة أن بضعها ركزت في تعريفها لمراكز التميز البحثي على أنها وحدات بحثية تابعة للجامعة وتهتم بتحقيق التميز لمخرجات البحث العلمي للجامعات، وتحقيق تنمية تكنولوجية متقدمة، ومن ثم النهوض بمكانتها بين بقية الجامعات، مستغلة في ذلك الجمع بين العديد من التخصصات المعرفية البينية. كما أن البعض الأخر ركزت في تعريفها لتلك المراكز على أنها وحدة جامعية بحثية مستقلة ترمى إلى تحقيق إنجازات بحثية نوعية وابتكارية في مجال تخصص معين، وكذا تعزيز القدرات، ودعم البرامج البحثية، والرقى بها في ذلك التخصص، والقيام بأنشطة تدعم المجالات العلمية والبحثية.

٣. فلسفة وأهداف مراكز التميز البحثي:

لكل مؤسسة بالمجتمع فلسفة تقوم عليها وتميزها عن غيرها من المؤسسات، ومن هذا المنطلق تتميز مراكز التميز البحثي بفلسفة تستمدها من الجامعة كمؤسسة تعليمية تسعى لتحقيق أهداف المجتمع في الأساس، وفيما يلي توضيح لفلسفة وأهداف تلك المراكز:

أ. فلسفة مراكز التميز البحثي:

تنبثق فلسفة مراكز التميز البحثي من السياسة القومية للتعليم الجامعي والبحث العلمي، لذا تختلف سياسة مراكز التميز البحثي من دولة إلى أخرى وفقًا للسياسة العامة للدولة، وهناك مجموعة من الشروط المشتركة بين الدول التي تخدم العملية البحثية والتي تتضمن تطوير للمؤسسات البحثية على المستوى القومي والعالمي، وتوفير الدعم اللازم لها، والإسهام الفعال للبحث العلمي في تحقيق أهداف التنمية، وتحقيق التكامل بين المجالات البحثية المتعددة وتنمية القدرات البحثية لدى الباحثين لتتناسب مع رسالة الجامعة وأهدافها، وتوفير بيئة تعليمية قائمة على الابتكار والاختراع. **(مرسي، ٢٠١٨، ١٢)**

ومن هذا المنطلق تركز فلسفة مراكز التميز البحثي على تحقيق الريادة في مجالات علمية محددة، كما تُركز على الأبحاث التطبيقية التي تسهم في تقدم العلوم والتكنولوجيا، وتحقيق التنافسية على المستويين الإقليمي والدولي. **(Schmoch, 2018,17)** ، كما تعتمد هذه المراكز على تجميع الكفاءات العلمية والبنية التحتية المتقدمة لدعم البحث العلمي، وتشجيع الابتكار في مجالات استراتيجية تخدم الأهداف الوطنية. **(OECD, 2017, 1)**

كما تقوم فلسفة مراكز التميز البحثي على توفير بيئة داعمة من أجل الوصول بالبحث التربوي المصري إلى درجة التميز، وتحقيق الريادة للجامعة؛ وكذا توفير مناخ بحثى، يُتيح للباحثين الفرصة للابتكار والإبداع في إنجاز أبحاث متميزة، فضلاً عن تشجيعها للعمل البحثي التعاوني، بالإضافة إلى قدرتها على بناء قاعدة معلوماتية دقيقة، تُعد نواه للباحثين للاستفادة منها وتداولها ونشرها وتطبيقها، كما تُسهل لهم فرصة الاتصال بأقرانهم في الجامعات والمراكز البحثية الأخرى عن طريق مد جسور التعاون مع كافة المؤسسات العلمية البحثية في الدول الأخرى، كما أنها تحقق نوع من المشاركة المجتمعية من خلال إيجاد سبل لمشاركة المؤسسات المجتمعية في دعم البحث العلمي. **(حرب،٢٠١٣، ٢٠٧)**

بالإضافة إلى ذلك تنبع فلسفة مراكز التميز البحثي من ضرورة مواجهة التحديات الأكاديمية والمجتمعية من خلال التكامل بين التعليم والبحث، **وتتمثل المبادئ الأساسية لفلسفة هذه المراكز فيما يلي:**

- **التركيز على أولويات البحث العلمي الوطني:**

تُنشأ المراكز البحثية لتلبية احتياجات المجتمع في مجالات استراتيجية مثل الصحة، الطاقة، المياه، الذكاء الاصطناعي، والتغير المناخي.**(UNESCO, 2020, 25)**

- **التكامل بين البحث والتطبيق**

تسعى هذه المراكز إلى سد الفجوة بين المعرفة الأكاديمية والتطبيق العملي، مما يُسهم في إيجاد حلول للمشكلات العملية وتطوير الابتكارات.**(Etzkowitz, 2018, 54)**

- **تعزيز الشراكات الأكاديمية والصناعية:**

تركز المراكز على التعاون مع القطاع الخاص والحكومات والمؤسسات البحثية الدولية لتوسيع نطاق التأثير وتعزيز استدامة الأبحاث.**(Schmoch, 2018)**

- **بناء القدرات البحثية:**

تهدف إلى تدريب الكفاءات البحثية الشابة وتطوير مهارات الباحثين عبر برامج تدريبية متخصصة و بيئات بحثية متقدمة.

- **تعزيز التنافسية الدولية:**

تسعى مراكز التميز البحثي إلى رفع تصنيف الجامعات عالميًا من خلال إنتاج أبحاث متميزة ومؤثرة تنشر في المجلات العلمية المرموقة.**(OECD, 2017, 1)**

ب. أهداف مراكز التميز البحثي

لقد توجهت معظم الجامعات العالمية الكبرى نحو إنشاء مراكز أو وحدات مختصة في التميز التعليمي والتعلم، وتتولى تلك المراكز عادة مهمة تعزيز التميز في مجال التعليم من خلال عدة أنشطة: تشمل نشر الممارسات الجيدة، وتقديم دورات تدريبية وورش عمل، وتعيين استشاريين عند الحاجة، بالإضافة إلى المساهمة بخبرات متخصصة في المشاريع، كما إن الهدف الرئيس من وجود تلك المراكز هو تعزيز التميز في مجال التعليم؛ حيث تسعى لدعم البحث العلمي وتشجيع الابتكار في مختلف جوانب التعليم والتعلم، وتعد هذه المراكز محورًا أساسيًا في مساعي الجامعات للارتقاء بمستوى التعليم والتعلم، وتحقيق التميز في هذا المجال، بما يسهم في تحسين مستوى الطلاب وتعزيز فعالية العملية التعليمية بشكل عام. **(Raftery, 2006, 22)**

وتتلاقى معظم مخططات مركز التميز حول عدد من الأهداف الأكاديمية والاجتماعية والاقتصادية، والهدف المشترك بين هذه المخططات هو توليد التميز العلمي، وتحفيز الابتكار التكنولوجي في بعض القطاعات، وتعد المخططات ذات الأهداف الاجتماعية أكثر عمومية حيث تدعم التنمية الإقليمية والسياسة العامة. **(Aksnes et al., 2012, 24)**

كما تهدف مراكز التميز البحثي إلى التأكيد على توفير البيئة المناسبة للبحث العلمي في مجالات العلم والمعرفة المختلفة، والاهتمام بالأنشطة العلمية والبحثية الوطنية وتوجيهها بما يخدم مصالح المجتمع ويحقق أهدافه الاستراتيجية، بالإضافة إلى تحقيق الاستفادة القصوى من العلماء والباحثين أصحاب الخبرات العلمية وتحقيق التكامل والترابط بينهم، والعمل على ربط مخرجات البحث العلمي باحتياجات المجتمع وتعزيز التنمية المستدامة. **(سليمان، ٢٠١٧، ٣١٢)**؛ بهدف تعزيز نقاط القوة ومجالات التميز فيها ورعايتها وبلورتها في مراكز أكاديمية بحثية لتتولى الصدارة على المستوى الوطني و الإقليمي. **(الثنيان،٢٠٠٨، ٤٢)**

بالإضافة إلى ما سبق يمكن بلورة أهداف مراكز التميز البحثي فيما يلي: (وزارة التعليم العالي، ٢٠١٠، ١١)

- القيام بأنشطة بحثية وعلمية نوعية مركزة في مجالات محددة ذات أهمية وطنية وبعد استراتيجي.
- تهيئة البيئة البحثية والعلمية الملائمة من أجل تمكين الباحثين وطلاب الدراسات العليا من إجراء البحوث المبتكرة، وتطوير تقنيات متقدمة لتتبوأ الجامعة مركزاً قيادياً في المجالات التي تعنى بها هذه المراكز.
- تعزيز التعاون في مجال البحوث النوعية بين الجامعات بعضها البعض والمراكز البحثية العالمية المتميزة ذات العلاقة.
- تحقيق التكامل والترابط بين الباحثين والخبراء في الجامعات والصناعة .
- تنمية القدرة البحثية لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والباحثين.
- الارتقاء بالبناء التنظيمي والوظيفي والجهاز الإداري والفني لنشاط البحوث العلمية.
- تحسين الإمكانيات والموارد الفنية والمالية لنشاط البحوث العلمية.
- التحفيز في نشاط البحوث مع تنمية نظام المعلومات والبحوث العلمية المتميزة.

- بناء قاعدة علمية وبحثية متميزة تمثل نواة مركز بحثي متخصص على مستوى متقدم.
- التنسيق والتدريب والتأهيل لقوى عاملة متخصصة ومنافسة.
- تسهيل الانسجام والاتصال بين التجربة الأكاديمية والعملية.

وتضيف دراسة **(عبدالكريم، ٢٠١٤، ٢٠٣)** أن مراكز التميز البحثي رغم تنوعها من دولة لأخرى، وتعدد أنماطها، واختلاف أهدافها ومجالاتها وتخصصاتها، **لكنها تشترك في مجموعة من الأهداف تتمثل في:**

- تحقيق الريادة في مجال التخصص، من خلال توظيف الأبحاث العلمية إلى عمل أفضل الممارسات في مجال التخصص.
- إجراء أنشطة بحثية وعلمية نوعية ومركزة في مجالات محددة ذات أهمية وطنية وبعد استراتيجي.
- خلق وتهيئة البيئة البحثية والعلمية الملائمة، من أجل تمكين الباحثين وطلاب الدراسات العليا من إجراء البحوث المبتكرة، وتطوير التقنيات المتقدمة.
- تعزيز التعاون في مجال البحوث النوعية بين الجامعات والمراكز البحثية العالمية المتميزة ذات العلاقة.
- تفعيل رسالة وأهداف الجامعة وانعكاسها على خطط وبرامج البحوث العلمية.
- وضع الخطط وبرامج البحوث على مستوى الأقسام العلمية و الكليات و الجامعة.
- تعزيز القدرات البحثية من خلال القيام بمجموعة من الأنشطة التي تدعم البحث التربوي.**(حرب، ٢٠١٣، ٢٠٩)**

٤. وظائف مراكز التميز البحثي:

تمثل مراكز التميز البحثي ظاهرة إيجابية في المجتمع المعرفي، كما تعتبر داعمًا رئيسًا ورافدًا قويًا لتطوير وتقدم الحركة العلمية، والنهوض بالجوانب المعرفية، والدراسات العلمية الدقيقة التي تقوم بها الجهات البحثية المتخصصة، وعلى هذا فمراكز التميز البحثي تسهم بدور فاعل في البناء الحضاري لأي بلد وتضطلع بدور رئيس في النهضة التنموية

ويعتمد عليها بشكل رئيس في خدمة الكثير من المشروعات العلمية، ومعالجة الكثير من القضايا التي تحتاج إلى بحوث متخصصة ودقيقة، وتسهم في خدمة الكثير من القضايا الاقتصادية والاجتماعية، وتقديم الحلول لكثير من المشكلات في تلك الجوانب وغيرها وفق رؤية كلية علمية دقيقة.**(الجمال ٢٠١٤، ٣١)**

بالإضافة إلى تعدد أدوار مراكز التميز البحثي حيث إن لتلك المراكز دور بارز في تطوير البحث العلمي والعمل على تهيئة بيئة بحثية ملاءمة لإجراء بحوث علمية متميزة، بالإضافة إلى دورها الهام في خدمة المجتمع من خلال المساهمة في حل ما يواجه من مشكلات ومعوقات.**(محمد، وآخرون، ٢٠٢٢، ١٥٣٠)**

ولكي تحقق الجامعات مكانة مرموقة ضمن التصنيفات العالمية للجامعات لابد من الاهتمام بالبحث العلمي وتحقيق التميز به من خلال تحويل مراكز البحث العلمي التقليدية بها إلى مراكز متميزة والتي تؤدي مجموعة من الوظائف والأدوار المتميزة ويمكن تحديدها فيما يلي:**(البدوي، ٢٠١٢م، ٦٨)**

- بناء قاعدة علمية وبحثية متميزة تمثل نواة مركز بحثي متخصص على مستوى متقدم .
- توظيف الأبحاث العلمية لعمل أفضل الممارسات في مجال التخصص .
- التنسيق والتدريب والتأهيل لقوى عاملة متخصصة ومنافسة.
- دعم التدريس في التعليم الجامعي .
- التوجيه والإرشاد: وذلك من خلال توفير المعايير والمنهج والأدوات والمعرفة في المجال المعنى للجهات الراغبة.
- تسهيل الانسجام والاتصال بين التجربة الأكاديمية والعملية.
- التعلم المشترك: وذلك من خلال توفير التدريب المتخصص وتقييم المهارات وبناء فرق العمل المشتركة في التعليم البحثي.
- الترشيد والضبط: من خلال الاستفادة القصوى من الموارد القليلة المتاحة في كل الاستخدامات البحثية الممكنة، بحيث تضمن إنفاق المال في الأبحاث ذات القيمة العالية للجامعة والمجتمع من خلال التواصل والتعاون مع المؤسسات المحتاجة لهذه الأبحاث.

بالإضافة **إلى ما ذكرته دراسة كلا من (الخزندار و الأسعد، ٢٠١٢ ، ١٣-١٤) من وظائف لمراكز التميز البحثي تتمثل في :-**

- إجراء العديد من الأبحاث المتنوعة في مجالات محددة ذات أهمية وطنية.
- توفير بيئة بحثية ملائمة لإجراء أبحاث مبتكرة.
- تقوية الصلة بين الباحثين والجامعات والمؤسسات الإنتاجية.
- دعم الشراكة البحثية بين الجامعات والمراكز البحثية العالمية.
- إعداد قوى بشرية مؤهلة ومنافسة.
- تطوير التدريس في التعليم الجامعي وقبل الجامعي من خلال ما تقدمه من أبحاث متميزة تفيد تلك المؤسسات.
- تعزيز القدرات البحثية في تخصص المركز.
- إجراء أنشطة متنوعة تدعم كافة الأنشطة البحثية.
- مساعدة المجتمع في الدخول إلى عصر المعلومات والانتقال إلى المجتمع القائم على المعرفة من أجل تحقيق مزيد من التميز والريادة في مختلف التخصصات.

بالإضافة إلى مجموعة من الأدوار والأنشطة التي تقدمها مراكز التميز البحثي تتمثل في(إبراهيم، ٢٠١٤، ٣٩- ٤٠)

- يقوم المركز بعقد دورات تدريبة لأعضاء هيئة التدريس والباحثين وواضعي اللوائح والأنظمة لرفع كفاءتهم وتنمية مهاراتهم في مجال البحث العلمي.
- يقوم المركز بعقد الندوات والمؤتمرات وحلقات النقاش واللقاءات العلمية، ويدعو الباحثين المتميزين في بحث القضايا المعاصرة من داخل الجامعة وخارجها لتهيئة بيئة بحثية متميزة يستفيد منها أعضاء هيئة التدريس وطلاب الدراسات العليا والمهتمون بالبحث العلمي، ويساعد على تواصل المركز مع الباحثين داخل الجامعة وخارجها.

٥. متطلبات و قواعد إنشاء مراكز التميز البحثي:

تشهد العديد من الجامعات ومؤسسات التعليم العالي تحولاً كبيرًا يتمثل في توسيع آفاق رسالتها التقليدية في التدريس والبحث العلمي والخدمة العامة نحو مشاركة أكثر فاعلية في التنمية الاقتصادية، ومن بين المبادرات التي أطلقتها الجامعات لتحويل المعرفة والتكنولوجيا

للسوق؛ مراكز التميز البحثي فهي مراكز منبثقة من الجامعات، هي بمثابة أنشطة استثمارية يتم توليدها من خلال بيئات أكاديمية من قبل أعضاء هيئة التدريس وغيرهم من الباحثين بالجامعات مع التعاون مع المؤسسات الصناعية والإنتاجية التي يتم فيها التدريب وتنفيذ المشروعات.**(إبراهيم، ٢٠١٤، ٣٨)**

ومن ثم يتعين أن يكون لدي المؤسسة التعليمية مركز تميز بحثي يتطلع بمسؤوليات بحثية من خلال خطة شاملة لتطوير البحوث تتفق مع طبيعتها ورسالتها تتضمن أهداف الأداء، واستراتيجيات الدعم والتطوير والإجراءات والأنظمة الإدارية التي تشجع على المشاركة الواسعة من المعنيين في جميع أنحاء المؤسسة، كما يتعين أن يكون لدى المؤسسة آليات لضمان المحافظة على المعايير الأخلاقية في عمل البحوث والنشر المتعلق بتلك البحوث، الأمر الذي يتطلب: **(أباظة، ٢٠١٤، ٤٥- ٤٦)**

- وضع خطط محددة لتنمية البحث العلمي، تتناسب مع طبيعة المؤسسة التعليمية ورسالتها، واحتياجات التنمية الاقتصادية والثقافية.
- احتواء خطط تنمية البحث العلمي على مؤشرات محددة بوضوح ومعايير مقارنة مرجعية واضحة للأداء المستهدف .
- أن يتوافق البحث العلمي مع المعايير العالمية بحيث تتسم البحوث بالأصالة والابتكار.
- نشر تقارير سنوية حول أداء البحوث في مجال البحث العلمي.
- تشجيع هيئة التدريس على متابعة اهتمامهم البحثية ونشر نتائج أبحاثهم.
- وضع سياسات واضحة ومنصفة لحماية حقوق الملكية الفكرية وتسويقها.
- تخصيص ميزانية كافية تمكن المراكز البحثية من تحقيق خطتها البحثية.
- وضع آليات للارتقاء بالمجلات العلمية التي تصدر عن كليات ومعاهد الجامعة، وزيادة معامل التأثير لها.

بالإضافة إلى **ضرورة توافر مجموعة قواعد رئيسة لإنشاء مراكز التميز البحثي بالجامعات تتمثل في: (إبراهيم، ٢٠١٤، ٣٩)**

- بناء هيكل محدد الملامح وله أجندة بحثية.
- تبادل الموارد البشرية المؤهلة.

- أن تحقق استقرارًا معقولًا في التمويل وظروف التشغيل بمرور الوقت.
- الاستعانة بنخبة من العلماء ومطوري التكنولوجيا ذوي المستوى الرفيع.

هذا بالإضافة **إلى مجموعة من المتطلبات الخاصة بالوظيفة التعليمية للمراكز البحثية تتمثل في : (العبيدي، ٢٠١٣، ٥٤، ٥٥)**

- توافر معايير عالمية تنسجم مع المعايير الدولية للتعليم، يتمثل هذا في التركيز على الأساليب والتقنيات التعليمية الحديثة، واستخدامها بشكل فعال في عمليات التدريس، بالإضافة إلى صياغة محتوى تعليمي يشجع على البحث ويهدف إلى تنمية مهارات التفكير الناقد وتعزيز الإبداع.
- توافر أنشطة تتعلق بتطوير العملية البحثية من خلال تنظيم ورش عمل وندوات بحثية حول أبرز المستجدات والقضايا في مجال البحث العلمي في مختلف التخصصات مع مراعاة استمراريتها ومشاركة مختلف أعضاء المجتمع المحلي بها.
- توفير قواعد بيانات تجارية أسوة بالمراكز الأجنبية المتميزة لتسهيل وصول أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والباحثين إلى الجهات المتعاونة؛ لتوفير التمويل اللازم لإجراء أنشطتهم البحثية الإبداعية مع تقديم الدعم الشامل لطلاب الدراسات العليا والباحثين الوافدين بالجامعة، وإزالة كافة المعوقات التي تحول دون تميزهم البحثي.

وعلى الرغم من أهمية مراكز التميز البحثي، والتي أصبحت عرفًا لدى الكثير من الجامعات الكبيرة على مستوى العالم، إلا إن هذه المحاضن العلمية المهمة لازالت إلى الآن لم تأخذ حقها من الاهتمام، ولم تسع في الإفادة منها بالشكل الذي ينبغي، إلى درجة أن بعض الجامعات خالية تمامًا من وجود مراكز التميز البحثي والكراسي العلمية البحثية. **(الجمال، ٢٠١٤، ٢٢)**

هذا ما دفع الجامعات إلى إبراز صور مشرفة بإنجازاتها العلمية وبرامجها التعليمية، بهدف جذب المزيد من الدعم المالي الحكومي والمجتمعي، وتعزيز ثقة الرأي العام في الداخل والخارج برصانتها ورقي برامجها؛ لذا تزايد الطلب على مقارنة هذه الجامعات وتقديم معلومات مباشرة وسهلة عن مستواها، سواء من صناع السياسة أو أولياء الأمور أو الطلاب، وقد اعتمدت بعض الدول مؤسسات خاصة وذات استقلالية عالية لتقييم أداء الجامعات وفق

معايير جودة معتمدة وطنيًا وعالميًا، كما شهدت السنوات الأخيرة ظاهرة تصنيف الجامعات في العالم وفق معايير جودة معينة لتحديد مستوياتها العلمية والأكاديمية.-**(Van, 2005, 103-125)**؛ كل هذا جعل مؤسسات التعليم العالي تخضع لمختلف المقارنات والتقييمات.

وفي هذا الإطار ظهر ما يعرف بالتصنيفات العالمية للجامعات، وهذا ما تناوله المحور التالي:

المحور الثاني: الإطار الفكري للتصنيفات العالمية للجامعات:

يتميز العصر الحالي بعدة سمات، لعل أبرزها أن المنافسة صارت لغة هذا العصر، ومحل اهتمام غالبية مؤسسات المجتمع في جميع دول العالم، على اعتبار أنها العامل الذي يدفع، بل ويحرك خطوات العاملين ويحفزهم نحو بذل المزيد من الجهد، وتحقيق الإبداع أو التفوق الذي يولد التميز على المنافسين وصولاً إلى تحقيق أعلى مستويات الجودة؛ وعلى هذا فإن التنافسية تمثل تحديًا متزايد الخطورة يفرض على جميع المؤسسات المعاصرة بما فيها الجامعات مراجعة شاملة لأوضاعها التنظيمية، وقدراتها الإنتاجية، وأساليبها التسويقية، وإعادة هيكلة وحداتها، وترتيب أوضاعها، واستثمار ما لديها من موارد بهدف بناء وتنمية قدراتها التنافسية، لمواكبة المنافسين من مختلف أنحاء العالم".**(أبو الوفا، رسمي،٢٠١٢، ٢٥٩)**

ومن هذا المنطلق أصبحت التصنيفات العالمية للجامعات محط اهتمام وأنظار الدول والمؤسسات التعليمية والأكاديميين والباحثين والطلاب وكل المهتمين بالشأن التعليمي، إذ أصبحت تشكل أداة مهمة ومؤثرة، حيث تعزز المنافسة بين مؤسسات التعليم العالي، وتؤثر على وضع وصنع السياسات والقرارات التعليمية على المستويات العالمية والوطنية والإقليمية؛ لما لهذه التصنيفات من دور قوي في إحداث تغييرات في الجامعات، وذلك لرغبة الجامعات المتزايدة في الظهور إعلاميًا، لما لذلك من أثر ملموس في إقبال الطلبة على التسجيل في الجامعات التي تظهر في مراتب متقدمة على قوائم التصنيفات. **(قرني، العتيقي، ٢٠١٢، ٢٢٣-٢٣٤)**

وترتكز التصنيفات العالمية للجامعات على عدد من المعايير والمؤشرات الكمية والنوعية التي تحدد في مجملها موقع الجامعة على أي من التصنيفات الدولية للجامعات فقد

ترتكز هذه المعايير على عدد الأبحاث العلمية المنشورة ذات القيمة المرجعية، أو حصيلة الإنتاج العلمي للباحثين وأعضاء هيئة التدريس في هذه الجامعات، بالإضافة إلى الجوائز العالمية التي حصل عليها منسوبي الجامعات، مثل جائزة نوبل، ونسبة الطلاب إلى أعضاء هيئة التدريس. **(ميمون، ٢٠١٩، ٣٤-٤٦)، (الهاشم، وأخرون، ٢٠١٢، ١٧٣، ١٨٩)**

وقد تمتد هذه المعايير والمؤشرات لتشمل عدد برامج أو وحدات أو كليات الجامعة التي حصلت على الاعتماد الأكاديمي، وجودة الخريجين ونسبة توظيفهم في سوق العمل، وجودة التدريس والبحث العلمي، ومستوى التدويل داخل الجامعة سواء من حيث نسبة الطلاب الدوليين الذين يدرسون بالجامعة، ونسبة أعضاء هيئة التدريس الدوليين، ومدى التعاون مع الجامعات العالمية، وجودة أنشطة وبرامج الجامعة المقدمة لخدمة المجتمع، بالإضافة إلى مدى توفر الإمكانات المادية والبشرية اللازمة للجامعة. **(أحمد، ٢٠٢٠، ٢٤٩)**؛ ونظرًا لأهمية التصنيفات العالمية الجامعات استدعى ذلك تناول الإطار الفكري لها واتضح ذلك فيما يلي:

أولاً: مفهوم التصنيفات العالمية للجامعات:

لقد تعددت تعريفات التصنيفات العالمية للجامعات ومن بينها أنها: أسلوب علمي منظم يعتمد على مجموعة من المقاييس المعتمدة دوليًا، والتي يتم إعدادها من قبل هيئات علمية أو بحثية، وتستند هذه المقاييس إلى مجموعة من المعايير والمؤشرات التي يتم على ضوئها تحديد مركز أو ترتيب الجامعات تنازليًا في جداول على ضوء درجتها على أي من هذه المقاييس بما يساعد على تحديد مستوى قدرتها التنافسية. **(أحمد، ٢٠٢٠، ٢)**

كما يعرف تصنيف الجامعات بأنه: مدى مطابقة الجامعة للمعايير التي تم وضعها كأساس للتقييم، مما يساعد على التعرف على مستوى الجامعة والبرامج التي تقدمها والأنشطة العلمية المتاحة فيها، والحفاظ على الوضع التنافسي للجامعة بين الجامعات الأخرى. **(دياب، ٢٠١٠، ١٣٦٠)**

كما عرفته دراسة **(Chubb,2005,43)** بأنه: ترتيب الجامعات في مستويات أكاديمية، علمية أو أدبية، وهذا الترتيب قد يعتمد على مجموعة من الإحصائيات أو استبيانات

توزع على الدارسين والأساتذة وغيرهم، وهناك ترتيب لمرحلة البكالوريوس والذي يعتمد على جودة التعليم وترتيب لمرحلة الدراسات العليا، ويعتمد على مستوى البحث العلمي.

يعرف **(محمد، وآخرون، ٢٠٢٠، ٤٩٩)** التصنيف العالمي للجامعات بأنه: مجموعة من المعايير التي تعتمدها إحدى الجهات المعنية بشئون التعليم العالي، تعكس في مجملها ترتيب الجامعة بين الجامعات الأخرى.

بالإضافة إلى أنها: مجموعة من القوائم للجامعات يتم إعدادها بناءً على مجموعة من المؤشرات يتعلق بعضها بالبحث العلمي والنشر والبعض الآخر يعتمد على إجراء المسوح. **(Marope, 2013, P 31)**

استنادا إلى الأدب النظري الذي تناول مفهوم التصنيف العالمي للجامعات، تعرف الدراسة الحالية التصنيف العالمي للجامعات إجرائيًا بأنها: مؤشر عن الميزة التنافسية التي تمتلكها جامعة بنها من خلال التعرف على المركز التنافسي الذي تشغله في ترتيب الجامعات سواء كان على المستوي المحلي أو العالمي، وذلك في ضوء مجموعة من المعايير والمؤشرات المرتبطة بأداء الجامعة في أنشطتها المختلفة وخاصة الأبحاث المتميزة.

ثانياً: أهمية التصنيفات العالمية للجامعات:

يشهد التعليم العالي في العصر الحالي توسعاً كمياً غير مسبوق، الأمر الذي يستوجب تصنيف مؤسساته وتقويمها، كما أنه من المواضيع التي تشغل أذهان أولياء الأمور وكذلك الطلاب الذين أنهوا الدراسة الثانوية هي العثور على جامعة أو كلية ملائمة، ومن هنا راجت الأدلة الإرشادية للجامعات وراج معها أيضًا أدلة تصنيف الجامعات، والتي تسهل اتخاذ القرار باختيار الجامعة أو الكلية الملائمة، كما تتيح فرصة للتنافس فيما بين الجامعات المختلفة لغرض تحسين أدائها العام بالشكل الذي يخدم الحركة العلمية على مستوى البلد الذي تنتمي إليه أو على مستوى بلدان العالم عامة، كما تتيح التصنيفات فرصة للجامعات لتصحيح أخطائها ومسارها من خلال الاستفادة من أداء الجامعات المناظرة لها. **(بضياف، وأخرون، ٢٠١٦، ٢٥٦)**

ورغم استجابة الجامعات العربية وبشكل عام وإن كان بدرجات متباينة ومتفاوتة للتقدم التكنولوجي خلال العقود الماضية، ورغم الجهود التي بذلتها لتطوير التعليم الجامعي العالي وما اشتملت عليه من إدخال نظام التعليم عن بعد واستحداث نظام الانتساب الموجه واستخدام شبكة الإنترنت في التعليم الجامعي، وتطوير تخصصات جديدة تتناسب مع حاجات سوق العمل، إلا إن الغالبية العظمى من هذه المؤسسات مازالت خارج التصنيف العالمي.(**محمود، ٢٠١٤، ٢٦)**

وفي إطار تدعيم ذلك أقيمت العديد من الندوات والمؤتمرات الدولية حول هذه التصنيفات، ومنها على سبيل المثال لا الحصر، المنتدى العالمي الذي أقيم تحت عنوان" التصنيفات والمساءلة في مجال التعليم العالي الأعراف الجيدة والسيئة " والذي نظمته منظمة اليونيسكو (منظمة الأمم المتحدة ، والبنك الدولي، ومنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، في ١٦ و ١٧مايو ٢٠١١، وفي مقر اليونسكو بباريس، وذلك بحضور ما يزيد على ٢٥٠ خبيرًا في مجال التعليم العالي، بالإضافة إلى مسؤولين وممثلين عن مؤسسات التعليم الجامعي في العالم والمؤسسات العالمية المعنية بتصنيف الجامعات، بهدف إثارة منهجية هذه التصنيفات وأسباب تأثيرها على سياسة المؤسسات والبحث في الأشكال الأخرى للمساءلة في مجال التعليم العالي. **(سلامة، ٢٠١١، ٩٠)**

وتتمثل أهمية التصنيفات العالمية للجامعات في إثراء إنتاج البحث العلمي في مختلف المجالات العلمية والتركيز على نوعية خريجي الجامعات ومستوياتهم العلمية، وزيادة المساهمات التي تقدمها الجامعات للمعارف الحديثة وحضور الجامعات على شبكة المعلومات الدولية وزيادة قدراتهم على استخدام تقنية المعلومات والإنترنت والمشاركة في عملية الإصلاح والتطوير .**(محمود، ٢٠١٤، ٢٩)**

ثالثاً: معايير التصنيفات المحلية والعالمية للجامعات:

توجد العديد من التصنيفات المعتمدة عالميًا لتصنيف الجامعات والمراكز البحثية والمؤسسات التعليمية المختلفة وهذه التصنيفات تعتمد على عدد كبير من المعايير المختلفة بعد أن تضع وزن معين لكل معيار أو مؤشر ومن ثم يتم التصنيف على ضوء الجامعات والمؤسسات التي تحصل على أعلى درجة لمجموع المعايير المستخدمة. **(بخيت، ١٠، ٢٠١١)**

ويمكن تقسيم تصنيفات الجامعات والمراكز البحثية المحلية طبقًا للمجال الذى تغطيه أو تتناوله إلى ثلاثة أنواع: (الدجدج، ٢٠١٦، ٣٥٦)

١. **التصنيف الشامل:** هو أكثر أنواع التصنيفات شيوعًا بين الجامعات، وفيه يتم إعطاء كل مؤشر من مؤشرات التقويم درجة معينة، ويتم جمع هذه الدرجات بحيث تخضع لعملية حسابية وتطبق الأوزان النسبية، ثم تستخرج النتيجة الكلية للمؤسسة العلمية أو البحثية، ومن الدول التي تستخدم هذه الطريقة في التصنيف أمريكا وكندا.

٢. **التصنيف الجزئي:** هو الذي يركز على برنامج أو مجال معين في أحد فروع المعرفة، ويشمل هذا التصنيف المستويات المختلفة للتعليم العالي، سواء الدرجة الجامعية الأولى أو الدراسات العليا، ويتم تطبيق هذا النوع من التصنيف في ألمانيا وبريطانيا.

٣. **التصنيف المختلط:** فهو نادرًا ما يُستخدم في تصنيف الجامعات والمراكز البحثية؛ حيث يعتمد على جمع المؤشرات والمعايير التي يصعب فصلها أو دمجها تحت طائفة واحدة.

وسوف يقتصر البحث الحالي على أشهر التصنيفات المحلية والعالمية للجامعات والتي على ضوئها يمكن وضع استراتيجية مقترحة لتحويل مراكز البحث العلمي بجامعة بنها إلى مراكز متميزة لتحتل جامعة بنها مكانة متميزة وترتيب عالي في التصنيف المحلي والعالمي للجامعات.

ولقد قسمت دراسة (محمد، وآخرون، ٢٠٢٠، ٥٠٦) تصنيفات الجامعات إلى:

١. **تصنيفات محلية:** وهي التي تقوم بترتيب الجامعات على المستوى المحلي حيث يتم ترتيب الجامعات داخل الدولة فقط دون أن يتطرق هذا التصنيف إلى الجامعات أو المؤسسات البحثية الموجودة في دول أخرى.

٢. **تصنيفات دولية:** وهي تختص بوضع ترتيب الجامعات على المستوى العالمي، ومن أشهر المؤسسات التي تقوم بهذا النوع من التصنيف الدولي معهد التعليم العالي بالصين.

وفيما يلي تناول واضح لأهم التصنيفات المحلية ومن أهمها التصنيفات العربية، وكذا **أشهر التصنيفات العالمية ومن أهمها تصنيف شنغهاي، التايمز، والويبومتركس:**

أولاً: التصنيف العربي للجامعات Arab rankings of universities (ARU):

١. **نشأة التصنيف:**

أطلق التصنيف العربي للجامعات رسميًا في فبراير ٢٠٢٢ من مقر جامعة الدول العربية، بعد تضافر الجهود المشتركة بين جامعة الدول العربية واتحاد الجامعات العربية والمنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم (الألكسو) واتحاد مجالس البحث العلمي العربية، وفي ٢١ديسمبر٢٠٢٣، نُشرت النسخة الأولى من التصنيف، وهو تصنيف دولي ضمن التصنيفات الدولية العديدة للجامعات، وبلغ عدد الجامعات العربية التي تقدمت للتصنيف في نسخته الأولى عام ٢٠٢٣ م (٢٠٨) جامعة عربية وقد أُدرِجَ منها ١١٥ جامعة عربية ضمن التصنيف الأول الذي أعلن في ٢١ ديسمبر ٢٠٢٣، ومن المُخطط أن يُصنِف التصنيف جامعات عالمية من خارج العالم العربي في نسخه المُقبلة. **(موقع التصنيف العربي للجامعات ٢٠٢٣، ٢٠٢٤)**

٢. **الهدف من التصنيف**:

والهدف من التصنيف العربي العالمي الجديد هو تحسين مُخرجات التعليم العالي والبحث العلمي لتمكينها من قيادة التطور العربي والوصول بالجامعات العربية إلى الجيل الثالث والرابع، وأن يولد في العالم العربي تصنيف دولي بمعايير حديثة تواكب متطلبات الوطن العربي جنباً إلى جنب مع تصنيفات الجامعات الدولية. **(موقع اتحاد الجامعات العربية، ٢٠٢٤)**

٣. **معايير التصنيف**:

ومن الشروط الأساسية التي استوفتها الجامعات المدرجة في التصنيف أن تكون جامعات تعليمية وبحثية، كما أن للتصنيف مؤشرات مركبة تجمع بين أربعة مؤشرات أداء تقييم رئيسية، لكل منها ٩ معايير أداء فرعية هي: **(موقع المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، ٢٠٢٤)**

أ. مؤشر الأداء الرئيسي "التعليم والتعلم وتميز أعضاء هيئة التدريس " بنسبة ٣٠ %

ب. مؤشر الأداء الرئيسي "البحث العلمي" بنسبة ٣٠ %

ج. مؤشر الأداء الرئيسي "الابداع والريادية والابتكار" بنسبة ٢٠ %،

د. مؤشر الأداء الرئيسي "التعاون الدولي والمحلي وخدمة المجتمع" بنسبة ٢٠ %.

ولقد تضمن مؤشر "البحث العلمي" (٣٠٠ نقطة) ومن أهمها:**(موقع التصنيفات العربية للجامعات ٢٠٢٤، ٢٠٢٤)**

- نسب الاستشهادات في أعلى ١٠٪ من الأبحاث التي تم الاستشهاد بها عالميًا بالنسبة لمجموع الاستشهادات خلال ٥ سنوات الأخيرة من: معامل التأثير العربي و (Scival)

هي أداة تستخدم بيانات Scopus لتحليل الأداء البحثي للأفراد أو المجموعات وإنشاء تقارير التقييم، وتحديد استراتيجية النشر، والبحث عن تعاونات جديدة.

- نسبة البحوث المشتركة للجامعة مع الجهات المستفيدة خلال ٥ سنوات الأخيرة في Scival ومعامل التأثير العربي.
- نسب الأبحاث المنشورة في(Q1&Q2) من المجلات المفهرسة عالميًا المنشورة في (Scopus, Cite Score) بالنسبة لمجموع الأبحاث خلال ٥ سنوات الأخيرة ومعامل التأثير العربي.
- متوسط عدد الأبحاث بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس المنشورة في Scopus ومعامل التأثير العربي في سنة التصنيف.
- نسبة البحوث المشتركة مع الجامعات الدولية خلال ٥ سنوات الأخيرة بالنسبة لمجموع الأبحاث المنشورة خلال ٥ سنين الماضية في Scival ومعامل التأثير العربي.
- متوسط الوزن النسبي للاستشهادات في كافة تخصصات الجامعة (Field-Weighted Citation Impact, FWCI) : أي تأثير الاقتباس الميداني المرجح ، خلال ٥ سنوات الأخيرة في Scival ومعامل التأثير العربي. **وفيما يلي قائمة بترتيب الجامعات المصرية وفقًا للتصنيف العربي للجامعات لعام ٢٠٢٤**

جدول(١) ترتيب الجامعات المصرية وفقا للتصنيف العربي للجامعات لعام ٢٠٢٤

المحور		مؤشر التعليم والتعلم	مؤشر البحث العلمي	مؤشر الإبداع والابتكار	مؤشر التعاون
الوزن الاجمالي للمحور		٣٠٠	٣٠٠	٢٠٠	٢٠٠
الترتيب العام للجامعة عربياً	الجامعة	الوزن القياسي	الوزن القياسي	الوزن القياسي	الوزن القياسي

٢	جامعة القاهرة	٢١٩.٣	٢١٢.٥١	١٦٠	١٣٣.٥٣
٤	جامعة عين شمس	١٨٩.٥	١٨٣.٠٩	١١٧.٠٣	١٥٧.٣٩
٥	جامعة المنصورة	١٩٣.٦	٢١٧.٢٥	١٢٠.٦٤	١٠٧.٧٥
٩	جامعة الاسكندرية	١٤٩.٦٩	١٨٧.٩٢	١٢٨.٥٦	٩٩.٧٦
١٠	جامعة الزقازيق	١٥١.٣٢	١٥٨.١٢	١٠٧.٥٨	١٤٠
١٧	جامعة طنطا	١٠٩.٤٢	١٣٤.٧٧	٦٨.٨٥	٩٣.٦١
١٨	جامعة كفر الشيخ	٨٩.٠١	١٢٩.٥	٦٦.٦٦	١١٤.٩٩
١٩	جامعة المنوفية	٩٣.٧٢	١٢٧.٧٢	٦١.٩٩	١٠٨.٩
٢٠	جامعة بنها	٩٤.٥٣	١٢٢.٠٨	٧١.٣١	٩٣.٢٥
٢٢	الاكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري	٧٤.٢٦	٦٦.٩٧	٦٣.٣٤	١٤٩.٦٣
٢٣	جامعة قناة السويس	٩٨.٨٩	١٠٤	٣٦.٢٦	١١٤.٤٦
٢٤	جامعة أسوان	٧٣.٥٥	١٠٩.٣٧	٥٢.٣٦	١١٦.٩٩
٢٥	الجامعة البريطانية فى مصر	٨١.٠٣	٨٨.٢١	٥٨.٤٤	١٠٥.٧٩
٢٨	جامعة دمياط	٧٣.٠٤	١٠٦.٠٥	٣٠.٥٤	١١٩.٨٥
٣٤	جامعة بورسعيد	٧٩.٨١	٧٨.٥٤	٤٠.٩٤	١٠٦.٧٥
٣٧	جامعة السويس	٧٦.١٨	٨٤.٢٣	٣٩.٢	٩٣.٥٥
٣٨	جامعة المستقبل	٦٤.١٩	٨٠.٣٦	٤٧.٤٨	٩٦.٨٣
٤٩	جامعه جنوب الوادي	٤٩.٦٥	٧٨.٩٥	٣٦.٤٥	٨٨.٢٥
٥٥	جامعة الجلالة	٦٥.٣٥	٧٢.٩٧	١٤.٠٩	٩٦.١٧
٥٦	جامعة مدينة السادات	٥٤.٣٢	٦٧.٢٨	٢٠.٩٩	١٠٥.٣٨
٦٠	جامعة ٦ أكتوبر	٤٥.٦٦	٥٧.٥	٢٢.٤٤	١١٣.٥
٦١	جامعة مصر للعلوم والتكنولوجيا	٥٢.٩٥	٥٥.٢٤	٢٢.٢٧	٩٨.٧
٦٤	جامعة فاروس بالإسكندرية	٤٥.٨٨	٤٨.١٦	٢٢.١٩	١٠٦.٠٧
٦٩	جامعة بدر بالقاهرة	٤٧.٢٤	٥٩.٤٦	٢٥.٦	٨٣.٦٢

٧٠	الجامعة المصرية الروسية	٥١.١	٦٣.٨٤	٤.٧٥	٩٥.١٥
٩٤	جامعة حورس مصر	٢٩.٠٤	٤٠	١٠	٨٣.٦٢
١٠٣	جامعة العلمين الدولية	٥٩.٠٦	٤٥	١٠	٢٠.٣٥
١٠٤	معهد الإسكندرية العالي للهندسة والتكنولوجيا	٥٥.٥٦	٥.١٩	١٠	٦٠.٣٥

المصدر: موقع التصنيف العربي للجامعات ٢٠٢٤، متاح على: (https://aaru-ranking.azurewebsites.net/ranking, access date 5/11/2024)

ومن بيانات الجدول السابق يتضح أن عدد الجامعات المصرية التي جاءت ضمن التصنيف العربي للجامعات ٢٨ جامعة مصرية من إجمالي ١١٥ جامعة عربية، كما يتضح أن جامعة بنها احتلت الترتيب رقم ٢٠، ولقد تضمن هذا التصنيف على عدة مؤشرات للتصنيف حيث اشتملت على ٤ مؤشرات وهي التعليم والتعلم ومؤشر الإبداع والابتكار و مؤشر البحث العلمي ومؤشر التعاون، ولقد حققت جامعة بنها إجمالي (١٢٢.٠٨) وزن قياسي من ٣٠٠، والتي تعتبر النسبة الكلية لمحور البحث العلمي، وتعد هذه النسبة ضعيفة مقارنة بالوزن القياسي الذي حصلت عليه جامعة الملك سعود والتي حصلت على الترتيب الأول للجامعات العربية حيث حصلت على (٢٤٦.٥٦) وزن نسبي في مؤشر البحث العلمي وكذا حصلت جامعة القاهرة على الترتيب الثاني بوزن نسبي(٢١٢.٥١) في نفس المؤشر أيضًا؛ مما يدل على تدني وضع جامعة بنها في مؤشر البحث العلمي وحاجته إلى التطوير من خلال تطوير مراكز البحث العلمي التقليدية إلى مراكز تميز بحثي حتى تتبوأ مكانة متميزة ضمن الجامعات العربية الواردة في هذا التصنيف.

ثانياً: التصنيفات العالمية للجامعات:

توجد العديد من التصنيفات المعتمدة عالميًا لتصنيف الجامعات والمراكز البحثية والمؤسسات التعليمية المختلفة وهذه التصنيفات تعتمد على عدد كبير من المعايير المختلفة بعد أن تضع وزن معين لكل معيار أو مؤشر ومن ثم يتم التصنيف على ضوء الجامعات والمؤسسات التي تحتل على أعلى درجة لمجموع المعايير المستخدمة.

وقد أقيم في مدينة سنغافورة في الفترة من ٢٢-٢٣ أبريل ٢٠٠٨ ورشة عمل حول تصنيف الجامعات العالمية وقد حضرها ما يقارب ٤٠ من كبار مسئولي الجامعات الآسيوية

وقد ركز الاجتماع على معايير التصنيف للجامعات العالمية ولعله من المفيد الإشارة أن التصنيف العالمي للجامعات عادة ما يختار أفضل ٥٠٠ جامعة تكون المفاضلة بينها حسب معايير محددة قابلة للقياس وتوزع الأوزان بينها حسب أهميتها للجهة المصنفة وإذا كان هناك بعض الجهات المهتمة بتصنيف الجامعات على المستوى المحلي، فقد برز ثلاث جهات لتصنيف الجامعات على المستوى العالمي. **(قحوان، ٢٠١٤، ١٠٩) وفيما يلي توضيح لمعايير التصنيف لهذه الجهات وهي:**

١. **تصنيف أروو الصيني لجامعة جايو تونج شانغهاي (Shanghai Jiao Tong University Ranking)**

ويعرف بالتصنيف الأكاديمي لجامعات العالم هو ترتيب صنف من قبل معهد التعليم العالي التابع لجامعة شانغهاي جياو تونغ ويضم كبرى مؤسسات التعليم العالي مصنفة وفقًا لصيغة محددة تعتمد على عدة معايير لتصنيف أفضل الجامعات في العالم بشكل مستقل، وكان الهدف الأصلي لهذا التصنيف هو تحديد موقع الجامعات الصينية في مجال التعليم العالي ومحاولة تقليص الهوة بينها وبين أفضل الجامعات النخبوية في العالم.**(قحوان، ٢٠١٤، ١٠٩) وتتمثل منهجية التصنيف الأكاديمي للجامعات العالمية لتصنيف شنغهاي لعام ٢٠٢٣م في:**

أ. الجامعات المرشحة:

أخذ هذا التصنيف في الاعتبار كل جامعة لديها فائزون على جائزة نوبل أو فائزون بميداليات فيلدز أو باحثون تم الاستشهاد بهم كثيرًا أو أوراق بحثية منشورة في مجلات الطبيعة أو العلوم، بالإضافة إلى ذلك، يتم تضمين الجامعات التي لديها عدد كبير من الأوراق البحثية المفهرسة بواسطة SCIE Science Citation(Expanded Index) وهو مؤشر الاستشهاد العلمي الموسع وكذلك مؤشر (SSCI) (Social Science Citation Index) وهو مؤشر الاستشهادات في العلوم الاجتماعية في المجموع، يتم تصنيف أكثر من ٢٥٠٠ جامعة بالفعل، ويتم نشر أفضل ١٠٠٠ جامعة.**(Nian,2013,26-31)، (موقع تصنيف أروو الصيني لجامعة جايو تونج شنغهاي، ٢٠٢٤)**

ب. معايير التصنيف و الأوزان:

يعتمد هذا التصنيف على أربعة معايير رئيسة وفقًا لعدة مؤشرات للأداء الأكاديمي أو البحثي، الأول منها الخريجين والموظفين الحائزين على جوائز نوبل وميداليات فيلدز

للرياضيات، والباحثين الأكثر استشهادًا، والأوراق المنشورة في مجلات Nature و Science، والأوراق المفهرسة في مؤشرات الاستشهاد الرئيسية، والأداء الأكاديمي للفرد الواحد للمؤسسة لكل مؤشر، يتم تعيين أعلى مؤسسة تسجيلًا بدرجة ١٠٠، ويتم حساب المؤسسات الأخرى كنسبة مئوية من أعلى درجة، يتم فحص توزيع البيانات لكل مؤشر بحثًا عن تأثيرها واستخدام التقنيات الإحصائية القياسية لضبط المؤشر إذا لزم الأمر، يتم ترجيح الدرجات لكل مؤشر كما هو موضح أدناه للوصول إلى الدرجة الإجمالية النهائية للمؤسسة. **(بخيت،١٠،٢٠١١)**، **وتتضمن طريقة التصنيف أربعة معايير رئيسة لكل منها أوزان نسبية تتضح في الجدول التالي**:

جدول(٢) معايير تصنيف أروو الصيني لجامعة جايو تونج شانغهاي

المعيار	الوصف	النسبة
جودة التعليم	مؤشر لخريجي المؤسسة الذين حصلوا على جوائز نوبل و أوسمة فيلدز.	١٠٪
جودة هيئة التدريس	مؤشر لأعضاء هيئة التدريس الذين حصلوا على جوائز نوبل وأوسمة فيلدز.	٢٠ %
	مؤشر للباحثين الأكثر استشهادًا بهم في ٢١ تخصصًا علميًا.	٢٠ %
مخرجات البحث	مؤشر للمقالات المنشورة في الطبيعة والعلوم.	٢٠ %
	المقالات الواردة في دليل النشر العلمي الموسع ودليل النشر للعلوم الاجتماعية ودليل النشر للفنون والعلوم الإنسانية.	٢٠ %
حجم المؤسسة	مؤشر للإنجاز الأكاديمي نسبة إلى باقي المعايير(أداء الجامعة بالنسبة لحجمها)	١٠ %

المصدر: (موقع تصنيف أروو الصيني لجامعة جايو تونج شنغهاي، متاح على:
https://almashhad.com/article/459217420284850,access date 21/ 10/ 2024)

والشكل التالي أيضًا يلخص مؤشرات وأوزان تصنيف أروو شنغهاي:

شكل(١) مؤشرات وأوزان تصنيف أروو شنغهاي:

المصدر :(ترتيب الجامعات في تصنيف شنغهاي، متاح علي:

https://www.shanghairanking.com/methodology/arwu/2023

access date, 21/ 10/ 2024)

ويتضح من بيانات الجدول السابق (٢) والشكل السابق (١) أن هذا التصنيف يعتمد على أربعة معايير رئيسة تتضمن ستة مؤشرات: الأول منها هو خريجو الجامعة الحاصلين على جوائز نوبل أو جوائز أخرى في مجالاتهم كجوائز فيلدز للرياضيات بوزن نسبي قدره ١٠ %، والمعيار الثاني هو جودة هيئة التدريس ويشتمل على مؤشرين الأول منهما أساتذة الجامعة الحاصلين على جوائز نوبل أو جوائز أخرى في مجالاتهم العلمية وميداليات فيلدز للرياضيات بوزن نسبي(٢٠٪) والمؤشر الثاني يتعلق بمدى رجوع الآخرين لأبحاثهم في أكثر من ٢١ موضوعًا محددًا وبوزن ٢٠ %، والمعيار الثالث هو مخرجات البحث ويتضمن مؤشرين هما المقالات العلمية المنشورة في العلوم الصرفة والإنسانية ومدى رجوع الآخرين إليها حسب معايير محددة وأعطى التصنيف وزن نسبي قدره ٤٠ % للمؤشرين بالتساوي، والمعيار الأخير هو الأداء الأكاديمي مقارنة بحجم الجامعة وبوزن نسبي قدره ١٠٪.

ج. ترتيب الجامعات في تصنيف شنغهاي:

إن من أهم المعايير الموضوعية التي يستند إليها هذا التصنيف ومن ثم جعلته يحتل أهمية عند الجامعات التي أخذت تتنافس لاحتلال موقع متميز فيه حتى تضمن سمعة علمية عالمية جيدة، ويقوم هذا التصنيف على فحص ألفي جامعة في العالم من أصل قرابة عشرة آلاف جامعة مسجلة في اليونسكو امتلكت المؤهلات الأولية للمنافسة خلال الخطوة الثانية من الفحص، يتم تصنيف ألف جامعة منها وتخضع مرة أخرى للمنافسة على مركز أفضل ٥٠٠ جامعة يتم نشرها. **(أحمد، عبدالجواد، ٢٠١٢، ١٨٨)**

واقتصر البحث على ذكر الجامعات العربية التي وردت في تصنيف شنغهاي وتوضيح ترتيبها عربيًا وعالميًا، فلقد جاءت ٢٩ جامعة عربية بين أفضل ١٠٠٠ جامعة في العالم وفقًا لتصنيف شنغهاي لعام ٢٠٢٤ ويوضحها الجدول التالي:

جدول(٣) ترتيب الجامعات العربية بين أفضل ١٠٠٠ جامعة في العالم وفقاً لتصنيف شنغهاي لعام ٢٠٢٤

الترتيب عربياً	الجامعة	الترتيب عالمياً	
		٢٠٢٣	٢٠٢٤
١	جامعة الملك سعود	١٠١-١٥٠	٩٠
٢	جامعة الملك عبدالعزيز	١٥١-٢٠٠	٢٠١-٣٠٠
٢	جامعة الملك عبدالله للعلوم والتكنولوجيا	٢٠١-٣٠٠	٢٠١-٣٠٠
٢	جامعة القاهرة	٣٠١-٤٠٠	٣٠١-٤٠٠
٤	جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن	٣٠١-٤٠٠	٣٠١-٤٠٠
٤	جامعة الطائف	٢٠١-٣٠٠	٤٠١-٥٠٠
٦	جامعة الملك خالد	٤٠١-٥٠٠	٤٠١-٥٠٠
٦	جامعة قطر	٥٠١-٦٠٠	٥٠١- ٦٠٠
٨	الجامعة اللبنانية الأمريكية	-	٥٠١-٦٠٠
٨	جامعة الأمير سطام بن عبدالعزيز	٥٠١-٦٠٠	٦٠١-٧٠٠
١٠	جامعة خليفة	٨٠١-٩٠٠	٦٠١-٧٠٠
١٠	جامعة عين شمس	٦٠١-٧٠٠	٦٠١-٧٠٠
١٠	جامعة الإسكندرية	٦٠١-٧٠٠	٦٠١-٧٠٠
١٠	جامعة المنصورة	٦٠١-٧٠٠	٦٠١- ٧٠٠
١٠	جامعة القسيم	٨٠١-٩٠٠	٧٠١-٨٠٠
١٥	جامعة أم القرى	٨٠١-٩٠٠	٧٠١-٨٠٠
١٥	جامعة الملك فهد للبترول والمعادن	٤٠١-٥٠٠	٧٠١-٨٠٠
١٥	جامعة الأزهر	٧٠١-٨٠٠	٧٠١-٨٠٠
١٥	جامعة الشارقة	٩٠١-١٠٠٠	٧٠١-٨٠٠

١٥	جامعة الزقازيق	٨٠١-٩٠٠	٧٠١-٨٠٠
١٥	الجامعة الأمريكية في بيروت	٧٠١-٨٠٠	٨٠١-٩٠٠
٢١	جامعة الملك فيصل	٨٠١-٩٠٠	٨٠١-٩٠٠
٢١	جامعة الأمارات العربية المتحدة	٨٠١- ٩٠٠	٨٠١-٩٠٠
٢١	الجامعة الأردنية	٨٠١- ٩٠٠	٨٠١-٩٠٠
٢١	جامعة جازان	-	٩٠١-١٠٠٠
٢٥	جامعة المنار	-	٩٠١-١٠٠٠
٢٥	جامعة قناة السويس	-	٩٠١-١٠٠٠
٢٥	جامعة طنطا	-	٩٠١-١٠٠٠
٢٥	جامعة الحسن الثاني في الدار البيضاء	-	٩٠١-١٠٠٠

المصدر: **(موقع تصنيف شنغهاي العالمي للجامعات ٢٠٢٤، متاح على:**
https://alamarabi.com/2024/08, accessed date 16/ 12/2024

يبين جدول السابق (٣) أن الجامعات العربية التي جاءت بين أفضل ١٠٠٠ جامعة وفقًا لتصنيف شنغهاي للجامعات لعام ٢٠٢٤، والذي يظهر أن عدد الجامعات أخذ في التزايد باضطراد، ويظهر الجدول تقدم بعض الجامعات مثل جامعات الملك سعود وخليفة والقسيم وأم القرى والشارقة وجامعة الزقازيق، هذا في حين تراجعت أخرى مثل جامعات الملك عبد العزيز والطائف والأمير سطام والملك فهد والجامعة الأميركية في بيروت.

وقد جاءت ٢٩ جامعة عربية بين أفضل ١٠٠٠ جامعة في العالم في ثماني دول عربية، وفق تصنيف شنغهاي للجامعات ٢٠٢٤، مقابل ٢٦ في تصنيف عام ٢٠٢٣.

ولقد تصدرت الجامعات السعودية الجامعات العربية في جميع التصنيفات، وشملت هذه الجامعات ١٢ جامعة في السعودية في تصنيف ٢٠٢٤ مقابل نفس العدد في تصنيف ٢٠٢٣، وتشمل ٥ جامعات بين أفضل ٥٠٠ جامعة في العالم، ومنها جامعة واحدة بين أفضل ١٠٠ جامعة في تصنيف عام ٢٠٢٤ وهي (جامعة الملك سعود).

د. ترتيب الجامعات المصرية وفقاً لتصنيف شنغهاي لعام ٢٠٢٣:

لقد تمكنت (٦) جامعات مصرية للعام الثاني على التوالي، من التواجد في تصنيف شنغهاي للجامعات في عامي ٢٠٢٣، ٢٠٢٤، مع زيادة جامعتين حيث شمل تصنيف

شنغهاي للجامعات ٢٠٢٤على ٨ جامعات في مصر، وهما جامعة قناة السويس وجامعة طنطا، ولقد جاءت جامعة واحدة بين أفضل ٥٠٠ جامعة وهي جامعة القاهرة، وهكذا جاء ترتيبهم في عام٢٠٢٤: **(موقع تصنيف شنغهاي العالمي للجامعات لعام ٢٠٢٤، ٢٠٢٤)**

- جامعة القاهرة المركز(٣٠١-٤٠٠)
- جامعة عين شمس المركز(٦٠١- ٧٠٠)
- جامعة الإسكندرية المركز(٧٠٠٦٠١)
- جامعة المنصورة المركز(٧٠٠٦٠١)
- جامعة الأزهر المركز(٧٠١-٨٠٠)
- جامعة الزقازيق المركز (٨٠١-٩٠٠)
- جامعة قناة السويس المركز (٩٠١-١٠٠٠)
- جامعة طنطا المركز(٩٠١-١٠٠٠)

ونستنتج من هذا التصنيف أن جامعة بنها لم ترد في تصنيف شنغهاي وهذا دليل على قصور دورها في الوصول إلى ترتيب مناسب في هذا التصنيف وضرورة تطوير نفسها لتحتل مركزًا متميزًا بين الجامعات المصرية وفقًا للتصنيف العالمي وبالتالي القدرة على التنافس بين تلك الجامعات.

٢. **تصنيف الويبومتركس**: Webometrics – Ranking Web

أ. **فلسفة وأهداف التصنيف**:

يعد تصنيف الويبومتركس أكبر تصنيف أكاديمي لمؤسسات التعليم العالي بدأ في عام ٢٠٠٤ (والعام الحالي ٢٠٢٥ هو العام الثاني والعشرين للنشر)، وهو تقييم نصف سنوي يصدر كل ستة أشهر في شهري يناير ويوليو عن مختبر سيبيرميتريكس، وهي مجموعة بحثية تابعة للمجلس الأعلى للبحوث العلمية (CSIC)، والتي تعد أكبر هيئة بحثية عامة في إسبانيا؛ لتوفير معلومات موثوقة ومتعددة الأبعاد ومحدثة ومفيدة حول أداء الجامعات من جميع أنحاء العالم والجدير بالذكر أن هذا التصنيف يقوم حاليًا بتصنيف ٣٢٠٠٠ مؤسسة للتعليم العالي من أكثر من ٢٠٠ دولة. **(موقع تصنيف الويبومتيركس الأسباني، ٢٠٢٥)**

و يتمثل الهدف الرئيس للتصنيف في تعزيز الوجود الأكاديمي لمؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي على الإنترنت وتشجيع نشر المقالات العلمية المحكمة بطريقة الوصول المفتوح إلى المعرفة التي تولدها الجامعة، وتحديد أفضل استراتيجية لتحسين ترتيبها بزيادة كمية وجودة محتويات الويب الخاصة بها؛ ويتم ذلك من خلال تحفيز الجامعات والمؤسسات البحثية وأعضاء هيئة التدريس ليكون لهم تواجد على شبكة الانترنت بشكل يعكس نشاطاتهم وذلك من خلال زيادة حجم وجودة الأبحاث المنشورة على الانترنت وإتاحة وصول الآخرين لتلك الأبحاث.**(Division, 2010, 38)**

وتعطى قياسات الويبومتركس دلالة للحضور على الويب، وهذا يفيد خاصة على مستوى الجامعات العلمية، وذلك لأنه لا يرتبط فقط بالمهام البحثية ويرتبط أيضًا بالتدريس وبالأنشطة الخدمية، ولذلك يحقق هذا التصنيف مهمات أوسع من مجرد حساب القياسات المبنية على الاستشهادات الببليوغرافية، فهو يخرج البيانات المتعلقة ببعض من عالم ملئ بوثائق الويب، والذي يفوق بكثير ما هو مغطى في فهارس الاستشهادات متعددة التخصصات على(scopus web of science or google scholar) **(الوكيل، ٢٠٢٠، ٦٠٦)**

ب. مجالات البحث في تصنيف الويبومتركس:

وتشمل مجالات البحث المحددة لتصنيف الويبومتركس ما يلي **(Rauhvargers,2013, 52)، (موقع تصنيف الويبومتركس الأسباني، ٢٠٢٤)**

- تحليل استخدام المعلومات من خلال استخراج بيانات الويب من ملفات السجل.
- تطوير مؤشرات حول الموارد في مجتمع المعلومات.
- تطوير مؤشرات الويب لتطبيقها على مجالات البحث والتطوير الإسبانية والأوروبية وأمريكا اللاتينية.
- دراسات كمية حول الاتصال العلمي من خلال المجلات والمستودعات الإلكترونية، وتأثير مبادرات الوصول المفتوح.
- المؤشرات وتصور الشبكات الاجتماعية على الويب باستخدام واجهات رسومية ديناميكية وتفاعلية.
- تصميم وتقييم تقنيات التحليل الوثائقي لموارد الويب.
- دراسات النوع المطبقة على نشاط الباحث على الويب.

- تطوير تقنيات القياس السيبراني التطبيقية القائمة على تحديد المواقع في محركات البحث لمجالات الويب.

ج. **معايير تصنيف الويبومتركس**: يستند تصنيف الويبومتركس إلى أربعة معايير رئيسة: **(Aguillo, et &, Al, 2008, 234-244)**

- **علماء جوجل:** ويقصد به البحث عن المادة العلمية في جوجل سكولار ويشمل ذلك الأبحاث المحكمة والتقارير والرسائل والملخصات في مختلف المواضيع العلمية، إضافة إلى الصور والأفلام والخرائط المنشورة إلكترونيًا تحت نطاق موقع الجامعة، وتبلغ نسبة المعيار ١٥٪.
- **حجم الموقع:** ويقصد به حجم مجموعة من الصفحات المرتبطة آليًا في موقع واحد من خلاله ويتم حساب عدد الصفحات في كل محرك من محركات البحث ونسبته ٢٠٪.
- **الملفات الغنية:** أي الملفات الخاصة بالوثائق والمعلومات النصية، حيث يتم حساب عدد الملفات بأنواعها المختلفة والتي تكون في محرك البحث وتنتمي لموقع الجامعة، ونسبة هذا المعيار ١٥٪.
- **الروابط والظهور:** ويقصد بها الروابط التشعبية التي تقود الزائر إلى الموقع على الإنترنت، وذلك عن طريق محركات البحث وظهور موقع الجامعة بهذه المحركات، وتبلغ نسبة المعيار ٥٠٪.

د. ترتيب الجامعات العربية في تصنيف الويبومتركس الإسباني:

يعتمد هذا التصنيف على ثلاثة مؤشرات هم تصنيف التأثير، رتبة الانفتاح، و مرتبة التميز لستة وعشرين دولة عربية في تلك المؤشرات والجدول التالي(٤) يوضح ترتيب تلك الدول عربيًا، وعالميًا:

جدول (٤) ترتيب الجامعات العربية في تصنيف الويبومتركس الإسباني

التصنيف العربي	التصنيف العالمي	الجامعة	تصنيف التأثير	تصنيف الانفتاح	تصنيف التميز
١	٢٨٧	الملك سعود	٩٩١	٣٤٥	٧٠
٢	٣٩٨	جامعة الملك عبدالله للعلوم والتقنية	٨٧٠	٢١٩	٢٩٩
٣	٤٠٣	جامعة الملك عبدالعزيز	١٦٧٩	٤٥٦	٩٨
٤	٥٢٩	جامعة القاهرة	١٦١٦	٦٦٦	٢٣١
٥	٦٤٠	جامعة قطر	١٩٠٠	٤٦٠	٣٧١

٦	٦٥٦	جامعة الملك فهد للبترول والمعادن	١٨٢٢	٥٣٢	٤٠٠
٧	٦٧٧	جامعة الإسكندرية	١٦١١	٨٠٥	٤٥٩
٨	٧١٩	جامعة الأردن	١٢٣٧	٧٠٨	٧٢٣
٩	٧٣٦	الجامعة الأمريكية في بيروت	١٠٥٧	٥٣٦	٩٠٤
١٠	٧٤٦	جامعة الإمارات العربية المتحدة	١٩١٦	٥٨٤	٥٦٤
١١	٨٦١	جامعة المنصورة	٣٨٦٠	٦٤٠	٣٧٧
١٢	٨٩٧	جامعة الشارقة	٣٧٤٦	٥٨١	٤٥١
١٣	٨٩٨	جامعة خليفة	٣٤٠٧	٥٠٦	٥٢٥
١٤	٩٠١	جامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية	١٤٩١	٨٢٢	٩٥٢
١٥	٩٠٨	جامعة عين شمس	٣٥٢٦	٧٢١	٤٨٢
١٦	٩٢٧	جامعة أم القرى	٣٢٧٣	١٠٧٤	٤٩٩
١٧	٩٣٧	جامعة الملك خالد	٥٢٥٢	٩١٨	٢٨٠
١٨	٩٧٦	جامعة الدمام	٢٩٥٧	١٠١٩	٦١١
١٩	١٠١٠	الجامعة الأمريكية بالقاهرة	٩٢٧	١١٨٠	١٥٨١
٢٠	١٠٣٤	جامعة الطائف	٥٩٦٧	٩٦٠	٣٩٠
٢١	١٠٧٣	جامعة السلطان قابوس	٢٨٧٣	٦٥٢	٨٤٦
٢٢	١١٣٦	جامعة الزقازيق	٦٢٩٣	٦٨٩	٤٦٢
٢٣	١١٣٧	جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن	٥٤٤٤	١٣٣٥	٤٣٥
٢٤	١١٣٨	جامعة حمد بن خليفة	٣٤٨٣	٨٨٦	٧٩٥
٢٥	١١٦٥	جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز	٧٣٧٣	١١٩٦	٢٩٢
٢٦	١١٧٠	جامعة بنها	٤٣٥٤	١٠٩٥	٦٦٧

المصدر:(موقع تصنيف الويب متيركس العالمي، متاح على:

https://www.webometrics.info/en/Methodology,accessdate 26/10/2024)

هـ. تريب جامعة بنها ضمن الجامعات المصرية في تصنيف الويبومتيركس:

جدول(٥) ترتيب جامعة بنها ضمن الجامعات المصرية في تصنيف الويبومتيركس:

الترتيب العربي	الترتيب	الترتيب العام للجامعة	تصنيف	تصنيف	تصنيف

للجامعات	العالمي للجامعات		التأثير	الانفتاح	التميز
٤	٥٢٩	جامعة القاهرة	١٦١٦	٦٦٦	٢٣١
٧	٦٧٧	جامعة الإسكندرية	١٦١١	٨٠٥	٤٥٩
١١	٨٦١	جامعة المنصورة	٣٨٦٠	٦٤٠	٣٧٧
١٥	٩٠٨	جامعة عين شمس	٣٥٢٦	٧٢١	٤٨٢
١٩	١٠١٠	الجامعة الأمريكية في القاهرة	٩٢٧	١١٨٠	١٥٨١
٢٢	١١٣٦	جامعة الزقازيق	٦٢٩٣	٦٨٩	٤٢٦
٢٦	١١٧٠	جامعة بنها	٤٣٥٤	٤٠٩٥	٦٦٧

المصـــــدر:(موقـــــع تصـــــنيف الويـــــب متيـــــركس العـــــالمي متـــــاح علـــــى: https://www.webometrics.info/en/aw access date27/10/2024)

ويتضح من بيانات الجدولين السابقين (٤)، (٥) أنه جاءت (٨٢) جامعة مصرية ضمن تصنيف الويبومتركس الإسباني و لقد اقتصرت الباحثة في هذا الجدول على ذكر الجامعات التي سبقت جامعة بنها فقط؛ لأن هذه الجامعات هي ما تهمنا لمعرفة ما الأسباب التي جعلتها تسبقها ومحاولة اللاحق بها والتميز عليها في كافة المجالات وخاصة التميز في البحث العلمي، كما يتضح أن جامعة بنها حصلت على ترتيب (١١٧٠) في التصنيف العالمي للجامعات، وهذا ترتيب متدني بين الجامعات العالمية ويجب محاول تطوير نفسها لتتبوأ مكانة أعلى بين تلك الجامعات، وحصلت على الترتيب(٢٦) ضمن الجامعات العربية، و الترتيب (٧) بين الجامعات المصرية؛ حيث حصلت جامعة القاهرة على الترتيب الأول للجامعات المصرية تلاها جامعة الإسكندرية، جامعة المنصورة، جامعة عين شمس، الجامعة الأمريكية، جامعة الزقازيق، وجامعة بنها، والجدير بالذكر أن هذا الترتيب بين الجامعات المصرية لا بأس به ولكن يجب على جامعة بنها بذل المزيد من الجهد للارتقاء بترتيبها بين الجامعات المصرية؛ وبالتالي الوصول لترتيب أعلى في التصنيف العالمي.

٣. **تصنيف التايمز: (Times Higher Education Supplement)** أو **(THE World University Rankings):**

يُعد تصنيف التايمز أداة قوية تؤثر بشكل كبير على التعليم العالي في جميع أنحاء العالم من خلال التأثير على سمعة الجامعات، وجذب التمويل، وتحفيز تطوير البحث العلمي، وتحسين مخرجات التعليم، وعنصرًا أساسيًا في تشكيل السياسات التعليمية وتحفيز الجامعات على تحسين أدائها الأكاديمي، كما يقدم فرصًا هائلة للجامعات لتحقيق التميز الأكاديمي، وتعزيز التعاون الدولي، وتحسين جودة التعليم العالي بشكل عام وتطوير البنية التحتية الجامعية، يمكن للجامعات أن تحقق ترتيبًا أعلى في تصنيف التايمز، مما يسهم في تعزيز سمعتها الأكاديمية على مستوى العالم. **(Hazelkorn, E,2015, 239)** وفيما يلي تناول واضح لهذا التصيف:

أ. مفهوم تصنيف التايمز للجامعات:

هو تصنيف أكاديمي يُصدر سنويًا من قبل مجلة **(Times Higher Education)** البريطانية منذ عام ٢٠٠٤، ويُعد أحد أشهر التصنيفات العالمية التي توفر معلومات شاملة حول أداء الجامعات على مستوى العالم، يعتمد تصنيف التايمز على مجموعة من المعايير التي تشمل التعليم، البحث العلمي، الاستشهادات، العلاقات الدولية، والإيرادات من الصناعة، ويهدف إلى تصنيف الجامعات في كافة أنحاء العالم بناءً على هذه المعايير، كما يُعد تصنيف التايمز أكثر من مجرد تقييم، بل هو أيضًا مؤشر على قوة الجامعة في مجالات متعددة، ويؤثر بشكل مباشر في سياسات التعليم العالي على المستويين المحلي والدولي، يعد هذا التصنيف مقياسًا مهمًا للأداء الأكاديمي، ويؤثر في الاتجاهات التعليمية على مختلف الأصعدة، بما في ذلك استقطاب الطلاب الدوليين، تخصيص الموارد، وتطوير الاستراتيجيات الجامعية**(Marginson&derWende,2006 ,36-37)**، ويغطي التصنيف المجالات الثلاثة الرئيسية لنشاط الجامعة: جودة البحث والتأثير والتدريس، المجتمع.

ب. مجالات تصنيفات التايمز:

- **تصنيفات عالمية:**

تقدم تصنيفات التايمز للتعليم العالي (THE) ٢٠٢٥ هذا العام القائمة النهائية لأفضل جامعات العالم حيث يصنف أكثر من ٢٠٠٠ مؤسسة من ١١٦ دولة ومنطقة، حيث يقدم جدول تقييم عالمي للجامعات للحكم على جميع مهامها الأساسية: التدريس (بيئة

التعلم)؛ بيئة البحث (الحجم والدخل والسمعة)؛ جودة البحث (مخرجات البحث)؛ الصناعة (نقل المعرفة) والنظرة الدولية (الموظفون والطلاب والبحث)، تستخدم ١٨ مؤشر أداء معايرة بعناية لتوفير المقارنات الأكثر شمولاً وتوازناً، القائمة الإجمالية مصحوبة بـ (١١) تصنيفًا خاصًا بالموضوع، وتشمل تلك التصنيفات: تصنيفات الجامعات العربية، وتصنيفات جامعات آسيا، وتصنيفات جامعات أمريكا اللاتينية، وتصنيفات السمعة العالمية وتصنيفات الجامعات الشابة. **(Marginson, 2018, 515-531)**

- **تصنيفات التأثير**:

تأسست تصنيفات التأثير التابعة لـ (THE) في عام ٢٠١٩، وهي جدول عالمي لتقييم الجامعات وفقًا لأهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة، وتنشر تصنيفًا عامًا، بالإضافة إلى (١٧) جدولًا يوضح تقدم الجامعات نحو تحقيق كل هدف من أهداف التنمية المستدامة.**(موقع تصنيف التايمز في التعليم العالي، ٢٠٢٤)**

- **تصنيفات التدريس**:

تم تطوير تصنيفات التدريس الخاصة بمؤسسة التايمز لتقديم تقييم مختلف للتميز في التعليم العالي، ولتمكن من تصنيف المؤسسات التي غالبًا ما لا تركز على البحث بما يكفي لتكون مؤهلة لتصنيفات الجامعات العالمية، وتم إطلاق أول تصنيف للتدريس في عام ٢٠١٦، تركز هذه التصنيفات جغرافيًا لأن البيانات المرتبطة بالتدريس والقضايا المتعلقة به تميل إلى أن تكون محلية أكثر من كونها عالمية في طبيعتها، ومن أهم تصنيفات التدريس تصنيفات الجامعات اليابانية، حيث تضع هذه التصنيفات مشاركة الطلاب ونجاحهم في صميمها. (Times Higher Education 2024 World University Rankings, 2024)

ج. معايير تصنيف التايمز:

يحتوي التصنيف على ١٨ مؤشرًا نوعيًا مقسمة إلى٥ فئات رئيسة وهي: **(بوطبه، وأخرون، ٢٠١٣، ٧٣٥)، (Rauhvargers,2013,32-33)**

- **التدريس "بيئة التعلم"**: يحتوي هذا المؤشر على ٥ مؤشرات للأداء مصممة لتوفير رؤية واضحة لبيئة التعليم والتعلم لكل جامعة من منظور الطلبة ومن المنظور الأكاديمي ويأخذ هذا المعيار وزنا نسبيًا مقداره **(٣٠٪) تتمثل في:**

- **التعليم:** يتم تقييم مكانة المؤسسة التعليمية ونظرة اللجنة التقييمية لها من حيث جودة البحث والتدريس، ويعطى لهذا العنصر وزن نسبي مقداره (١٥٪) من أوزان معايير التصنيف.
- **التوظيف" نسبة الطلبة للموظفين":** يتم دراسة مدى وجود تناسب بين نسبة الموظفين إلى عدد الطلاب بالمؤسسة، وكلما كان هناك تواصل ونقل للخبرات والمعارف بطريقة أفضل وأكثر فعالية أثر ذلك على جودة التدريس، ويأخذ هذا المعيار وزنا نسبيًا مقداره (٤.٥٪).
- **نسبة شهادات الدكتوراه إلى البكالوريوس التي تمنحها كل مؤسسة:** ويقاس بامتلاك الجامعات عددًا من طلبة الدكتوراه مما يعكس نوعية البحوث المتقدمة ويؤدي إلى تكوين مجتمع نشط للدراسات العليا، ويأخذ هذا المؤشر وزنًا نسبيًا مقداره (٢.٢٥٪).
- **مدى التزام الجامعة في دعم الأجيال الجديدة من الأكاديميين ومدى قدرتها على جذب طلبة الدراسات العليا** ووزنه النسبي(٦٪).
- **دخل المؤسسة مقارنة بدخل بالهيئة التدريسية** ويأخذ و زنا نسبيًا مقداره ٢.٢٥ %.

البحث(٣٠ %):هذه الفئة تحتوي على٣ مؤشرات هي:**(Eccles,2002,423-432)**

- **سمعة الجامعة بين نظيرتها ومدى تميز بحوثها:** ويتم قياسها عن طريق الاستبيانات التي توزع، ويأخذ هذا المؤشر وزنا نسبيا مقداره(١٨ %):
- **العائد من البحث:** الدخل هو أمر حاسم في تطوير البحوث على مستوى العالم، وهو مؤشر جدلي بحسب اختلاف الأوضاع الاقتصادية وظروف بلد الجامعة وحسب مجال البحث، فالبحوث العلمية تكون ذات قيمة مادية أكثر من البحوث في مجال العلوم الاجتماعية والإنسانية والفنون، ويعطى لهذا المؤشر وزن نسبي مقداره (٦٪).
- **الحجم مقارنة بعدد موظفي الهيئة التدريسية:** تقدر إنتاجية البحث عن طريق مقارنة حجم الأبحاث المنشورة وعدد موظفي الهيئة التدريسية للجامعة وحجم الجامعة، وهذا يعطي فكرة عن قدرة المؤسسة على الحصول على الأبحاث المنشورة في المجلات المحكم، ويأخذ هذا المؤشر وزنا نسبيا مقداره (٢٪).

الاستشهادات وتأثير البحوث المنشورة : وهو المؤشر الرائد في التصنيف والأكثر تأثيرًا في كونه يظهر دور الجامعة في نشر المعرفة والأفكار الجديدة، ويأخذ هذا المؤشر وزنا

نسبيًا مقداره (٣٠ %)، وتدرس من خلال التقاط عدد المرات التي يشار فيها إلى عمل منشور من قبل الجامعة على المستوى العالمي بالاستعانة بقاعدة بيانات (تومسن رويترز) التي تشمل جميع العلوم والمجلات المفهرسة، ويستثنى من التصنيف الجامعات التي تنشر أقل من (٢٠٠) ورقة بحثية لضمان أن تكون البيانات كافية لإجراء مقارنات صحيحة إحصائيًا فالاستشهادات تبين لنا مدى مساهمة كل جامعة في المعرفة الإنسانية.

- **العائد من الصناعة "الابتكار"**: ويتمثل في قدرة الجامعة في المساهمة في الصناعة والابتكارات والتي أصبحت مهمة أساسية للجامعة العالمية المعاصرة، ويأخذ هذا المعيار وزنا نسبيًا مقداره (٢.٥ %)، وتسعى هذه الفئة إلى تحديد مقدار دخل بحوث الجامعة مقارنة إلى أعضاء الهيئة التدريسية في هذا المجال؛ ويشير إلى مدى استعداد الشركات إلى الدفع مقابل البحوث ومدى قدرة الجامعات على استقطاب التمويل في السوق التجاري التنافسي وهو مؤشر مفيد لجودة التعليم في الجامعة.
- **النظرة الدولية للجامعات (٧.٥ %)**، وتضم (٣) مؤشرات وهي: **(Times Higher Education 2024 World University Rankings, 2024)**

- مؤشر التنوع في الحرم الجامعي ودرجة التعاون مع الجهات الدولية فيما يخص المشاريع البحثية، وكذلك قدرة الجامعة على جذب الطلاب من مختلف أنحاء العالم في المستويات الأولى والعليا من التعليم ويقاس بمقارنة نسبة الطلاب الأجانب إلى المحليين ويكون وزنه النسبي (٢.٥٪).
- مؤشر تنافس الجامعات في الحصول على أفضل هيئة تدريس، فالتصنيف يعتمد في قياسه على نسبة الأساتذة الأجانب إلى الأساتذة المحليين ووزنه النسبي (٢.٥٪).
- الأبحاث الجامعية التي تملك على الأقل جائزة أو مكافآت دولية ووزنه النسبي(٢.٥٪).

د. ترتيب الجامعات العربية في تصنيف التايمز

لقد تضمن تصنيف تايمز للتعليم العالي للجامعات العربية ٢٠٢٤ أفضل الجامعات في المنطقة العربية ولقد تضمن (٢٣٨) مؤسسة عربية من (١٦) دولة أو إقليم، تعتمد المنهجية على نفس الإطار المستخدم في التصنيف العالمي للجامعات، ولكن تم إجراء بعض التعديلات وتم تضمين بعض المقاييس الجديدة لتعكس ميزات ومهام الجامعات في الشرق

الأوسط وشمال إفريقيا، وتعتبر جامعة الملك عبدالله للعلوم والتقنية في المملكة العربية السعودية هي الأولى في المنطقة العربية، وذلك بفضل الأداء القوي في بيئة البحث والمجتمع وركائز جودة البحث، كما أن الجامعات السعودية تحتل خمسة من المراكز العشرة الأولى، بما في ذلك جميع المراكز الثلاثة الأولى، كما تبوأت جامعة الأردن المراكز العشرة الأولى لأول مرة، ارتفعت الجامعة الأردنية إلى المركز التاسع بأداء قوي بشكل خاص في ركيزتي بيئة البحث والمجتمع، بالإضافة إلى ذلك تعتبر الجامعة الأهلية في البحرين أعلى جامعة جديدة تصنيفًا في المركز السابع عشر بفضل الدرجات العالية في ركيزتي جودة البحث والمجتمع. **(Marope, 2013,P 44)("موقع تصنيف الجامعات العربية في تصنيف التايمز، ٢٠٢٤)**

والجدول التالي يوضح ترتيب بعض الجامعات العربية التي سبقت جامعة القاهرة والجامعات المصرية التي سبقت جامعة بنها في هذا التصنيف:

جدول(٦) ترتيب بعض الجامعات العربية في تصنيف التايمز

الترتيب العالمي	الجامعة	إجمالي	جودة البحث	التوقعات الدولية	بيئة البحث	التدريس	المجتمع
١	الملك عبدالله للعلوم والتقنية	٩٢.١	٩٥.٧	٧٤.٦	٩٨.٥	٨٦.٧	٩٦.٢
=٢	الملك فهد للبترول والمعادن	٩٠.٢	٩١.٣	٧١.٥	٩٨.١	٨٥.٠	٩٦.٨
=٢	الملك سعود	٩٠.٢	٨٨.٦	٧٥.٤	٩٨.٢	٨٧.٨	٨٧.٣
٤	جامعة قطر	٨٨.٣	٩٠.١	٧٦.٣	٩٦.٢	٨٠.٩	٩٥.٣
٥	الملك عبدالعزيز	٨٧.٣	٩٢.١	٦٥.٩	٩٦.٥	٧٩.١	٩١.٦
٦	الجامعة الأمريكية بيروت	٨٢.٤	٦٨.٩	٥٢.٤	٩٣.٧	٨٧.٢	٩٣.٣
٦	جامعة خليفة	٨١.٥	٩١.٠	٧٤.٣	٨٦.٧	٦٨.٦	٩٢.٦
٧	جامعة الإمارات العربية المتحدة	٨١.٣	٨٩.٤	٧٦.٦	٨٥.٣	٦٩.٩	٩٣.٨
٨	القاهرة	٧٨.٨	٧٤.٤	٤٦.٤	٨٨.٩	٨١.٥	٧٣.١
١٣	الجامعة الأمريكية	٧٦.١	٧٧.٢	٥٥.١	٨٥.٨	٧٠.٣	٨٠.٠

	بالقاهرة						
١٦	عين شمس	٧٥.٠	٦١.٠	٥٠.٦	٨٥.٦	٨١.١	٧٦.٧
١٧	الإسكندرية	٧٣.٤	٧١.٣	٥٨.٤	٨٢.٧	٦٨.٩	٧٦.٨
١٩	المنصورة	٧٢.٥	٨١.١	٧٤.٦	٧١.٢	٦٣.١	٩٠.٩
٣٢	الأزهر	٦٤.٦	٨٠.٢	٦٧.٠	٥٨.٨	٥٧.٨	٦٣.٤
٤٦	الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري	٥٨.٨	٥٨.٤	٤٧.٧	٥٤.٤	٦٢.٣	٧٩.٨
٦٠-٥١	الجامعة المصرية اليابانية	٥٤.٨– ٥٧.٢	٨١.٨	٣٨.٦	٤٧.٥	٤٣.٠	٨٢.٢
٧٠-٦١	جامعة أسيوط	٤٩.٨– ٥٤.١	٦٧.٠	٦٥.٢	٤٨.١	٤٤.٣	٦٩.٧
٧٠-٦١	بني سويف	٤٩.٨– ٥٤.١	٧٥.٥	٦١.١	٣٤.١	٤٢.٣	٦٦.٩
٧٠-٦١	الزقازيق	٤٩.٨– ٥٤.١	٨١.٢	٥٨.٣	٣٨.٧	٣٨.٤	٦٨.٨
٨٠-٧١	طنطا	٤٧.٤– ٤٩.٧	٧٤.٣	٥٤.٤	٣٣.٤	٣٦.٦	٦٧.٢
٨٠-٧١	مدينة زويل للعلوم والتكنولوجيا	٤٧.٤– ٤٩.٧	٦٦.٦	٤٠.٥	٣٦.٣	٤٠.٢	٧٦.٧
٩٠-٨١	بنها	٤٥.٠– ٤٧.٣	٧٦.٩	٥٦.٨	٢٦.٦	٣٢.٣	٧١.٣

المصدر: (موقع ترتيب الجامعات العربية في تصنيف التايمز، متاح على:
https://www.timeshighereducation.com/2024/arab-university-ranking, accessed date 22/12/2024)

يتضح من الجدول السابق(٦) أن عدد الجامعات المصرية التي وردت في تصنيف التايمز (٤٢) جامعة، ولقد اقتصرت الباحثة في هذا الجدول على ذكر الجامعات العربية التي سبقت جامعة القاهرة كأول جامعة مصرية في هذا التصنيف، ثم ذكرت الجامعات المصرية التي سبقت جامعة بنها فقط؛ لأن هذه الجامعات هي ما تهمنا لمعرفة ما الأسباب التي جعلتها تسبقها ومحاولة اللاحق بها والتميز عليها في كافة المجالات وخاصة التميز في البحث العلمي، ولقد احتلت جامعة القاهرة المركز الأول ضمن الجامعات المصرية التي وردت في التصنيف، والترتيب الثامن ضمن الجامعات العربية التي وردت في التصنيف، كما نجد أن جامعة بنها احتلت الترتيب الرابع عشر ضمن الجامعات المصرية التي وردت في التصنيف والترتيب (٨١-٩٠) ضمن الجامعات العربية التي وردت في التصنيف وهذا ترتيب متدني جدًا مقارنة بجامعة القاهرة كإحدى الجامعات المصرية المناظرة لها؛ وهذا يستدعي من جامعة بنها محاولة تطوير نفسها؛ ويتم ذلك من خلال الاهتمام بكافة المجالات وعلى رأسها الاهتمام بالبحث العلمي من خلال تحويل مراكز البحث العلمي التقليدية لديها إلى مراكز متميزة لتستطيع منافسة الجامعات المناظرة لها وتحقيق ترتيب أعلى في السنوات القادمة في هذا التصنيف.

ومن العرض السابق لواقع ترتيب جامعة بنها في التصنيفات العالمية والعربية اتضح غياب وجودها في بعض التصنيفات كتصنيف جايو شنغهاي، وكذا تدني ترتيبها في كلا من تصنيف الويبومتركس و التايمز، وكذا تدني ترتيبها في التصنيف العربي للجامعات مقارنة بالجامعات العربية والمصرية الأخرى وخاصة في المؤشرات المتعلقة بجودة البحث العلمي؛ وهذا يستدعي تحليل البيئة الداخلية والخارجية لواقع مراكز البحث العلمي بالجامعات المصرية عامة وجامعة بنها خاصة لمعرفة موقعها من مراكز التميز البحثي، وتحويل المراكز البحثية التقليدية إلى مراكز متميزة مع دعم المراكز المتميزة الموجودة بالفعل للارتقاء بمستوى جامعة بنها للوصول إلى التصنيفات العالمية والمحلية للجامعات **وهذا ما تناول المحور التالي**

المحور الثالث: واقع مراكز البحث العلمي بجامعة بنها (تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمنظومة مراكز البحث العلمي بجامعة بنها) في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات:

تواجه منظومة البحث العلمي في الجامعات المصرية العديد من التحديات خاصة فيما يتعلق بالإمكانات المادية والبشرية؛ مما أدى إلى انخفاض جودتها، ومن مظاهر هذا الانخفاض: ضعف العلاقة بين البحوث النظرية وتطبيقاتها، وضعف الموازنات الخاصة بالبحث العلمي، وقلة الحوافز أو وسائل التشجيع لاختيار أفضل البحوث، بالإضافة إلى هجرة أساتذة الجامعات المصرية للبحث عن فرص أفضل في الجامعات العربية، والأوربية، والأمريكية للحصول على عائد مجز، بالإضافة إلى انخفاض فرص الحصول على بعثات خارجية لأعضاء هيئة التدريس؛ لتنمية قدراتهم العلمية، كما يعد النشر العلمي من أبرز الأسباب التي أدت إلى تراجع الجامعات المصرية؛ بسبب ما يواجه الباحث العلمي في مصر من تحديات متمثلة في قلة مصادر المعرفة المختلفة كالمكتبات، الدوريات العلمية المتخصصة حديثة الصدور، وضعف ارتباط الموضوعات البحثية المطروحة على الباحثين بخطط تنمية المجتمع، وضعف الوعي بأهمية البحث العلمي وجدواه في الاقتصاد الوطني، وضعف العلاقة بين مراكز البحث العلمي وبين المؤسسات الإنتاجية، بالإضافة إلى انخفاض نسبة البحوث العلمية المشتركة مع مؤسسات علمية دولية. **(الزبير ، ٢٠١٣، ٢٩٠).**

ومن المؤشرات التي تؤكد ذلك، أنه لا توجد برامج بحثية واضحة للأقسام العلمية المختلفة بل إن هذه الأقسام لا تشغل نفسها بوضع هذه الخطة أصلاً، وكذلك لا يوجد دافع لإجراء بحوث تخدم عمليات التنمية نظراً لعدم وجود مستفيدين من إجراء هذه البحوث، ومن ناحية أخرى عدم إعطاء أعضاء هيئة التدريس الوقت الكافي للإشراف على الباحثين المسجلين للحصول على درجة الماجستير والدكتوراه، وينعكس ذلك على مستويات الرسائل والتقدير دون استحقاق، ومن ناحية أخرى الأموال المقدمة للجامعات غير قادرة على الوفاء بالمتطلبات العلمية؛ ونتيجة لذلك يتم البحث العلمي بجهد فردى وبدون أي تخطيط عام في ظل نصيب متوسط الباحث من الميزانيات الخاصة بالجامعة منخفض جداً من ثم هل تحقق هذه الأبحاث الأهداف العامة أم تنحرف عنها. **(البنا، ٢٠٠٨، ٩٦)**

ويمكن لمدخل التخطيط الاستراتيجي أن يحقق كل ما سبق من خلال تحليل البيئة الداخلية والخارجية، أو ما يسمى بالمسح البيئي للمؤسسة، والذي يتم وفقاً لنموذج الأربع قوى أو نموذج SWOT، والذي يمر بمراحل متسلسلة تبدأ بتحليل العوامل التنظيمية الداخلية

للمؤسسة (نقاط القوة/ والضعف)، بالإضافة إلى تحليل عوامل البيئة الخارجية للمؤسسة (الفرص/ التهديدات)، المتمثلة في العوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، والعوامل التكنولوجية والدولية، ثم تحديد أو رسم الاستراتيجيات البديلة وفي النهاية المفاضلة بين الاستراتيجيات؛ لاختيار أنسبها. **(سعيد، إسماعيل،٢٠١٣، ١٠)**

وانطلاقًا من هذه الطبيعة التحليلية للتخطيط الاستراتيجي يمكن تناول التحليل البيئي لمنظومة مراكز البحث العلمي بجامعة بنها متضمنًا ذلك؛ تشخيص واقع مراكز البحث العلمي بجامعة بنها وذلك بتحليل البيئة الداخلية لتلك المراكز للوقوف على نقاط القوة والضعف لعناصر المنظومة التعليمية بها؛ لتدعيم نقاط القوة وتحويل نقاط ضعفها إلى نقاط قوة، أو خفض حدة تأثيرها للحد من تلك النقاط، بالإضافة إلى تحليل بيئتها الخارجية؛ بما تحتويه من فرص وتهديدات خارجية؛ للاستفادة من الفرص ومحاولة تجاوز التهديدات الخارجية والتي تؤثر على مدى تميزها وبالتالي تسهم في زيادة قدرتها التنافسية وتحقيق ترتيب أعلى في التصنيفات العالمية للجامعات، **وهذا ما تناولته العناصر التالية:**

➢ العنصر الأول: تحليل البيئة الداخلية لمراكز البحث العلمي بجامعة بنها في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات.

تتضمن البيئة الداخلية للنظام التعليمي جميع العوامل الداخلية المتعلقة بجميع عناصر المنظومة الخاضعة لسيطرة الإدارة، مثل سياسات ونظم وقواعد وإجراءات العمل والتسهيلات المادية والموارد البشرية العاملة، وظروف العمل المادية، والموارد المالية المتاحة، وينتهي تحليل الموقف الراهن لعناصر البيئة الداخلية أو القدرات الذاتية بتحديد مواطن القوة ومواطن الضعف.**(مؤسسة الملك خالد الخيرية، ٢٠١٠،٣٣)**، أي أنه لكي نقوم بتحليل البيئة الداخلية لأي مؤسسة تعليمية بوجه عام ولمراكز البحث العلمي بوجه خاص؛ ينبغي تشخيص واقع منظومته بكافة عناصره من مدخلات، عمليات، مخرجات؛ وذلك لاستخلاص عناصر القوة والضعف المتعلقة بتلك العناصر، وهذا ما تم تناوله في العناصر التالية بالتفصيل:

أولاً: تشخيص واقع مراكز البحث العلمي بجامعة بنها:

ويتضمن واقع منظومة مراكز البحث العلمي كافة عناصره من مدخلات، عمليات، مخرجات وتم تناول تلك العناصر لمعرفة مدى تميز مراكز البحث العلمي بجامعة بنها ومدى قدرتها على احتلال ترتيب أعلى في التصنيفات العالمية **وهذا ما تناوله العنصر التالي:**

١. **مدخلات مراكز البحث العلمي بجامعة بنها**:

تتمثل مدخلات مراكز البحث العلمي بجامعة بنها في كافة المقومات المادية والبشرية والتنظيمية والتي تمثل مدخلاً لمنظومته التعليمية؛ ولتحليل تلك المدخلات **تم معالجة العناصر التالية:**

أ. أعداد المراكز والوحدات البحثية بكليات جامعة بنها:

تتعدد المراكز والوحدات البحثية بكليات جامعة بنها التي تقدم خدماتها لمؤسسات الجامعة والمجتمع المحلي والاقليمي المحيط بها والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (٧) بيان بتوزيع أعداد المراكز والوحدات البحثية بجامعة بنها وكلياتها التي تقدم خدماتها لمؤسسات الجامعة والمجتمع المحلي والاقليمي المحيط بها

م	الكلية	اسم الوحدة أو المركز
١	إدارة الجامعة (حسابات الجامعة)	١. مركز الخدمة العامة للغات الأجنبية. ٢. مركز الاستشارات والأعمال الهندسية والفنية. ٣. مركز الطبع والنشر والتوزيع. ٤. مركز الخدمة العامة لنظم الحاسبات وتكنولوجيا المعلومات. ٥. مركز الخدمة العامة للمعلومات والخدمات البحثية. ٦. مركز الابتكار وريادة الأعمال. ٧. مركز التميز التكنولوجي. ٨. مركز المعلومات والخدمات البحثية (بكلية الحقوق).
٢	الزراعة (حسابات الجامعة)	١. مركز التحاليل والاستشارات الزراعية. ٢. مركز التجارب والبحوث الزراعية (الدواجن والإنتاج الحيواني والألبان والزينة والخضار والفاكهة والمحاصيل الزراعية).
٣	العلوم (حسابات الجامعة)	١. مركز التحاليل الدقيقة. ٢. وحدة البيولوجيا الجزئية وتنمية البيئة.
٤	هندسة بنها (حسابات الكلية)	لا يوجد. وحدة الورش والمعامل والاستشارات الهندسية
٥	هندسة شبرا	١. مركز الدراسات والاستشارات الهندسية.

	(حسابات الكلية)	٢. وحدة فيزياء الليزر. ٣. وحدة البحوث والتطوير. ٤. وحدة المعامل والورش. ٥. وحدة التدريب الفعال. ٦. مركز الاستشارات والدراسات الهندسية.
٦	**كلية التربية (حسابات الجامعة)**	١. مركز المعلومات والخدمات التربوية والنفسية البيئية.
٧	**كلية التربية الرياضية (حسابات الحامعة)**	١. مركز الخدمة العامة للكفاءة البدنية والبحوث.
٨	**التربيـــــة النوعيـــــة (حسابات الجامعة)**	١. مركز الخدمة العامة لإنتاج وتسويق منتجات كلية التربية النوعية.
٩	**الفنون التطبيقية**	١. مركز الخدمة العامة لإنتاج وتسويق منتجات كلية الفنون التطبيقية.
١٠	**الحاسبات والمعلومات (حسابات الجامعة)**	١. مركز استشارات وبحوث تكنولوجيا المعلومات.
١١	**التمريض (حسابات الجامعة)**	١. مركز الخدمة العامة للتدريب والتعليم المستمر.
١٢	**الآداب (حسابات الجامعة)**	١. مركز الخدمة العامة للدراسات الإنسانية وخدمة البيئة.
١٣	**التجارة (حسابات الجامعة)**	١. مركز الدراسات والبحوث التجارية. ٢. مركز الإرشاد الوظيفي وريادة الأعمال بكلية التجارة.
١٤	**الطـــــب البشـــــري (حسابات الجامعة)**	١. وحدة كيمياء الغدد الصماء. ٢. وحدة المناعة الإكلينيكية للأبحاث والوقاية والعلاج. ٣. وحدة معمل تحليل السموم. ٤. المعمل المركزي. ٥. مركز التعليم الطبي المستمر وتطوير الأبحاث. ٦. مركز الاستشارات الطبية الشرعية. ٧. وحدة الإحصاء الطبي وحدة الكشف المبكر للأورام. ٨. وحدة الميكروسكوب الإلكتروني. ٩. وحدة البيولوجيا الجزيئية والتكنولوجيا الحيوية.
١٥	**الطـــــب البيطـــــري (حسابات الجامعة)**	١. وحدة التحاليل الدقيقة بالمعمل المركزي مركز تحليل الأغذية. ٢. المركز الجامعي لتشخيص أمراض الطيور والأرانب.

		٣. مركز أبحاث حيوانات التجارب. ٤. مركز الخدمة العامة للأغراض والأنشطة العلمية. ٥. وحدة الأشعة التشخيصية. ٦. وحدة المستشفى البيطري.
١٦	**كلية الحقوق**	١. مركز الاستشارات القانونية بكلية الحقوق.
١٧	**الوحدات التابعة لمستشفيات بنها الجامعية**	١. وحدة طب وعلاج الحالات الحرجة. ٢. وحدة الأشعة المقطعية بالكمبيوتر. ٣. وحدة المناعة الإكلينيكية. ٤. وحدة مناظير الجهاز الهضمي. ٥. وحدة جراحة المناظير. ٦. وحدة المناظير وجراحاتها في أمراض النساء والتوليد. ٧. وحدة التحاليل الدقيقة. ٨. وحدة تشخيص وعلاج أمراض القلب للأطفال.

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بالرجوع إلى(وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ٢٠٢٣، ٥٦- ٥٧)

ويتضح من بيانات الجدول السابق(٧) أن عدد المراكز والوحدات البحثية بجامعة بنها تختلف من كلية إلى أخرى؛ حيث لا يوجد مراكز بحثية في بعض منها ككلية هندسة بنها ولكن يوجد بها وحدة بحثية، بينما بلغ عددها في كل من (كلية التربية، كلية التربية الرياضية، كلية التربية النوعية، كلية الفنون التطبيقية، كلية الحاسبات والمعلومات، كلية التمريض، كلية الآداب، كلية الحقوق) مركز واحد، وبلغ عددها في كل من (كلية الزراعة، كلية العلوم وكلية التجارة) مركزين، كما تساوت كل من (كلية هندسة شبرا وكلية الطب البيطري) في عدد المراكز حيث يوجد بكل منها(٦)مراكز، وكذا بلغ عدد المراكز البحثية في إدارة الجامعة(٨) مراكز ومن ضمنها مركز واحد متميز وهو مركز التميز التكنولوجي، ويزيد عدد المراكز في كلية الطب البشري فوصلت(٩) مراكز، أما بالنسبة للوحدات التابعة لكلية الطب والموجودة بمستشفيات بنها الجامعية فبلغ عددها(٨ وحدات).

ويستنتج من ذلك أن كلية الطب البشري هي أكثر الكليات من حيث عدد المراكز والوحدات البحثية، كما أن كلية هندسة بنها تخلو من المراكز البحثية، كما أن معظم تلك المراكز تعاني العديد من التحديات ولا ترقى إلى درجة التميز، كما أن عدد ضئيل جدًا من

تلك المراكز والوحدات متميزة بالنسبة لإجمالي عدد المركز؛ مما يحد من قدرتها التنافسية مع الجامعات الأخرى، وكذا احتلال ترتيب أعلى في التصنيفات العالمية وهذا يستدعي إعادة النظر في تلك المراكز ومعالجة كافة المعوقات التي تواجهها حتى تصبح مراكز متميزة وتحتل مرتبة أعلى في التصنيفات العربية والعالمية.

وعلى الرغم من قلة عدد المراكز والوحدات والمجالات المتميزة بالجامعة إلا أن هذا لا ينافي حقيقة وجود بعض المجالات المتميزة بالجامعة والتي تمثل نقاط قوة بمراكز البحث العلمي بجامعة بنها من بحوث مبتكرة ومراكز متميزة بالجامعة وهذا ما تم تناوله في العنصر التالي:

ب. مجالات التميز في مراكز البحث العلمي بجامعة بنها:

وتتمثل مجالات التميز في توافر فرص متميزة لطلاب الدراسات العليا لقضاء فصل دراسي بجامعة اسكي شهير عثمان غازي بتركيا في التخصصات التالية: التكنولوجيا الحيوية الزراعية، علوم الحيوان، هندسة الأغذية، وقاية النبات. **(قطاع رئيس جامعة بنها، ٢٠٢٥)**

كما توجد بعض مجالات التميز التي تقوم بها مراكز البحث العلمي بجامعة بنها من ضمنها البحوث المبتكرة التي تقدمها تلك المراكز والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول(٨) بعض مجالات التميز في جامعة بنها

بحوث مبتكرة في مجالات تقليدية	كليات الزراعة، والطب البيطري، والعلوم: سلالات جديدة من الحيوانات / المحاصيل الزراعية / زراعة عيش الغراب)
بحوث تطبيقية وتكنولوجيا جديدة	كليتا الهندسة والعلوم (البحوث التطبيقية في مجال الطاقة الشمسية، سرطانات الثدي. النانو تكنولوجي) كليتا العلوم والزراعة : (بحوث تطبيقية في استغلال مخلفات البذور النباتية في تحضير المنظفات والمستحلبات الغذائية الصناعية، وإعادة تدوير المخلفات الزراعية، واستخلاص السليكا من قش الأرز والتنقية البيولوجية لمياه الشرب، ومياه الصرف الصناعي، ومكسبات الطعم والرائحة، ومكافحة الآفات).
مراكز متميزة بالجامعة	١. كلية الطب البيطري مركز التميز في الأبحاث العلمية.

	٢. كلية الزراعة : مجمع المعامل المتميز. ٣. مركز التميز البحثي بأرض الجامعة بكفر سعد. ٤. مركز الاختبارات الإلكترونية. ٥. الحاضنات التكنولوجية.

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بالرجوع إلى:(**وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ٢٠٢٣، ٨٥)**

ويتضح من بيانات الجدول السابق(٨) وجود بعض مجالات التميز التي تقوم بها مراكز البحث العلمي بجامعة بنها وتتمثل في قيامها بتقديم مجموعة من البحوث المبتكرة وتنقسم إلى بحوث مبتكرة في مجالات تقليدية والتي صدرت عن كليات الزراعة، والطب البيطري، والعلوم من خلال استحداث سلالات جديدة من الحيوانات والمحاصيل الزراعية وزراعة عيش الغراب، وكذا إجراء بحوث تطبيقية وتكنولوجيا جديدة، ويتضح ذلك من خلال قيام كلا من كليتا الهندسة والعلوم بإجراء بحوث تطبيقية متميزة في مجال الطاقة الشمسية، سرطانات الثدي، والنانو تكنولوجي، وكذا قيام كليتا العلوم والزراعة بإجراء بحوث تطبيقية متميزة لاستغلال مخلفات البذور النباتية في تحضير المنظفات والمستحلبات الغذائية الصناعية، وإعادة تدوير المخلفات الزراعية، واستخلاص السليكا من قش الأرز والتنقية البيولوجية لمياه الشرب، ومياه الصرف الصناعي، ومكسبات الطعم والرائحة، ومكافحة الآفات.

بالإضافة إلى وجود مراكز متميزة قائمة بذاتها داخل الجامعة متمثلة في مركز التميز في الأبحاث العلمية بكلية الطب البيطري، مجمع المعامل المتميز بكلية الزراعة، مركز التميز البحثي بأرض الجامعة بكفر سعد، مركز الاختبارات الإلكترونية، والحاضنات التكنولوجية.

ج. التشريعات و السياسات:

إن المتأمل لواقع البحث العلمي العربي ومؤسساته في الدول العربية، يتبين له مدى الفجوة الواسعة بينه وبين المستوى البحثي والأكاديمي، فالدول العربية تفتقر إلى سياسة علمية محددة المعالم، والأهداف والوسائل بالإضافة إلى هذه الأزمات التي أضافتها دراسة:**(زاهر، وأخرون، ٢٠١٦، ٢٧٦)**

- قلة توافر سياسة استراتيجية واضحة للبحث العلمي.
- قلة توافر ما يسمى بصناعة المعلومات.
- قلة وجود مراكز للتنسيق بين المؤسسات والمراكز البحثية.

- ندرة توافر صناديق متخصصة بتمويل الأبحاث والتطوير.
- محدودية كفاية الحرية الأكاديمية، كتلك التي يتمتع به البحث العلمي عند الغرب.

كما افتقرت الجامعات المصرية إلى سياسات واضحة للبحث العلمي، وذلك لأن البحث العلمي في الجامعات المصرية غالبًا ما يكون أكاديمي بمعنى أن له هدفان أحدهما أنه يتم بهدف الترقية أي الانتقال من رتبة جامعية إلى رتبة أعلى، والآخر لغرض الكسب المادي أي الاستجابة لطلب مؤسسة أو هيئة حكومية أو خاصة في حين لا يوجد من يجري البحث العلمي بغرض المعرفة العلمية كما يوجد في الغرب؛ وهذا يؤكد ضعف الصلة بين خطط البحث العلمي ومتطلبات التنمية في مختلف المجالات، بمعنى الشراكة بين المؤسسات البحثية والمؤسسات الإنتاجية ضعيفة؛ وهذا يؤدي إلى ضعف إنتاج المعرفة التي تسهم في عملية التنمية. **(محمود، ٢٠٠٣، ٢٧)**

بالإضافة إلى غياب استراتيجية قومية واضحة للبحث العلمي وضعف ربط بحوث الدراسات العليا بأهداف التنمية بصفة عامة، وقلة وجود استراتيجية لتسويق الإنتاج العلمي مع تغلب التخصصات النظرية على التخصصات العلمية، حيث تبلغ النسبة بينهم في حدود ٧: ٣ تقريبًا.**(غنيم، ٢٠٠٩، ١٣٣)**

علاوة على قلة توافر استراتيجية قومية محددة جيدًا في مجال البحث والتنمية والابتكار، وعدم ملاءمة مستوى التمويل، وضعف إدارة البحث والتنمية، مع وجود وزارة واحدة مكلفة بالبحث العلمي والتنمية والابتكار، هي وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، كما يقدم التمويل لنظام البحث والتنمية والابتكار في مصر في المقام الأول من وزارة المالية استنادًا إلى وثائق تخطيط تعدها وزارة التخطيط بالتشاور مع وزارة الدولة للبحث العلمي، لوزارة التعليم العالي والوزارات المختصة الأخرى التي لديها مؤسسات بحثية حكومية.**(منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي والبنك الدولي، ٢٠١٠، ٢٢٥-٢٣٠)**

بالإضافة إلى غياب سياسات شاملة لتأهيل مراكز البحث العلمي وفق المعايير العالمية لجودة البحث العلمي، وفقدان روح البحث الجماعي بين الباحثين كما أن ما ينتجه الباحثون العرب يعكس طموحاتهم الشخصية فقط، إما في تنمية مركزهم العلمي عالميا أو في

الاجتهاد بهدف الحصول على الترقية الأكاديمية فقط، كما تواجه الجامعات المصرية تحدياً آخر يعوقها عن وجودها في المراتب الأولى للتصنيفات العالمية وتتمثل في غياب المنافسة فيما بينها وعدم تقديم حوافز مالية إضافية للجامعات الأكثر إنتاجًا للبحوث العالمية حيث تتعامل الحكومات إلى حد كبير مع كل الجامعات الحكومية على قدم المساواة فيما يتعلق بالميزانية وتعيين الموظفين، مما يجعل من الصعب جدًا تعبئة الموارد اللازمة لإنشاء مراكز للتميز مع تركيز كبير على كبار الباحثين.(**محمد، ٢٠٢٠، ٧٤٥)**

د. البنية التحتية:

تشكل البنية التحتية في التعليم الجامعي الأساس الذي يستند عليه العملية التعليمية والبحثية في الجامعات، تتضمن البنية التحتية في التعليم الجامعي مجموعة من العوامل والمرافق التي تدعم الأنشطة الأكاديمية والبحثية وتسهم في تحقيق أهداف التعليم والتطور العلمي، ومنها الحرم الجامعي، المرافق الأكاديمية، التكنولوجيا والبنية الرقمية، الإدارة الأكاديمية، والبنية التحتية البحثية: وتتضمن المرافق والموارد التي تدعم الأبحاث العلمية، مثل المختبرات المتخصصة، والمكتبات البحثية، والمراكز العلمية المتقدمة.

وعلى الرغم من ذلك فتوجد العديد من التحديات المتعلقة بالبنية التحتية بالجامعات والتي تؤثر على تميزها بوجه عام وعلى البحث العلمي بها بشكل خاص ومنها:**(قنديلجي؛ السامرائي، ٢٠١٨، ٢٣، ٢٤)**

- نقص الأدوات البحثية المطلوبة في مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي، التي تساعد الباحثين في إنجاز بحوثهم على الوجه المطلوب.
- قلة توافر البيئة المناسبة والظروف البحثية الملائمة.
- ضعف الوعي بأهمية البحث العلمي لدى أفراد المجتمع، وصعوبة تقديم المعلومات الدقيقة للباحثين، وحتى رفض التعاون معهم وإعطائهم أي من هذه البيانات المطلوبة؛ مما يؤدي إلى ارتكاب الأخطاء في تحديد المشكلات البحثية، وكذلك التوصل إلى الاستنتاجات والتوصيات الدقيقة.
- النقص في الإمكانات التكنولوجية التي تساعد في تخزين ومعالجة البيانات.
- قلة توفير المناخ الملائم لإجراء البحوث العلمية، وقلة الحوافز المناسبة للباحثين.

- العقبات والمشاكل الإدارية والفنية والروتينية التي تواجه الكثير من الباحثين في نشر وتعضيد بحوثهم.

هـ. الموارد البشرية:

تتمثل في قلة امتلاك الجامعات العدد الكافي من المواهب سواء من الموظفين أو الطلاب، والباحثين الجيدين، كما أن هجرة الأدمغة تُضعف مخزون المواهب، علاوة على ذلك نجد أن هيكل إدارة العديد من أنظمة الجامعات لا يسهل البحث، على سبيل المثال، تفتقر معظم الجامعات إلى آلية لجذب واستخدام الموارد للبحث بكفاءة وسرعة، لقلة الحوافز المقدمة للباحثين، خاصة على مستوى الأقسام والكليات. **(Aturupane, 2011, 49)**

بالإضافة إلى غياب نظام جاذب يحفز الكفاءات وذوي الخبرة على العمل أو التعاون مع تلك المراكز، وقلة فرص إشراك الباحثين في دورات علمية أو منح بحثية دولية. **(قطيط، ٢٠١٦، ٨٤)**

بالإضافة إلى ما أشارت إليه دراسة كلا من **(محمد، ٢٠٢٠، ٧٤٥)**،**(عبدالسلام، ٢٠١٦، ٣٣٣)** من معوقات تتعلق بأعضاء هيئة التدريس تتمثل في:

- لا توجه الجامعة الباحثين إلى البحوث التي تساهم في حل المشكلات التي يواجها المجتمع.
- لا تمتلك الجامعة برنامج دوري لمشروعات البحوث العلمية والمؤتمرات للارتقاء بالإنجاز العلمي للأساتذة والباحثين.
- لا يتوفر الحماس لدى بعض أعضاء هيئة التدريس للتجديد والابتكار.
- ضعف تشجيع إدارة الجامعة لأعضاء هيئة التدريس بها على نشر بحوثهم في مجلات دولية محكمة.
- قلة اهتمام الجامعة بتبادل الزيارات بين أعضاء هيئة التدريس والمؤسسات الإنتاجية والخدمية.
- قلة البرامج اللازمة لتدريب وتطوير الجامعة أعضاء هيئة التدريس بما ينعكس على أدائهم البحثي.

- زيادة العبء التدريسي والإشرافي لأعضاء هيئة التدريس مما يضعف من الإنتاجية العلمية.
- قلة عدد الباحثين المتفرغين بسبب قلة الفصل بين الوظيفة التدريسية والوظيفة البحثية في الجامعات، وقلة عدد طلبة الدراسات العليا الذين يتدربون على البحث العلمي للاستفادة منهم، بوصفهم قوة عاملة نشطة في مشاريع البحث العلمي، والنزعة الفردية في إجراء البحوث وندرة تكوين فرق بحثية متكاملة.**(عبدالسلام، ٢٠١٦، ٣٣٤)**

و. التمويل:

إن من أهم المعوقات أمام إنشاء مراكز التميز البحثي هو عدم قدرة الحكومات على توفير المبالغ المالية اللازمة لإنشاء ودعم مراكز التميز البحثي التابعة لها، كما أن معظم مراكز التميز البحثي تتلقى دعماً مالياً من مصادر خارج المؤسسة الحاضنة مثل الشركات الكبرى أو المؤسسات الحكومية وغير الحكومية المعنية بدعم وتطوير البحوث العلمية، إلا أن هذه المراكز تتبع الجامعة التي تضمها رغم أنها مدعومة كلياً أو جزئياً من القطاع العام أو القطاع الخاص أو كليهما، لذا فهناك حاجة ماسة لضرورة توفير التمويل اللازم لمراكز التميز البحثي وتخصيص هيئة مستقلة، تكون مهمتها الأساسية توفير الدعم المالي من أجل النهوض بالعملية البحثية داخل تلك المراكز.(**هندي، وأخرون، ٢٠٢١، ٥٩٢)**

ويتفق ذلك مع ذكرته دراسة (**زهران، ٢٠٢٢، ١١٦٣)** من ضعف ميزانية البحث العلمي بالجامعات المصرية بالقياس بما تخصصه العديد من الدول النامية ومقارنة بالدول المتقدمة.

وفي إطار تفادي تلك المعوقات تتبنى جامعة بنها مجموعة من الإجراءات لتوفير الدعم المادي اللازم وتتمثل السياسة المالية لجامعة بنها في: **(الخطة الاستراتيجية لجامعة بنها(٢٠٢٣-٢٠٣٠)، ٩١)**

- تشجيع جميع العاملين في الجامعة على تبني وتطوير آليات زيادة موارد الجامعة الذاتية.
- الاستخدام الأمثل لموارد الجامعة من الموازنة العامة.

- التواصل الدائم مع رجال الأعمال والمجتمع المدني للمساهمة في تنمية الموارد الذاتية للجامعة.
- زيادة أعداد الطلاب الوافدين من الدول المختلفة للدراسة بالجامعة، وجلب مشروعات ممولة من الجهات المانحة.

وتسعى جامعة بنها أيضًا إلى تنمية الموارد الذاتية بها واستخدام الموارد الطبيعية والبنية التحية والمشروعات البحثية في جميع المجالات وخاصة النظم الحيوية والصديقة للبيئة.(**جامعة بنها، ٢٠٢١، ١٥)** ويؤكد ذلك ما ذكرته دراسة **(عبدالوهاب، ٢٠٢١، ٢٢٢)** أن الجامعة توفر الدعم المالي اللازم لإجراء المشاريع البحثية المتخصصة في قضايا البيئة والاستدامة المجتمعية.

وفي هذا السياق تسهم جامعة بنها في دعم شباب الباحثين وتحسين مخرجات البحث العلمي؛ حيث تقدم الجامعة دعمًا للمشاريع البحثية وذلك من خلال صندوق حساب دعم البحث العلمي، ويبلغ تمويل المشروع الواحد ١٠٠٬٠٠٠ جنيها. **(عبد العال،٢٠١٨، ٣٦٢)**

وعلى الرغم من الجهود التي تبذلها الجامعة في مجال التمويل إلا إن دراسة **(شاهين، ٢٠٢٠، ١٥٢)** أكدت ضعف التمويل الحكومي لجامعة بنها وانخفاضه، وافتقاد الجامعة إلى تنوع مصادر التمويل، وأشارت أيضًا دراسة **(حجازي، ٢٠٢٠، ٣٧٢) (محمد، ٢٠١٩، ٦-٧)** ضعف الموارد المالية الداعمة للأبحاث النظرية والعلمية والتطبيقية التي تفيد المجتمع وتعالج كثير من المشكلات المجتمعية والبيئية، وكذلك ضعف الاتصال بين الجامعة ومؤسسات المجتمع المختلفة، وضعف الإلمام الكافي بأسس التخطيط للخدمات البحثية على أساس تحديد احتياجات ومتطلبات المستفيدين، ومحدودية مصادر التمويل للبحث العلمي حيث مازالت الجامعة تعتمد على التمويل الحكومي بشكل أساسي في تقديم الخدمات البحثية.

وهذا ما أكدته أيضًا دراسة **(أبوالمجد،٢٠٢٢، ٤٥٦)** أنه على الرغم مما تحقق من تقدم ملحوظ في الإنفاق على التعليم الجامعي، فإنه مازال يلاحظ الكثير من أوجه القصور في تمويله وينعكس ذلك بالسلب على الخدمات التعليمية والبحثية المقدمة للطلاب والباحثين بجامعة بنها.

٢. عمليات مراكز البحث العلمي بجامعة بنها:

وتشمل كافة العلمليات والأنشطة الداخلية التي تتم داخلها وتتمثل في:

أ. العمليات الإدارية:

يوجد العديد من المعوقات التي تتعلق بالإدارة العليا للبحث العلمي؛ تتمثل في كثرة المؤسسات والأقسام التي يقع على عاتقها إدارة البحث العلمي والتطوير والتكنولوجيا في مصر حيث تشمل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ووزارة التخطيط وأكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا، والمركز القومي للبحوث وعمادة البحث العلمي في مؤسسات التعليم العالي، ومراكز البحوث المتخصصة في مؤسسات التعليم العالي وخارجها، وأقسام البحث والتطوير المرتبطة بالشركات الصناعية، ويبدو أحيانًا أن التنسيق بين بعض هذه الإدارات لا ترقى إلى مستوى التخطيط الوطني المشترك لإدارة البحث العلمي وتوزيع الإنفاق وفق سياسة واستراتيجية تضمن رقي البحث العلمي وتفعيله من خلال عدة برامج وأولويات تحدد دورياً وتوزع على مراكز البحوث والفرق البحثية المختلفة وفق آلية مدروسة.**(ياقوت، ٢٠٠٧، ٧٠)**

ب. العمليات التنظيمية و الفنية:

من أهم التحديات الفنية غياب الرابط بين البحث العلمي والقطاعات الإنتاجية والخدمية، وقصور الوعى بحقوق الملكية الفكرية وبراءات الاختراع وتعقد إجراءات التسجيل المحلى، وتكلفة التسجيل الدولي والوضع المالي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات أفقد الكثير من البحوث قيمتها، ويضاف إلى ذلك ارتفاع تكلفة النشر العلمي مع عدم الاعتراف العلمي الدولي بالعديد من الدوريات المصرية مما يؤدى إلى صعوبة إدراج الأبحاث المصرية في منظومة الاستخدام العالمي للبحوث، ويصاحب ذلك قلة وجود خرائط بحثية للأقسام العلمية، وضعف مواكبة تخصصاتها للتطورات العالمية الحديثة. **(عبدالسلام، ٢٠١٦، ٣١٦)**

كما أضافت دراسة (قطيط، ٢٠١٦، ٨٤) مجموعة من المعوقات المرتبطة بالعمليات التي تحدث بمراكز البحث العلمي تتمثل في:

- **ضعف قواعد البيانات والمعلومات:** فهناك قصور في قواعد البيانات وفق النظم المعلوماتية الحديثة حتى يتسنى للباحثين استخدامها لإعداد الأبحاث والدراسات، مع صعوبة الحصول على إحصاءات وبيانات من جانب الجهات الحكومية.

- **غياب أدوات تقييم أداء المؤسسات البحثية:** يوجد ضعف في وجود معطيات واضحة ومنشورة ومحدثة عن المراكز البحثية لتقييم أدائها المهني بما يتطلب قواعد بيانات شاملة، مع صياغة مقاييس ومعايير واضحة لتقييم الأداء البحثي للكشف عن الفجوات وتحديد الإجراءات التصحيحية الملائمة.

علاوة على ما أشارت إليه دراسة **(محمد، ٢٠٢٠، ٧٤٥)** من معوقات تنظيمية وفنية تتعلق بالبحث العلمي تتمثل في:

- قلة تدعيم الجامعة المشروعات البحثية المشتركة مع بعض الجامعات الأجنبية المتميزة.
- استمرار ضعف المكافآت المقدمة من الجامعة للأبحاث المتميزة.
- ندرة امتلاك الجامعة برنامج دوري للمشروعات والبحوث العلمية والمؤتمرات للارتقاء بالإنجاز العلمي للأساتذة والباحثين.
- قلة امتلاك الجامعة لمعامل ومراكز بحثية مزودة بالإمكانات المناسبة وفقًا للمعايير المحلية والعالمية.
- قلة حرص الجامعة على امتلاك مكتبة الكترونية متميزة عن الجامعات الأخرى.
- ضعف حركة نشر البحوث العلمية على الموقع الإلكتروني للجامعة بما لا يشبع احتياجات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والباحثين.
- الجهل بالمراكز البحثية في الجامعات وضعف التواصل معها. **(غبور، ٢٠١٩، ٧٤)**

بالإضافة إلى ما أضافته دراسة (زهران،٢٠٢٢، ١١١٤) من معوقات:

- غياب نظام يحرص على الاستفادة من نتائج البحوث المتميزة الهادفة.
- نقص التفاعل المستمر مع المراكز البحثية العالمية للوقوف على المستجدات .
- تركيز التعليم الجامعي على الجانب الأكاديمي الأساسي وإهمال الجانب التطبيقي والتقني مما أدى إلى إهمال الممارسات العلمية والتطبيقية **(مغاوري،٢٠١٦ ، ٥٠٠)**
- افتقار الجامعات المصرية للعديد من المقومات الداعمة للعملية التعليمية والبحثية مما يجعلها غير قادرة على أداء رسالتها الحقيقية في تقديم تعليم متميز يرتقى بالطلاب إلى مستوى المنافسة العالمية **(تقرير المجلس القومي للتعليم والبحث العلمي والتكنولوجيا ، ٢٠١٣، ٨٠)**

٣. مخرجات مراكز البحث العلمي بجامعة بنها وتمثل في:

أ. النشر العلمي بجامعة بنها:

يعتبر فحص الإنتاج الفكري ضد الانتحال أحد أهم الأدوات لتحسين مخرجات البحث العلمي والحفاظ على السمعة الأكاديمية للجامعة في الأوساط العلمية المحلية والإقليمية والدولية، وعلى ذلك نصت قواعد الترقيات بالمجلس الأعلى للجامعات في دورتها الثانية عشر (٢٠١٦-٢٠١٩) على فحص الإنتاج العلمي للمتقدمين ضد الانتحال العلمي بواسطة أحد البرامج بوحدة المكتبة الرقمية بالمجلس الأعلى للجامعات أو برامج مشابه متوفرة بالجامعات المصرية، كما اعتمد المجلس مدونة أخلاقيات النشر العلمي، وقد حصلت جامعة بنها على حساب لمستخدم واحد لبرنامج Ithenticate من أكاديمية البحث العلمي في نوفمبر ٢٠١٥ كأداة لمنع الانتحال العلمي، وعلى ضوء ذلك صدر قرار مجلس جامعة بنها ينص على فحص رسائل الماجستير والدكتوراه ضد الانتحال العلمي وذلك قبل الموافقة على تشكيل لجان مناقشة هذه الرسائل واعتمدت نسبة التشابه ٢٥٪ لاستكمال الإجراءات بعد استبعاد قائمة المراجع والمواد وطرق البحث. **(أبو العنين، وأخرون، ٢٠١٧ ،١)**

ولقد اكتسب النشر الدولي أهمية كبرى حيث أصبح ركيزة أساسية وعامل من أهم أسس تصنيف الجامعات عالميًا، كما أصبح تمويل المشروعات البحثية في معظم أنحاء العالم يعتمد أيضاً على عدد الأبحاث الدولية المنشورة للباحثين والمجموعات البحثية، ولذلك اتجهت جامعة بنها منذ عدة سنوات إلى تحفيز باحثيها وعلمائها للنشر الدولي بمنح جوائز مالية تعتمد على تصنيف الدوريات العلمية ومعامل تأثير كل مجلة (Impact factor)، وعدد الاستشهادات المرجعية لإجمالي عدد البحوث المنشورة طبقًا للحسابات المعلنة من جوجل اسكولر Google Scholar؛ مما أدى إلى زيادة واضحة في معدل النشر الدولي للباحثين بالجامعة وتحسن مؤشر البحث العلمي بها، وبلغ ما اعتمدته الجامعة لتحفيز أعضاء هيئة التدريس والباحثين للنشر الدولي إلى أكثر من ١٨ مليون جنيه خلال الفترة من ٢٠١٧ إلى ٢٠٢٢.**(الخطة البحثية لجامعة بنها،(٢٠٢٣-٢٠٣٠)، ٤٠)**

وعلى الرغم من ذلك إلا إن هناك تحديات عدة أدت إلى ضعف إقبال الباحثين المصريين على النشر الدولي ومنها جودة البحث من الناحية العلمية واللغوية، وعوامل أخرى مثل تكاليف النشر الدولي، وطول فترة تحكيم الأبحاث دوليًا، ويعد العامل الأول المتعلق بجودة البحث هو أهم العوامل ومن الصعب التغلب عليه لأنه يرجع إلى وجود مشكلات

وعقبات كثيرة تواجه منظومة البحث العلمي في مصر والتي تؤثر على معدلات النشر الدولي وتتمثل تلك المعوقات في: **(الدجدج، ٢٠١٦، ٣٧٠، ٣٧٥)**

- انشغال أعضاء هيئة التدريس بأعمال إضافية تؤثر بالسلب على الوقت والجهد الذي يمكن أن يخصص للبحث العلمي، فالنشاط البحثي قد لا يزيد عن ٥٪ من نشاط عضو هيئة التدريس.
- تعاني البحوث من التكرار والفردية والافتقار إلى التخطيط السليم والقصور في الإشراف على البحوث والرسائل العلمية وتدني مستواها في بعض الأحيان.
- ضآلة تسهيلات البحث العلمي من توافر المكتبات المزودة بالمراجع العلمية والكتب الحديثة والمعامل والخبرات وقواعد البيانات وصعوبة نشر الأبحاث العلمية.

نقص التفاعل المستمر مع المراكز البحثية العالمية للوقوف على المستجدات.

بالإضافة إلى إن غالبية الأبحاث منشورة باللغة العربية وهو ما يعد أحد أسباب تأخر الجامعات العربية ومنها المصرية عن الجامعات العالمية؛ فالنشر باللغة العربية لا يقاس في التصنيفات التنافسية العالمية ولا يؤخذ في الاعتبار.**(Sywellem, 2020, 67)**

وفيما يتعلق بدعم جامعة بنها لنشر الأبحاث العلمية فيظهر في:(عبد العال،٢٠١٨، ٣٦٢)

- تخصيص جامعة بنها مكافآت للباحثين بكليات الجامعة للاستشهادات المرجعية (Citations) للأبحاث من خلال الباحث العلمي(Google scholar) وللنشر بالدوريات العلمية المصنفة دوليًا، بشرط أن يكون اسم جامعة بنها في صدر البحث المنشور، وأن يتم رفع البحث على موقع الجامعة (Google scholar)، وألا يجوز التقدم بالبحث أكثر من مرة .
- اتخاذ إجراءات لنشر بحوث علمية محكمة دوليًا في مجال العلوم التطبيقية من خلال إصدار مجلة جامعة بنها للعلوم التطبيقية كمجلة علمية تصدر باللغة الانجليزية عن الجامعة بالاشتراك مع دار النشر Elsevier .

وتتميز جامعة بنها في مجال البحث العلمي؛ إذ توفر نظام التدريس في الجامعة، من خلال مركز دعم وتطوير البحث العلمي للوصول بجامعة بنها بمكانة متميزة في بعض

مجالات البحث العلمي المختلفة على المستوى المحلي والدولي، ومن ثم دخول الجامعة التصنيف العالمي للجامعات، واستحداث جائزة الجامعة التقديرية تكريمًا للأساتذة والعلماء البارزين بالجامعة تقديرًا منها لدورهم في خدمة العلم والجامعة والمجتمع، وجائزة الجامعة التشجيعية لأحسن البحوث المنشورة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة، وجائزة الجامعة لأحسن الرسائل العلمية (الماجستير –الدكتوراه) لتشجيع الباحثين على التميز في البحث العلمي والابتكار.**(الخطة البحثية لجامعة بنها، (٢٠٢٣-٢٠٣٠)، ٤٠)**

كما أكدت على اهتمام الجامعة في السنوات الأخيرة بدعم البحوث والتطوير عن طريق إنشاء مركز دعم وتطوير البحث العلمي وذلك تفعيلاً لتنفيذ الخطة البحثية للجامعة والحصول على بعض المنح والمشروعات البحثية وتمويل بعض المشروعات البحثية التنافسية الصغيرة لشباب الباحثين بكليات الجامعة المختلفة، والبحث عن موارد للبحث العلمي بالجامعة، وتشجيع نشر الأبحاث في المجلات العلمية العالمية ذات عامل الإجادة Impact Factor، ووضع آلية وقواعد جادة لمكافأة أعضاء هيئة التدريس على النشر الخارجي بالمجلات المدرجة بقائمة ISI العالمية.**(ويح، ٢٠١٣، ٢٨)**

بالإضافة إلى ما أشارت إليه الخطة البحثية من نقاط ضعف متعلقة بمنظومة البحث العلمي بجامعة بنها تتمثل في: **(الخطة البحثية لجامعة بنها،(٢٠٢٣-٢٠٣٠)، ١٠٠)**

- عدم وجود العدد الكافي من التخصصات البينية بين الأقسام العلمية بالجامعة.
- ضعف التأثير النسبي للنشر العلمي الدولي في بعض التخصصات.
- ضعف جودة النشر العلمي في بعض التخصصات.
- محدودية القدرات البحثية لبعض الكليات خاصة الكليات النظرية وبعض الكليات المنشأة حديثًا.
- عدم تفعيل وحدة تسويق نتائج البحوث العلمية التطبيقية.

ب. الإنتاجية البحثية:

تسهم جامعة بنها في رفع الطاقة الإنتاجية البحثية، من خلال دعم صندوق حساب البحوث العلمية بالجامعة والنشر الدولي وحوافز للمتميزين، ودعم مراكز ومعامل الجامعة

البحثية، مع تسويق الأبحاث العلمية في ورش عمل لتنمية شباب الباحثين في كل ما يتعلق بالبحث العلمي والابتكار وورش عمل لتعريف شباب الباحثين بكيفية التقدم لمشاريع من جهات مانحة خارجية، وخصوصًا مشروعات الاتحاد الأوروبي DAAD، وورش عمل لشباب الباحثين عن كيفية التقدم بالمشروعات البحثية إلى صندوق العلوم والتنمية التكنولوجية STDE إضافة إلى تمويل مشروعات بحثية لشباب الباحثين بالجامعة، وتمويل مشروعات بحثية لحل المشاكل القومية مع عقد ورش عمل سنوية لمتابعة المشروعات البحثية الحاصل عليها شباب الباحثين بالجامعة. **(مشرف، ٢٠٢٢، ١٠٧)**

وعلى الرغم من الجهود التي تبذلها جامعة بنها لرفع الطاقة الإنتاجية البحثية إلا إن هناك عدة معوقات تسببت في ضعف الإنتاجية العلمية وهي: **(عبدالعال، ٢٠١٨، ٣٧٥)**

- الحصول على منح بحثية يستغرق إجراءات طويلة ومعقدة، إلى جانب قلة الجهات المانحة.
- إهمال التدريب المستمر للباحثين.
- افتقار المؤسسات العلمية والجامعات العربية إلى أجهزة متخصصة لتسويق الأبحاث ونتائجها وفقا لخطة اقتصادية، مما يعكس ضعف التنسيق بين مراكز البحوث والقطاع الخاص.
- قلة المؤسسات الاستشارية المسئولة عن توظيف نتائج البحث العلمي وتمويله من أجل تحويل تلك النتائج إلى مشروعات اقتصادية مربحة.
- إبقاء عديد من مراكز البحوث العربية تحت قيادات قديمة مترهلة غير مدركة لأبعاد التقدم العالمي في البحث العلمي.
- فردية الأبحاث وعدم قبول الباحثين بمشاركتها مع الآخرين، مما يجعلها تفتقد إلى عنصر التكامل، فالتعاون البحثي مصدر قوة الباحثين وينتج عنه تبادل الخبرات والأفكار والرؤى.
- قلة عدد الأبحاث المنشورة دوليًا لارتفاع تكلفتها بالإضافة إلى ضعف ثقة المجالات الدولية في الباحث العربي بصفة عامة للعلم المسبق بعدم وجود الإمكانيات والمعامل التي تمكنهم من إنجار أبحاث قيمة.

وبعد تحليل عناصر البيئة الداخلية لمنظومة مراكز البحث العلمي بجامعة بنها وتشخيص واقعها وما يتضمنه من مدخلات وعمليات ومخرجات اتضح وجود تأثيرات ايجابية لتلك العناصر نتج عنها العديد من نقاط القوة وكذا وجود تأثيرات سلبية تمثلت في العديد من نقاط الضعف بمراكز البحث العلمي بجامعة بنها، تتلخص في:

أولاً: نقاط القوة بمراكز البحث العلمي بجامعة بنها في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات.

١. اهتمام جامعة بنها بالتصنيفات العالمية، وتحسين تصنيفها في التصنيفات العالمية للجامعات، وتوفير سمعة متميزة لجامعة بنها محليًا وعالميًا.
٢. وجود العديد من المراكز والوحدات البحثية بجامعة بنها وكلياتها التي تقدم خدماتها لمؤسسات الجامعة والمجتمع المحلي والإقليمي المحيط.
٣. وجود بعض مجالات التميز التي تقوم بها مراكز البحث العلمي بجامعة بنها من ضمنها البحوث المبتكرة التي تقدمها تلك المراكز.
٤. وجود عدد من الوحدات والمعامل البحثية والمراكز ذات الطابع الخاص لدعم أنشطة البحث العلمي.
٥. وجود صندوق حساب دعم البحث العلمي والنشر الدولي لزيادة معدلات تمويل المشاريع البحثية ورفع الطاقة الإنتاجية للباحثين٠
٦. ازدياد معدلات النشر العلمي الدولي في المجلات المصنفة دوليًا وذات معامل التأثير.
٧. تخصيص جامعة بنها مكافئات للباحثين بكليات الجامعة للاستشهادات المرجعية.
٨. محاولة جامعة بنها الحصول على ميزة تنافسية مع الجامعات الأخرى.
٩. وجود آليات بجامعة بنها للنشر العلمي مع وجود لجنة لمتابعة نشر ثقافة أخلاقيات البحث العلمي مع استخدام برامج كشف الانتحال العلمي وحماية حقوق الملكية الفكرية.
١٠. وجود البوابة الإلكترونية لرفع الإنتاج العلمي لهيئة التدريس والباحثين.
١١. اهتمام جامعة بنها بزيادة فرص المشاركة الدولية في البحث العلمي وتدعيم الإشراف المشترك والمهمات العلمية وتدعيم البعثات العلمية للحصول على درجة الماجستير والدكتوراه

١٢. وجود وحدة ضمان الجودة والاعتماد بالجامعة واعتماد ثمانية كليات من كليات الجامعة مما يؤثر على جودة البحث العلمي بها ورفع مكانة الجامعة.
١٣. إصدار الجامعة وكلياتها عدد من المجلات العلمية المتخصصة وتسعى لدمج عدد كبير من المجلات المحلية ضمن قواعد البيانات الدولية ودور النشر العالمية.
١٤. وجود مركز الابتكار وريادة الأعمال بالجامعة، ومكتب دعم الابتكار ونقل وتسويق التكنولوجياTICO من أجل تفعيل دور البحث العلمي بالجامعة وربطه بالصناعة وكذا وجود حاضنتين تكنولوجيتين.
١٥. وجود خطة استراتيجية وخطة بحثية للجامعة ٢٠٢٣- ٢٠٣٠ تدعم البحث العلمي وتتفق مع خطط التنمية المستدامة.

ثانياً: نقاط الضعف بمراكز البحث العلمي بجامعة بنها في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات.

١. خروج جامعة بنها من تصنيف شنغهاي العالمي.
٢. عدم وجود مراكز بحثية في بعض كليات الجامعة ككلية هندسة بنها.
٣. تعاني معظم المراكز العديد من التحديات ولا ترقى إلى درجة التميز؛ مما يحد من قدرتها التنافسية مع الجامعات الأخرى، وكذا احتلال ترتيب أعلى في التصنيفات العالمية.
٤. قلة عدد المراكز والوحدات والمجالات المتميزة بالجامعة، مع قلة وجود مراكز للتنسيق بين المؤسسات والمراكز البحثية.
٥. قلة وجود استراتيجية لتسويق الإنتاج العلمي مع تغلب التخصصات النظرية على التخصصات العلمية.
٦. انخفاض التبادل الدولي للموارد البشرية بالجامعة في مجال إجراء البحث العلمي.
٧. قلة توفير البنية التحتية والخدمات الإلكترونية والمناخ الملائم لإجراء البحوث العلمية، وقلة الحوافز المناسبة للباحثين.
٨. ضعف تشجيع إدارة الجامعة لأعضاء هيئة التدريس بها على نشر بحوثهم في مجلات دولية محكمة.
٩. انخفاض مرتبات أعضاء هيئة التدريس وزيادة العبء التدريسي و الإشرافي لهم مما يضعف من إنتاجيتهم العلمية لقلة تفرغهم.

١٠. افتقاد الجامعة إلى تنوع مصادر التمويل اللازم لإنشاء ودعم مراكز التميز البحثي التابعة لها، كما أن معظم مراكز البحوث تتلقى دعماً مالياً من مصادر خارج المؤسسة الحاضنة.

١١. قلة وجود العدد الكافي من التخصصات البينية بين الأقسام العلمية بالجامعة وقلة التركيز على التخصصات النادرة لتحقيق التميز والتنافسية.

١٢. ضعف حركة نشر البحوث العلمية على الموقع الإلكتروني للجامعة بما لا يشبع احتياجات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والباحثين.

١٣. غياب السياسات والاستراتيجيات والرؤى الواضحة التي تؤهل مراكز البحث العلمي للتصنيفات العالمية للجامعات.

١٤. قلة حصول أعضاء هيئة التدريس على جوائز أجنبية مما يضعف المستوى التنافسي لهم.

١٥. غياب وجود استراتيجية قومية واضحة للبحث العلمي وضعف ربط بحوث الدراسات العليا بأهداف التنمية بصفة عامة.

وبعد تحليل عناصر البيئة الداخلية لمنظومة مراكز البحث العلمي بجامعة بنها اتضح وجود العديد من عناصر القوة وكذا بعض عناصر الضعف التي بالطبع تحد من تميزها وبالتالي تحد من قدرتها التنافسية للجامعات المناظرة وبالتالي تحد من قدرتها على بلوغ مكانة متميزة في التصنيفات العالمية للجامعات، وتلك المعوقات لم تكن وليدة البيئة الداخلية فقط ولكن هناك بعض العناصر متعلقة بالبيئة الخارجية لتلك المراكز والتي تؤثر بطريقة مباشرة وغير مباشرة على أداء تلك المراكز وعلى تميزها وبالتالي على بلوغها التصنيفات العالمية للجامعات وهذا ما تناوله العنصر التالي:

- **العنصر الثاني: تحليل البيئة الخارجية لمراكز البحث العلمي بجامعة بنها.**

تشمل البيئة الخارجية لمراكز البحث العلمي جميع العناصر المتعلقة بتلك بالمتغيرات المجتمعية المحيطة بتلك المراكز، وكذا المتغيرات العالمية التي تؤثر بالطبع على أداء تلك المراكز والتي تحد أو تدعم تميزها وبالتالي تؤثر على مكانة جامعة بنها في بلوغها التصنيفات العالمية أو احتلالها مكانة متدنية في تلك التصنيفات، وفيما يلي تناول واضح لتلك المتغيرات:

أولاً: المتغيرات المجتمعية:

إن المتأمل للوضع الراهن في الجامعات المصرية يجد أنه على الرغم من المحاولات المتعددة لتطويرها وتحسين مخرجاتها إلا إنها تعانى العديد من نواحي الضعف والجمود في مسايرة الاتجاهات الحديثة حيث لا تتيح فرص كافية للابتكار والتفكير الناقد والتنافس الشريف لمواجهة متطلبات العصر الرقمي، وتدنى جودة عمليات التعليم والتعلم بالإضافة إلى افتقار التعليم العالي وبرامجه إلى فلسفة توضح دوره في التنمية ونهضة المجتمع ومواكبة احتياجات سوق العمل. **(حجى ، ٢٠١١، ٣٣٦)** وتوجد العديد من المتغيرات المجتمعية التي تؤثر على مراكز البحث العلمي والتي تحد من تميزها وبالتالي تؤثر على دورها في تحقيق التصنيفات العالمية للجامعات **وتتمثل في:**

أ. عوامل اجتماعية وثقافية:

على الرغم من الاهتمام بالبحث العلمي كوظيفة أساسية من وظائف جامعة بنها، فإنه لا يؤتي ثماره كما ينبغي، وهذا يعود لأسباب اجتماعية وثقافية تتمثل في:**(محمود، ٢٠٢١، ٨٦٦)**

- البحث العلمي غير موجه لخدمة المجتمع وحل مشكلاته.
- ضعف مستوى البحث العلمي وتطبيقاته، وهو المنوط به تطوير المجتمع.
- الفصل بين الوظيفة التدريسية والوظيفة البحثية للأستاذ الجامعي، واستنزاف العملية التدريسية لطاقات الأستاذ الجامعي البحثية.
- ضعف الإنفاق على نشر البحوث العلمية.
- غياب ثقافة الاستفادة من نتائج الأبحاث التطبيقية من قبل المجتمع المحيط وتطبيق نتائجها لصالح المجتمع.
- ضعف الالتزام بأخلاقيات البحث.
- ازدياد أعداد المقبولين من الدارسين أو الطلاب الباحثين بالدراسات العليا بالكليات بصورة مطردة في السنوات الأخيرة ؛ مما يؤثر على مسيرة البحث العلمي والمخرجات الناتجة عنه.

بالإضافة إلى نقص الثقافة البحثية نظرًا لغياب البيانات والمعلومات الدقيقة اللازمة لإجراء البحث العلمي وقلة توفيرها؛ مما يؤدي إلى مواقف سلبية ومقاومة تبديها العديد من المؤسسات الرسمية وغير الرسمية والمسؤولين عنها تجاه الباحثين ورفض التعاون معهم؛

بسبب خشيتهم أن تكشف نتائج البحوث عن السلبيات وجوانب الخلل فيها، مما قد يؤثر على مواقعهم ووظائفهم في تلك المؤسسات. **(قنديلجي، السامرائي، ٢٠١٨، ٢٣)**

كما أكدت دراسة (الحسيني، ٢٠٠١) أن الجامعات المصرية تعاني من سوء استغلال الخبرات والكفاءات البحثية والانفصال بين مراكز البحث العلمي وقضايا المجتمع المصري.

وفي هذا السياق تزايد الاهتمام بضرورة إنشاء مراكز للتميز البحثي في جامعاتنا المصرية، نظرًا لوجود مجموعة من العوامل والمتغيرات الاجتماعية والثقافية التي تدفع للتفكير في تبني تلك المراكز في جامعاتنا، والتي تتمثل في:(محمود، ٢٠١٦، ٢٨٩)

- زيادة التحديات والمشكلات على كافة المستويات، والتأخير عن مواكبة الأمم المتقدمة في مجالات التكنولوجيا، والطب والعلوم، والتصنيع، وغيرها.
- كثرة الباحثين وانعدام الاستفادة منهم بصورة فعالة، فزادت نسبة البطالة العلمية من الحاصلين على شهادات الدراسات العليا، والحاجة إلى الإفادة من طاقاتهم البناءة والفعالة للارتقاء بالاقتصاد والمجتمع معاً.
- محدودية دور البحوث العلمية للجامعة في مواجهة المشكلات المجتمعية والتنموية. **(أبوالمجد، ٢٠٢٢، ٤٥٢)**
- هجرة الكفاءات العلمية والبحثية إلى الدول الصناعية الكبرى أو ما يسمى بنزيف الأدمغة، وغياب التخطيط الاستراتيجي لمنظومة البحث العلمي والدراسات العليا.**(درويش، ٢٠١٦، ٩٣)**

كما يوجد العديد من المشكلات الثقافية المرتبطة بخرق أخلاقيات البحث العلمي عند نشر الأبحاث العلمية ومنها:(عبيدو،٢٠١٤، ٢٥)

- خرق حقوق الملكية الفكرية.
- الاستيلاء أو الاقتباس أو القرصنة للمحتوى العلمي.
- تزييف وتعديل النتائج الأصلية من قبل الباحث لتدعيم نتائج بحثه.
- نشر نفس البحث في مجلتين أو دورتين مختلفتين أو في عدة مجلات مختلفة بدون إخطار للمحررين في كلتا المجلتين أو الدورتين.
- استخدام طريقة أو أسلوب تحليل إحصائي غير مناسب لكي يعزز معنوية بحثه.

- عدم إخطار القائم بتسجيل براءة اختراع الزميل المشارك أو الزملاء المشاركين معه في براءة الاختراع بما يحدث لكي تظهر بأنه المخترع الوحيد لهذا الابتكار.
- تمرير أو تجاوز عملية تحكيم الورقة البحثية وإعلان النتائج خلال مؤتمر علمي بدون إعطاء المحكمين الفرصة والمعلومات الكافية لمراجعة البحث أو المادة العلمية المقدمة للتحكيم.
- وضع أحد الزملاء كمشاركين على ورقة بحثية ما دون أن يكون له إسهام حقيقي في هذه الورقة البحثي.
- ضعف الارتباط بين أهداف الجامعة كمؤسسة بحثية والقطاعات الإنتاجية.

ب. عوامل سياسية واقتصادية وإدارية:

يرجع ضعف المشاركة المجتمعية وقصور دور منظمات المجتمع المدني في تفعيل وتنشيط البحث العلمي وتطويره؛ للعديد من الأسباب السياسية والاقتصادية والتنظيمية والبيروقراطية، فضلاً عن انتشار المصالح الشخصية وتغليبها على المصلحة العامة، وفي مثل هذا المناخ يضعف الطلب الاجتماعي على العلم والتكنولوجيا، بل يؤدى إلى إحباط المبدعين والمبتكرين، فالإبداع في النهاية مطلب اجتماعي. **(سكران، ٢٠٠٦، ٢٥٧)**

بالإضافة إلى البيروقراطية والمشكلات الإدارية والتنظيمية والفساد المالي والإداري في مؤسسات البحث العلمي الحكومية، إلى جانب تأخر عملية نقل المعلومة التقنية من الدول المتقدمة إلى الدول العربية، وبقاء كثير من مراكز البحوث العربية تحت قيادات ليست على قدر عالي من الكفاءة، غير مدركة لأبعاد التقدم العالمي في ميادين البحث العلمي، بالإضافة إلى إهمال التدريب المستمر للباحثين، بل قد وصل حال كثير من مؤسسات البحث العلمي إلى تهميش الكوادر البحثية التي لا تتفق وسياسة السلطة أو إمكاناتها، وعلاوة على ذلك اتساع الفجوة بين الباحثين والمشتغلين في الميدان التربوي، فالأبحاث التربوية لا تصل إلى المعنيين بنتائجها أو من يستفيدون منها ومن ثم يتم تهجير – أو هجرة – هذه العقول إلى الدول الغربية، لتجد هذه العقول البيئة العلمية المناسبة لها، والمعززة لمواهبها، والداعمة لأفكارها.**(الدوني، وآخرون، ٢٠١٨،٣٨٦-٣٩١)**

بالإضافة إلى وجود انفصال بين مؤسسات المجتمع ومخرجات مراكز البحث العلمي والاستفادة من أبحاثها العلمية والمتمثلة في أطروحات الماجستير والدكتوراه والأبحاث العلمية التي ينتجها أعضاء هيئة التدريس وإحداث تغيرات جذرية في الواقع المعاش.**(محمود، ٢٠١٨، ٧٣)**

وعلى الرغم من الجهود المبذولة في مجال البحث العلمي داخل الجامعة إلا إن هناك نقاط ضعف أشارت إليها دراسة**(حجازي، ٢٠٢٠، ٣٧١)، (هيكل، ٢٠١٤، ٧٠)** تتمثل في غياب السياسات والاستراتيجيات والرؤى الواضحة للبحث العلمي وأهدافه، وعدم وجود آلية واضحة ومعايير محددة تضمن الارتباط بين توجهات الأبحاث لأعضاء الجامعة، ومدى توظيفها لخدمة قضايا المجتمع والتنمية.

ج. عوامل اقتصادية:

يواجه واقع البحث العلمي في الجامعات المصرية صعوبات عديدة، ومشكلات متنوعة تعوقه عن أداء دوره في تحقيق الأهداف المرجوة منه، وتقلل من فاعليته في مواجهة قضايا المجتمع ومشكلاته، وتحقيق التنمية المنشودة، ومن أهم تلك الصعوبات ضعف التمويل المقدم للبحث العلمي، وضعف أو انعدام الاستفادة من نتائج البحوث العلمية التي تجرى في الجامعات ومراكز البحوث العلمية في مصر، وعدم وجود خطط استراتيجية، وآليات حديثة لتشجيع المؤسسات والهيئات الإنتاجية على الاستثمار في البحث العلمي. **(سليمان،٢٠٠٩، ٢١، ٢٢)**

وفي هذا الإطار فعلى الرغم من الاهتمام بالبحث العلمي كوظيفة أساسية من وظائف جامعة بنها، فإنه يواجه العديد من التحديات الاقتصادية التي تؤثر على تميزه ومنها: **(حباكة، ٢٠١٣، ٢٤٨)**

- ضعف اهتمام الجامعة بعقد شراكات بحثية مع القطاعات الاقتصادية الإنتاجية بالمجتمع.
- ضعف مساهمة القطاع الخاص في تمويل البحث العلمي.
- ضعف المردود الاقتصادي والعائد الملموس الذي يمكن قياسه من البحث العلمي حاليًا.

إضافة إلى ظهور تحديات اقتصادية أخرى متعلقة بعدم تبني المبادرات العلمية التي تدعم الشراكة المجتمعية لتمويل البحث العلمي ومن بينها:

⊂ التوجه نحو الكراسي البحثية:

تعد الكراسي البحثية مبادرات علمية تقوم على شراكة مجتمعية بين الجامعات ومؤسسات المجتمع المدني؛ حيث تقوم الجامعات بتهيئة البنية البحثية التي تضمن نجاح الكراسي البحثية، ومتابعة أدائها وتحقيق أهدافها، مقابل أن تقوم المؤسسات الداعمة بتمويل المشروعات والأبحاث والأنشطة التي تقوم بها الكراسي البحثية، والتي تناسب تخصص الداعم أو ميوله أو نشاطه ويستفيد من نتائجها.(**الناغي، ٢٠١٤، ٧٢)**

كما للكراسي البحثية من دور محوري في تحقيق التميز المؤسسي بالجامعات فهي آلية تسهم في تفعيل الشراكة بين الجامعات ومؤسسات المجتمع بما يدعم تمويل مستدام للجامعات وتوفير بيئة بحثية داعمة لإنتاج المعرفة المبتكرة والمتميزة التي تلبي احتياجات المجتمع ومتطلباته وتعزز سمعة الجامعات وقدرتها التنافسية، علاوة على إنها تسهم في إجراء البحوث العلمية النظرية والتطبيقية ذات القيمة الرفيعة ونشرها في المجلات العالمية المرموقة، مما يؤدي لدعم النشر الدولي، ويسهم في رفع مستوى تصنيف الجامعات وقدرتها التنافسية، ويعزز سمعتها الأكاديمية، وتوفير فرص أمام الباحثين للحصول على جوائز عالمية، مما يرفع من مكانة الجامعة ككل.**(البنا، ٢٠٢٥، ٨٨، ١٠٥)**

كما إنها من أهم الآليات الحديثة التي تسهم في تطوير البحث العلمي؛ لما لها من دور فاعل في تشجيع الباحثين ومساندتهم لإجراء مزيد من البحوث العلمية في كافة المجالات المتنوعة، وتطبيق نتائج تلك البحوث على أرض الواقع؛ الأمر الذي يضاعف من الإنتاج العلمي والبحثي، بالإضافة إلى دور تلك الكراسي البحثية في التغلب على أهم مشكلة يمكن أن تواجه البحوث العلمية والتي تتمثل في مشكلة التمويل وتوفير الدعم المالي والمادي الذي يحتاج إليه البحث العلمي؛ مما يزيد من إثراء قيمة البحوث العلمية التي تجرى داخل الجامعات والمراكز البحثية، وزيادة معدلاتها الإنتاجية.**(عاشور؛ وأخرون، ٢٠٢١، ٥٥٧)**

بالإضافة إلى أن الكراسي البحثية تعد أحد أهم المصادر في تطوير المعرفة العلمية وإثراء اقتصاداتها وتحقيق التنمية المجتمعية المستدامة والوصول للتنافسية العالمية؛ حيث توفر الدعم المادي اللازم لإثراء وتقديم بحوث متميزة وإنتاج بحوث إبداعية تخدم المجتمع وتساهم

في بناء اقتصاد المعرفة من أجل تميزها الأكاديمي للحصول على اعتراف عالمي بجودة مخرجاتها العلمية وفقًا لمعايير التصنيف العالمي. **(المالكي، ٢٠١٨، ٧٧٢)**

كذلك توصلت نتائج دراسة **(مغاوري، ٢٠١٨،١٥١ ،١٥٤)** إلى وجود قصور في الدور البحثي للجامعات المصرية الحكومية والخاصة، وضعف التعاون فيما بينهما، مما نتج عنه إضعاف القدرة التنافسية للجامعات المصرية في مجال البحث العلمي، وجعلها تحتل مكانة متدنية في قوائم التصنيفات العالمية للجامعات، ولذلك أوصت تلك الدراسة بضرورة العمل بنظام الكراسي البحثية المعمول بها في جامعات الدول المتقدمة، والتي تهدف إلى تحقيق التميز والإبداع، واستثمار الكوادر الإبداعية المحلية داخل الجامعات المصرية، والاستفادة من تلك الخبرات العالمية لتحقيق الشراكات العلمية الناجحة، وتطوير البحث العلمي بها، وتنشيط حركة التأليف العلمي والترجمة بالجامعات وتقديم حوافز مالية وأدبية للإنتاج العلمي والبحثي المتميز، وبالتالي تحقيق القدرة التنافسية للجامعات المصرية.

و بذلك تعد الكراسي البحثية بالجامعات من أهم تلك الأساليب والأنظمة الجديدة التي تدعم البحث العلمي، وتساعد في إيجاد حلول فعالة لمشكلاته التي يعاني منها، ومن ثم زيادة الإنتاجية العلمية لدى الباحثين وأعضاء هيئة التدريس، ولكن معظم الجامعات المصرية خالية منها.**(هندي، ٢٠٢٠، ٥٧١)**

ومن هذا المنطلق فإن الجامعات المصرية ومن ضمنها جامعة بنها في حاجة ماسة إلى إنشاء ودعم مثل هذا النموذج الحديث، والذي يؤدي دوراً مهماً في دعم ورعاية البحوث العلمية، وتوفير الدعم المالي والمادي الذي تحتاج إليه، وما يترتب على ذلك من تطوير ونمو الإنتاجية العلمية لدى أعضاء هيئة التدريس، ومن ثم رفع مكانة تلك الجامعات في التصنيفات العالمية.

⊃ تعزيز الشراكة البحثية:

تعد الشراكة البحثية للجامعات المصرية الوسيلة الفعّالة لتحقيق التنمية في مختلف المجالات، والقضاء على العديد من التحديات التي تواجهها هذه الجامعات، على الرغم من ذلك فإن هناك ضعفًا في الترابط بين مؤسسات التعليم العالي في مصر ومؤسسات المجتمع

الإنتاجي والخدمي والصناعي، كما تعاني عملية المواءمة بين مخرجات التعليم العالي واحتياجات التنمية من تدنٍ، يعد ذلك عائقاً يحول دون تحقيق الميزة التنافسية المرجوة، ويستدعي تعزيز التفاعل والتعاون بين هذه المؤسسات لتعزيز البحث العلمي وتطوير المجتمع بشكل شامل. **(إبراهيم، ٢٠١٨، ٤٧٤)**

وتعتبر جامعة بنها من الجامعات التي تسعى لتعزيز التعاون البحثي مع المؤسسات الإنتاجية من أجل معالجة مشكلات المجتمع، وتحقيق التنمية الاقتصادية، ومن ثم الوصول إلى مكانة متميزة بين الجامعات محليًا وإقليميًا، وعالميًا، كما تلتزم بدورها ومسؤوليتها في تنمية المجتمع من خلال تعزيز ثقافة الإبداع والابتكار في البحوث التطبيقية، وتعزيز القدرة التنافسية، لزيادة ترتيبها عالميًا؛ وبالتالي تخطو جامعة بنها خطوات واثقة إلى الأمام لتحقيق كثير من الإنجازات في مختلف المجالات؛ بما يضمن وجودها على قمة التصنيفات العالمية ومن ثم ينبغي تطوير الشراكة البحثية بالجامعة لتحقيق ذلك. **(محمد، ٢٠٢٤، ٤٣)**

وعلى الرغم من ذلك يوجد ضعف في العلاقة بين المراكز البحثية ومؤسسات المجتمع المحلي ويرجع ذلك إلى: **(عبدالسلام، ٢٠١٦، ٣٣٤)**

- قلة وجود رضا من الأطراف المستفيدة من المراكز البحثية عن التواصل مع الجامعات.
- ضعف مشاركة المستفيدين المحليين من البحوث في السيمنارات العلمية والمراكز البحثية.
- الافتقار إلى وجود استراتيجية محددة تنظم العلاقة بين البحث العلمي والبيئة المحلية.
- الافتقار إلى آليات لتوظيف نتائج البحوث مع الجهات المستفيدة.
- افتقار الجامعات والمراكز البحثية إلى آلية لتسويق البحوث التطبيقية وبيع حق الانتفاع لحساب الجامعة.

وفي إطار تعزيز تلك الشراكة أنشأت جامعة بنها حاضنتين تكنولوجيتين لربط البحث العلمي بالصناعة واحتياجات المجتمع.**(الخطة البحثية لجامعة بنها(٢٠٢٣-٢٠٣٠) ، ٥٠)**

كمت انضمت جامعة بنها رسميًا لاتحاد مؤسسات الجامعات والمؤسسات التعليمية العليا الأوربية يوراشي EURASHE في مايو ٢٠١٣، وتعد جامعة بنها بهذا السبق أول

جامعة مصرية تنضم للاتحاد وتنال عضويته، وهذه الخطوة تمثل نقلة كبيرة للجامعة للانفتاح على الجامعات الدولية والعالمية، فعضوية الاتحاد تتيح للجامعة المشاركة في إقامة مشروعات بحثية مشتركة مع جامعات أوروبية، وكذلك تبادل الزيارات العلمية للأساتذة والطلاب، والمشاركة في إجراء بحوث مشتركة لخدمة المجتمع والبيئة . **(شاهين، ٢٠٢٠، ١٥٥)**

كما تسعى جامعة بنها إلى تقديم مشاريع بحثية والتعاون مع المصانع والشركات المحيطة، وأيضًا منظمة العمل الدولية، وجهاز تنمية المشروعات المتوسطة الصغيرة وأكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا ووزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، وذلك من خلال مركز الابتكار وريادة الأعمال بالجامعة، ومكتب دعم الابتكار ونقل وتسويق التكنولوجيا بالجامعة، وحاضنة جامعة بنها للتكنولوجيا الحيوية، وحاضنة تصنيع الأجهزة الطبية بالجامعة.**(جامعة بنها، ٢٠٢٠، ٦)**

وعلى الرغم مما أشارت إليه دراسة **(محمد، ٢٠٢٤، ٨٧)** أن جامعة بنها تسعى لدعم وتعزيز الشراكات محليًا وعالميًا لتوفير مصادر بديلة للتمويل، وتحسين سمعتها المؤسسية. إلا إن دراسة **(شاهين،٢٠١٦، ١٩٨)** أكدت على أنه على الرغم من تعدد الاتفاقيات وبروتوكولات التعاون بين جامعة بنها والجامعات العربية والأجنبية إلا أن عددها قليل بالنسبة لعدد كليات الجامعة وتخصصاتها.

ثانياً: المتغيرات العالمية:

وتتمثل أهم المتغيرات العالمية التي تؤثر في منظومة مراكز البحث العلمي بجامعة بنها في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات فيما يلي:-

١. **التوجه نحو الجامعة البحثية**:

تعد الجامعات البحثية مؤسسات نخبوية تهدف إلى تحسين جودة التعليم والتدريب وتخريج مواطنين ذوي قدرات تكنولوجية وعلمية متميزة، وزيادة الإنتاجية من خلال تطبيق نتائج البحث العلمي، وكذلك تنمية المجتمع من خلال دورها كمركز للإشعاع الثقافي والفكري،

فالجامعات البحثية مؤسسات علمية تسعى إلى الابتكار والمعرفة والإبداع، وتعمل على توليد ونشر المعرفة العلمية والتكنولوجية المتطورة للباحثين، كما أنها تعد الطلاب إعدادًا متميزًا للاستفادة منهم بسوق العمل لتنمية المجتمع، وتحقيق الميزة التنافسية العالمية.**(عيسوي، ٢٠١٩، ٩٢٣)**

ومع ظهور التصنيفات العالمية للجامعات أصبحت الجامعات بحاجة إلى أن تكون أكثر تطورًا وتنافسية في سوق التعليم المحلي والإقليمي والعالمي؛ من أجل تحسين نوعية برامجها وأنشطتها البحثية بالمقارنة مع الجامعات الرائدة؛ لذا كان على الجامعة العمل على صياغة استراتيجيات تنافسية لبناء واستدامة ميزة تنافسية، ويتجلى ذلك في اهتمام الجامعات بتطوير أدائها البحثي، والتوجه نحو إجراء البحوث ذات الصبغة الدولية، وتعزيز تجهيزات مراكز البحوث وتطويرها وتوفير الميزانيات اللازمة لتنفيذ خططها البحثية، وهو ما يؤكد إدراك الجامعات لأهمية البحث العلمي وتعزيز مكانتها بين الجامعات العالمية الرائدة.**(دسوقي، ٢٠٢٢،٩٧)**

ويعد التميز البحثي أحد الخصائص الرئيسة للجامعة البحثية والذي يتحقق من خلال تشجيع إجراء البحوث على المستوى الدولي والمشاركة في نقل المعرفة بحيث تتخطى حدود الدولة القومية ونشرها في جميع أنحاء العالم مع التركيز على التخصصات البينية وتخصصات العلوم في الأبحاث، ورصد مكافآت للنشر الدولي، وتطوير جودة البحوث من الناحية النوعية في مجالات متعددة، وتشجيع البحوث التطبيقية ونقل التكنولوجيا، وتسويق البحوث الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس، ودعم المشروعات التنافسية، وكذا أن يكون للجامعة سمعة عالمية في مجال التدريس والبحث العلمي. **(يوسف، ٢٠٢٠، ٤٠-٤١) (Wang & et al, 2011, 50)**

هذا، وتعتبر وظيفة البحث العلمي من أهم وظائف الجامعة البحثية، والتي تهدف إلى إنتاج المعرفة وتطويرها ونشرها، ومعالجة مشكلات المجتمع، ومواجهة التحديات العالمية، واستشراف مستقبل السوق المحلية والعالمية.**(أحمد، محمود، ٢٠١٧، ١٩٢)**؛ لذا أكدت دراسة **(هيكل، ٢٠١٤، ٢٦)** ضرورة إعادة النظر في منظومة البحث العلمي والاهتمام بالموارد البشرية بالجامعات والعمل على استثمارها، والنهوض بالعملية التعليمية والبحثية وتحسين مخرجات التعليم، وذلك لمواجهة المنافسة العالمية وتحقيق التقدم والنهوض بالمجتمع.

و باستقراء الوضع الراهن للجامعات المصرية بصفة عامة والبحث العلمي بصفة خاصة، يتضح وجود فجوة بين البحث العلمي بالجامعات والقطاعات الاقتصادية؛ لذا من الضروري الاهتمام بصيغة الجامعة البحثية كمدخل لتطوير البحث العلمي في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠. **(محمد، ٢٠٢٤، ٣٣٦)** ومن ثم احتلال الجامعة مكانة متميزة ضمن التصنيفات العالمية للجامعات.

فلقد أكدت دراسة **(محمود، ٢٠٢٠، ٨٦٠)** على ضعف قيام جامعة بنها بنشر الثقافة الخاصة بتدويل البحث العلمي وعقد شراكات مع الجامعات المناظرة، وأن تلك الاتفاقات التي تتم مع الجامعات سواء في مجال التدويل أو التوأمة الأكاديمية تبقى حبيسة الأدراج ولا تنتقل إلى حيز التنفيز الفعلي؛ ومن ثم تعجز عن القيام بمهام الجامعة البحثية على أكمل وجه؛ ويستنتج من ذلك أن جامعة بنها تعجز عن الوصول إلى أن تكون جامعة بحثية وبالتالي لا تحتل مكانة متميزة ضمن التصنيفات العالمية للجامعات.

ولكي تلحق مصر بركب التقدم وتتبوأ مكانتها التي تستحقها يجب أن تهتم بالبحث العلمي من خلال إنشاء الجامعات البحثية ذات الصبغة العالمة لتحقيق التنمية وتعزيز استدامتها.(**محمد؛ وأخرون، ٢٠١٧، ١٢٤)**، وهذا ما توصلت إليه دراسة **(أحمد، وأخرون، ٢٠٢٢، ٢٥٣)** من ضرورة تبني نموذج الجامعة البحثية كمدخل استراتيجي أُثبت نجاحه في إعادة هندسة البحث العلمي في الجامعات المصرية لتحقيق متطلبات القدرة التنافسية والتفاعل مع عصر المعرفة والتكنولوجيا. ومن ثم الوصول بجامعة بنها إلى احتلال مكانة متميزة في التصنيفات العالمية للجامعات.

٢. التوجه نحو تدويل البحث العلمي:

يعد التدويل من أهم التحديات الكبرى التي تواجه التعليم العالي باعتباره سمة ملازمة للتعليم العالي في القرن الحادي والعشرين، مما يوجب على مؤسسات التعليم العالي المصري الاتجاه نحو الانفتاح والتبادل الثقافي والمشاركة العلمية والبحثية، وإدارة برامج التعاون الأكاديمي والبحثي المشترك، وتفعيل اتفاقيات التوأمة والتعاون والشراكة مع الجامعات المتميزة، والالتزام بالمعايير العالمية والممارسات الجيدة السائدة في الجامعات المتقدمة، بالإضافة إلى

ضرورة وجود مراكز داخل الجامعة تكون مهمتها الارتقاء بالسمعة الدولية للجامعة؛ كل هذا من شأنه أن يسهم بدور كبير في تطوير نظام التعليم العالي المصري، بما يضمن إكسابه الميزة التنافسية والتميز في السوق العالمي.(**شاهين، أخرون، ٢٠٢٠، ٣٧٥)**

كما أن لتدويل التعليم الجامعي عدة مميزات حيث يحقق تكوين تحالفات أكاديمية بين الجامعات ومراكز البحث العلمي، مما يتيح الاحتكاك بالعلماء البارزين والباحثين المتميزين والخبراء الدوليين، وزرع ثقافة الإنتاجية لدى الإنسان، ونشر ثقافة الإبداع والابتكار، والسعي نحو الريادة العالمية.**(الحوالي، ٢٠٢٣، ٣٥)**؛ وبالتالي يشكل التدويل في العديد من المؤسسات جزءًا لا يتجزأ من استراتيجية تعزيز المكانة والقدرة التنافسية على المستوى العالمي.**(IAU,2012,3)**

ورغم تسابق جامعات العالم المتقدمة وتحركها لمواجهة تحديات العولمة والاستفادة من الفرص التي تتحها ومواكبة المناخ العالمي الجديد للتعليم العالي إلا إن جامعاتنا المصرية لم تستجب بالدرجة الكافية لتلك التوجهات فكانت الفجوة بينها وبين الجامعات العالمية، ومما يؤكد ضعف استجابتها للتغيرات العالمية في مجال التعليم العالي؛ ومما يؤكد ذلك ضعف اتصال الجامعات المصرية بالجامعات العالمية، وعدم إدخال البعد الدولي في المناهج، ضعف نظام تدويل التعليم الجامعي المصري، ضعف فرص المشاركة أمام أعضاء هيئة التدريس لحضور المؤتمرات العلمية المتخصصة في الجامعات العالمية.(**دياب، ٢٠١٠، ١٣٧٨)**

وبالإضافة إلى ما أشارت إليه دراسة **(أحمد، نصار، ٢٠١٢، ٢٢٣)** أنه على الرغم من المحاولات المبذولة لتدويل التعليم الجامعي المصري إلا أن هناك مجموعة تحديات تواجه تلك الجهود، والتي تعيق التعليم الجامعي عامة والبحث العلمي خاصة في تحقيق المعايير العالمية للجامعات أهمها:

- غياب فلسفة واضحة تقوم عليها سياسات التدويل.
- محدودية جهود تدويل التعليم الجامعي وتفاوتها بسبب غياب وجود رؤية استراتيجية واضحة لتطوير القدرة المؤسسية للتعليم الجامعي في مصر بما يتلاءم مع المعايير العالمية لتصنيف الجامعات.
- عدم وجود خطة استراتيجية فعلية، وملزمة للبحث العلمي في مصر.

- عدم تخصيص موازنات خاصة بالبحوث العلمية؛ إذ أن الإنفاق عليها غالبًا ما يتمثل في مرتبات أعضاء هيئة التدريس ولا تخصص موازنة للإنفاق على البحوث نفسها مما أدى إلى ضعف مستوى البحث العلمي في مصر عنه في الجامعات العالمية.
- ضعف النشر الالكتروني للإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس، والذي قد يرجع إلى عدم قدرة البعض على الإفادة من مصادر المعلومات الإلكترونية، أو لعدم إلمامهم بطرق الإفادة من التقنية الالكترونية، أو لعدم توفرها أصلاً.
- عدم وجود آليات فعالة لربط البحث العلمي بمؤسسات الإنتاج.

ولقد وضعت دراسة **(الدجدج، ٢٠١٦، ٣٦٥)** مجموعة من المؤشرات والمعايير المتعلقة بالبحث العلمي والتي اعتمدت عليها التصنيفات العالمية للجامعات والتي كانت من أهم أسباب غياب الجامعات المصرية في قوائم تصنيفات الجامعات العالمية، حيث احتلت مصر مكانة متدنية في مؤشر عدد البحوث المنشورة دوليًا في مجال العلوم الطبيعية فجاءت في (المرتبة الأربعين بحوالي ٦٥ ألف بحث دولي)، وهي مرتبة متأخرة لمصر مقارنة بعدد من الدول النامية؛ مما يعكس مدى تردي وضع البحث العلمي في مصر ويرجع ذلك لوجود مشكلات ومعوقات أمام البحث العلمي في مصر.

وفي هذا الإطار نجد أن مؤسسات التعليم العالي والجامعي ذات المكانة المرموقة في التصنيفات العالمية للجامعات تقوم بتقييم مستوي عمليات تدويلها بصفة مستمرة من خلال عدة مجالات رئيسية هي: الالتزام المؤسسي الواضح، الهيكل الوظيفي والإداري، المناهج و التعلم والبحث العلمي، سياسات وممارسات الكلية، حركة الطالب، التعاون والزمالة، إلا إن مؤسسات التعليم العالي والجامعي المصري تعاني العديد من التحديات التي تعوق بناء استراتيجية واضحة لتدويله وتعزيز مكانته الدولية؛ مما أدى إلى تدني مكانتها في التصنيفات العالمية للجامعات، ومن تم يتحتم عليها السعي الجاد نحو تطبيق مدخل التدويل وإضفاء البعد الدولي في كل وظائفها وأنشطتها وممارساتها، وتقييم ومراجعة ذلك باستمرار، حتي تتمكن من الوصول لمكانة مرموقة في التصنيفات العالمية وتحقيق رؤية التعليم العالي ٢٠٣٠.(**الفقي، ٢٠١٧، ٩٥)**

كما يفرض تدويل البحث العلمي ضرورة التعاون والشراكة في مجال بناء مراكز التميز البحثي، التي تكون بمثابة أداة جذب واستقطاب للطلاب والعلماء والشركات من جميع أنحاء العالم، بالإضافة إلى حراك الباحثين دوليًا، سواء بإرسالهم للدراسة في الخارج، أو استقدام الأساتذة الخبراء في التدريب الدولي، أو بناء الدورات التدريبية المتخصصة ذات الأبعاد الدولية.**(عيسى، ٢٠١٦، ٦٦)**

وفي هذا الإطار يوجد بعض الجهود التي بذلتها جامعة بنها تؤكد على محاولتها لتدويل البحث العلمي تتمثل فيما نصت عليه الغاية الثانية من الخطة الاستراتيجية لجامعة بنها ٢٠٢٣- ٢٠٣٠على "تميز منظومة الدراسات العليا والبحث العلمي" وتضمنت هذ الغاية مجموعة من الأهداف الاستراتيجية تتمثل في: تطوير منظومة البحث العلمي بما يتوافق مع المعايير المحلية والاقليمية والدولية، توفير بيئة محفزة للبحث العلمي والابتكار، الارتقاء بمنظومة أخلاقيات البحث العلمي وحوكمة حماية حقوق الملكية الفكرية بالجامعة وكلياتها، رفع كفاءة المعامل والمراكز البحثية وإمكانياتها بالجامعة وكلياتها، وتدويل المجلات العلمية بالجامعة وكلياتها.**(وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ٢٠٢٣،٨٨)**

علاوة على أن من أهم الاحتياجات والأهداف الرئيسة للخطة البحثية لجامعة بنها٢٠٢٣هي " إنشاء مراكز و معامل التميز البحثي واعتمادها وكذا تدويل الدوريات العلمية التي تصدرها الجامعة ونشرها من خلال دور النشر العالمية، الوصول إلى مكانة متميزة بين الجامعات محليًا وإقليميًا ودوليًا، وكذا تدويل الجامعة بحثيًا من خلال التعاون البحثي المشترك بين الجامعة، والجامعات والمراكز البحثية الأجنبية مع تحسين السمعة الأكاديمية للجامعة، وبناء قدرات الباحثين بالجامعة، مع تشجيع الابتكار ودعم براءات الاختراع، بالإضافة إلى دمج البحث العلمي بالصناعة، وتحسين مخرجات البحث العلمي بالجامعة، والتوافق مع الاستراتيجية القومية للعلوم والتكنولوجيا٢٠١٥-٢٠٣٠.**(جامعة بنها، ٢٠٢٣ ،١٠٢)**

٣. التوجه نحو إنشاء حاضنات الأعمال البحثية والتكنولوجية لربط البحث العلمي بالصناعة واحتياجات المجتمع :

تلعب الحاضنات التكنولوجية دورًا كبيرًا في تحقيق اقتصاد المعرفة من خلال تحويل الأفكار الإبداعية إلي ثروة، حيث تعتبر الحاضنات التكنولوجية التابعة للجامعات والمراكز البحثية أحد أهم أدوات التنمية المستدامة والتي تتمثل في المعامل والكيانات الداعمة للبحث العلمي والابتكار التي تنشأ بغرض تقديم خدمات الأعمال والتسهيلات الفنية والعلمية لمشروعات البحث العلمي وآليات المساندة والاستشارات الفنية للمبتكرين والشركات الناشئة؛ من خلال مخرجات البحث العلمي، للوصول إلي نماذج أولية قابلة للتصنيع وبالتالي يتم تحقيق اقتصاد المعرفة من خلال تحويل الأفكار الإبداعية والأبحاث التطبيقية إلي مشاريع إنتاجية وصناعية ناجحة. **(محمود، ٢٠١٨، ٤٩)**

ولقد أولت مصر في رؤيتها الاستراتيجية مصر ٢٠٣٠ أهمية كبيرة لاقتصاد المعرفة وكرست في سبيل المنافسة في هذا المجال كل الإمكانيات المتاحة في هذا الصدد، ولما كانت الجامعات هي القاطرة الأولى والموجه للمعارف وهي مصدر الابتكارات والتحديات الفكرية الجديدة فكانت المسؤولية العظمي تقع على عاتقها للنهوض بهذا النوع من الاقتصاد؛ حيث يشهد العالم الآن العديد من التغيرات والثورات الصناعية المعتمدة على الابتكارات وامتلاك الأفكار الجديدة.

وتسعي جامعة بنها إلى أن تكون نموذجًا رائدًا للجامعات المصرية والوصول إلى العالمية في بعض المجالات من خلال ربط الجامعة بالصناعة؛ وجاء هذا جليًا في توجيه الاهتمام والدعم المادي والفني لإنشاء مركز الابتكار وريادة الأعمال، وقيامها بإنشاء مكتب دعم الابتكار ونقل وتسويق التكنولوجيا (TICO) من أجل تفعيل دور البحث العلمي بالجامعة وربطه بالصناعة، وللجامعة أيضًا حاضنتين تكنولوجيتين: حاضنة جامعة بنها للتكنولوجيا الحيوية، وحاضنة بنها لتصنيع الأجهزة الطبية والمعملية(ميدتيك).(**الخطة البحثية لجامعة بنها، (٢٠٢٣- ٢٠٣٠)،٤٩-٥٠)**

وتعد هذه الجهود محدودة جدًا مقارنة بعدد كليات جامعة بنها؛ فتشير دراسة **(أبو غزالة،٢٠١٦، ١٠١)** في نتائجها إلى ضعف اهتمام الجامعات المصرية بالحاضنات التكنولوجية على الرغم من دورها الكبير في مساعدة أصحاب الابتكارات والاختراعات في

تحويل أفكارهم إلى منتجات قابلة للتسويق ومن ثم المساهمة في تطبيق البحث العلمي الذي يمثل المحور الرئيس للجامعات. وهذا يستدعي تطوير مراكز البحث العلمي لتحقيق ذلك.

٤. التوجه نحو تحقيق الميزة التنافسية للجامعات والوصول للتصنيفات العالمية

في ظل تداعيات العولمة وتدويل التعليم واقتصاد المعرفة أصبحت جامعات العالم بحاجة إلي أن تكون أكثر تطوراً وتنافسيًا في سوق التعليم المحلي والإقليمي والعالمي، إذ أصبحت الجامعات أمام تحد جديد يطالبها بالكفاح من أجل تحسين نوعية أنشطتها الأكاديمية بالمقارنة مع أقرانها علي مستوي العالم في حلبة التنافس بين الجامعات، وخاصة بعد ظهور تصنيفات الجامعات العالمية والتي فرضت على كل جامعة العمل على صياغة استراتيجيات تنافسية لبناء واستدامة ميزة تنافسية في قطاع التعليم العالي؛ حيث تعتبر الجامعات من أهم المؤسسات التعليمية لتحقيق التنمية من خلال قيامها بإحدى وظائفها الأساسية وهي البحث العلمي؛ لما لها من دور بارز في توجيه البحث وتعزيز تجهيزات مراكز البحوث وتطويرها، والتوسع في تطبيق الكراسي العلمية بدعم من القطاع الخاص وتمويله، يؤكد علي أهمية البحث العلمي في بناء اقتصاد المعرفة. **(غبور، ٢٠١٩، ٦٦)**

وعلى الرغم من أهمية ذلك إلا إن الجامعات المصرية تعاني ضعفًا شديدًا في القدرة التنافسية بالإضافة إلى تدني ترتيب الجامعات المصرية في هيكل تقويم الجامعات العالمية بصفة عامة حيث تقع معظمها تحت مستوى الـ ٥٠٠ جامعة، كما أن بعض الجامعات لم ترد في التقارير العالمية لتلك التصنيفات، بمعنى أنها تقع خارج الـ ١٠٠٠جامعة على مستوى العالم؛ وهذا دليل على ضعف القدرة التنافسية لتلك الجامعات مقارنة بالجامعات المتقدمة؛ نظرًا لنواحي القصور في التعليم الجامعي المصري ومن أهمها عدم قدرتها علي التكيف مع الاتجاهات العالمية المعاصرة في شتى المجالات الأكاديمية والبحثية.**(دياب، ١٢٨٩، ٢٠١٠)**

هذا ولقد تميزت جامعة بنها بالفعل بجهودها في تطوير منظومة التعليم الجامعي بها من مختلف الجوانب ومحاولة تحقيق ميزة تنافسية على المستوى الإقليمي والدولي، ويظهر ذلك في الغايات الاستراتيجية التي حددتها لتحقيق رسالتها من حيث مسؤولياتها المجتمعية في

مجال المعرفة والتعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع محليًا وإقليميًا، ودعم تكنولوجيا المعلومات والتنمية. (**إبراهيم، ، ٢٠٢٢، ٢٦٧)**

وهناك بعض المؤشرات التي تدل على الميزة التنافسية لجامعة بنها تتمثل في الآتي: (ويح، ٢٠١٣ ٢٩-٢٨٠)

- حصول كلية الطب البيطري على الاعتماد من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد في سبتمبر ٢٠١٣.
- دخول (٢٨) أستاذا من الجامعة كأعضاء في اللجان العلمية الدائمة لترقية الأساتذة والأساتذة المساعدين.
- حصول الجامعة على المركز الأول في الملتقى القمي الأول لأندية علوم الجامعات المصرية للنانو تكنولوجي وتطبيقاته في العلوم المختلفة، والذي عقد في جامعة طنطا.
- المشاركة في برنامج (أهيلو) ضمن أحد برامج مشروعات التطوير بالجامعات لتأهيل الطلاب لسوق العمل في ٢٠١٢ ، ويعقد هذا الامتحان على مستوى دولي في ١٦ دولة منها مصر.

كما تسعى جامعة بنها الآن كغيرها من الجامعات في إيجاد ترتيب متقدم بالتصنيفات العالمية للجامعات والتي تعد حاليًا أحد الأدلة التي يُعتمد عليها في إعطاء مؤشرات عن ترتيب الجامعة بين الجامعات العالمية، لذلك أصبح السعي وراء تحقيق مركز مرموق ضمن هذه التصنيفات هدف أساسي لكل جامعة وليس جامعة بنها فقط، من خلال تجميع وتحليل الإنتاج العلمي الخاص بأعضاء هيئة تدريسها وباحثيها والمنشور عالميًا وسعيها إلى وجود منظومة متكاملة لإدارة معلومات الأبحاث الجارية والمجازة لدرجات الماجستير والدكتوراه من أجل حجز مرتبة متقدمة بين الجامعات.(**أبو العينين، وأخرون، ٢٠١٧ ، ١)**

وعلى الرغم من ذلك فقد شغلت جامعة بنها ترتيب متدني في بعض التصنيفات العالمية، وغابت عن بعض التصنيفات كتصنيف شنغهاي كما سبق ذكر ذلك في المحور الخاص بالتصنيفات العالمية في هذا البحث. لذا أكدت دراسة **(عيسى، ٢٠١٦، ٩٧)** على ضرورة الاستفادة من التصنيفات العالمية للجامعات في تطوير القدرة التنافسية للتعليم الجامعي المصري، والارتقاء بجودته ومكانته دوليًا.

وبعد تحليل عناصر البيئة الخارجية لمنظومة مراكز البحث العلمي بجامعة بنها من متغيرات مجتمعية وعالمية اتضح وجود انعكاسات ايجابية لتلك المتغيرات نتج عنها العديد من نقاط الفرص وكذا وجود انعكاسات سلبية فرضت العديد من التهديدات على مراكز البحث العلمي بجامعة بنها، **تتمثل في:**

أولاً: نقاط الفرص المتاحة بمراكز البحث العلمي بجامعة بنها في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات

١. إصدار قانون تنظيم الجامعات متضمنًا مواد للتحفيز على البحث العلمي.
٢. تبني رؤية مصر ٢٠٣٠ أهداف تتضمن تفعيل دور المعامل والمراكز البحثية بمؤسسات التعليم العالي لدعم الابتكار وإنتاج أبحاث على مستوى دولي.
٣. وجود مواد في الدستور المصري تخصص نسبة من العائد المادي لصالح البحث العلمي.
٤. استحداث حزمة من الجوائز لتقدير المتميزين من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والعاملين بالجامعة كجائزة الجامعة التقديرية وجائزة الجامعة التشجيعية لأحسن البحوث المنشورة وجائزة الجامعة لأحسن الرسائل العلمية لتشجيع الباحثين على التميز في البحث العلمي والابتكار.
٥. توجه وزارة التعليم العالي نحو تحقيق الميزة التنافسية للجامعات والوصول للتصنيفات العالمية.
٦. تشجيع الدولة للجامعات على تعزيز التعاون البحثي مع المؤسسات الإنتاجية من أجل معالجة مشكلات المجتمع، وتحقيق التنمية الاقتصادية، ومن ثم الوصول إلى مكانة متميزة بين الجامعات محليًا وإقليميًا، وعالميًا.
٧. توافر البوابات الإلكترونية والمكتبات الرقمية للجامعة لزيادة موارد مراكز البحوث.
٨. انضمام جامعة بنها رسميًا لاتحاد مؤسسات الجامعات والمؤسسات التعليمية العليا الأوربية يوراشي والذي يتيح للجامعة المشاركة في إقامة مشروعات بحثية مشتركة مع جامعات أوروبية.
٩. تبادل الزيارات العلمية للأساتذة والطلاب، والمشاركة في إجراء بحوث مشتركة لخدمة المجتمع والبيئة.
١٠. المشروعات التنافسية ومشروعات التميز التي طرحتها الوزارة.

١١. توجه جامعة بنها نحو تدويل البحث العلمي كما نصت عليه الغاية الثانية من الخطة الاستراتيجية للجامعة ٢٠٢٣- ٢٠٣٠.

١٢. عقد برتوكولات تعاون مع مؤسسات خارجية وإنشاء شركات لتطوير نظم التحول الرقمي لصالح البحث العلمي.

١٣. حصول بعض كليات الجامعة على الاعتماد من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.

١٤. وجود الاستراتيجية القومية للعلوم والابداع والابتكار.

١٥. وجود تقارير التنافسية العالمية لمطابقة مكانة تلك المراكز للمعايير القياسية لتحديد الفجوة بين المستوى المحلي والعالمي لمراكز البحث العلمي.

ثانياً: نقاط التهديدات المفروضة على مراكز البحث العلمي بجامعة بنها في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات:

١. غياب الرابط بين البحث العلمي والقطاعات الإنتاجية والخدمية لإجراء بحوث مرتبطة باحتياجات المجتمع.

٢. افتقار الجامعات والمراكز البحثية إلى آلية لتسويق البحوث التطبيقية وبيع حق الانتفاع لحساب الجامعة.

٣. التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية التي يتعرض لها المجتمع.

٤. ضعف المردود الاقتصادي والعائد الملموس الذي يمكن قياسه من البحث العلمي حاليًا.

٥. ضعف ثقة المجالات الدولية في الباحث العربي بصفة عامة للعلم المسبق بعدم وجود الإمكانيات والمعامل التي تمكنهم من إنجار أبحاث قيمة.

٦. ارتفاع تكلفة النشر الدولي مما يؤثر على الميزة التنافسية للأبحاث العلمية.

٧. غياب المؤسسات الاستشارية المسئولة عن توظيف نتائج البحث العلمي وتمويله من أجل تحويل تلك النتائج إلى مشروعات اقتصادية مربحة.

٨. هجرة الكفاءات العلمية والبحثية إلى الدول الصناعية الكبرى وعدم عودتهم إلى كلياتهم بعد انتهاء مدة إعارتهم.

٩. عدم تبني مبادرة الكراسي البحثية مما يحد من عقد شراكات مجتمعية بين الجامعات ومؤسسات المجتمع المدني مما يعوق تميز تلك المراكز في ضوء التصنيفات العالمية.

١٠. محدودية عدد البعثات التي ترسلها الجامعة للباحثين للخارج لإعداد وتطبيق بحوثهم على مستوى دولي.
١١. محدودية المؤتمرات التي توفرها الجامعة للباحثين خارج مصر للاستفادة من خبرات تلك الدول في أبحاثهم.
١٢. قلة الاتفاقيات وبروتوكولات التعاون بين جامعة بنها والجامعات العربية والأجنبية بالنسبة لعدد كليات الجامعة وتخصصاتها.
١٣. عدم استكمال متطلبات اعتماد الجامعة والاعتماد الدولي لبعض البرامج المؤهلة مما يؤثر على تميز البحث العلمي بها وبعده عن التصنيف العالمي.
١٤. قلة انتظام التدفقات المالية للمشاريع البحثية من الجهات الممولة.
١٥. وجود انفصال بين مؤسسات المجتمع ومخرجات مراكز البحث العلمي والاستفادة من أبحاثها العلمية والمتمثلة في أطروحات الماجستير والدكتوراه والأبحاث العلمية التي ينتجها أعضاء هيئة التدريس وإحداث تغيرات جذرية في الواقع المعاش.

وبعد عرض نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات بمراكز البحث العلمي بجامعة بنها استدعى تحديد درجة تأثير كل نقطة منها في وصول مراكز البحث العلمي بجامعة بنها للتصنيفات العالمية للجامعات و تحويلها لمراكز تميز بحثي؛ وذلك بحساب الأوزان النسبية لكل نقطة من النقاط وترتيبها وفقًا لأوزانها النسبية والذي يمثل أولوية تأثيرها في احتلال مكانة أفضل ضمن التصنيفات العالمية للجامعات؛ وباعتبار كل منها يمثل عامل استراتيجي، يمكن استخدامه في تحديد الاستراتيجيات البديلة عند بناء الخطة الاستراتيجية المقترحة لتطوير مراكز البحث العلمي بجامعة بنها وتحويلها لمراكز أبحاث متميزة في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات؛ وذلك بتطبيق استمارة استطلاع رأي على مجموعة من الخبراء ممثلين في مديري مراكز البحث العلمي بجامعة بنها، وخبراء في مجال إعداد البحث العلمي عن المراكز البحثية بجامعة بنها، بالإضافة إلى خبراء في مجال التخطيط الاستراتيجي بالجامعة؛ وذلك وهذا ما تناوله المحور التالي:

المحور الرابع: الدراسة الميدانية (إجراءاتها وتفسير نتائجها) :

أولاً: إجراءات الدراسة الميدانية:

تناول هذا المحور إجراءات الدراسة الميدانية من حيث أهدافها وإعداد وتصميم أداتها، بالإضافة إلى تناول اختيار ووصف عينة الدراسة، كما تناول هذا المحور خطوات تطبيقها والمعالجة الإحصائية لبيانات الاستجابات وتضمنت إجراءات الدراسة الميدانية ما يلي:

١. أهداف الدراسة الميدانية:

اتساقاً مع أهداف الدراسة الحالية؛ هدفت الدراسة الميدانية إلى ما يلي:

أ. تحديد درجة تأثير كل نقطة من نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات في وصول مراكز البحث العلمي بجامعة بنها للتصنيفات العالمية للجامعات من خلال تحويلها لمراكز أبحاث متميزة، بتطبيق استمارة استطلاع رأي على مجموعة من الخبراء من خلال الاستجابات التالية (كبيرة، متوسطة، صغيرة)؛ وذلك لحساب الأوزان النسبية لكل نقطة من النقاط وترتيبها وفقًا لأوزانها النسبية والذي يمثل أولوية تأثيرها في احتلال جامعة بنها مكانة أفضل ضمن التصنيفات العالمية للجامعات؛ وباعتبار كل منها يمثل عامل استراتيجي، يمكن استخدامه في تحديد الاستراتيجيات البديلة.

ب. الاستفادة من نتائج الدراسة الميدانية في وضع استراتيجية مقترحة لتحويل مراكز البحث العلمي بجامعة بنها لمراكز أبحاث متميزة في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات.

٢. تصميم وإعداد أداة الدراسة الميدانية.

انطلاقاً من الإطار النظري للدراسة ولتحقيق أهداف الدراسة الميدانية؛ فقد تم الاعتماد على استمارة استطلاع الرأي: حيث تم توزيع الاستمارة لاستطلاع رأي مجموعة من الخبراء حول نتائج التحليل البيئي لمنظومة مراكز البحث العلمي بجامعة بنها في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات، حيث تم توزيع بعض الاستمارات في صورة ورقية، والبعض الأخرى باستخدام جوجل فورم. **ولقد تم تصميم الاستمارة وفقاً للخطوات التالية:**

أ. إعداد الصورة المبدئية للاستمارة:

تم صياغة هذه الصورة بشكل مبدئي بالاستعانة بالمصادر التالية:

- الإطار النظري للدراسة الحالية.
- الاطلاع على الأبحاث والدراسات السابقة ذات الصلة بمجال الدراسة.

حيث تم تصميم الاستمارة بعنوان "استمارة للاستطلاع رأي الخبراء حول نتائج التحليل البيئي لمنظومة مراكز البحث العلمي بجامعة بنها في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات"، تكونت هذه الاستمارة من أربعة محاور وهي كالآتي:

- **المحور الأول الخاص**: **بنقاط القوة بمراكز البحث العلمي بجامعة بنها في ضوء التصنيفات العالمية**.
- **المحور الثاني الخاص**: **بنقاط الضعف بمراكز البحث العلمي بجامعة بنها في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات**.
- **المحور الثالث الخاص**: **بنقاط الفرص المتاحة بمراكز البحث العلمي بجامعة بنها في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات**.
- **المحور الرابع الخاص**: **بنقاط التهديدات المفروضة على مراكز البحث العلمي بجامعة بنها في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات**.

ولقد تم صياغة محاور هذه الاستمارة في صورة مجموعة من النقاط المرتبطة بكل محور من تلك المحاور في شكل استجابات مقيدة بوضع المستجيب علامة (√) في حالة الاستمارات الورقية، أو بتظليل الاستجابة في حالة الاستمارات الإلكترونية في الخانة التي تعبر عن وجهة نظره أمام كل نقطة أسفل الإجابة التي تناسب رأيه من خلال الاستجابات التي تندرج تحت بند درجة تأثير النقاط وفقًا لأولويتها وهي (كبيرة/ متوسطة/ صغيرة).

ب. صدق الاستمارة:

بعد إعداد الاستمارة في صورتها المبدئية، تم عرضها على مجموعة من السادة المحكمين من أساتذة قسم أصول التربية، وذلك بهدف اختبار صدق المحتوى للاستمارة، وقد طلب من السادة المحكمين إبداء آرائهم في مدى وضوح عبارات الاستمارة، ومدى ملاءمة عباراتها لقياس ما وضعت من أجله، ومدى انتماء عباراتها لمحاورها، كما طلب منهم تعديل أو إضافة أو حذف ما يرونه من وجهة نظرهم.

ج. إعداد الصورة النهائية للاستمارة:

بعد عرض الاستمارة على السادة المحكمين وفي ضوء ما طرأ من تعديلات وحذف وإعادة صياغة بعض النقاط بحيث تكون مفهومة وواضحة وفي ضوء نتائج تحكيم الاستمارة، تم صياغة الاستمارة في صورتها النهائية.

٣. مجتمع وعينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية من خبراء من مديري مراكز البحث العلمي بجامعة بنها، وخبراء في مجال إعداد البحث العلمي عن المراكز البحثية بجامعة بنها، بالإضافة إلى خبراء في مجال التخطيط الاستراتيجي بالجامعة؛ وتتكون من عينة عشوائية مكونة من(٢٠) خبير من كليات جامعة بنها، بالإضافة إلى بعض مدراء المراكز البحثية بإدارة الجامعة حيث إن إجمالي عدد مراكز البحث العلمي بالجامعة حوالي (٢٤) مركز فتم التطبيق على (٩) مدراء بنسبة (٣٧.٥٪) و(٧) من خبراء التخطيط الاستراتيجي،(٤) من الخبراء في مجال إعداد البحث العلمي عن المراكز البحثية بجامعة بنها.

٤. خطوات تطبيق أداة الدراسة:

مرت الدراسة بعدة خطوات في مرحلة التطبيق حتى وصلت إلى النتائج النهائية **وذلك على النحو التالي:**

أ. تم الحصول على أرقام تليفونات الخبراء وكذا الايميل الخاصة بسيادتهم لإرسال الاستمارة عليها.

ب. تم تحويل الاستمارة إلى نموذج جوجل فورم لتسهيل تطبيقها على أفراد العينة، وتم إرسال اللينك الخاص بها إلى سيادتهم.

ج. تم توزيع الاستمارة الورقية على بعض الخبراء، وتم تجميعها بعد أسبوع من توزيعها.

د. تم تجميع الاستبانات وتفريغها في حالة الاستمارات الورقية والإلكترونية.

٥. صعوبات الدراسة الميدانية:

عزوف بعض أفراد العينة عن الإجابة أوترك أسئلة دون إجابة نظرًا لضيق الوقت وانشغالهم بالأمور الإدارية، والأكاديمية.

٦. المعالجة الإحصائية:

اعتمدت الباحثة في التحليل الاحصائي للبيانات علي استخدام برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical package for social Sciences. (SPSS)، **حيث تم استخدام المعالجات الاحصائية التالية :**

- حساب التكرارات لاستجابات أفراد العينة.
- **حساب التقدير الرقمي** = (ك١×٣)+(ك٢×٢)+(ك٣×١).

حيث ك١= مجموع تكرارات كبيرة، ك٢ = مجموع تكرارات متوسطة، ك٣ = مجموع تكرارات صغيرة .

- **حساب الوزن النسبي** حيث = التقدير الرقمي% ن × ١٠٠، حيث (ن) هو عدد أفراد عينة الدراسة وهو يساوي(٢٠)
- **حساب الانحراف المعياري:** باستخدام المعادلات الإحصائية ببرنامج الإكسيل من (=STDEV(B2:B21)) إلى (=STDEV(BI2:BI21)). وذلك لترتيب النقاط التي لها نفس الوزن النسبي فتم ترتبها بناءً على انحرافها المعياري فأخذ النقطة ذات الانحراف المعياري الأقل على أعلى ترتيب.

ثانياً: تحليل نتائج الدراسة:

تناول هذا الجزء تحليل نتائج الدراسة الميدانية المتعلقة باستمارة استطلاع رأي مجموعة من الخبراء حول درجة تأثير نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات في احتلال مراكز البحث العلمي بجامعة بنها مكانة متميزة ضمن التصنيفات العالمية للجامعات؛ وفقًا للاستجابات التالية كبيرة، متوسطة، صغيرة، مع بيان إجمالي التكرارات لكل استجابة حصلت عليها تلك النقاط، مع بيان التقدير الرقمي لكل نقطة من النقاط، حيث تم الحصول عليه من خلال إعطاء الاستجابة الكبيرة تقدير رقمي(٣)، والاستجابة المتوسطة (٢)، والاستجابة الصغيرة (١) وتم ضرب تكرارات الاستجابات في تقديرها فالاستجابة كبيرة تضرب × ٣، وتكرارات الاستجابات متوسطة ×٢، وتكرارات الاستجابات صغيرة×١ = ((ك١×٣)+(ك٢×٢)+(ك٣×١))؛ لاستخدام ذلك في الحصول على الوزن النسبي لكل نقطة حيث = التقدير الرقمي ÷ ن × ١٠٠ = (ك١×٣)+(ك٢×٢)+(ك٣×١)÷ ن × ١٠٠؛ لاستخدامه في ترتيب النقاط وفقًا لأولوية تأثيرها في تحقيق مكانة متميزة في التصنيفات العالمية للجامعات.

وبعد حساب الوزن النسبي وجدت الباحثة أن بعض النقاط حصلت على نفس الوزن النسبي ومن ثم نفس الترتيب؛ لذا تم ترتيب كل النقاط وفقًا للوزن النسبي ثم إيجاد الانحراف المعياري لتلك النقاط التي لها نفس الوزن النسبي وترتيبها وفقًا لانحرافها المعياري بحيث أخذت النقطة الحاصلة على انحراف معياري أقل على الترتيب الأكبر.

نتائج الاستمارة المتعلقة بالمحور الأول الخاص: بنقاط القوة بمراكز البحث العلمي بجامعة بنها في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات.

ويحتوي هذا المحور على (١٥) نقطة قوة بمراكز البحث العلمي بجامعة بنها في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات، وفيما يلي ترتيب لنتائج استجابات أفراد العينة والأوزان النسبية المتعلقة بكل نقطة من النقاط:

جدول(٩) نتائج استجابات أفراد العينة حول درجة تأثير نقاط القوة بمراكز البحث العلمي بجامعة بنها وفقاً لأولويتها في الوصول للتصنيفات العالمية للجامعات:

م - في الاستمارة المطبقة	النقـــــاط	درجة تأثير النقاط وفقاً أولويتها (التكرارات)			التقدير الرقمي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الترتيب
		كبيرة	متوسطة	صغيرة				
١.	اهتمام جامعة بنها بالتصنيفات العالمية، وتحسين تصنيفها في التصنيفات العالمية للجامعات، وتوفير سمعة متميزة لجامعة بنها محليًا وعالميًا.	١٥	٥	–	٥٥	٢٧٥	٠.٣٠	٢
٢.	وجود العديد من المراكز والوحدات البحثية بجامعة بنها وكلياتها التي تقدم خدماتها لمؤسسات الجامعة والمجتمع المحلي والإقليمي المحيط	١٢	٨	–	٥٢	٢٦٠	٠.٥١	٦
٣.	وجود بعض مجالات التميز التي تقوم بها مراكز البحث العلمي بجامعة بنها من ضمنها البحوث المبتكرة التي تقدمها تلك المراكز.	١٣	٧	–	٥٣	٢٦٥	٠.٤٨	٤
٤.	وجود عدد من الوحدات والمعامل البحثية والمراكز ذات الطابع الخاص لدعم أنشطة البحث	٩	١٠	١	٤٨	٢٤٠	٠.٥٩	١٥

	العلمي.							
٥.	وجود صندوق حساب دعم البحث العلمي والنشر الدولي لزيادة معدلات تمويل المشاريع البحثية ورفع الطاقة الإنتاجية للباحثين٠	١٢	٧	١	٥١	٢٥٥	٠.٦٠	٩
٦.	ازدياد معدلات النشر العلمي الدولي في المجلات المصنفة دوليًا وذات معامل التأثير.	١٠	١٠	–	٥٠	٢٥٠	٠.٥١	١٠
٧.	تخصيص جامعة بنها مكافئات للباحثين بكليات الجامعة للاستشهادات المرجعية.	١١	٦	٣	٤٨	٢٤٠	٠.٧٥	١٤
٨.	محاولة جامعة بنها الحصول على ميزة تنافسية مع الجامعات الأخرى.	١٥	٤	١	٥٤	٢٧٠	٠٥٧	٣
٩.	وجود آليات بجامعة بنها للنشر العلمي مع وجود لجنة لمتابعة نشر ثقافة أخلاقيات البحث العلمي مع استخدام برامج كشف الانتحال العلمي وحماية حقوق الملكية الفكرية .	١١	٨	١	٥٠	٢٥٠	٠.٦٨	١١
١٠.	وجود البوابة الإلكترونية لرفع الإنتاج العلمي لهيئة التدريس والباحثين.	١١	٧	٢	٤٩	٢٤٥	٠.٦٠	١٢
١١.	اهتمام جامعة بنها بزيادة فرص المشاركة الدولية في البحث العلمي وتدعيم الإشراف المشترك والمهمات العلمية وتدعيم البعثات العلمية للحصول على درجة الماجستير والدكتوراه.	١١	٩	–	٥١	٢٥٥	٠.٥١	٨
١٢.	وجود وحدة ضمان الجودة	١٧	٣	–	٥٧	٢٨٥	٠.٣٦	١

	والاعتماد بالجامعة واعتماد ثمانية كليات من كليات الجامعة مما يؤثر على جودة البحث العلمي بها ورفع مكانة الجامعة.						
١٣.	إصدار الجامعة وكلياتها عدد من المجلات العلمية المتخصصة وتسعى لدمج عدد كبير من المجلات المحلية ضمن قواعد البيانات الدولية ودور النشر العالمية.	١٣	٦	١	٥٢	٢٦٠	٠.٥٩	٧
١٤.	وجود مركز الابتكار وريادة الأعمال بالجامعة، ومكتب دعم الابتكار ونقل وتسويق التكنولوجياTICO من أجل تفعيل دور البحث العلمي بالجامعة وربطه بالصناعة وكذا وجود حاضنتين تكنولوجيتين.	١١	٧	٢	٤٩	٢٤٥	٠.٦٨	١٣
١٥.	وجود خطة استراتيجية وخطة بحثية للجامعة ٢٠٢٣- ٢٠٣٠ تدعم البحث العلمي وتتفق مع خطط التنمية المستدامة.	١٤	٥	١	٥٣	٢٦٥	٠.٥٨	٥
	إجمالي الوزن النسبي					**٣,٨٦٠**		

جدول(١٠) نتائج استجابات أفراد العينة حول درجة تأثير نقاط الضعف بمراكز البحث العلمي بجامعة بنها وفقاً لأولويتها في الوصول للتصنيفات العالمية للجامعات:

المحور	النقاط	درجة تأثير النقاط وفقاً لأولويتها (التكرارات)	الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الترتيب

		كبيرة	متوسطة	صغيرة				
١.	خروج جامعة بنها من تصنيف شنغهاي العالمي.	١١	٥	٣	٤٦	٢٣٠	٠.٧٥	٥
٢.	عدم وجود مراكز بحثية في بعض كليات الجامعة ككلية هندسة بنها.	٧	١٠	٣	٤٤	٢٢٠	٠.٦٩	٧
٣.	تعاني معظم المراكز العديد من التحديات ولا ترقى إلى درجة التميز؛ مما يحد من قدرتها التنافسية مع الجامعات الأخرى، وكذا احتلال ترتيب أعلى في التصنيفات العالمية.	٩	٨	٣	٤٦	٢٣٠	٠.٧٣	٤
٤.	قلة عدد المراكز والوحدات والمجالات المتميزة بالجامعة، مع قلة وجود مراكز للتنسيق بين المؤسسات والمراكز البحثية.	٨	١٠	٢	٤٦	٢٣٠	٠.٦٥	٣
٥.	قلة وجود استراتيجية لتسويق الإنتاج العلمي مع تغلب التخصصات النظرية على التخصصات العلمية.	٦	١١	٣	٤٣	٢١٥	٠.٦٧	٩
٦.	انخفاض التبادل الدولي للموارد البشرية بالجامعة في مجال إجراء البحث العلمي.	٩	٦	٥	٤٤	٢٢٠	٠.٨٣	٨
٧.	قلة توفير البنية التحتية والخدمات الإلكترونية والمناخ الملائم لإجراء البحوث العلمية، وقلة الحوافز المناسبة للباحثين.	٧	٨	٥	٤٢	٢١٠	٠.٧٤	١١
٨.	ضعف تشجيع إدارة الجامعة لأعضاء هيئة التدريس بها على	٨	٦	٦	٤٢	٢١٠	٠.٨٥	١٢

	نشر بحوثهم في مجلات دولية محكمة.							
٩.	انخفاض مرتبات أعضاء هيئة التدريس وزيادة العبء التدريسي و الإشرافي لهم مما يضعف من إنتاجيتهم العلمية لقلة تفرغهم.	٧	٧	٦	٤١	٢٠٥	٠.٨٩	١٥
١٠.	افتقاد الجامعة إلى تنوع مصادر التمويل اللازم لإنشاء ودعم مراكز التميز البحثي التابعة لها، كما أن معظم مراكز البحوث تتلقى دعماً مالياً من مصادر خارج المؤسسة الحاضنة.	١١	٤	٥	٤٦	٢٣٠	٠.٨٦	٦
١١.	قلة وجود العدد الكافي من التخصصات البينية بين الأقسام العلمية بالجامعة وقلة التركيز على التخصصات النادرة لتحقيق التميز والتنافسية.	١١	٧	٢	٤٩	٢٤٥	٠.٦٨	١
١٢.	ضعف حركة نشر البحوث العلمية على الموقع الإلكتروني للجامعة بما لا يشبع احتياجات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والباحثين.	٦	٩	٥	٤١	٢٠٥	٠.٧٥	١٤
١٣.	غياب السياسات والاستراتيجيات والرؤى الواضحة التي تؤهل مراكز البحث العلمي للتصنيفات العالمية للجامعات.	٨	٧	٥	٤٢	٢١٠	٠.٨٥	١٠
١٤.	قلة حصول أعضاء هيئة التدريس على جوائز أجنبية مما يضعف المستوى التنافسي لهم.	١١	٦	٣	٤٨	٢٤٠	٠.٧٥	٢
١٥.	غياب وجود استراتيجية قومية واضحة للبحث العلمي وضعف	٩	٤	٧	٤٢	٢١٠	٠.٩١	١٣

	ربط بحوث الدراسات العليا بأهداف التنمية بصفة عامة.							
	إجمالي الوزن النسبي					**٣,٣٢٠**		

جدول(١١) نتائج استجابات أفراد العينة حول درجة تأثير نقاط الفرص المتاحة لمراكز البحث العلمي بجامعة بنها وفقاً لأولويتها في الوصول للتصنيفات العالمية للجامعات:

م - في الاستمارة المطبقة	النقاط	درجة تأثير النقاط وفقاً لأولويتها (التكرارات)			التقدير الرقمي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الترتيب
		كثيرة	متوسطة	صغيرة				
١.	إصدار قانون تنظيم الجامعات متضمنًا مواد للتحفيز على البحث العلمي.	١٥	٥	–	٥٥	٢٧٥	٠.٤٤	٢
٢.	تبني رؤية مصر ٢٠٣٠ أهداف تتضمن تفعيل دور المعامل والمراكز البحثية بمؤسسات التعليم العالي لدعم الابتكار وإنتاج أبحاث على مستوى دولي.	١٤	٦	–	٥٨	٢٩٠	٠.٤٧	١
٣.	وجود مواد في الدستور المصري تخصص نسبة من العائد المادي لصالح البحث العلمي.	٧	١٢	١	٤٦	٢٣٠	٠.٥٧	١٥
٤.	استحداث حزمة من الجوائز لتقدير المتميزين من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والعاملين بالجامعة كجائزة الجامعة التقديرية وجائزة الجامعة التشجيعية لأحسن البحوث المنشورة وجائزة الجامعة	١٠	٨	٢	٤٨	٢٤٠	٠.٦٨	١٣

	لأحسن الرسائل العلمية لتشجيع الباحثين على التميز في البحث العلمي والابتكار.							
٥.	توجه وزارة التعليم العالي نحو تحقيق الميزة التنافسية للجامعات والوصول للتصنيفات العالمية.	١٢	٧	١	٥١	٢٥٥	٠.٦٠	١٠
٦.	تشجيع الدولة للجامعات على تعزيز التعاون البحثي مع المؤسسات الإنتاجية من أجل معالجة مشكلات المجتمع، وتحقيق التنمية الاقتصادية، ومن ثم الوصول إلى مكانة متميزة بين الجامعات محليًا وإقليميًا، وعالميًا	٨	١١	١	٤٧	٢٣٥	٠.٥٨	١٤
٧.	توافر البوابات الإلكترونية والمكتبات الرقمية للجامعة لزيادة موارد مراكز البحوث.	١٥	٤	١	٥٤	٢٧٠	٠.٥٧	٥
٨.	انضمام جامعة بنها رسميًا لاتحاد مؤسسات الجامعات والمؤسسات التعليمية العليا الأوربية يوراشي والذي يتيح للجامعة المشاركة في إقامة مشروعات بحثية مشتركة مع جامعات أوروبية.	١٦	٣	١	٥٥	٢٧٥	٠.٥٥	٣
٩.	تبادل الزيارات العلمية للأساتذة والطلاب، والمشاركة في إجراء بحوث مشتركة لخدمة المجتمع والبيئة.	١٣	٦	١	٥٢	٢٦٠	٠.٥٩	٩
١٠.	المشروعات التنافسية ومشروعات التميز التي طرحتها الوزارة.	١٢	٦	٢	٥٠	٢٥٥	٠.٦٨	١٢

١١.	توجه جامعة بنها نحو تدويل البحث العلمي كما نصت عليه الغاية الثانية من الخطة الاستراتيجية للجامعة ٢٠٢٣-٢٠٣٠.	١٥	٤	١	٥٤	٢٧٠	٠.٤٤	٤
١٢.	عقد برتوكولات تعاون مع مؤسسات خارجية وإنشاء شركات لتطوير نظم التحول الرقمي لصالح البحث العلمي.	١٤	٥	١	٥٣	٢٦٥	٠.٥٨	٦
١٣.	حصول بعض كليات الجامعة على الاعتماد من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.	١٢	٨	–	٥٢	٢٦٠	٠.٥٠	٨
١٤.	وجود الاستراتيجية القومية للعلوم والابداع والابتكار.	١٣	٥	٢	٥١	٢٥٥	٠.٦٨	١١
١٥.	وجود تقارير التنافسية العالمية لمطابقة مكانة تلك المراكز للمعايير القياسية لتحديد الفجوة بين المستوى المحلي والعالمي لمراكز البحث العلمي.	١٣	٦	١	٥٢	٢٦٠	٠.٤٨	٧
إجمالي الوزن النسبي						**٣,٨٩٥**		

جدول(١٢)

نتائج استجابات أفراد العينة حول درجة تأثير نقاط التهديدات المفروضة على مراكز البحث العلمي بجامعة بنها وفقاً لأولويتها في الوصول للتصنيفات العالمية للجامعات:

الاستمارة المطبقة	النقاط	درجة تأثير النقاط وفقاً لأولويتها (التكرارات)	التقدير الرقمي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الترتيب

		كبيرة	متوسطة	صغيرة				
١.	غياب الرابط بين البحث العلمي والقطاعات الإنتاجية والخدمية لإجراء بحوث مرتبطة باحتياجات المجتمع.	١٥	٣	٢	٥٣	٢٦٥	٠.٦٧	٦
٢.	افتقار الجامعات والمراكز البحثية إلى آلية لتسويق البحوث التطبيقية وبيع حق الانتفاع لحساب الجامعة.	١٣	٧		٥٣	٢٦٥	٠.٤٨	٤
٣.	التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية التي يتعرض لها المجتمع.	١١	٩	–	٥١	٢٥٥	٠.٥١	٧
٤.	ضعف المردود الاقتصادي والعائد الملموس الذي يمكن قياسه من البحث العلمي حاليًا.	٨	١١	١	٤٧	٢٣٥	٠.٥٨	١٢
٥.	ضعف ثقة المجالات الدولية في الباحث العربي بصفة عامة للعلم المسبق بعدم وجود الإمكانيات والمعامل التي تمكنهم من إنجار أبحاث قيمة.	١١	٨	١	٥٠	٢٥٠	٠.٦٠	٩
٦.	ارتفاع تكلفة النشر الدولي مما يؤثر على الميزة التنافسية للأبحاث العلمية.	١٦	٣	١	٥٥	٢٧٥	٠.٦٥	٢
٧.	غياب المؤسسات الاستشارية المسئولة عن توظيف نتائج البحث العلمي وتمويله من أجل تحويل تلك النتائج إلى مشروعات اقتصادية مربحة.	٩	١٠	١	٣٨	١٩٠	٠.٥٨	١٥
٨.	هجرة الكفاءات العلمية والبحثية	١٥	٥	–	٥٥	٢٧٥	٠.٤٧	٣

	إلى الدول الصناعية الكبرى وعدم عودتهم إلى كلياتهم بعد انتهاء مدة إعارتهم.							
٩.	عدم تبني مبادرة الكراسي البحثية مما يحد من عقد شراكات مجتمعية بين الجامعات ومؤسسات المجتمع المدني مما يعوق تميز تلك المراكز في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات.	١٣	٥	٢	٥١	٢٥٥	٠.٦٨	٨
١٠.	محدودية عدد البعثات التي ترسلها الجامعة للباحثين للخارج لإعداد وتطبيق بحوثهم على مستوى دولي.	١٥	٣	٢	٥٣	٢٦٥	٠.٥٧	٥
١١.	محدودية المؤتمرات التي توفرها الجامعة للباحثين خارج مصر للاستفادة من خبرات تلك الدول في أبحاثهم.	١١	٥	٤	٤٧	٢٣٥	٠.٨١	١٣
١٢.	قلة الاتفاقيات وبروتوكولات التعاون بين جامعة بنها والجامعات العربية والأجنبية بالنسبة لعدد كليات الجامعة وتخصصاتها	١١	٧	٢	٤٩	٢٤٥	٠.٦٨	١٠
١٣.	عدم استكمال متطلبات اعتماد الجامعة والاعتماد الدولي لبعض البرامج المؤهلة مما يؤثر على تميز البحث العلمي بها وبعده عن التصنيف العالمي.	١١	٩	–	٤٢	٢١٠	٠.٥١	١٤
١٤.	قلة انتظام التدفقات المالية للمشاريع البحثية من الجهات الممولة.	١٥	٥	–	٥٥	٢٧٥	٠.٤٤	١

١٥.	وجود انفصال بين مؤسسات المجتمع ومخرجات مراكز البحث العلمي والاستفادة من أبحاثها العلمية والمتمثلة في أطروحات الماجستير والدكتوراه والأبحاث العلمية التي ينتجها أعضاء هيئة التدريس وإحداث تغيرات جذرية في الواقع المعاش.	٨	١٢	–	٤٨	٢٤٠	٠.٥٠	١١
إجمالي الوزن النسبي						**٣,٧٣٥**		

وفي ضوء تحليل النتائج المتعلقة بكل محور على حدى؛ يمكن استنتاج أن هناك بعض المحاور قد تشابهت فيها بعض النقاط في وزنها النسبي؛ لذا تم الاعتماد على الانحراف المعياري في ترتيبها، وهذا يدل على أن تلك النقاط لها نفس درجة الأهمية، كما اتضح وجود تفاوت في أهمية تلك النقاط فبعضها حصل على أعلى وزن نسبي من بين تلك النقاط كالنقطة رقم (٢) من نقاط الفرص حيث حصلت على(٢٩٠) وزن نسبي، والبعض الآخر حصل على أقل النقاط من حيث درجة تأثيرها كالنقطة رقم (٧) في التهديدات حيث حصلت على(١٩٠) وزن نسبي، كما يمكن استنتاج أن نقاط الفرص قد حصلت على أعلى النقاط من حيث درجة تأثيرها في تحقيق مراكز البحث العلمي بجامعة بنها مكانة متميزة ضمن التصنيفات العالمية للجامعات بواقع (٣.٨٩٥) وزن نسبي، تليها نقاط القوة بواقع(٣.٨٦٠) وزن نسبي، ثم نقاط التهديدات بواقع (٣.٧٣٥) وزن نسبي، وأخيرًا نقاط الضعف بمراكز البحث العلمي بجامعة بنها بواقع(٣.٣٢٠) وزن نسبي؛ وهذا يعني أن الفرص المتاحة لتلك المراكز أكبر من نقاط القوة لديها، كما أن نقاط الضعف بتلك المراكز أقل النقاط من حيث وزنها النسبي وكذا من حيث تأثيرها في التحول نحو تحقيق مكانة متميزة ضمن التصنيفات العالمية للجامعات؛ ويعد هذا حافزًا كبيرًا لتلك المراكز حيث أن نقاط قواها أعلى من نقاط ضعفها، كما أن نقاط الفرص المتاحة أمامها أعلى من نقاط التهديدات المفروضة عليها؛ لذا يجب عليها تدعيم نقاط قواها من خلال اقتناص نقاط الفرص؛ لمعالجة نقاط الضعف والتهديدات التي تواجهها مما يعزز من سمعتها ويحسن من تصنيفها.

وبعد تحليل نتائج استجابات أفراد العينة حول درجة تأثير نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات المتعلقة بمراكز البحث العلمي بجامعة بنها؛ والتي بالطبع قد تحد من تميزها؛ وتحد من قدرتها التنافسية للجامعات المناظرة؛ وبالتالي تحد من قدرتها على بلوغ مكانة متميزة في التصنيفات العالمية للجامعات؛ يمكن الاستفادة من نتائج هذا التحليل في صياغة الاستراتيجية المقترحة؛ باتباع عدة خطوات أولها مرحلة الاتفاق على الأولويات أو ما يسمى بتحديد البدائل الاستراتيجية وفقًا لدرجة أولويتها؛ ولقد تم الحصول على هذا الترتيب من خلال ترتيب النقاط المتعلقة بكل محور من المحاور وفقًا لدرجة تأثيرها بالاعتماد على أوزانها النسبية بناءً على رأي الخبراء؛ وذلك لاستخدامها في تشكيل مصفوفة التحليل الرباعي في الاستراتيجية المقترحة، ثانيًا مرحلة اختيار الاستراتيجية الأنسب، وذلك من خلال المفاضلة بين البدائل الاستراتيجية وترتيبها بناءً على إجمالي أوزانها النسبية؛ وذلك لاستخدامها في تحديد البديل الأنسب من بين تلك البدائل الاستراتيجية، ثالثًا المرحلة الأخيرة كتابة وثيقة الاستراتيجية، وهذا ما تناوله المحور التالي بالتفصيل.

المحور الخامس: استراتيجية مقترحة لتحويل مراكز البحث العلمي بجامعة بنها لمراكز تميز بحثي في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات.

تمهيد:

انطلاقًا مما سبق طرحه، وفي ضوء نتائج الدراسة النظرية والميدانية؛ والتي أكدت على غلبت نقاط القوة على نقاط الضعف في البيئة الداخلية؛ بحصولها على أعلى وزن نسبي، وكذا غلبت نقاط الفرص على نقاط التهديدات في البيئة الخارجية؛ مما يعني أن هناك فرصة وحافز أمام مراكز البحث العلمي بجامعة بنها في الوصول لمكانة متميزة في التصنيفات العالمية للجامعات.

وتناول هذا المحور كيفية تحقيق ذلك بوضع استراتيجية مقترحة لتحويل مراكز البحث العلمي بجامعة بنها لمراكز تميز بحثي في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات، وذلك وفقًا للخطوات التالية:

أولاً: مبررات إعداد الاستراتيجية:

تعددت مبررات إعداد الاستراتيجية المقترحة لتحويل مراكز البحث العلمي بجامعة بنها لمراكز أبحاث متميزة في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات، **ومن أهم ما يلي:**

١. أهمية التصنيفات العالمية للجامعات في إثراء إنتاج البحث العلمي في مختلف المجالات العلمية، والتركيز على نوعية خريجي الجامعات ومستوياتهم العلمية، وزيادة المساهمات التي تقدمها الجامعات للمعارف الحديثة وحضور الجامعات على شبكة المعلومات الدولية وزيادة قدراتهم على استخدام تقنية المعلومات والإنترنت والمشاركة في عملية الإصلاح والتطوير.

٢. أهمية مراكز التميز البحثي لتوفير بيئة داعمة من أجل الوصول بالبحث التربوي المصري إلى درجة التميز، وتحقيق الريادة للجامعة؛ وكذا توفير مناخ بحثى، يُتيح للباحثين الفرصة للابتكار والإبداع في إنجاز أبحاث متميزة، فضلاً عن تشجيعها للعمل البحثي التعاوني، عن طريق مد جسور التعاون مع كافة المؤسسات العلمية البحثية في الدول الأخرى.

٣. ما كشف عنه تشخيص واقع تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمراكز البحث العلمي بجامعة بنها؛ من وجود العديد من نقاط الضعف المتعلقة بكافة عناصره، بالإضافة إلى العديد من التهديدات العالمية والمجتمعية التي تواجهه والتي تعوق القدرة التنافسية مع الجامعات الأخرى، وبالتالي تحد من قدرته على تحقيق مكانة متميزة ضمن التصنيفات العالمية للجامعات.

٤. تطوير منظومة مراكز البحث العلمي بجامعة بنها **من خلال تحقيقه ما يلي:**

- تحديد رؤية ورسالة مراكز البحث العلمي بجامعة بنها والقيم الأساسية التي ترتكز عليها، وكذا أهم الغايات والأهداف الاستراتيجية التي تسعى إلى تحقيقها في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات.
- تحديد البدائل الاستراتيجية من خلال بناء مصفوفة التحليل الرباعي، للوصول لمجموعة من الاستراتيجيات البديلة واختيار أنسبها.
- وضع خطة العمل التنفيذية اللازمة لتنفيذ الغايات والأهداف الاستراتيجية والإجرائية، بوضع الأنشطة والإجراءات اللازمة للتنفيذ والمسؤولين عن ذلك والمدة التي تستغرقها تنفيذ الأهداف.

ثانياً: المستفيدون من الاستراتيجية المقترحة:

يعتبر المستفيدون من الاستراتيجية المقترحة مجموعة الأفراد الذين يعود عليهم المنفعة من تنفيذها سواء بشكل مباشر أو غير مباشر وهم:

- **القيادات العليا للتعليم الجامعي** في مصر بوزارة التعليم العالي والجامعات، والمسئولون عن مراكز البحث العلمي في مصر والمخططون لنجاحه وتطويره.
- **الطلاب:** حيث توفر مراكز التميز البحثي فرص للتدريب الأكاديمي والعلمي عالية الجودة، كما يتاح لهم العمل مع باحثين متميزين في مجالات تخصصهم، كما يتيح البحث العلمي المتقدم للطلاب بناء شبكات اتصال مع مؤسسات دولية، مما يزيد فرصهم في الحصول على وظائف مرموقة بعد التخرج.
- **أعضاء هيئة التدريس:** تسمح مراكز التميز البحثي بتطوير الكفاءات البحثية لهم، والحصول على فرص لتحسين مهاراتهم البحثية عبر التعاون مع علماء دوليين، كما أن هذه المراكز تدعم البحث التعاوني متعدد التخصصات، كما تعزز من قدرتهم على نشر أبحاثهم في المجلات العلمية العالمية المرموقة، مما يرفع من تصنيفهم الأكاديمي، كما توفر مراكز التميز البحثي التمويل اللازم لإجراء أبحاث متقدمة، ما يسمح لأعضاء الهيئة التدريسية بالتركيز على المشاريع ذات التأثير العالي.
- **الجامعات:** يسهم وجود مراكز أبحاث متقدمة في تحسين التصنيف العالمي للجامعات؛ مما يرفع سمعة الجامعة ويجذب أفضل الطلاب والأساتذة لها؛ حيث تسمح تلك المراكز بعقد شراكات دولية مع الجامعات والمؤسسات البحثية العالمية، مما يعزز من مكانة الجامعة على مستوى الأبحاث والابتكار.
- **مؤسسات المجتمع:** تساهم مراكز التميز البحثي في التركيز على الأبحاث التي تستجيب لاحتياجات المجتمع المحلي والإقليمي، وحل القضايا الاجتماعية والاقتصادية التي تؤثر على المجتمع.
- **الصناعات والشركات:** تعمل مراكز التميز البحثي على تعزيز الشراكات مع الصناعات والشركات المحلية والدولية، حيث يمكن الاستفادة من الأبحاث العلمية التي تتم في هذه المراكز لتحسين تقنياتها ومنتجاتها، مما يؤدي إلى زيادة تنافسيتها في السوق.

ثالثاً: مراحل وضع الاستراتيجية المقترحة:

تم وضع الاستراتيجية المقترحة وفقاً للمراحل التالية:

١. مرحلة التحليل البيئي:

وتشمل تحليل البيئة الداخلية والخارجية، أو ما يسمى بالمسح البيئي للمؤسسة "Environmental Analysis"؛ ويقصد به التحليل الاستراتيجي باستخدام تحليل (SWOT) والذي يتم وفقاً لنموذج الأربع قوى، والذي يمر بمراحل متسلسلة تبدأ بتحليل العوامل التنظيمية الداخلية للمؤسسة"Environment Internal " والذي يشمل تحديد نقاط القوة "Strengths Point"، ومواطن الضعف"Weaknesses"، بالإضافة إلى تحليل البيئة الخارجية للمؤسسة"Environment External"، المتمثلة في العوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، والعوامل التكنولوجية؛ وذلك لتحديد الفرص المتاحة "Opportunities"، والتهديدات المتوقعة "Threats"، وترتيب عناصرها، حسب أولوية تأثيرها، يليه بناء مصفوفة التحليل الرباعي، وتحديد البدائل والخيارات الاستراتيجية وفي النهاية يتم المفاضلة بين الاستراتيجيات.**(هيبة؛ السيد ، ٢٠١٠، ١٢٤)** واستنادًا على ذلك يمكن تلخيص مرحلة التحليل البيئي في عدة خطوات تتمثل في:

أ. تحديد أهم نتائج تحليل البيئة الداخلية لمراكز البحث العلمي بجامعة بنها:

وتتكون البيئة الداخلية من جميع العوامل الداخلية لتلك المراكز من نقاط القوة ونقاط الضعف، وتم إعادة ترتيب تلك النقاط وفقًا لدرجة تأثيرها في تحقيق مراكز البحث العلمي بجامعة بنها لمكانة متميزة في ضوء التصنيفات العالمية بناءً على رأي الخبراء.

وتتمثل أهم نتائج تحليل البيئة الداخلية لمراكز البحث العلمي بجامعة بنها في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات، التي أسفرت عنها الدراسة النظرية والميدانية في:

- **أبرز نقاط القوة بمراكز البحث العلمي بجامعة بنها في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات:**
  - وجود وحدة ضمان الجودة والاعتماد بالجامعة واعتماد ثمانية كليات من كليات الجامعة مما يؤثر على جودة البحث العلمي بها ورفع مكانة الجامعة.
  - اهتمام جامعة بنها بالتصنيفات العالمية، وتحسن تصنيفها ضمن بعض التصنيفات العالمية للجامعات، وتوفر سمعة متميزة لجامعة بنها محليًا وعالميًا.
  - محاولة جامعة بنها الحصول على ميزة تنافسية مع الجامعات الأخرى.
  - وجود بعض مجالات التميز التي تقوم بها مراكز البحث العلمي بجامعة بنها من ضمنها البحوث المبتكرة التي تقدمها تلك المراكز.

- وجود خطة استراتيجية وخطة بحثية للجامعة ٢٠٢٣- ٢٠٣٠ تدعم البحث العلمي وتتفق مع خطط التنمية المستدامة.
- وجود العديد من المراكز والوحدات البحثية بجامعة بنها وكلياتها التي تقدم خدماتها لمؤسسات الجامعة والمجتمع المحلي والاقليمي المحيط بها.
- اصدار الجامعة وكلياتها عدد من المجلات العلمية المتخصصة وتسعى لدمج عدد كبير من المجلات المحلية ضمن قواعد البيانات الدولية ودور النشر العالمية.
- اهتمام جامعة بنها بزيادة فرص المشاركة الدولية في البحث العلمي وتدعيم الإشراف المشترك والمهمات العلمية وتدعيم البعثات العلمية للحصول على درجة الماجستير والدكتوراه.
- وجود صندوق حساب دعم البحث العلمي والنشر الدولي لزيادة معدلات تمويل المشاريع البحثية ورفع الطاقة الإنتاجية للباحثين٠
- ازدياد معدلات النشر العلمي الدولي في المجلات المصنفة دوليًا وذات معامل التأثير
- وجود آليات بجامعة بنها للنشر العلمي مع وجود لجنة لمتابعة نشر ثقافة أخلاقيات البحث العلمي مع استخدام برامج كشف الانتحال العلمي وحماية حقوق الملكية الفكرية.
- وجود البوابة الإلكترونية لرفع الإنتاج العلمي لهيئة التدريس والباحثين.
- وجود مركز الابتكار وريادة الأعمال بالجامعة، ومكتب دعم الابتكار ونقل وتسويق التكنولوجياTICO من أجل تفعيل دور البحث العلمي بالجامعة وربطه بالصناعة وكذا وجود حاضنتين تكنولوجيتين.
- تخصيص جامعة بنها مكافئات للباحثين بكليات الجامعة للاستشهادات المرجعية.
- وجود عدد من الوحدات والمعامل البحثية والمراكز ذات الطابع الخاص لدعم أنشطة البحث العلمي.

أبرز نقاط الضعف بمراكز البحث العلمي بجامعة بنها في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات:

- قلة وجود العدد الكافي من التخصصات البينية بين الأقسام العلمية بالجامعة وقلة التركيز على التخصصات النادرة لتحقيق التميز والتنافسية.
- قلة حصول أعضاء هيئة التدريس على جوائز أجنبية مما يضعف المستوى التنافسي لهم.

- قلة عدد المراكز والوحدات والمجالات المتميزة بالجامعة، مع قلة وجود مراكز للتنسيق بين المؤسسات والمراكز البحثية.
- تعاني معظم المراكز العديد من التحديات ولا ترقى إلى درجة التميز؛ مما يحد من قدرتها التنافسية مع الجامعات الأخرى، وكذا احتلال ترتيب أعلى في التصنيفات العالمية.
- خروج جامعة بنها من تصنيف شنغهاي العالمي.
- افتقاد الجامعة إلى تنوع مصادر التمويل اللازم لإنشاء ودعم مراكز التميز البحثي التابعة لها، كما أن معظم مراكز البحوث تتلقى دعماً مالياً من مصادر خارج المؤسسة الحاضنة.
- عدم وجود مراكز بحثية في بعض كليات الجامعة ككلية هندسة بنها.
- انخفاض التبادل الدولي للموارد البشرية بالجامعة في مجال إجراء البحث العلمي.
- قلة وجود استراتيجية لتسويق الإنتاج العلمي مع تغلب التخصصات النظرية على التخصصات العلمية.
- غياب السياسات والاستراتيجيات والرؤى الواضحة التي تؤهل مراكز البحث العلمي للتصنيفات العالمية للجامعات.
- قلة توفير البنية التحتية والخدمات الإلكترونية والمناخ الملائم لإجراء البحوث العلمية، وقلة الحوافز المناسبة للباحثين.
- ضعف تشجيع إدارة الجامعة لأعضاء هيئة التدريس بها على نشر بحوثهم في مجلات دولية محكمة.
- غياب وجود استراتيجية قومية واضحة للبحث العلمي وضعف ربط بحوث الدراسات العليا بأهداف التنمية بصفة عامة.
- ضعف حركة نشر البحوث العلمية على الموقع الإلكتروني للجامعة بما لا يشبع احتياجات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والباحثين.
- انخفاض مرتبات أعضاء هيئة التدريس وزيادة العبء التدريسي و الإشرافي لهم مما يضعف من إنتاجيتهم العلمية لقلة تفرغهم.

ب. تحديد أهم نتائج تحليل البيئة الخارجية بمراكز البحث العلمي بجامعة بنها في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات:

وتتكون البيئة الخارجية من جميع العوامل الخارجية لتلك المراكز من نقاط الفرص ونقاط التهديدات، وتم إعادة ترتيب تلك النقاط وفقًا لدرجة تأثيرها في تحقيق مراكز البحث العلمي بجامعة بنها لمكانة متميزة في ضوء التصنيفات العالمية بناءً على رأي الخبراء.

وفيما يلى أهم نتائج تحليل البيئة الخارجية بمراكز البحث العلمي بجامعة بنها في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات التي أسفرت عنها الدراسة النظرية والميدانية:

- **أبرز نقاط الفرص المتاحة لمراكز البحث العلمي بجامعة بنها في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات**:

- تبني رؤية مصر ٢٠٣٠ أهداف تتضمن تفعيل دور المعامل والمراكز البحثية بمؤسسات التعليم العالي لدعم الابتكار وإنتاج أبحاث على مستوى دولي.
- إصدار قانون تنظيم الجامعات متضمنًا مواد للتحفيز على البحث العلمي.
- انضمام جامعة بنها رسميًا لاتحاد مؤسسات الجامعات والمؤسسات التعليمية العليا الأوربية يوراشي والذي يتيح للجامعة المشاركة في إقامة مشروعات بحثية مشتركة مع جامعات أوروبية.
- توجه جامعة بنها نحو تدويل البحث العلمي كما نصت عليه الغاية الثانية من الخطة الاستراتيجية للجامعة ٢٠٢٣- ٢٠٣٠.
- توافر البوابات الإلكترونية والمكتبات الرقمية للجامعة لزيادة موارد مراكز البحوث.
- عقد برتوكولات تعاون مع مؤسسات خارجية وإنشاء شركات لتطوير نظم التحول الرقمي لصالح البحث العلمي.
- وجود تقارير التنافسية العالمية لمطابقة مكانة تلك المراكز للمعايير القياسية لتحديد الفجوة بين المستوى المحلي والعالمي لمراكز البحث العلمي.
- حصول بعض كليات الجامعة على الاعتماد من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.
- تبادل الزيارات العلمية للأساتذة والطلاب، والمشاركة في إجراء بحوث مشتركة لخدمة المجتمع والبيئة.
- توجه وزارة التعليم العالي نحو تحقيق الميزة التنافسية للجامعات والوصول للتصنيفات العالمية.
- وجود الاستراتيجية القومية للعلوم والابداع والابتكار.

- المشروعات التنافسية ومشروعات التميز التي طرحتها الوزارة.
- استحداث حزمة من الجوائز لتقدير المتميزين من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والعاملين بالجامعة كجائزة الجامعة التقديرية وجائزة الجامعة التشجيعية لأحسن البحوث المنشورة وجائزة الجامعة لأحسن الرسائل العلمية لتشجيع الباحثين على التميز في البحث العلمي والابتكار.
- تشجيع الدولة للجامعات على تعزيز التعاون البحثي مع المؤسسات الإنتاجية من أجل معالجة مشكلات المجتمع، وتحقيق التنمية الاقتصادية، ومن ثم الوصول إلى مكانة متميزة بين الجامعات محليًا وإقليميًا، وعالميًا.
- وجود مواد في الدستور المصري تخصص نسبة من العائد المادي لصالح البحث العلمي.

أبرز نقاط التهديدات المفروضة على مراكز البحث العلمي بجامعة بنها في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات:

- قلة انتظام التدفقات المالية للمشاريع البحثية من الجهات الممولة.
- ارتفاع تكلفة النشر الدولي مما يؤثر على الميزة التنافسية للأبحاث العلمية.
- هجرة الكفاءات العلمية والبحثية إلى الدول الصناعية الكبرى وعدم عودتهم إلى كلياتهم بعد انتهاء مدة إعارتهم.
- افتقار الجامعات والمراكز البحثية إلى آلية لتسويق البحوث التطبيقية وبيع حق الانتفاع لحساب الجامعة.
- محدودية عدد البعثات التي ترسلها الجامعة للباحثين للخارج لإعداد وتطبيق بحوثهم على مستوى دولي.
- غياب الرابط بين البحث العلمي والقطاعات الإنتاجية والخدمية لإجراء بحوث مرتبطة باحتياجات المجتمع.
- التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية التي يتعرض لها المجتمع.
- عدم تبني مبادرة الكراسي البحثية مما يحد من عقد شراكات مجتمعية بين الجامعات ومؤسسات المجتمع المدني مما يعوق تميز تلك المراكز في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات.
- ضعف ثقة المجالات الدولية في الباحث العربي بصفة عامة للعلم المسبق بقلة وجود الإمكانيات والمعامل التي تمكنهم من إنجار أبحاث قيمة .

- قلة الاتفاقيات وبروتوكولات التعاون بين جامعة بنها والجامعات العربية والأجنبية بالنسبة لعدد كليات الجامعة وتخصصاتها.
- وجود انفصال بين مؤسسات المجتمع ومخرجات مراكز البحث العلمي والاستفادة من أبحاثها العلمية والمتمثلة في أطروحات الماجستير والدكتوراه والأبحاث العلمية التي ينتجها أعضاء هيئة التدريس وإحداث تغيرات جذرية في الواقع المعاش.
- ضعف المردود الاقتصادي والعائد الملموس الذي يمكن قياسه من البحث العلمي حاليًا.
- محدودية المؤتمرات التي توفرها الجامعة للباحثين خارج مصر للاستفادة من خبرات تلك الدول في أبحاثهم.
- عدم استكمال متطلبات اعتماد الجامعة والاعتماد الدولي لبعض البرامج المؤهلة مما يؤثر على تميز البحث العلمي بها وبعده عن التصنيف العالمي.
- غياب المؤسسات الاستشارية المسئولة عن توظيف نتائج البحث العلمي وتمويله من أجل تحويل تلك النتائج إلى مشروعات اقتصادية مربحة.

وبعد تحديد نتائج تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمراكز البحث العلمي بجامعة بنها والتوصل إلى انتقاء أهم نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات وترتيب تلك النقاط وفقًا لأولوية تأثيرها على تحقيق مكانة متميزة في التصنيفات العالمية للجامعات بناء على رأي الخبراء، اتضح وجود العديد من نقاط الضعف وكذا العديد من التهديدات التي تحيط بها؛ لذا عليها استغلال ما لديها من نقاط قوة وكذا اقتناص الفرص الخارجية المتاحة؛ لمحاولة تخطي تلك العقبات؛ وتم ذلك من خلال تغيير رؤيتها وغاياتها وأهدافها الاستراتيجية بما يمكنها من تحقيق ذلك وهذا ما تناولته المرحلة التالية:

٢. مرحلة تحديد الرؤية والرسالة والغايات الاستراتيجية:

تضمنت هذه المرحلة صياغة رؤية مستقبلية لمراكز البحث العلمي بجامعة بنها وكذا تحديد رسالتها المبررة لوجودها، وكذا القيم التي تستند عليها، بالإضافة إلى وضع مجموعة من الغايات والأهداف الاستراتيجية والإجرائية؛ لتطوير مراكز البحث العلمي بجامعة بنها وتحويلها لمراكز تميز بحثي لرفع قدرتها التنافسية ومن ثم رفع مكانتها ضمن التصنيفات العالمية للجامعات، **وهذا ما تم تناولته بالتفصيل الخطوات التالية:**

أ. الرؤية (Vision):

تتمثل الرؤية المستقبلية المقترحة لتطوير مراكز البحث العلمي بجامعة بنها وتحويلها لمراكز تميز بحثي في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات في " تبوء مراكز البحث العلمي بجامعة بنها مكانة عالمية كمؤسسة بحثية متميزة لتحقيق الريادة العالمية والتميز في بناء المعرفة وتعزيز سمعتها وتحسين تصنيفها".

ب. الرسالة (Mission):

تتمثل الرسالة المقترحة لتطوير مراكز البحث العلمي بجامعة بنها وتحويلها لمراكز تميز بحثي في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات في" تلتزم مراكز البحث العلمي بجامعة بنها بالتميز على المستويات المحلية والإقليمية والعالمية في مجال البحث العلمي من خلال إعداد كوادر أكاديمية في مجال البحث العلمي بفروعه المختلفة لتواكب المستويات العالمية، وتحقيق شراكة فعالة مع المراكز الأخرى في العالم في مجال البحث العلمي، وتقديم خدمات التنمية المهنية للمتميزين من الباحثين لإكسابهم الجدارات البحثية التي تواكب التصنيفات العالمية" .

جـ. القيم و المرتكزات:(Values and Pillars)

ترتكز معظم المنظمات ولاسيما البحثية على مجموعة من القيم والمعتقدات المبررة لوجودها، وكيف تعمل لدعم تلك القيم، وكلما كانت هذه القيم واضحة، كلما أمكن وضعها موضع التنفيذ. **(سعيد، إسماعيل، ٢٠١٣، ١٠)**

ومن ثم ينبغي أن يرتكز مراكز البحث العلمي بجامعة بنها على مجموعة من القيم لتيسير تحويلها لمراكز أبحاث متميزة في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات وذلك على النحو التالي:

- التميز.
- التنافسية.
- التوجه نحو العالمية.
- الشراكة المجتمعية.
- الريادة.
- الإبداع والابتكار.
- الالتزام والمساءلة والمحاسبة.

- التعليم المستمر مدى الحياة من أجل التنمية المستدامة.
- العدالة.

إن تحديد وصياغة الغايات والأهداف الاستراتيجية مرحلة حاسمة ومفيدة لعملية التخطيط الاستراتيجي ككل، فيتم في هذه المرحلة ترجمة الرؤية والرسالة والقيم إلى غايات استراتيجية بعيدة المدى تترجم إلى أهداف استراتيجية، ذات طبيعة كيفية ومنسقة مع الرؤية والرسالة والقيم، وتركز تلك الأهداف على النتائج والمخرجات التي تنشد المؤسسة إنجازها في السنوات المقبلة.(**الزنفلي، ٢٠١٢، ١٠٣**)

وانطلاقًا من رؤية ورسالة مراكز البحث العلمي بجامعة بنها والقيم التي تستند إليها تأتى أهمية الغايات الاستراتيجية والتي تترجم الرؤية والرسالة والقيم في صورة مستويات مرغوبة للأداء الذي تريد المراكز أن تحققه في المستقبل، ومن أهم الغايات والأهداف الاستراتيجية المقترحة للاستراتيجية والتي تسهم في منافسة تلك المراكز للمراكز الأخرى واحتلالها مكانة متميزة في التصنيفات العالمية ما يلي:

الغاية الأولى: تحديث سياسات التعليم الجامعي لتطوير البحث العلمي في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات وتتحقق هذه الغاية من خلال ترجمتها إلى عدة أهداف استراتيجية تتمثل في:

١. تطوير قانون تنظيم الجامعات ولائحته التنفيذية، والقوانين المرتبطة بالتعليم الجامعي، و مراجعتها وتحديثها بما يلبي احتياجات المجتمع ككل، ويسهم في تنميته.
٢. تبني استراتيجية قومية واضحة للبحث العلمي وسياسات تعتمد على الابداع والتميز والابتكار لربط بحوث الدراسات العليا بأهداف التنمية بصفة عامة.
٣. تبني سياسات شاملة لتأهيل الجامعة وفق المعايير العالمية لجودة البحث العلمي.
٤. نشر روح البحث الجماعي بين الباحثين.
٥. تشجيع السياسات التي تحفز المنافسة في مجال البحث العلمي بين الباحثين وفي الكليات المختلفة لضمان وجود الجامعة في المراتب الأولى للتصنيفات العالمية.
٦. وضع قانون لمساءلة أعضاء هيئة التدريس عن الإنتاج العلمي لهم كأن يطالب كل أستاذ سنويا بتقديم للجامعة كحد أدنى بحث أو بحثين في اختصاصه.

٧. إنشاء مركز التقويم الأكاديمي في كل جامعة وكلية من كليات تلك الجامعة كي تنال الاعتماد.

الغاية الثانية: تحسين تصنيف الجامعة في التصنيفات العالمية وتعزيز المكانة والسمعة الدولية للجامعة: وتتضمن هذ الغاية مجموعة من الأهداف الاستراتيجية تتمثل في:

١. دعم وتعزيز الشراكات الاستراتيجية وتبادل الخبرات مع المؤسسات المتميزة إقليميًا ودوليًا.
٢. تحسين معايير مؤشرات البحث العلمي في التصنيفات العالمية مثل عدد الأبحاث، الاقتباسات، والتعاون الدولي.
٣. تبني تصنيف الجامعات العربية والعالمية بما يتناسب مع واقعها وظروفها، وسياقها الثقافي.
٤. تدويل البرامج والأنشطة العلمية و البحثية.
٥. التركيز على رفع مستوى النشر في المجلات ذات التأثير العالي لتحقيق زيادة في المنشورات ذات المدى العالمي.
٦. تبوء الجامعة مراكز متقدمة في التصنيفات الإقليمية و الدولية.
٧. تصبح الجامعة متميزة وجاذبة للباحثين الوافدين.
٨. تحسين أداء البحث العلمي في المجالات التي تحظى بأولوية في التصنيفات العالمية.

الغاية الثالثة: إنشاء مراكز للتميز البحثي بالجامعة وتحويل مراكز البحث العلمي التقليدية إلى مراكز متميزة وتتضمن هذ الغاية مجموعة من الأهداف الاستراتيجية تتمثل في:

١. توفير البنية التحتية وكافة التجهيزات اللازمة لإنشاء تلك المراكز.
٢. توافر الموارد البشرية المؤهلة والمدربة ذات الكفاءة العالية من الباحثين وأصحاب الخبرة في المجال البحثي والقائمين على إدارته.
٣. تشكيل لجنة إدارية صغيرة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة تتمثل مهمتها الأساسية في تحديد أهداف مراكز التميز البحثي وخطتها الاستراتيجية، ومتابعة التزامها بالمعايير العلمية والعالمية.
٤. التدريب والتأهيل المستمر لرفع كفاءة أعضاء هيئة التدريس في مجال البحث العلمي.
٥. إنشاء آلية بحثية لتنمية العلاقات بين مراكز التميز البحثي بالجامعة ومؤسسات المجتمع الإنتاجية المختلفة لكسب ثقتها في الخدمات والأنشطة التي تقدمها تلك المراكز.

الغاية الرابعة: تبني صيغ جديدة ووضع نماذج استرشاديه لتطوير البحث العلمي وتحقيق التميز البحثي ، وتتضمن هذ الغاية مجموعة من الأهداف الاستراتيجية تتمثل في:

١. إنشاء مراكز للتميز البحثي وتحويل مراكز البحث العلمي التقليدية إلى مراكز متميزة.
٢. تبني صيغة الجامعة البحثية، الجامعة المنتجة والجامعة الريادية.
٣. تبني مبادرة الكراسي البحثية لرفع مستوى البحث العلمي وتحسين القدرة التنافسية للجامعة وتبني مؤشرات تصنيف الجامعات.

الغاية الخامسة: تحسين القدرة التنافسية للجامعة والتي يتحقق معها التواجد على خريطة الجامعات المتميزة على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي، وتتضمن هذ الغاية مجموعة من الأهداف الاستراتيجية تتمثل في:

١. نشر مبدأ التنافسية بين الجامعات والمراكز البحثية المختلفة.
٢. نشر ثقافة التميز في الجامعة من خلال إنشاء جوائز لنشر الأبحاث العلمية.
٣. تعزيز التميز البحثي وزيادة القدرات البحثية من خلال جذب واستبقاء مجموعة من الباحثين الممتازين في الجامعات الأخرى.
٤. دعم الأبحاث التي تعزز من مكانة الجامعة كمركز ريادي في مجالات الابتكار التكنولوجي والصناعي.

الغاية السادسة: تعزيز جودة البحث العلمي بالجامعة للنهوض بمستويات تصنيفها عالمياً وتتضمن هذه الغاية عدة أهداف استراتيجية تتمثل في:

١. تهيئة البيئة المناسبة والمحفزة للبحث العلمي والإبداع بفروعه ومجالاته المختلفة.
٢. توفير التمويل المستدام للمشاريع البحثية من خلال الشراكات مع القطاعين العام والخاص، بالإضافة إلى دعم المشاريع الفائزة في الجوائز البحثية.
٣. تحسين مهارات وقدرات الباحثين عبر برامج تدريبية وورش عمل متخصصة في مجالات مثل النشر الأكاديمي، البحث الممول، والابتكار.
٤. تشجيع أعضاء هيئة التدريس على البحث العلمي المبتكر والتأليف وإعطائهم الحوافز المادية والمعنوية وتسهيل أمامهم الترقيات العلمية.
٥. توفير وسائل البحث العلمي من الكتب والدوريات الحديثة ومتابعة ما يصدر في البلدان العربية والعالم من الجديد من الكتب والمراجع والإحصاءات الجديدة.

٦. ضمان الاستخدام الأمثل لموارد البحوث من خلال التخطيط الاستراتيجي المؤسسي والتعاون مع المؤسسات والقطاعات حسب الحاجة.
٧. تطوير نظام التفرغ العلمي والمهمات العلمية والزيارات لمواقع البحث العلمي المتقدم في العالم.
٨. تحقيق الجودة في القطاعات البحثية و الإدارية و الفنية والمهنية بالمراكز.
٩. زيادة ميزانيات البحث العلمي، وتوجيهها بصورة فعلية لخدمة البحوث، والمشاريع البحثية.
١٠. تطوير منظومة البحث العلمي بما يتوافق مع المعايير المحلية والإقليمية والعالمية.
١١. تحسين بيئة البحث من خلال بناء مختبرات ومرافق بحثية متطورة لدعم البحث العلمي المتميز، و رفع كفاءة المعامل والمراكز البحثية بالجامعة وكلياتها المختلفة.
١٢. تنظيم واستضافة مؤتمرات وحلقات بحثية عالمية لتعقد محلياً وتشجيع الأساتذة على المشاركة فيها من أجل تبادل الخبرات.

الغاية السابعة: تعزيز التعاون الدولي والتفاعلات العلمية وتتضمن هذه الغاية عدة أهداف استراتيجية تتمثل في:

١. إقامة شراكات استراتيجية مع الجامعات والمراكز البحثية العالمية لتعزيز تبادل المعرفة والتعاون في المشاريع البحثية والمساهمة في وضع معايير الأداء والاعتماد في جميع البرامج والمجالات البحثية.
٢. استثمار الاتفاقيات المعقودة مع جامعات عربية وأجنبية لتعميق مشاركة أعضاء هيئة التدريس في مشروعات بحثية مشتركة وتنمية التواصل العلمي مع المراكز البحثية المتقدمة في العالم.
٣. تسهيل مشاركة الباحثين في المؤتمرات العلمية العالمية لتوسيع شبكة العلاقات العلمية والتفاعل مع العلماء المتخصصين.
٤. زيادة نسبة الأبحاث المشتركة بين الباحثين المحليين والدوليين في مجالات جديدة ومتطورة.
٥. تفعيل قنوات الاتصال بين الجامعات والمراكز البحثية المتميزة والشركات والمصانع، وتوفير الدعم للبحوث التي تخدم الصناعة.
٦. زيادة عدد البعثات والمنح للباحثين إلى الجامعات ذات التصنيف العالمي المتقدم.

٧. زيادة مشاركة مصر في بعض البرامج الدولية ذات المردود الإيجابي على مخرجات البحث العلمي.
٨. استقطاب العقول المبدعة من الباحثين وتوفير فرص بحثية مغرية للباحثين وتحفيزهم على تقديم مشاريع بحثية متميزة.

الغاية الثامنة: تحسين ممارسات النشر العلمي وتوجيهات السياسة البحثية وتتضمن هذه الغاية عدة أهداف استراتيجية تتمثل في:

١. الانفتاح على الاشتراك في المجلات العلمية العربية والأجنبية وتوفيرها للجامعات بشتى التخصصات.
٢. تشجيع الإنتاج العلمي المتميز ورفع مستوى الأبحاث المنشورة في مجلات ذات تصنيف عالمي.
٣. الاشتراك في المجلات العلمية الرقمية وإنشاء قواعد بيانات لكل منظومة البحث العلمي في مصر بالتنسيق مع أكاديمية البحث العلمي والمجلس الأعلى للجامعات.
٤. إشراك نخب علمية أكاديمية عالمية للمشاركة في هيئات تحرير الدوريات العلمية المصرية.
٥. تدويل المجلات العلمية بالجامعة وكلياتها المختلفة.
٦. عقد اتفاقات مع دور النشر العربية والعالمية عبر المراسلة ومع مراكز البحوث العربية والعالمية للحصول على الكتب الحديثة والدوريات ومعرفة ما يصدر في العالم.
٧. إقامة ورش عمل دورية لتعرف الباحثين بأهم معايير النشر الدولي وكذا التعريف بأهم المجلات وقواعد البيانات العالمية والتي تدعم النشر الدولي للأبحاث المتميزة بأسعار رمزية.
٨. وضع قوانين لمنع السرقات العلمية ووضع آليات لفحص انتحال الأبحاث العلمية التي تصدر عن جامعة بنها .
٩. تحسين الإجراءات وسن القوانين اللازمة لتوفير الحماية الكافية لحقوق الملكية الفكرية.
١٠. إلزام أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالجامعة بنشر إنتاجهم العلمي على موقع الجامعة ومواقعهم الخاصة أو مواقع الكلية حتى يتسنى زيادة الاستشهاد المرجعي بإنتاجهم؛ وبالتالي إثبات المكانة العلمية للجامعة.
١١. تحفيز الباحثين ومنحهم الجوائز التشجيعية بما يؤدي إلى زيادة براءات الاختراع، وتحويل الأفكار إلى منتجات ذات تكلفة منخفضة ومستوى ربح عال.
١٢. التوعية بمدونة أخلاقيات البحث العلمي والتي اعتمدها المجلس الأعلى للجامعات.

١٣. فحص الإنتاج الفكري بما يشمله من رسائل ماجستير ودكتوراه ومقالات وأبحاث علمية والذي يحمل اسم الجامعة قبل الموافقة على نشره.

١٤. استخدام المجلات العلمية التي تصدرها الجامعة وكلياتها لبرنامج فحص الانتحال العلمي لفحص الأبحاث قبل الموافقة على نشرها.

وبعد تحديد رؤية ورسالة مراكز البحث العلمي بجامعة بنها وكذا القيم والمرتكزات، بالإضافة إلى ما تم اقتراحه من غايات وأهداف استراتيجية تيسر من ارتقاء مكانتها في التصنيفات العالمية للجامعات تأتي مرحلة صياغة الخطة الاستراتيجية فيما يلي:

٣. مرحلة صياغة الخطة الاستراتيجية:

تمر مرحلة صياغة الخطة الاستراتيجية بثلاث خطوات أساسية تتمثل في مرحلة تحديد البدائل الاستراتيجية أو مرحلة الاتفاق على الأولويات، مرحلة اختيار الاستراتيجية الأنسب، ومرحلة كتابة وثيقة الخطة **(الزنفلي ، ٢٠١٠م، ٦٢، ٦٣)**، وفيما يلي تناول واضح لتلك الخطوات:

أ. مرحلة الاتفاق على الأولويات: Agreement on Priorities

تعرف هذه المرحلة بمرحلة "تحديد البدائل والخيارات الاستراتيجية" فبعد ما تم تشخيصه من عوامل بيئية داخلية وخارجية، وتحديد نقاط القوة والضعف، والفرص والتهديدات، يتم توليد مجموعة من البدائل الاستراتيجية ودراستها لاختيار البديل المناسب؛ فالبديل الاستراتيجي هو حصيلة تفاعل عوامل خارجية من فرص وتهديدات، وعوامل داخلية نقاط القوة والضعف؛ لذا تسعى الإدارة العليا وفقًا لذلك إلى محاولة المواءمة بين البدائل لاختيار البديل الأفضل.**(السكارنه، ٢٠١٥م، ٢٤٨).**

ومن ثم فبعد الوقوف على أوجه القوة والضعف بمراكز البحث العلمي بجامعة بنها، وكذلك الفرص التي يمكن استغلالها والتهديدات التي تنذر بزوالها، وترتيبها وفقًا لأولوية تأثيرها بناء على إجمالي أوزانها النسبية في تحقيقها مكانة متميزة في التصنيفات العالمية، يمكن الاستفادة من تلك النقاط في بناء مصفوفة التحليل الرباعي والتي توضح التفاعل بين عناصر البيئة الداخلية والبيئة الخارجية والمزاوجة بينهما، لتحديد الخيارات والبدائل الاستراتيجية؛ وذلك لاستخدامها في تحديد البديل الأنسب من بين تلك البدائل الاستراتيجية في الاستراتيجية المقترحة والتي يمكن الاعتماد عليها مراكز البحث العلمي بجامعة بنها وتحويلها لمراكز تميز بحثي في ضوء متطلبات التصنيفات العالمية للجامعات، وهذه التدابير يطلق عليها الاستراتيجيات البديلة، وتتمحور في أربع استراتيجيات تتضح في المصفوفة التالية:

جدول (١٣) مصفوفة التحليل الرباعي (SOWT Matrix)
لمراكز البحث العلمي بجامعة بنها في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات

البيئة الداخلية / البيئة الخارجية	نواحي القوة (S) Strengths	نواحي الضعف(W) Weaknesses
الفرص (O) Opportunities	**استراتيجية التوسع والنمو القوة والفرص(S-O) عندما تكون نقاط القوة والفرص المتاحة في المؤسسة كبيرة**	**استراتيجية التحسين والتطوير الضعف والفرص(W-O) عندما تكون نقاط الضعف قليلة مع وجود فرص متاحة للمؤسسة**
١. تبني رؤية مصر ٢٠٣٠ أهداف تتضمن تفعيل دور المعامل والمراكز البحثية بمؤسسات التعليم العالي لدعم الابتكار وإنتاج أبحاث على مستوى دولي. ٢. إصدار قانون تنظيم الجامعات متضمنًا مواد للتحفيز على البحث العلمي. ٣. انضمام جامعة بنها رسميًا لاتحاد مؤسسات الجامعات والمؤسسات التعليمية العليا الأوربية يوراشي والذي يتيح للجامعة المشاركة في إقامة	١. الاستفادة من وجود أهداف متعلقة بالمعامل والمراكز البحثية في رؤية مصر ٢٠٣٠؛ في وضع أهداف إجرائية لتطوير مراكز البحث العلمي والمعامل البحثية الموجودة بالجامعة وتحقيق التميز بها. ٢. الاستفادة من المشروعات التنافسية التي طرحتها الوزارة لتشجيع إجراء أبحاث في التخصصات البينية بين الأقسام العلمية بالجامعة و التركيز على التخصصات النادرة لتحقيق التميز والتنافسية. ٣. الاستفادة من المواد الموجودة بقانون تنظيم الجامعات في تطوير المراكز والوحدات البحثية وتدعيم المجالات المتميزة بالجامعة لتقدم خدمات	١. الاستفادة من الجوائز التي طرحتها الجامعة لتقدير المتميزين من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والعاملين بالجامعة، وفتح المجال أمامهم للحصول على الجوائز الأجنبية لتشجيعهم على التميز في البحث العلمي ورفع المستوى التنافسي لهم. ٢. الاستفادة مما جاء في رؤية مصر ٢٠٣٠ من أهداف تتعلق بتفعيل دور المراكز والمعامل البحثية لمواجهة قلة عدد المراكز والوحدات والمجالات المتميزة بالجامعة، ومعالجة قلة وجود مراكز للتنسيق بين المؤسسات والمراكز البحثية؛ لإنتاج أبحاث على مستوى دولي.

مشروعات بحثية مشتركة مع جامعات أوروبية. ٤. توجه جامعة بنها نحو تدويل البحث العلمي كما نصت عليه الغاية الثانية من الخطة الاستراتيجية للجامعة ٢٠٢٣-٢٠٣٠. ٥. توافر البوابات الإلكترونية والمكتبات الرقمية للجامعة لزيادة موارد مراكز البحوث. ٦. عقد برتوكولات تعاون مع مؤسسات خارجية وإنشاء شركات لتطوير نظم التحول الرقمي لصالح البحث العلمي. ٧. وجود تقارير التنافسية العالمية لمطابقة مكانة تلك المراكز للمعايير القياسية لتحديد الفجوة بين المستوى المحلي	متميزة وإجراء بحوث مبتكرة للجامعة وللمجتمع المحيط بها. ٤. الاستفادة من توجه الدولة والوزارة من الاهتمام بالبحث العلمي لتنفيذ الخطة الاستراتيجية والبحثية للجامعة ٢٠٢٣-٢٠٣٠ لتطوير البحث العلمي بما يتفق مع خطط التنمية المستدامة. ٥. الاستفادة من عقود الشراكة مع الجامعات الأوروبية و المشروعات التنافسية ومشروعات التميز التي طرحتها الوزارة لزيادة الميزة التنافسية لجامعة بنها مع الجامعات الأخرى من خلال المشاركة في إقامة مشروعات بحثية مع الجامعات الأوروبية. ٦. استغلال وجود غاية بالخطة الاستراتيجية للجامعة متعلقة بتدويل البحث العلمي لزيادة معدلات النشر الدولي ورفع معامل التأثير، من خلال استثمار وجود صندوق حساب دعم البحث العلمي والنشر الدولي لتحقيق تلك الغاية.	٣. الاستفادة من تقارير التنافسية العالمية لتحويل مراكز البحث العلمي بجامعة بنها إلى مراكز تميز بحثي؛ مما يزيد من قدرتها التنافسية، وكذا احتلال ترتيب أعلى في التصنيفات العالمية لتفادي التحديات التي تعاني منها معظم المراكز. ٤. استغلال توجه وزارة التعليم العالي نحو تحقيق الميزة التنافسية للجامعات والوصول للتصنيفات العالمية لمحاولة إدراج جامعة بنها في تصنيف شنغهاي العالمي نظرًا لخروجها منه واحتلال ترتيب أعلى في التصنيفات الأخرى. ٥. استغلال المواد الواردة في الدستور المتعلقة بزيادة الموارد المخصصة للبحث العلمي لمواجهة ضعف تنوع مصادر التمويل اللازم لإنشاء ودعم مراكز التميز البحثي التابعة لها، بالإضافة إلى استغلال برتوكولات التعاون التي تعقدها الجامعة لصالح مراكز

والعالمي لمراكز البحث العلمي. ٨. حصول بعض كليات الجامعة على الاعتماد من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد. ٩. تبادل الزيارات العلمية للأساتذة والطلاب، والمشاركة في إجراء بحوث مشتركة لخدمة المجتمع والبيئة. ١٠. توجه وزارة التعليم العالي نحو تحقيق الميزة التنافسية للجامعات والوصول للتصنيفات العالمية. ١١. وجود الاستراتيجية القومية للعلوم والابداع والابتكار. ١٢. المشروعات التنافسية ومشروعات التميز التي طرحتها الوزارة. ١٣. استحداث حزمة	٧. توظيف وجود البوابة الإلكترونية والمكتبات الرقمية بالجامعة لرفع الإنتاج العلمي للباحثين وزيادة معدلات نشر أبحاثهم وحماية حقوق الملكية الفكرية وتطوير برامج كشف الانتحال. ٨. الاستفادة من وجود تقارير للتنافسية العالمية لتحديد الفجوة بين مراكز البحث العلمي بالجامعة والمراكز المحلية والعالمية ومن ثم تحديد وضعها التنافسي. ٩. الاستفادة من وجود وحدة ضمان الجودة والاعتماد بالجامعة في اعتماد باقي كليات وبرامج الجامعة؛ لتحقيق جودة البحث العلمي بها ورفع مكانة الجامعة. ١٠. الاستفادة من اهتمام وزارة التعليم بالوصول للتصنيفات العالمية في تحسين مكانة جامعة بنها ضمن تلك التصنيفات و توفير سمعة متميزة للجامعة محليًا وعالميًا. ١١. الاستفادة من وجود	البحوث التي تتلقى دعماً مالياً من مصادر خارج المؤسسة الحاضنة. ٦. الاستفادة من المواد الواردة في قانون تنظيم الجامعات المتعلقة بتحفيز البحث العلمي؛ لزيادة عدد المراكز وإنشاء مراكز جديدة في كلية هندسة بنها لخلوها من تلك المراكز. ٧. استغلال برتوكولات التعاون مع المؤسسات الخارجية لزيادة فرص التبادل الدولي للموارد البشرية بالجامعة في مجال إجراء البحث العلمي. ٨. الاستفادة من توجه الدولة نحو تشجيع الجامعات على تعزيز التعاون البحثي مع المؤسسات الإنتاجية من أجل معالجة مشكلات المجتمع، وتحقيق التنمية الاقتصادية؛ من خلال وضع استراتيجية لتسويق الإنتاج العلمي وإحداث تناسق بين التخصصات النظرية والتخصصات العلمية، ومن

من الجوائز لتقدير المتميزين من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والعاملين بالجامعة كجائزة الجامعة التقديرية وجائزة الجامعة التشجيعية لأحسن البحوث المنشورة وجائزة الجامعة لأحسن الرسائل العلمية لتشجيع الباحثين على التميز في البحث العلمي والابتكار.

١٤. تشجيع الدولة للجامعات على تعزيز التعاون البحثي مع المؤسسات الإنتاجية من أجل معالجة مشكلات المجتمع، وتحقيق التنمية الاقتصادية، ومن ثم الوصول إلى مكانة متميزة بين الجامعات محليًا وإقليميًا، وعالميًا.

الاستراتيجية القومية للعلوم والإبداع والابتكار لتطوير مركز الابتكار وريادة الأعمال بالجامعة وزيادة عدد الحاضنات التكنولوجية بالجامعة.

١٢. استغلال الجوائز التي أطلقتها الجامعة لتحفيز المتميزين من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالجامعة وتشجيعهم على المشاركة الدولية في البحث العلمي وتدعيم الإشراف المشترك والمهمات العلمية وتدعيم البعثات العلمية للحصول على درجة الماجستير والدكتوراه.

١٣. ضرورة استغلال المواد الموجودة بالدستور المتعلقة بزيادة العائد المادي لزيادة معدلات تمويل المشاريع البحثية.

١٤. اهتمام جامعة بنها بالمعايير المختلفة للتصنيفات العالمية للجامعات، والعمل على إبرازها في عملها ومواقعها الإلكترونية.

ثم الوصول إلى مكانة متميزة بين الجامعات محليًا وإقليميًا، وعالميًا.

٩. استغلال وجود الاستراتيجية القومية للعلوم والابداع والابتكار، وكذا الغايات الواردة برؤية مصر ٢٠٣٠ المتعلقة بربط البحث العلمي بالتصنيفات العالمية؛ لربط بحوث الدراسات العليا بأهداف التنمية بصفة عامة؛ من خلال وضع سياسات واستراتيجيات ورؤى واضحة تؤهل مراكز البحث العلمي للتصنيفات العالمية للجامعات.

١٠. استغلال وجود البوابات الإلكترونية والمكتبات الرقمية للجامعة؛ لزيادة حركة نشر البحوث العلمية على الموقع الإلكتروني للجامعة، مع توفير البنية التحتية والمناخ الملائم لإجراء البحوث العلمية

١١. تنفيذ ما نصت عليه الغاية الثانية من الخطة الاستراتيجية للجامعة ٢٠٢٣- ٢٠٣٠ من"

وعالميًا. ١٥. وجود مواد في الدستور المصري تخصص نسبة من العائد المادي لصالح البحث العلمي.		توجه جامعة بنها نحو تدويل البحث العلمي"؛ لتشجيع أعضاء هيئة التدريس على نشر بحوثهم في مجلات دولية محكمة لرفع معامل التأثير والوصول للتصنيفات العالمية. ١٢. الاستفادة من مشروعات التميز التي طرحتها الوزارة؛ لرفع مرتبات أعضاء هيئة التدريس، وكذا تقليل العبء التدريسي و الإشرافي لهم لزيادة إنتاجيتهم العلمية. ١٣. زيادة وعي الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والباحثين بالجامعة بالتصنيفات العالمية للجامعات.
التهديدات (T) Threats	**استراتيجية الاستقرار والثبات القوة والتهديدات(S-T) عندما تكون القوة كبيرة لكن توجد مخاطر تحيط بالمؤسسة**	**استراتيجية الانكماش الضعف والتهديدات(W-T) عندما تكون نقاط الضعف كبيرة مع وجود مخاطر تحيط بالمؤسسة**
١. قلة انتظام التدفقات المالية للمشاريع البحثية من الجهات	١. تفعيل دور المعامل والمراكز البحثية والوحدات ذات الطابع الخاص الموجودة بالجامعة	١. التنسيق بين سياسات مراكز البحوث وخطط التنمية لزيادة القدرة التنافسية لجامعة بنها

الممولة. ٢. ارتفاع تكلفة النشر الدولي مما يؤثر على الميزة التنافسية للأبحاث العلمية. ٣. هجرة الكفاءات العلمية والبحثية إلى الدول الصناعية الكبرى وعدم عودتهم إلى كلياتهم بعد انتهاء مدة إعارتهم. ٤. افتقار الجامعات والمراكز البحثية إلى آلية لتسويق البحوث التطبيقية وبيع حق الانتفاع لحساب الجامعة. ٥. محدودية عدد البعثات التي ترسلها الجامعة للباحثين للخارج لإعداد وتطبيق بحوثهم على مستوى دولي. ٦. غياب الرابط بين البحث العلمي والقطاعات الإنتاجية	لدعم أنشطة البحث العلمي، وتشجيع الأفكار الإبداعية والاستثمارية وتحقيق التميز بها. ٢. استغلال المصادر التمويلية التي يوفرها صندوق حساب دعم البحث العلمي والنشر الدولي لزيادة معدلات تمويل المشاريع البحثية الريادية، ورفع الطاقة الإنتاجية للباحثين وتحسين البنية التحتية بتلك المراكز للارتقاء بمكانتها في ضوء التصنيفات العالمية. ٣. سعي المراكز لتوفير الدعم المادي اللازم لزيادة معدلات النشر العلمي الدولي في المجلات المصنفة دوليًا وذات معامل تأثير مرتفع لرفع الميزة التنافسية للجامعة. ٤. حرص الجامعة على جذب الباحثين إليها وتجنب هجرتهم للخارج وتحفيزهم على إجراء البحوث المتميزة بتخصيص مكافئات للباحثين وفقًا لعدد الاستشهادات المرجعية لبحوثهم. ٥. وضع الجامعة مجموعة من	لتحسين تصنيفها، وإدراجها في تصنيف شنغهاي العالمي. ٢. إدخال عدد كافي من التخصصات البينية بين الأقسام العلمية بالجامعة مع التركيز على التخصصات النادرة لتحقيق التميز والتنافسية. ٣. تيسير حصول أعضاء هيئة التدريس على جوائز أجنبية مما يزيد من المستوى التنافسي لهم، وتحفيزهم على البقاء في الجامعة وتقليل هجرتهم. ٤. جذب المواهب وتوظيف الباحثين والعلماء ذوي الخبرة والكفاءة بمراكز الجامعة لتعزيز قدراتها وتطوير برامجها. ٥. زيادة عدد المراكز والوحدات والمجالات المتميزة بالجامعة، مع توفير مراكز للتنسيق بين المؤسسات والمراكز البحثية لإجراء بحوث مرتبطة باحتياجات المجتمع. ٦. تفادي التحديات التي تعوق

والخدمية لإجراء بحوث مرتبطة باحتياجات المجتمع. ٧. التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية التي يتعرض لها المجتمع. ٨. عدم تبني مبادرة الكراسي البحثية مما يحد من عقد شراكات مجتمعية بين الجامعات ومؤسسات المجتمع المدني مما يعوق تميز تلك المراكز في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات. ٩. ضعف ثقة المجالات الدولية في الباحث العربي بصفة عامة للعلم المسبق بقلة وجود الإمكانيات والمعامل التي تمكنهم من إنجار أبحاث قيمة . ١٠. قلة الاتفاقيات	الآليات لتسويق البحوث التطبيقية، وبيعها لصالح الجامعة، من خلال تفعيل دور مكتب دعم الابتكار ونقل وتسويق التكنولوجياTICO لربط البحث العلمي بالصناعة للمساهم في زيادة موارد الجامعة لصالح البحث العلمي. ٦. عمل لجان لمتابعة نشر البحوث على موقع الجامعة مع تطوير برامج كشف الانتحال العلمي بالجامعة لحماية حقوق الملكية الفكرية. ٧. حرص الجامعة على زيادة فرص المشاركة الدولية في البحث العلمي مع تدعيم الإشراف المشترك وتدعيم البعثات العلمية للحصول على درجة الماجستير والدكتوراه من الخارج وتطبيق بحوثهم على مستوى دولي. ٨. تفعيل دور مركز الابتكار وريادة الأعمال بالجامعة، وزيادة الحاضنات التكنولوجية للتنسيق بين المراكز والوحدات البحثية والمؤسسات المجتمعية	مراكز الأبحاث بالجامعة والوصول بها إلى درجة التميز؛ مما يزيد من قدرتها التنافسية مع الجامعات الأخرى، وكذا احتلال ترتيب أعلى في التصنيفات العالمية. ٧. البحث عن مصادر بديلة لتوفير التمويل اللازم لإنشاء ودعم مراكز التميز البحثي التابعة للجامعة، مع عقد برتوكولات تعاون مع المؤسسات الحاضنة لمراكز البحوث. ٨. وضع استراتيجية لتسويق الإنتاج العلمي مع التنسيق بين التخصصات النظرية و التخصصات العلمية؛ لزيادة المردود الاقتصادي وتحقيق عائد ملموس يمكن قياسه من البحث العلمي. ٩. قيام الوزارة بتدشين سياسات واستراتيجيات ورؤى واضحة لتأهيل مراكز البحث العلمي للتصنيفات العالمية للجامعات. ١٠. زيادة التبادل الدولي للموارد

وبروتوكولات التعاون بين جامعة بنها والجامعات العربية والأجنبية بالنسبة لعدد كليات الجامعة وتخصصاتها. ١١. وجود انفصال بين مؤسسات المجتمع ومخرجات مراكز البحث العلمي والاستفادة من أبحاثها العلمية والمتمثلة في أطروحات الماجستير والدكتوراه والأبحاث العلمية التي ينتجها أعضاء هيئة التدريس وإحداث تغيرات جذرية في الواقع المعاش. ١٢. ضعف المردود الاقتصادي والعائد الملموس الذي يمكن قياسه من البحث العلمي حاليًا. ١٣. محدودية المؤتمرات التي توفرها	والقطاعات الإنتاجية لزيادة المردود الاقتصادي منها. ٩. توفير بيئة حاضنة ومشجعة لطلاب الدراسات العليا لمساعدة الباحثين من ذوي الخبرة لتحويل أفكارهم ومشاريعهم إلى واقع ملموس؛ من خلال تبني الجامعة العديد من المبادرات التي تسهم في تطوير البحث العلمي كمبادرة الكراسي البحثية. ١٠. استثمار وتطوير آليات نقل التكنولوجيا وتسويق الابتكارات لتحويل النتائج البحثية إلى منتجات وخدمات قابلة للتسويق. ١١. إعادة ثقة المجالات الدولية في الأبحاث والباحثين وتوفير الإمكانيات والمعامل التي تمكنهم من إنجار أبحاث قيمة. ١٢. عقد الجامعة العديد من المؤتمرات ومساعدة الباحثين على المشاركة بأبحاثهم فيها، مع السماح لهم بالمشاركة في المؤتمرات الدولية للاستفادة من خبرات تلك الدول في أبحاثهم. ١٣. استكمال متطلبات اعتماد الجامعة والوصول للاعتماد	البشرية بالجامعة في مجال إجراء البحث العلمي. ١١. توفير البنية التحتية والخدمات الإلكترونية والمناخ الملائم لإجراء البحوث العلمية، مع عقد مؤتمرات علمية داخلية وخارجية للباحثين لزيادة نسبة مساهمتهم العلمية. ١٢. تشجيع إدارة الجامعة لأعضاء هيئة التدريس بها على نشر بحوثهم في مجلات دولية محكمة؛ مع كسب ثقة تلك المجلات لصالحهم. ١٣. وضع استراتيجية قومية واضحة للبحث العلمي وربط بحوث الدراسات العليا بأهداف التنمية بصفة عامة. ١٤. تبني جامعة بنها مبادرة الكراسي البحثية لدورها الفعال في تطوير البرامج الأكاديمية وتعزيز القدرات البحثية للجامعة وجذب الكفاءات العلمية وتحفيز الابتكار وتفعيل الشراكة بين المراكز البحثية وقطاعات المجتمع

الجامعة للباحثين خارج مصر للاستفادة من خبرات تلك الدول في أبحاثهم. ١٤. عدم استكمال متطلبات اعتماد الجامعة والاعتماد الدولي لبعض البرامج المؤهلة مما يؤثر على تميز البحث العلمي بها وبعده عن التصنيف العالمي. ١٥. غياب المؤسسات الاستشارية المسئولة عن توظيف نتائج البحث العلمي وتمويله من أجل تحويل تلك النتائج إلى مشروعات اقتصادية مربحة.	الدولي لبعض البرامج المؤهلة مما يؤثر على تميز البحث العلمي بها وتحسين تصنيفها. ١٤. تنفيذ الأهداف المتعلقة بتدعيم البحث العلمي الواردة في الخطة الاستراتيجية والبحثية للجامعة ٢٠٢٣-٢٠٣٠؛ لتوظيف نتائج البحث العلمي بما يتوافق مع احتياجات المجتمع؛ من خلال توفير مؤسسات استشارية لتنفيذ ذلك. ١٥. تشجيع الباحثين وأعضاء هيئة التدريس والسادة المعاونين على تسجيل براءات الاختراع . ١٦. حث الباحثين وأعضاء هيئة التدريس والسادة المعاونين على نشر أبحاث دولية تتناسب مع المعايير العالمية للتصنيف.	الخارجي لتحقيق متطلبات سوق العمل ومن ثم تعزيز سمعتها. ١٥. تطبيق أنظمة لتقييم أداء المراكز البحثية بالجامعة بناءً على معايير محددة ومتابعة تطور أدائها على المدى الزمني؛ وتحقيق التميز بها، كما يسهم في استكمال متطلبات اعتماد الجامعة ووصولها للتصنيف العالمي. ١٦. زيادة حركة نشر البحوث العلمية على الموقع الإلكتروني للجامعة، مع تقليل تكلفة النشر الدولي وتحمل الجامعة جزء منها مما يؤثر على الميزة التنافسية للأبحاث العلمية ويحسن تصنيف الجامعة. ١٧. زيادة مرتبات أعضاء هيئة التدريس وملاءمة العبء التدريسي والإشرافي لهم مما يزيد من إنتاجيتهم العلمية؛ من خلال توفير الدعم المادي اللازم لذلك.

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة

يتضح مما سبق وجود مجموعة من البدائل الاستراتيجية والتي نتجت عن دمج عناصر البيئة الداخلية لمراكز البحث العلمي بجامعة بنها من نقاط (قوة وضعف)، وعناصر البيئة الخارجية من (فرص وتهديدات)؛ نتج عنها مجموعة من البدائل تمثل احتمالات التحرك الاستراتيجي لمراكز البحث العلمي بجامعة بنها وتحويلها لمراكز تميز بحثي لرفع مكانتها في التصنيفات العالمية للجامعات؛ حيث يمكن الاستفادة من تلك البدائل الاستراتيجية أو ما يسمى باستراتيجيات التحليل الرباعي في مرحلة صياغة الخطة الاستراتيجية. وتتمثل تلك البدائل أو الاستراتيجيات في: **(عبدالمنعم، ٢٠١٦م، ٤٠٣)**

- **البديل الأول (التوجه الهجومي) يعتمد على استراتيجية التوسع والنمو (S-O):**

يعتمد هذا البديل على الاستفادة من جوانب القوة الموجودة بمراكز البحث العلمي بجامعة بنها، لاقتناص الفرص المتاحة في البيئة الخارجية لتلك المراكز؛ بهدف تطويرها وتحويلها لمراكز متميزة تضاهي المراكز العالمية في ضوء التصنيفات العالمية.

- **البديل الثاني (التوجه الدفاعي) يعتمد على استراتيجية التحسين والتطوير(W-O) :**

يرتكز هذا البديل (التوجه الدفاعي) على الاستفادة من استراتيجية معالجة جوانب الضعف بمراكز البحث العلمي بجامعة بنها وتقليلها إلى أقصى درجة، وذلك لاقتناص الفرص المتاحة بالبيئة الخارجية والاستفادة منها إلى أقصى درجة، ومن ثم تتخذ تلك المراكز التوجه الدفاعي عن ذاتها وذلك لمعالجة وإصلاح كافة نقاط الضعف المتعلقة بعناصر منظومتها التي تحول بينها وبين تحقيق مكانة متميزة في التصنيفات العالمية للجامعات.

- **البديل الثالث (التوجه التكيفي) يعتمد على استراتيجية الاستقرار والثبات(S-T):**

يعتمد هذا البديل(التوجه التكيفي) على الاستفادة من استراتيجية تعظيم جوانب القوة الموجودة بمنظومة مراكز البحث العلمي بجامعة بنها، لتجنب التهديدات الموجودة بالبيئة الخارجية المحيطة لها؛ بهدف تحقيق التكيف والتوافق مع المتغيرات المحيطة، وذلك من خلال إحداث تغيرات تدريجية وإصلاحات تنظيمية وتعليمية وهيكلية لمنظومتها مع التركيز على ما لديها من قوة واستثمارها إلى أقصى حد ممكن؛ وذلك للحد من التهديدات الخارجية التي تواجهها والتي تعوق تطويرها وتحقيقها لمكانة متميزة في التصنيفات العالمية للجامعات.

- **البديل الرابع (الحفاظ على البقاء) يعتمد على استراتيجية الانكماش(W-T) :**

ويعتمد هذا البديل (الحفاظ على البقاء) على الاستفادة من استراتيجية معالجة جوانب الضعف في منظومة مراكز البحث العلمي بجامعة بنها ؛ لتجنب التهديدات الخارجية، بهدف منع تدهور الأوضاع الداخلية القائمة والتي تحول دون تحقيقها مكانة متميزة في التصنيفات العالمية للجامعات بقدر ما يمكن، للمحافظة على بقاء واستمرار نظامها.

ب. مرحلة اختيار الاستراتيجية المناسبة أو البديل الأنسب:

وبعد الاتفاق على مجموعة البدائل الاستراتيجية، ينبغي المفاضلة بينهم لتحديد الخيار الاستراتيجي المناسب والذي يعد بمثابة قرار يتم اختياره من بين مجموعة من البدائل ويعتبر أفضل طريق لتحقيق أهداف المنظمة.

ولاختيار البديل الأنسب يمكن الاعتماد على ما توصلت إليه نتائج الدراسة الميدانية حيث كان أحد أهدافها؛ حساب الأوزان النسبية لكل نقطة من النقاط وترتيبها وفقًا لأوزانها النسبية والذي يمثل أولوية تأثيرها في تحقيق مكانة متميزة في التصنيفات العالمية للجامعات؛ وباعتبار كل منها يمثل عامل استراتيجي، يمكن استخدامه في تحديد الاستراتيجيات البديلة لتطوير مراكز البحث العلمي بجامعة بنها وتحويلها لمراكز أبحاث متميزة في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات ولقد توصل البحث بناء على رأي الخبراء إلى ترتيب كل محور من محاور القوة والضعف والفرص والتهديدات من خلال إجمالي الوزن النسبي لكل محور كما يلي:

حصلت نقاط الفرص على أعلى النقاط من حيث درجة تأثيرها في تحقيق مراكز البحث العلمي بجامعة بنها مكانة متميزة ضمن التصنيفات العالمية للجامعات بإجمالي وزن نسبي (٣.٨٩٥)، تليها نقاط القوة بإجمالي وزن نسبي (٣.٨٦٠)، ثم نقاط التهديدات بإجمالي وزن نسبي (٣.٧٣٥)، وأخيرًا نقاط الضعف بمراكز البحث العلمي بجامعة بنها بإجمالي وزن نسبي (٣.٣٢٠)؛ وباحتلال نقاط الفرص المركز الأول ونقاط القوة المركز الثاني من حيث درجة تأثيرهما في وصول تلك المراكز للتصنيفات العالمية؛ هذا يدل على أن الفرص المتاحة لتلك المراكز كبيرة، كما أن المميزات التي تمتلكها أكبر من نقاط ضعفها بحوالي(٥٤٠) من إجمالي الوزن النسبي وهذ الفارق على الرغم من عدم كبيره؛ ولكنه يعد حافزًا أمام تلك المراكز لمحاولة الاستفادة من نقاط قواها، واستغلال الفرص المتاحة أمامها؛ لمحاولة معالجة نقاط

ضعفها وتفادى التهديدات المفروضة عليها؛ مما ييسر من فرص التحول نحو تحقيق تلك المراكز لمكانة متميزة ضمن التصنيفات العالمية للجامعات.

وبناء على ما سبق يمكن تحديد أكثر البدائل الاستراتيجية المرجحة التي تؤثر على مراكز البحث العلمي بجامعة بنها بناءً على أولوية تأثيرها في تحقيق مكانة متميزة في التصنيفات العالمية للجامعات وفقًا لإجمالي أوزانها النسبية بمقدار(٧.٧٥٥): هي استراتيجية التوسع والنمو (القوة والفرص) (S-O) والتي تمثل البديل الأول التوجه الهجومي يعتمد هذا البديل على الاستفادة من جوانب القوة الموجودة بمراكز البحث العلمي بجامعة بنها، ومحاولة الهجوم بكل ما لديها من نقاط قوة؛ لاقتناص الفرص المتاحة في البيئة الخارجية لتلك المراكز؛ بهدف تطويرها وتحويلها لمراكز متميزة تضاهي المراكز العالمية في ضوء التصنيفات العالمية.

وبعد نجاح استراتيجية (القوة– الفرص)، يمكن الاعتماد على استراتيجية أخرى وهي استراتيجية الاستقرار والثبات (القوة – التهديدات) (S-T)، وتعتمد هذه الاستراتيجية على البديل الثالث(التوجه التكيفي) والذي يقوم على الاستفادة من استراتيجية تعظيم جوانب القوة الموجودة بمنظومة مراكز البحث العلمي بجامعة بنها، لتجنب التهديدات الموجودة بالبيئة الخارجية المحيطة لها؛ بهدف تحقيق التكيف والتوافق مع المتغيرات المحيطة، وذلك من خلال الاعتماد على ما لديها من نقاط قوة واستثمارها إلى أقصى حد ممكن؛ وذلك للحد من التهديدات الخارجية التي تواجهها والتي تعوق تطويرها وتحقيقها لمكانة متميزة في التصنيفات العالمية للجامعات.

ج. مرحلة كتابة وثيقة الاستراتيجية المقترحة:

تمثل وثيقة الاستراتيجية المنتج الرئيس من عملية التخطيط الاستراتيجي؛ فهي تعرض رسالة المؤسسة ورؤيتها وأهدافها الاستراتيجية، كما تتضمن خلاصة التحليل البيئي الواسع للمؤسسة والسياق الذي تعمل فيه، وتعرض البدائل الاستراتيجية، والاستراتيجية الأكثر مناسبة للمستقبل، مع الوسائل اللازمة لإدراك ذلك المستقبل، وتغطي الاستراتيجية فترة زمنية طويلة نسبيًا، وتتميز بكونها شاملة، لا تميل للتفصيلات الكثيرة، كما أنها تتسم بالمرونة؛ فهي ليست ثابتة، بل إنها تخضع للمراجعة والتعديلات كلما كان ذلك ضروريًا، حيث إنها تتعامل مع المستقبل، الذي يتصف بالغموض، وعدم التأكيد، وسرعة التغير. **(إسماعيل،٢٠١٧، ٣٠)**

٤. مرحلة تنفيذ الاستراتيجية: Implementation of the strategic plan :

وهي ما تعرف بالخطة التنفيذية"**Action Plan**"، أي مرحلة تنفيذ الاستراتيجية المقترحة لمراكز البحث العلمي بجامعة بنها وتحويلها لمراكز أبحاث متميزة في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات؛ حيث ترتكز مرحلة تنفيذ الاستراتيجية على ترجمة الغايات والأهداف لتنتقل من الصياغة الورقية إلى التطبيق العملي، من خلال القيام بوضع خطة العمل التنفيذية لمراكز البحث العلمي بجامعة بنها لتحديد أنشطة وإجراءات التنفيذ اللازمة لتحقيق الغايات، والأهداف الاستراتيجية والإجرائية، وكذا تحديد المسؤولين عن تنفيذ تلك الأنشطة، مع تحديد مؤشرات تنفيذها بالأدلة الواضحة، بالإضافة إلى تحديد الفترة الزمنية اللازمة لتنفيذ الأهداف الإجرائية وأنشطتها، ويتم تحديد تلك المدة بناء على الهدف الإجرائي ككل، أما بالنسبة لتكلفة التنفيذ فيتم تحديدها من قبل المسؤولين عن التنفيذ ووفقًا لإمكانيات كل مركز مطبق لتلك الخطة التنفيذية.

٥. مرحلة متابعة تنفيذ الاستراتيجية: □

توجد مجموعة من الآليات لمتابعة تنفيذ الاستراتيجية تتمثل في:

- تختص وحدة التخطيط الاستراتيجي بالجامعة بمتابعة تنفيذ الاستراتيجية لتطوير البحث العلمي .
- تصاغ الخطة الإجرائية عن النصف سنة المقبل، تحتوي على الأنشطة التفصيلية، وترفع لرئيس الجامعة، أو النائب المفوض بمتابعة الاستراتيجية، لتوجيهها للمسئولين عن التنفيذ.
- توجه تقارير إنجاز الأنشطة من جهات التنفيذ في نهاية كل ستة أشهر إلى إدارة الجامعة ومنها لوحدة التخطيط الاستراتيجي لدراسة معدلات الإنجاز، والأداء واقتراح التحديث المطلوب بالخطة، وإعداد الخطة الإجرائية التالية.
- يرفع تقرير سنوي لإدارة الجامعة من المجلس التنفيذي لوحدة التخطيط الاستراتيجي عن مدى التقدم في الخطة والمعوقات والمستجدات ومقترح تحديث الاستراتيجية.

خاتمـــة:

وفي الختام سوف تظل مراكز البحث العلمي بجامعة بنها تواجه العديد من المتغيرات العالمية والمجتمعية، وما تفرضه عليه تلك المتغيرات من تحديات تحد من تميزها وبالتالي احتلالها مكانة متميزة ضمن التصنيفات العالمية للجامعات، لذا ينبغي على المراكز تبني تلك الاستراتيجية ومحاولة تنفيذ الغايات الواردة بها وفقًا لأولوياتها وإمكاناتها المتاحة حتى يتيسر لها التحول إلى مراكز متميزة والوصول بجامعة بنها لاحتلال مكانة متميزة ضمن التصنيفات العالمية للجامعات.

مراجع البحث:

أولاً: المراجع العربية:

١. أباظة؛ عصام الدين أحمد عباس(٢٠١٤): مركز التميز البحثي لنشاط خدمة المجتمع وتنمية البيئة، ملخصات الأوراق البحثية لمؤتمر مراكز التميز البحثي المعايير والمهام والعائد المجتمعي، **مؤتمر مراكز التميز البحثي المعايير والمهام والعائد المجتمعي،** قاعة الاحتفالات الكبرى (إيهاب إسماعيل) بالجامعة، جامعة بني سويف، الثلاثاء الموافق ١٧ يونيو.

٢. إبراهيم؛ أسماء الهادي(٢٠١٤): عوامل تدني مراكز الجامعات العربية في التصنيفات العالمية للجامعات وسبل الارتقاء بها، **المؤتمر القومي السنوي الثامن عشر العربي العاشر: تطوير منظومة الأداء في الجامعات العربية في ضوء المتغيرات العالمية المعاصرة،** في الفترة من ١٠- ١٤ أغسطس، جامعة الدول العربية ومركز تطوير التعليم الجامعي بجامعة عين شمس القاهرة، ع ٢٦ ، أغسطس.

٣. إبراهيم؛ سعيدة حسن السيد حسن(٢٠١٤): معايير وقواعد إنشاء مراكز التميز البحثي لتطوير الأداء الجامعي، ملخصات الأوراق البحثية لمؤتمر مراكز التميز البحثي المعايير والمهام والعائد المجتمعي، **مؤتمر مراكز التميز البحثي المعايير والمهام والعائد المجتمعي،** قاعة الاحتفالات الكبرى (إيهاب إسماعيل) بالجامعة، جامعة بني سويف، الثلاثاء الموافق ١٧ يونيو.

٤. إبراهيم؛ هالة أحمد(٢٠١٨): تفعيل دور الشراكة البحثية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات المصرية، **مجلة كلية التربية، جامعة المنوفية،** المجلد٣٣، العدد ٤، مارس.

٥. أبو العنين؛ هشام محمد، وأخرون(٢٠١٧): دور أعضاء هيئة التدريس الدوليين في تحسين ترتيب جامعة بنها في تصنيف كيو إس البريطاني، **أبحاث المؤتمر العلمي الثاني للمكتبات والمعلومات: الواقع والتحديات والحلول**، كلية الآداب، جامعة بنها.

٦. ـــــــــــــــــــــ(٢٠١٧): فاعلية برنامج ithenticate في منع الانتحال وتحسين جودة مخرجات البحث العلمي لدى طلاب الدراسات العليا بجامعة بنها، **أبحاث المؤتمر العلمي الثاني للمكتبات والمعلومات النشر العلمي الدولي: الواقع والتحديات والحلول**، كلية الآداب جامعة بنها، أبريل.

٧. أبو المجد؛ مها عبدالله(٢٠٢٢): بدائل استراتيجية مقترحة لتحقيق التميز المؤسسي لجامعة بنها باستخدام مدخل التخطيط الاستراتيجي، **مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية**، جامعة الفيوم – كلية التربية، ع١٦ ,ج٧، سبتمبر.

٨. أبو الوفا؛ جمال محمد، و رسمي؛ محمد حسن(٢٠١٢): تأثير الميزة التنافسية على إدارة الموارد البشرية بمنظومة التعليم المفتوح: دراسة تحليلية ورؤية عصرية، **بحث مقدم لمؤتمر "التعليم المفتوح الواقع والمأمول"، مركز التعليم المفتوح**، جامعة بنها، في الفترة من ٢-٣ يوليو.

٩. أبو بكر؛ إيناس(٢٠١٨): إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي: دراسة تطبيقية، القاهرة: دار حميثرا للنشر والترجمة.

١٠. أبو خلف، نادر(٢٠٠٤): التعريف بتصنيف الجامعات وارتباطه بالنوعية، **ورقة عمل مقدمة المؤتمر النوعية في التعليم الجامعي الفلسطيني الذي عقده برنامج التربية ودائرة ضبط النوعية في جامعة القدس المفتوحة في مدينة رام الله**، في الفترة من ٣-٥ يوليو، جامعة القدس المفتوحة.

١١. أبو عبدالله؛ ياسمين إبراهيم أحمد(٢٠٢١): دور الجامعة في تطوير البحث العلمي: دراسة ميدانية بجامعة دمياط، **المجلة العلمية لكلية الآداب**، جامعة دمياط، مج١٠، ع٤.

١٢. أبو عزالة؛ حنان محمد عبدالحليم(٢٠١٦): حاضنات الأعمال التكنولوجية وإدارة المشروعات البحثية بالجامعات المصرية، **رسالة دكتوراة**، كلية التربية، جامعة بنها.

١٣. أحمد؛ سهام يس، وعبدالجواد؛ جمعة سعيد تهامي(٢٠١٢): دراسة تقويمية لواقع ترتيب الجامعات المصرية في ضوء معايير التصنيف العالمية للجامعات، **مستقبل التربية العربية، المركز العربي للتعليم والتنمية**، جامعة بني سوسف، أكتوبر.

١٤. أحمد؛ محمد جاد حسين، ومحمود؛ أشرف محمود أحمد(٢٠١٧): تصور مقترح لجامعة بحثية مصرية على ضوء خبرة معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا بالولايات المتحدة الأمريكية وجامعة كيب تاون بجنوب أفريقيا، **مجلة التربية المقارنة والدولية**، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، ع (٨) ديسمبر.

١٥. أحمد؛ محمد منصور ؛ وآخرون(٢٠٢٢): ملامح إعادة هندسة عمليات البحث العلمي بالجامعات المصرية، **مجلة القراءة والمعرفة**، الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة، كلية التربية، جامعة عين شمس ، ع ٢٥٣.

١٦. أحمد؛ ناجي عبدالوهاب هلال(٢٠٢٠): رؤية مستقبلية لرفع القدرة التنافسية للجامعات العربية على ضوء التصنيف الدولي للجامعات، **مجلة جامعة حفر الباطن للعلوم التربوية والنفسية**، جامعة حفر الباطن، السعودية، ع١، أكتوبر/ ربيع الأول.

١٧. أحمد؛ ناجي عبدالوهاب هلال، و نصار؛ علي عبدالرؤوف محمد(٢٠١٢): تدويل التعليم العالي المصري في ضوء تحديات العولمة رؤية مستقبلية، **مستقبل التربية العربية**، مصر، مج١٩، ع٧٧، أبريل.

١٨. إسماعيل؛ طلعت حسني(٢٠١٧): الخطة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعي ٢٠١٤-٢٠٣٠ دراسة تحليلية نقدية، **دراسات تربوية ونفسية**، مجلة كلية التربية بالزقايق، ع٩٦، ج١، يوليو.

١٩. إسماعيل؛ محمد صادق(٢٠١٤): **البحث العلمي بين المشرق العربي والعالم الغربي – كيف نهضوا..؟ ولماذا تراجعنا....؟**، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة.

٢٠. أماني؛ عبد القادر شعبان(٢٠١٧): آليات تحسين ترتيب الجامعات العربية في التصنيفات العالمية للجامعات: الجامعات المصرية والسعودية نموذجًا، **مجلة مستقبل التربية العربية**، المركز العربي للتعليم والتنمية، مصر، مج ٢٤، ع١٠٩، أكتوبر.

٢١. أمين؛ هزار صابر(٢٠٠٩): مراكز التفكير ودورها في التأثير على صنع السياسة، **مجلة الفرات، العراق**، ع٤.

٢٢. بخيت؛ حيدر نعمة(٢٠١١): التصنيفات العالمية للجامعات وموقع الجامعات العربية والعراقية منها"، **مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية**، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق، العدد (٢٠).

٢٣. بدوى؛ محمود فوزي أحمد(٢٠١٩): تحديات التربية الوجدانية في العصر الرقمي من وجهة نظر بعض أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية، **المجلة التربوية**، كلية التربية، جامعة سوهاج ، الجزء٦٠، أبريل.

٢٤. البدوي؛ عبدالرؤوف أحمد عباس(٢٠١٢): مبادرة لإنشاء مراكز للتميز البحثي بجامعة أم ردمان الإسلامية، **مجلة جامعة أم ردمان الإسلامية**، معهد البحوث والدراسات الاستراتيجية، السودان، ع٢١، فبراير.

٢٥. بدوي؛ محمود فوزي أحمد، وعز الدين؛ سماح فؤاد عبدالغفار(٢٠٢٣): الريادة الاستراتيجية مدخل لتحسين ترتيب جامعة المنوفية في التصنيفات العالمية للجامعات، **كلية التربية جامعة سوهاج**، ع ١٠٩، ج١، مايو.

٢٦. بضياف؛ عبدالمالك، وأخرون(٢٠١٦): استشراف مستقبل الجامعات العربية في ضوء التصنيفات الدولية، **بحوث المؤتمر العربي الدولي السادس: لضمان جودة التعليم العالي LACQA ٢٠١٦**، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا وجامعة الزرقاء الأردنية، الخرطوم، فبراير.

٢٧. البنا؛ إيمان حسن محمد على (٢٠٢٥): الكراسي البحثية مدخل لتحقيق التميز المؤسسي بالجامعات المصرية " رؤية مقترحة، **مجلة كلية التربية – جامعة المنوفية**، ع ٢، ج٢، يونيه.

٢٨. البنا؛ عزة مختار إبراهيم عبدالرحمن(٢٠٠٨): معوقات الإبداع والابتكار في البحث العلمي الجامعي، مجلة الجامعة الإسلامية، رابطة الجامعة الإسلامية، مصر، ع٤٢.

٢٩. بوطبه؛ نور الهدى، وأخرون(٢٠١٣): موقع **الجامعات العربية من التصنيفات العالمية**، الأردن، جامعة الزيتونة الأردنية.

٣٠. الثنيان؛ سلطان بن ثنيان بن عبدالرحمن(٢٠٠٨): الشراكة بين الجامعات والقطاع الخاص في تطوير البحث العلمي في المملكة العربية السعودية : تصور مقترح، **رسالة دكتوراه**، كلية التربية، جامعة الملك سعود.

٣١. جامعة بنها(٢٠٢٣): **الخطة البحثية لجامعة بنها٢٠٢٣-٢٠٣٠**، قطاع الدراسات العليا والبحوث، الجلسة رقم (١١٣) بتاريخ ٢٠٢٣/١/٢٥ والممتدة حتى ٢٠٣٣/١/٣١.

٣٢. الجمال؛ رانيا عبدالمعز(٢٠١٤): مراكز التميز البحثي والكراسي البحثية: التجربة الكندية(نموذج رائد دوليًا)، ملخصات الأوراق البحثية لمؤتمر مراكز التميز البحثي المعايير والمهام والعائد المجتمعي، **مؤتمر مراكز التميز البحثي المعايير والمهام والعائد المجتمعي**، قاعة الاحتفالات الكبرى (إيهاب إسماعيل) بالجامعة، جامعة بني سويف، الثلاثاء الموافق ١٧ يونيو.

٣٣. جمهورية مصر العربية(٢٠١٥): استراتيجية التنمية المستدامة: رؤية مصر ٢٠٣٠(الأهداف ومؤشرات الأداء)، **مؤتمر دعم وتنمية الاقتصاد المصري**، شرم الشيخ، القاهرة، في الفترة من ١٣- ١٥مارس.

٣٤. جويلي؛ مها عبدالباقي(٢٠١٦): تميز الجامعات المصرية على ضوء تصنيف التاميز وكيو إس الإنجليزي QS & Times، **مجلة كلية التربية**، جامعة بورسعيد، ع٢٠، يونيو.

٣٥. حجازي؛ هناء شحات إبراهيم(٢٠٢٠): تصور مقترح لتفعيل المسئولية المجتمعية للجامعات المصرية: جامعة بنها نموذجًا، **مجلة كلية التربية، جامعة كفر الشيخ**، ع (٩٦)، مج٢، ع١.

٣٦. حجى؛ أحمد إسماعيل(٢٠١١): **التعليم العالي والجامعي المقارن حول العالم جامعات المستقبل واستراتيجيات التطوير نحو مجتمع المعرفة**، القاهرة ، عالم الكتب .

٣٧. حرب؛ محمد خميس(٢٠١٣): تطبيق إدارة المعرفة بالجامعات لتحقيق التميز في البحث التربوي، **دراسات تربوية ونفسية**، كلية التربية جامعة الزقازيق، ع٧٩، أبريل.

٣٨. حوالة؛ سهير محمد، والمتولي؛ سارة عبد المولى(٢٠١٤): معايير التصنيفات العالمية للجامعات دراسة تحليلية نقدية، **مجلة العلوم التربوية**، القاهرة، العدد الرابع، ج ٢، أكتوبر.

٣٩. الحوالي، علي عيضة(٢٠٢٣): تدويل التعليم الجامعي: المفهوم – النشأة والتطور – الأهداف والمعوقات، **مجلة جامعة البيضاء**، جامعة البيضاء، مج ٥، ع١، أبريل.

٤٠. الخزئدار؛ سامي، والأسعد، طارق: دور مراكز الفكر والدراسات في البحث العلمي وصنع السياسات العامة، **دفاتر السياسة والقانونية**، الجامعة الهاشمية، ع٦، ٢٠١٢.

٤١. الخطة البحثية لجامعة بنها (٢٠٢٣-٢٠٣٠): قطاع الدراسات العليا والبحوث، جامعة بنها.

٤٢. الدجدج؛ عائشة عبد الفتاح مغاوري(٢٠١٦): تصور مقترح لتدويل التعليم الجامعي المصري في ضوء المعايير العالمية لتصنيف الجامعات، **مجلة كلية التربية**، جامعة بنها، العدد (١٠٨)ج (٢)، أكتوبر.

٤٣. ـــــــــــــــــــــــــــ(٢٠١٨)ـ: تعزيز التعاون بين الجامعات المصرية الحكومية والخاصة لتحسين قدرتها التنافسية في مجال البحث العلمي ، **مجلة كلية التربية جامعة بنها**. ع ١١٤، ج ١، أبريل.

٤٤. درويش؛ محمد درويش(٢٠١٦): علاقة تمويل التعليم الجامعي بدوره في تلبية متطلبات التنمية المستدامة، **مجلة كلية التربية ، جامعة طنطا** – كلية التربية ، المجلد ٦٣ ، العدد ٣ يوليو.

٤٥. دسوقي؛ دعاء محمد أحمد(٢٠٢٢): تصور مقترح لإعادة هندسة عمليات الشراكة البحثية بالجامعات المصرية في ضوء رؤية ٢٠٣٠ ، **مجلة كلية التربية في العلوم التربوية**، جامعة عين شمس، مج (٤٦) ع (٣).

٤٦. الدوني؛ السيد محمود، وآخرون(٢٠١٨): **الصعوبات التي تواجه البحوث العلمية في الوطن العربي وطرق علاجها**، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، كفر الشيخ.

٤٧. دياب؛ عبد الباسط محمد(٢٠١٠): تطوير القدرة التنافسية للجامعات المصرية في ضوء خبرات وتجارب جامعات بعض الدول المتقدمة، **دراسة في المؤتمر الثامن عشر بعنوان "اتجاهات معاصرة في تطوير التعليم في الوطن العربي"**، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية بالتعاون مع كلية التربية جامعة بني سويف، ٦-٧ فبراير.

٤٨. رئاسة الجمهورية(٢٠١٣) : **تقرير المجلس القومى للتعليم والبحث العلمى والتكنولوجيا الدورة الأربعون** ، المجالس القومية المتخصصة القاهرة.

٤٩. الزبير؛ فوزيه سبيت(٢٠١٣) : العائد من الشراكة المجتمعية في مجال البحث العلمي لتحقيق أهداف الاستثمار لرجال الأعمال، **منتدى الشراكة المجتمعية في مجال البحث العلمي**، في الفترة ٢٤ – ٢٢ أبريل جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المملكة العربية السعودية.

٥٠. الزنفلي؛ أحمد محمود(٢٠١٠): التخطيط الاستراتيجي للتعليم الجامعي لتلبية متطلبات التنمية المستدامة، **رسالة دكتوراه**، كلية التربية، جامعة الزقازيق.

٥١. ـــــــــــــــــــ(٢٠١٢).: **التخطيط الاستراتيجي للتعليم الجامعي ودوره في تلبية متطلبات التنمية المستدامة**، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة.

٥٢. زهران؛ إيمان حمدى رجب(٢٠٢٢): متطلبات تطبيق معايير النموذج الأوربي للتميز المؤسسي (EFQM) فى الجامعات المصرية على ضوء مستحدثات العصر الرقمي، **المجلة التربوية**، كلية التربية، جامعة سوهاج، عدد ٩٩، ج٢، فبراير.

٥٣. سراج الدين؛ إسماعيل(٢٠٠٦): **اصلاح التعليم في مصر**، مكتبة الاسكندرية.

٥٤. سعيد؛ فيصل محمد عبدالوهاب، و إسماعيل؛ عمر هاشم(٢٠١٣): معوقات التخطيط الاستراتيجي بكلية الخرطوم من وجهة نظر الإدارة العليا ورؤساء الأقسام، **مجلة العلوم التربوية**، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا عمادة البحث العلمي، ع١، يناير.

٥٥. السكارنه؛ بلال خلف(٢٠١٥): **الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي**، دار المسرة للنشر والتوزيع، الأردن.

٥٦. سكران؛ محمد(٢٠٠٦): معوقات البحث العلمي في مصر ،**عالم التربية**، المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، مصر، ج٧، ع٢٠، أكتوبر.

٥٧. سليم؛ حسن مصطفى حسن(٢٠٢٠): التخطيط الاستراتيجي لإنشاء التميز الجامعي بجامعة الزقازيق، **مجلة كلية التربية**، كلية التربية، جامعة بنها، مج٣١،ع١٢٣، يوليو.

٥٨. سليمان؛ شريف عبدالله(٢٠١٧): تصور مقترح لإنشاء مركز للتميز البحثي في العلوم الإنسانية بجامعة الملك سعود، **المجلة التربوية**، كلية التربية، جامعة سوهاج، ج٤٨، أبريل.

٥٩. سليمان؛ يحي عطية(٢٠٠٩): البحث العلمي في الجامعات المصرية (الواقع ورؤى المستقبل) **مجلة الجمعية التربوية للدراسات الاجتماعية**، مصر، ع ١٩، يناير.

٦٠. سيد؛ أحمد فايز أحمد(٢٠١٦): نظم التصنيف العالمية للجامعات العربية المتميزة: دراسة تحليلية مقارنة، **مجلة المكتبات والمعلومات والتوثيق في العالم العربي**، جامعة الدول العربية، القاهرة، ع٥، ديسمبر.

٦١. السيد؛ علي السيد(٢٠١٢): الشراكة بين الجامعة ومؤسسات المجتمع كاتجاه لتطوير التعليم الجامعي، **مجلة كلية التربية بالسويس**، م٥ ، ع ٦ أكتوبر.

٦٢. شاهين؛ نجلاء أحمد محمد(٢٠٢٠): التخطيط الاستراتيجي الجامعة بنها في ضوء متطلبات الجامعة الريادية، **مجلة كلية التربية جامعة كفر الشيخ**، مج (٢٠) ع (١).

٦٣. ـــــــــــــــــ(٢٠١٦): التخطيط لمشروع مركز لتدويل التعليم بجامعة بنها باستخدام أسلوبي دلفي وبيرت P.E.R.T ، **رسالة دكتوراه**، كلية التربية، جامعة بنها.

٦٤. شاهين؛ نجلاء أحمد محمد، وأخرون(٢٠٢٠): تصور مقترح لتطوير التعليم العالي المصري في ضوء متطلبات تدويل التعليم، **مجلة كلية التربية، جامعة بنها**، مج٣١، ع١٢٢، أبريل .

٦٥. شريف؛ أماني محمد(٢٠١٦): الجودة البحثية في الجامعات المصرية، **مستقبل التربية العربية**، مصر، العدد (١٠٣)، المجلد (٢٣).

٦٦. عاشور؛ هشام أحمد إبراهيم، وأخرون(٢٠٢١): الكراسي البحثية مدخل لزيادة الإنتاجية العلمية لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية، **مجلة كلية التربية– جامعة الأزهر**، ع١٩٢، ج٢، ديسمبر.

٦٧. عباس؛ محمود السيد(٢٠٠٧): مهارة استخدام نموذجSWOT في التخطيط الاستراتيجي للحصول على الجودة والاعتماد الأكاديمي بمؤسسات التعليم المختلفة، **المؤتمر القومي السنوي الرابع عشر العربي السادس، مركز تطوير التعليم الجامعي**، جامعة عين شمس، المنعقد في الفترة من ٢٥-٢٦ نوفمبر.

٦٨. عبد الكريم؛ عبدالله عطية(٢٠١٤): إنشاء مراكز التميز البحثي في الجامعات الفلسطينية تصور مقترح ، **ورقة بحثية مقدمة إلى مؤتمر مراكز التميز البحثي : المعايير والمهام والعائد المجتمعي**، جامعة بنى سويف المنعقد في ٦/١٧ .

٦٩. عبد الله؛ ولاء محمود ، و أبو راضي؛ سحر محمد(٢٠١٤): استراتيجية مقترحة لتطوير كليات التربية في ضوء نماذج المنظمة المتعلمة : دراسة حالة ، **مجلة دراسات في التربية وعلم النفس**، رابطة التربويين العرب السعودية، العدد السادس والخمسون.

٧٠. عبد المطلب؛ أحمد عابد إبراهيم(٢٠١٥): التخطيط الاستراتيجي لجامعة بنها في ضوء متطلبات التنافسية، **رسالة دكتوراه**، كلية التربية، جامعة بنها.

٧١. عبد المعطي؛ أحمد حسين(٢٠١٥): استراتيجية مقترحة لتطوير الإنتاجية العلمية البحثية لأعضاء هيئات التدريس بالجامعات المصرية في ضوء المعايير العالمية لتصنيف الجامعات دراسة تحليلية، **المجلة العلمية**، كلية التربية جامعة أسيوط، ع ٣٠ مج ،٣١ ، أبريل.

٧٢. عبد الوهاب، إيمان جمعة محمد(٢٠٢١): تعزيز ديناميات التحول بالجامعات المصرية نحو جامعات خضراء مستدامة على ضوء مرتكزاتها الوظيفية: دراسة حالة على جامعة بنها، **مجلة كلية التربية جامعة بنها**، مج (٣٢)، ع (١٢٨)، أكتوبر.

٧٣. عبدالجواد؛ جابر محمد محمد(٢٠١٤): مراكز التميز البحثي ودورها في بناء اقتصاد المعرفة دراسة تجربة المملكة العربية السعودية، ملخصات الأوراق البحثية لمؤتمر مراكز التميز البحثي المعايير والمهام والعائد المجتمعي، **مؤتمر مراكز التميز البحثي المعايير والمهام والعائد المجتمعي**، قاعة الاحتفالات الكبرى (إيهاب إسماعيل) بالجامعة، جامعة بني سويف، الثلاثاء الموافق ١٧ يونيو.

٧٤. عبدالسلام؛ أماني محمد شريف(٢٠١٦): الجودة البحثية في الجامعات المصرية : المؤشرات والنظم الداعمة، **مستقبل التربية العربية**، المركز العربى للتعليم والتنميةن مج٢٣، ع١٢٣، يوليو.

٧٥. عبدالعال؛ سها بشير أحمد(٢٠١٨): دور أعضاء هيئة التدريس بجامعة بنها في النشر الأكاديمي الدولي الواقع والمعوقات والحلول، **المجلة الدولية لعلوم المكتبات**

والمعلومات، تصدر عن الجمعية المصرية للمكتبات والمعلومات، القاهرة، مج٥،ع٤، أكتوبر – ديسمبر.

٧٦. عبدالمنعم؛ محمد جاد أحمد(٢٠١٦): التخطيط الاستراتيجي لتطوير التوجيه الفني بالتعليم العام المصري دراسة ميدانية بمحافظة سوهاج، **مجلة دراسات في التعليم الجامعي**، مركز تطوير التعليم الجامعي، كلية التربية، جامعة عين شمس، ع٣٤، أكتوبر.

٧٧. عبيدو؛ علي ابراهيم علي(٢٠١٤): **جودة البحث العلمي: الأخلاقيات – المنهجية – الأشراف – كتابة الرسائل والبحوث العلمية**، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية.

٧٨. عطية؛ أفكار سعيد خميس(٢٠٢٠): تصور مقترح لإدارة الكراسي البحثية لدعم الابتكار في الجامعات المصرية في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠، **المجلة التربوية**، كلية التربية، جامعة سوهاج، ع٨٠، ديسمبر.

٧٩. عقل، نسرين رجب عبد الظاهر ؛ ومحمد وائل عادل عبد الحكم(٢٠٢٤) : تصور مقترح لتطوير الأداء الأكاديمي للجامعات في مصر على ضوء التصنيفات العالمية للجامعات، **مجلة البحث في التربية وعلم النفس**، كلية التربية جامعة المنيا، مج (٣٩) ع (١) يناير.

٨٠. علام؛ فوزية محمد محمود(٢٠١٤): تطوير سياسة التعليم الجامعي بمصر في ضوء متطلبات تحقيق القدرة التنافسية، **رسالة ماجستير** ، كلية التربية، جامعة بنها.

٨١. على؛ محمد عبدالرحيم، وأخرون(٢٠١٨): استراتيجية مقترحة لتفعيل مركز التميز البحثي بالجامعات المصرية في ضوء خبرات بعض الدول المتقدمة: دراسة استشرافية، **مستقبل التربية العربية**، المركز العربي للتعليم والتنمية، مج٢٥، ع١١٤، أكتوبر.

٨٢. عيسى؛ ثروت عبدالحميد عبد الحافظ(٢٠١٦): الاتجاهات الحديثة في تدويل التعليم الجامعي وإمكانية الإفادة منها في مصر، **مجلة التربية**، كلية التربية، جامعة الأزهر، ع١٦٧، ج١، يناير.

٨٣. غبور؛ أماني السيد: رؤية استراتيجية مقترحة لتطوير البحث العلمي في الجامعات المصرية لتعزيز قدرتها التنافسية، مجلة بحوث التربية النوعية ، جامعة المنصورة، ع ٥٤ ، أبريل ٢٠١٩.

٨٤. غنيم؛ صبحي محمد غنيم(٢٠٠٩): الدراسات العليا في مؤسسات التعليم العالي بين التحديات والتطوير، **مؤتمر تحسين جودة برامج الدراسات العليا في مؤسسات التعليم العالي**، ٢٥-٢٦ فبراير ٢٠٠٩، شبين الكوم، جامعة المنوفية.

٨٥. الفقي؛ محمد عبدالله محمد عبدالله(٢٠١٧): تدويل التعليم العالي: مدخل لتحقيق رية مصر في التعليم العالي٢٠٣٠، **مجلة كلية التربية**، جامعة المنوفية، مج٣٢، ع٤.

٨٦. قحوان؛ محمد قاسم علي(٢٠١٤): الاعتماد الأكاديمي وغياب الجامعات العربية عن التصنيف العالمي، **مجلة القراءة والمعرفة**، كلية التربية جامعة عين شمس، الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة، ع١٥٣، يوليو.

٨٧. قرني؛ أسامة محمود، والعتيقي؛ إبراهيم مرعي(٢٠١٢): إدارة رأس المال الفكري بالجامعات المصرية لتحقيق قدرتها التنافسية: تصور مقترح، **مجلة التربية جامعة الأزهر**، ع١٥، مج، ٣٨.

٨٨. قطيط؛ عدنان(٢٠١٦): تطوير أداء مراكز البحث التربوي في مصر في ضوء مدخل إدارة المعرفة، **مجلة الإدارة التربوية**، العدد الحادي عشر، ديسمبر.

٨٩. قنديلجي؛ عامر، والسامرائي؛ إيمان(٢٠١٨): **البحث العلمي الكمي والنوعي**، دار اليازوري، عمان.

٩٠. لفته؛ جواد كاظم(٢٠١٠): رؤية في الإشكالية المؤسساتية لإدارة منظومة التعليم العالي في العراق، **العلوم الاقتصادية**، ع (٢٦)، مج (٧).

٩١. محمد؛ أحمد حسين عبد المعطى، وآخرون(٢٠١٧): تصور مقترح لتطوير منظومة البحث العلمي بمصر في ضوء بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة، **مجلة الثقافة والتنمية**، جمعية الثقافة من أجل التنمية، القاهرة، س (١٨) ، ع (١٢٠) سبتمبر.

٩٢. محمد؛ أشواق محمد شعبان، وآخرون(٢٠٢٢): دراسة مقارنة لمراكز التميز البحثي في تعزيز القدرة التنافسية لكليات التربية في كل من الولايات المتحدة الأمريكية ومصر، **مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية**، مج ١٦، ع٩، ديسمبر.

٩٣. محمد؛ أمل سعيد(٢٠١٣): دراسة مقارنة للأداء البحثي في بعض الجامعات الأجنبية وامكانية الإفادة منها في مصر، **مجلة التربية**، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، مصر، المجلد ١٦، العدد ٤٦.

٩٤. محمد؛ رجب أحمد عطا(٢٠٢٠): الشراكة البحثية بين الجامعات المصرية ومجتمع الأعمال علي ضوء خبرتي كندا وسنغافورة، **المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج، ع ٧٠، فبراير**.

٩٥. محمد؛ سحر محمد أبو راضي(٢٠٢٤): مسارات لتحقيق الاستدامة المالية للجامعات الحكومية المصرية على ضوء الاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي والبحث العلمي ٢٠٣٠، **مجلة كلية التربية، جامعة بنها**، مج ٣٥، ع١٣٧، يناير.

٩٦. محمد؛ سحر محمد علي(٢٠٢٠): دراسة نقدية لواقع الجامعات المصرية في ضوء معايير التصنيفات العالمية للجامعات، **مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية**، مج١٤، الاصدار السادس، سبتمر.

٩٧. محمد؛ سمر مصطفى محمد(٢٠١٩): استراتيجية مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية للجامعات المصرية باستخدام مدخل إدارة تسويق الخدمات البحثية دراسة حالة على جامعة بنها، **رسالة دكتوراه**، كلية التربية جامعة بنها.

٩٨. محمد؛ سمر مصطفى محمد، وآخرون(٢٠٢٠): التصنيفات العالمية للجامعات وموقع الجامعات المصرية منها، **مجلة كلية التربية**، جامعة بنها، ع١٢٤، ج٢، مج ٣١، أكتوبر.

٩٩. محمد؛ فاطمة صلاح الدين رفعت(٢٠٢٤): الجامعات البحثية: مدخل لتطوير منظومة البحث العلمي في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠" دراسة مستقبلية"، **مجلة كلية التربية– جامعة المنوفية**، ع٢، ج٢، يونية.

١٠٠. ـــــــــــــــــــــــ(٢٠٢٤): رؤيــة مقترحــة لتطــوير الشــراكة البحثيــة بالجامعات المصرية كأحد مداخل تعزيز قدرتها التنافسية(دراسة حالة على جامعة بنها)، **مجلة كلية التربية، جامعة المنوفية**، ع٤، ج٢، ديسمبر.

١٠١. محمد؛ منى شعبان عثمان(٢٠٢٣): تطوير مراكز التميز البحثي بالجامعات المصرية علــى ضــوء مركــز التميــز البحثــي بجامعــة ســتانفورد ومؤشــرات تصــنيف ســيماجو "Scimago"، **مجلــة جامعــة الفيــوم للعلــوم التربويــة والنفســية**، كليــة التربيــة– جامعــة الفيوم، ع١٧، ج١، يناير.

١٠٢. محمود؛ خالد صلاح حنفي(٢٠١٦): مراكز التميز البحثي كصيغة لتطوير البحث العلمي في الجامعات المصرية دراسة تحليلية، مجلة العلوم النفسية والتربوية، جامعة الإسكندرية، مصر، مج٣، ع٢.

١٠٣. محمــود؛ ولاء محمــود عبــدالله(٢٠١٨): تصــور مقتــرح لتنميــة رأس المــال الفكــري بالجامعات المصرية في ضوء مدخل إدارة المعرفة، **مجلــة كليــة التربيــة ببنهــا**، ع١١٦، ج٦، أكتوبر.

١٠٤. محمود؛ ولاء محمود عبدالله(٢٠٢٠): متطلبات التحول لجامعة بحثية مصرية في ضوء أهداف التنمية المستدامة: تصور مقترح، **مجلــة جامعــة الفيــوم للعلــوم التربويــة والنفسية**، كلية التربية– جامعة الفيوم، ع١٤، ج١١، ديسمبر.

١٠٥. محمود؛ ولد محمد عيسى محمد(٢٠١٤): آليات تحسين أداء الجامعات العربية في التصنيفات العالمية، مجلة المالية والأسواق، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم – مخبر ديناميكية الاقتصاد الكلي والتغيرات الهيكلية ديناميكس، الجزائر ع١، سبتمبر.

١٠٦. محمــود؛ يوســف ســيد(٢٠٠٣): التحالفــات والشــراكات بــين الجامعــات والمؤسســات الإنتاجية مدخل لتطوير التعليم الجامعي ورقة عمل مقدمة لمؤتمر جامعة المستقبل – مركز تطوير التعليم الجامعي – جامعة عين شمس.

١٠٧. مرسى؛ عمر محمد محمد(٢٠١٨): تصور مقترح لإنشاء مراكز التميز التربوي البحثي بكلية التربية بجامعة أسيوط فى ضوء خبرات بعض الجامعات"، **مجلــة تربيــة المنوفية**، ع١، س٣٣.

١٠٨. مشرف؛ شيرين عيد مرسى(٢٠٢٢): الخطة الاستراتيجية لجامعة بنها: دراسة تحليلية نقدية في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ ، **مجلة كلية التربية، جامعة بنها**، مج (٣٣) ،ع (١٢٩).

١٠٩. مغاوري؛ عائشة عبد الفتاح(٢٠١٦): تصور مقترح لتدويل التعليم الجامعي المصري في ضوء المعايير العالمية لتصنيف الجامعات ، **مجلة كلية التربية ، جامعة بنها** – كلية التربية، المجلد ٢٧، العدد١٠٩، أكتوبر.

١١٠. منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي والبنك الدولي(٢٠١٠): مراجعة لسياسات التعليم العالي، التعليم العالي في مصر.

١١١. مؤسسة الملك خالد الخيرية(٢٠١٠): **دليل التخطيط الاستراتيجي للمنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية**، مؤسسة الملك خالد الخيرية، المملكة العربية السعودية، الرياض.

١١٢. موسى؛ محمد فتحي، مرعي، محمد بن عبدالله(٢٠١٣): تطوير البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء مجتمع المعرفة، **المجلة العلمية لكلية التربية جامعة أسيوط**، مج ٢٩، ع ٤، أكتوبر.

١١٣. ميمون؛ الطاهر عيسى(٢٠١٩): متطلبات تحسين ترتيب الجامعات الجزائرية ضمن التصنيفات الأكاديمية العالمية من وجهة نظر الأساتذة الإداريين في جامعة المسيلة، **مجلة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية**، جامعة القدس المفتوحة، ع٤، مج١١.

١١٤. الناغي؛ محمد حيدر اليماني(٢٠١٤): تخطيط كرسي بحث لتطوير مناهج التربية الموسيقية للأطفال وقياس اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحوه، **مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس**، تصدر عن رابطة التربويين العرب، السعودية، ع٤٩، ج٣، مايو.

١١٥. الهاشم؛ عادل عودة، وأخرون(٢٠١٢): نظام ويبومتريكس Webometris لترتيب الجامعات على الإنترنت: تحليل وصفي نقدي للجامعات العربية، **مجلة آفاق جديدة للدراسات التجارية**، ع٢٤، مج١.

١١٦. هندي؛ عبدالمعين سعد الدين، وأخرون(٢٠٢١): دور مراكز التميز البحثي في تطوير الأداء البحثي بالجامعات المصرية، **بحث مشتق من رسالة دكتوراه**، مركز شباب الباحثين، كلية التربية، جامعة سوهاج، ع٩، أكتوبر.

١١٧. هيبة؛ زكريا محمد زكريا ، ومحمود؛ علي أحمد السيد(٢٠١٠): التحليل البيئي باستخدام نموذج سوات (SWOT) في التعليم مفهومه وآليات تطبيقه، **مجلة العلوم التربوية**، كلية الدراسات العليا، جامعة القاهرة، ع٤، ج١، أكتوبر.

١١٨. هيكل؛ هناء محمد محمدي(٢٠١٤): تطوير مراكز البحث العلمي بالجامعات المصرية في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة رؤية استراتيجية، **رسالة دكتوراه**، كلية التربية ببنها.

١١٩. هيكل؛ هناء محمد محمدي، وأخرون(٢٠١٦): منظومة البحث العلمي بمراكز البحث في الجامعات المصرية: الواقع والمأمول، **مجلة كلية التربية جامعة بنها**، مج٢٧ ,ع١٠٥، يناير.

١٢٠. وزارة التعليم العالي السعودية(١٤٢٩): **كتيب تعليمات إنشاء مراكز التميز البحثى بالجامعات السعودية**.

١٢١. وزارة التعليم العالي والبحث العلمي(٢٠٢٣): **الخطة الاستراتيجية لجامعة بنها ٢٠٢٣ – ٢٠٣٠**، القاهرة.

١٢٢. وزارة التعليم العالي(١٤٣١): **الكتيب التعريفي لمراكز التميز البحثي**، أمانة مراكز التميز البحثي، SCORE، الرياض، ط٣.

١٢٣. الوكيل؛ فيروز رمضان عبدالباري(٢٠٢٠): الجامعات المصرية والتصنيفات العالمية: دراسة نقدية في ضوء تصنيف الويبومتركس، **مجلة كلية التربية، جامعة طنطا**، مج٧٧، ع١، يناير.

١٢٤. ويح؛ محمد عبدالرازق إبراهيم(٢٠١٣): متطلبات تطوير رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية للجامعات: دراسة على جامعة بنها، **مجلة كلية التربية، جامعة بنها**، مج٢٤، ع٩٥.

١٢٥. ياقوت؛ محمد مسعد(٢٠٠٧): **أزمة البحث العلمي في مصر والوطن العربي**، دار النشر للجامعات، القاهرة.

١٢٦. يوسف؛ داليا طه محمود يوسف(٢٠٢٠): التميز البحثي وتأثيره على ترتيب الجامعات عالميًا " جامعة أكسفورد نموذجا "وإمكانية الاستفادة منها في الجامعات المصرية ، **مجلة البحث في التربية وعلم النفس**، جامعة المنيا، مج٣٥، ع٤، ج٢، أكتوبر.

١٢٧. يونس؛ هاني محمد(٢٠١٥): الجامعات المصرية وتحديات التصنيفات العالمية دراسة تحليلية في ضوء تصنيف شنغهاي، **مجلة كلية التربية بكفر الشيخ**، عدد خاص.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

128. Aguillo, I.F.; Ortega, J. L. & Fernandez, M. (2008). Webometric Ranking of World Universities: Introduction, Methodology, and Future Developments. **Higher Education in Europe**, 33(2/3).

129. Amold Enk, Evealuating research and policy, (2004): a systems world needs systems evaluations**, Research Evaluate** , Volume 13, Issue 1, April.

130. Andreis Rauhvagers, (2011): "**Global University Rankings and Their Impact**" European University Association.

131. Aturupane, Harsha (2011):Transforming Universities Into Centers of Research Excellence: Challenges and Opportunities **Parliamentary Research journal**, Colombo, Sri Lanka

132. Chubb,Ian(2005):Distinguishing universities, p**aper prepared for the first international Conference on world class universities**, shanghai jiao tong universities , shanghai 16- 17 june.

133. Dag, Aksnes, et al., (2012): **Centers of Excellence in the Nordic countries: A comparative study of research excellence policy and excellence center schemes in Denmark, Finland, Norway and Sweden, Oslo**, Nordic Institute for the studies in Innovation in Research and Education (NIFU).

134. Dill D & Soo Marji, (2004): **Is there a global definition of academic quality? :Across national analysis of university rankings**, U.S.A NUC University Publications.

135. Division of Analysis and Evaluation, (2010**):University Ranking Lists adirectory,** University of Gothenburg , December.

136. Eccles, Charles , (2002): The Use of University Rankings in the United Kingdom, **Higher Education in Europe**, 27(4).

137. Etzkowitz, Henry,(2018): **Triple Helix: University-Industry-Government Innovation and Entrepreneurship, Routledge.**

138. Federkeil Gero, (2007): Ranking Universities, the CHW Approach Germany: **Center for Higher Education**.

139. Hazelkorn, Ellen & et al.(2013): **Rankings and accountability in higher education: Uses and misuses,** Unesco, January

140. Hazelkorn, E,(2015): **Rankings and the Global Market for Higher Education**. In Palgrave Macmillan :The Globalization of Higher Education, Dibilin, Ayirlanda.

141. ——————— ,(2011): R**ankings and the Reshaping of Higher Education: The Battle for World-Class Excellence**, Centre for Social and Educational Research, Dibilin, Ayirlanda.

142. IAU, (2012): **Affirming Academic Values in Internationalization of Higher Education: A Call for Action**, International Association of Universities.

143. Kirsi Hiltunen,(2009):" **Centers of Excellence in Finnish University Education 2010-2012**", Finland, Finnish Higher Education Evaluation Council.

144. Litwin, Jeffrey M,(2012): " Recognizing a Centre of Excellence in Ontario's Colleges", **College Quarterly**, Volume 15, No. 4,Fall.

145. Mahassen, N. (2014): **A quantitative approach to world university rankings.** Center for World University Rankings

146. Marginson, S, (2018): The Worldwide Transformation of Higher Education. **Journal of Higher Education Policy and Management**, 40(5).

147. Marginson, s.& der wende, m, (2006): globalisation and higher education, background, **paper prepared for the oecd/ceri expert meeting on "globalisation, market forces and the future of higher education**" hosted by the portuguese ministry of science, technology and higher education lisbon, portugal 4-5 may.

148. McGann, James G, (2012**): 2012 Global Go To Think Tanks Index Report,** The Think Tanks and Civil Societies Program, International Relations Program, University of Pennsylvania, Philadelphia, 12 January.

149. Myers. Luke & Robe .Jonathan,(2009) : College Ranking History, Criticism and Reform**, A Report from the Center for College Affordability and productivity**, March.

150. Nian, N.C.(2013). The Academic Ranking of World Universities and its future direction, **(in) Marope, P.T., Weils, OJ. & Hazelkom, E.(eds.) Rankings and Accountability in Higher Education: Uses and Misuses.** United Nations Educational Scientific and Cultural organization

151. Neil Kemp,(2009): **Do ranking make a difference in marketing your institution** ,London: University of London Press.

152. OECD, (2013): **Centers of excellence as a tool for Capacity building,** Programme on Innovation, Higher Education and Research for Development ,IHERD.

153. OECD, (2017): **Promoting Research Excellence: New Approaches in Funding,** OECD Reviews of Innovation Policy, Norway.

154. Raftery, D,(2006): In Pursuit of Teaching Excellence: Encouraging Teaching Excellence in Higher Education. **AISHE Conference** 2006, Maynooth 31st August-1st September.

155. Rauhvargers, A.(2011): **Global university rankings and their impact. Rapp,J.M., Finance, & et al." editors."** Brussels: The European University Association, Jun.

156. Robert Morse, (2009): Why Academic Rankers Should Not Stop Publishing New Ranking', **US News**, No 1204.

157. Salmi, Jamil, (2009): The Challenge of Establishing World-Class Universities, **The Towers of Learning: Performance, Promise and Peril of Highe**r Education in Sri Lanka. The World Bank, Washington D.C., U.S.A. and Colombo, Sri Lanka.

158. Schmoch, U. (2018): Innovation and Research Impact: A Practical Guide for Universities. , Research excellence indicators: time to reimagine the 'making of'? Advance Access Publication , **Science and Public Policy**, Published by Oxford University Press, 14 February 2018

159. Sywelem, M.G.H. (2020): Challenges of International Ranking of Egyptian Universities from the Academicians' Perspective, **American Journal of Educational Research**, 8(7)

160. UNEP, (2006): "To be a Centre, Excellence", Transition Plan & Funding Proposal, **World Conservation Monitoring Centr**, June.

161. UNESCO, (2020): **Research and Development in Higher Education**: Global Trends.

162. Usher a, (2009): Univeristy rankings and league tables: their construction and use, **Education Policy**, Vol. 122, Canada

163. Van Dyke,(2005):Twenty Years of University Ranking Higher Education in Europe, **Journal of Higher Education Policy and Management,** Vol.39 , No. 2, July.

164. Wiarda. Howard J, (2008): The New Powerhouses: Think Tanks and Foreign Policy, **American Foreign Plicy Interests**, Vol.30, No.2, March-April.

165. William Craig et al,(2010): **"Generalized Criteria and Evaluation Method for Center of Excellence: A Preliminary Report"**, SEI Administrative Agent, Carnegie Mellon University.

ثالثاً: المواقع الإلكترونية:

١٦٦. جامعة الملك سعود عمادة الجودة، متاح على:

http://ksu.edu.sa/sites/KSUArabic/Deanships/quallty/pages/tongu

١٦٧. سلامة؛ صفات(٢٠٢٤): التصنيفات العالمية للجامعات في منتدى عالمي بمنظمة اليونيسكو: تثير تساؤلات كثيرة وفي حاجة لمعايير جديدة، **جريدة الشرق الوسط اللندنية**، الخميس 23 جمادى الثاني ١٤٣٢ هـ ٢٦ -مايو ٢٠١١ ، العدد١١٨٦٧ ، من على الموقع الالكتروني:**www.aawsat.com** تاريخ الإطلاع: ٧/١٧.

١٦٨.موقع تصنيف الجامعات العربية: **التصنيف العربي للجامعات٢٠٢٣**، متاح على: https://auranking.com access date3/11/2024,

١٦٩.موقع اتحاد الجامعات العربية: **اتحاد الجامعات العربية يعلن نتائج التصنيف العربي للجامعات ٢٠٢٣**"، متاح على:https://petra.gov.jo/Include/InnerPage, تم الاطلاع بتاريخ 2/11/2024, at 3:35 pm).

١٧٠.موقع المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم: **الجامعة العربية والألكسو واتحاد الجامعات العربية واتحاد مجالس البحث العلمي العربي يطلقون نتائج التصنيف العربي للجامعات لعام ٢٠٢٣** ."المُنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم (الألكسو)، متاح على: https://web.archive.org/web,/https://www.alecso.org/nsite/ar/news تم الإطلاع بتاريخ ٢/ ١١/٢٠٢٤).

١٧١.موقع تصنيف أروو الصيني لجامعة جايو تونج شانغهاي متاح على: https://www.shanghairanking.com/methodology /2023, access date 5/11/2024)

١٧٢.موقع تصنيف شنغهاي على موقع الانترنت متاح على: https://almashhad.com/article/459217420284850(accessdate 21/10/2024,at 4:52pm)

١٧٣.موقع تصنيف شنغهاي على موقع الانترنت متاح على: https://www.shanghairanking.com/rankings/arwu/2023(access date 21/10/2024,at 7:7pm)

١٧٤.موقع تصنيف شنغهاي على موقع الانترنت متاح على:
https://www.shanghairanking.com/methodology/arwu/2023
(access date 21/10/2024,at 7:31pm)

١٧٥.موقع تصنيف شنغهاي العالمي للجامعات ٢٠٢٤، متاح على:
https://alamarabi.com/2024/08, accessed date 16/ 12/2024

١٧٦.موقع تصنيف الويبومتركس الأسباني على شبكة الإنترنت متاح على:
https://www.webometrics.info/en/About_Us (access date 28/10/2024 ,at 3:10AM)

١٧٧.موقع تصنيف التايمز في التعليم العالي، متاح على https://www.times higher education.com/ world- university-rankings, accessed date 22/12/ 2024)

١٧٨.قطاع رئيس جامعة بنها، المكتب الإعلامى: فرص لطلاب الدراسات العليا للدراسة في تركيا، جامعة بنها https://bu.edu.eg/BUNews,access date, 26/4/2025

179. **Times Higher Education 2024 World University Rankings,** Available on https://www.timeshighereducation .com /world-**university-rankings , accessed date 25/12/2024)**

180. **Times Higher Education 2024 World University Rankings**, Available on https://www.timeshighereducation.com, accessed date 25/12/2024)

181. Center for Higher Education (CHE), (2014): **Launch of New Global University Ranking**", Germany, CHE**, Available on**: http://www.che.de, retrieved, access date 13/5/2014.