



جامعة عين شمس

كلية التربية

قسم أصول التربية

بحث مقدم للحصول علي درجة دكتوراه الفلسفة في التربية

بغنوان

# " التخطيط الإستراتيجي لمراكز البحث الجامعي في جامعة عين شمس "

إعداد

أحمد محمد محمد عبد العزيز

مدرس مساعد بالقسم

إشراف

أ.د / محمد متولي

أ.د / محمد ضياء الدين زاهر

غنية

أستاذ اقتصاديات التعليم

أستاذ التخطيط والدراسات المستقبلية

كلية التربية - جامعة عين شمس

كلية التربية - جامعة عين شمس

أ.د / علي السيد الشخبي

أستاذ اجتماعيات التربية

ورئيس قسم أصول التربية

كلية التربية - جامعة عين شمس

2009

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

" أَلَمْ تَرَوْا كَيْفَ خَلَقَ  
اللَّهُ سَبْعَ سَمَوَاتٍ طِبَاقاً ،  
وَجَعَلَ الْقَمَرَ فِيهِنَّ نُوراً  
وَجَعَلَ الشَّمْسَ سِرَاجاً

سورة نوح  
الآيتان 15، 16

وفي النهاية ، فلا يسعني إلا أن أتوجه إلى الله عز وجل بالحمد بما أنعم به علي ، ووفقني إليه ، وأدعوه سبحانه وتعالى أن يؤمن علي بأن أكون من عباده الشاكرين .

ولما كان من تمام الشكر لله شكر من أجريت علي يديه النعم ، فإنني أتوجه بكل الشكر والتقدير والعرفان بالجميل إلى أستاذي وأبي بقسم اصول التربية الأستاذ الكبير والعالم الجليل أ.د / ضياء الدين زاهر الذي تتلمذت علي يديه خلال مرحلتي الماجستير والدكتوراه ، وتعلمت منه الكثير ، حيث لم يبخل علي بفكره السديد وعلمه الواسع ، وجهده ووقته في نصحي وتوجيهي بما يُثري الرسالة ، ليصل بها الي الطريق الصحيح علمياً ومنهجياً ؛ وأنني أعلم أن الشكر لا يوفيه حقه ، واللسان يعجز عن بلوغ قدره ، فإنني أدعو الله أن يجزيه عني خير الجزاء ، وأن يجعل هذا العمل في ميزان حسناته .

كما أتقدم بأسمى آيات الشكر والتقدير بالجميل والعرفان لأستاذي ومعلمي خلال مرحلتي الدراسات العليا والدكتوراه الراحل أ.د / محمد متولى غنيمه ، فلا انسي دفعه المستمر حقاً لهذا العمل ، فكان بمثابة القوة الدافعة لي ، فقام بتوفير كل الحوافز والدوافع لانتهاء العمل على اكمل وجه ، وذلك حتي اللحظات الأخيرة من عمره ، فكم كنت أتمنى أن يكون جالس بيننا الآن ، فلا أستطيع مهما شكرته رد الجميل ، ولكن أدعو له بأن يدخله الله فسيح جناته ، وأن يكون هذا العمل بمثابة صدقة جارية له ، فالشكر لك ياأستاذي ومعلمي وأبي علي كل ما قدمته لي .

كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلي أستاذي ومعلمي أ.د / علي السيد الشخبي الذي تتلمذت علي يديه بمرحلة الدراسات العليا وتعلمت الكثير عن مناهج وأساليب البحث العلمي وكيفية تطبيقها ، كما تعلمت منه الكثير خلال رعايته لي طوال فترة إشرافه علي الرسالة ، فقام ببذل كل ما يستطيع لإنهاء هذا العمل في الصورة المماثلة أمامكم ، فلم يبخل علي الباحث بتقديم آرائه السديدة ، وأفكاره النيرة ، وخبراته الواسعة ، فجزاه الله عني خير الجزاء .

ويسعدني أن أتقدم بخالص الشكر والتقدير الي العالم الجليل أ.د/ أحمد سيد خليل أستاذ أصول التربية وعميد كلية التربية بأسوان سابقاً ، ومدير إدارة التربية بالمنظمة العربية للتربية والعلوم والثقافة (الإلكسو) بتونس ، والوزير المفوض بجامعة الدول العربية ، لتجشمه عناء السفر ، وتفضله بقبول المشاركة في مناقشة هذا العمل المتواضع ، برغم كثرة مشاغله وتعدد المهام والمسئوليات التي تقع على عاتقه ، فجزاه الله خيراً ووفقه إلى الخير دائماً .

كما أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى أستاذي العزيز أ.د/ سعيد عبد الفتاح طعيمة لما كان له من دور بارز في بلورة فكرة هذا البحث منذ البداية ، واهتمامه بأن يكون من المشاركين في مناقشة هذا العمل ، فجزاه الله عني كل خير .

كما أتقدم بالشكر والتقدير لجميع أعضاء قسم أصول التربية بجامعة عين شمس لرعايتهم لي ، ولا أنسى أن أخص بالذكر أ.د/ مصطفى عبد القادر ، فقد قام بتقديم كل ما يستطيع خلال مرحلة الدراسة الميدانية وتحليل نتائجها .

وأشكر كلا من الزملاء د / محمد رجب ، و أ/محمد عبد الرؤف ، وأ/ أمل عاطف .  
وأتقدم بشكر خاص لأخي التي أنجبه لي قسم أصول التربية ، وهو أ/ مصطفى أحمد علي ، فقام بتسخير جميع طاقاته وامكانته خلال المراحل الأخيرة ، فله مني جزيل الشكر .

وإن كنت أنسى ، فلا أنسى أن أهدى هذا العمل المتواضع بين أيديكم إلى روح والدي الطاهرة ، كما أتقدم بأسمى آيات الشكر والعرفان بالجميل لوالدتي الغالية التي تحملت معي فوق ما يتحمله البشر ، ووقفت بجانبني بما يعجز عن وصفه القلم ، فأبقاها الله عوناً لنا على الدهر .

كما أتقدم بكل الشكر والتقدير لإخوتي الأعزاء على ما قدموه لي لإنجاز هذا العمل ، كما أشكر زوجتي العزيزة وابنتي الغاليتين نرمين ونور هان اللاتي تحملنا انشغالي عنهن ، فما اشككن يوماً ، بل كانوا نعم العون .

وأخيراً فإنني أشكر كل من مد يد العون والمساعدة لي ، وأشكر جميع الحاضرين على تحملهم مشاق الطريق ، وأسأل الله أن يوفقني ويعني علي رد الجميل .





جامعة عين شمس

كلية التربية

قسم أصول التربية

بحث مقدم للحصول علي درجة دكتوراه الفلسفة في التربية

بغنوان

# " " التخطيط الإستراتيجي لمراكز البحث الجامعي في جامعة عين شمس "

إعداد

أحمد محمد محمد عبد العزيز

مدرس مساعد بالقسم

إشراف

أ.د / محمد متولي غنيمة

أستاذ اقتصاديات التعليم

كلية التربية - جامعة عين شمس

أ.د / محمد ضياء الدين زاهر

أستاذ التخطيط والدراسات المستقبلية

كلية التربية - جامعة عين شمس

أ.د / علي السيد الشخيري

أستاذ اجتماعيات التربية

ورئيس قسم أصول التربية

كلية التربية - جامعة عين شمس

## التخطيط الإستراتيجي لمراكز البحث الجامعي في جامعة عين شمس

### الحاجة إلى الدراسة

مر المجتمع الإنساني بالعديد من الثورات التي أحدثت تغييراً كبيراً في دفع عجلة التنمية الإقتصادية ، بدءاً بالثورة الزراعية ، ومروراً بالثورة الصناعية بمرحلتها الأولى والثانية ، ثم الثورة التكنولوجية ، وأخيراً الثورة المعلوماتية التي أحدثت تغييراً كبيراً في شكل التنافس بين المجتمعات ، حيث أصبح الصراع بين الدول يتمثل في السيطرة علي المعلومات، وارتكزت الصناعات على تكنولوجيا المعلومات (IT) ، مما ترتب عليه زيادة سرعة التغير الإقتصادي والإجتماعي ... الخ .

إزاء ذلك اتسعت الفجوة التكنولوجية بين المجتمعات المتقدمة والتي تمتلك المعرفة وتنتج التكنولوجيا والدول النامية التي تعتمد على إستيراد التكنولوجيا ، ويعود ذلك للدور الإستراتيجي للجامعات - من خلال البحث العلمي - والذي قامت بتوفير العدد اللازم من العلماء والمهندسين والمخترعين والفنيين والباحثين القادرين على التعامل مع تكنولوجيا المعلومات .

ونتيجة لذلك خرجت الجامعات من ثوبه التقليدي وظهرت بأنماط جديدة على مستوى العالم ، وازداد التركيز على الأداء البحثي ، وزاد إنتشار مراكز البحث الجامعي ، بل تخلت بعض الجامعات عن وظيفة التدريس واتجهت للبحث العلمي لما له من عائد على الجامعة والمجتمع ، فكانت الجامعات البحثية ومراكز البحث أحد أنماط التعاون بين الجامعات والقطاعات التنموية بالمجتمع .

وتأسيساً علي ماسبق انشئت مراكز بحث داخل الجامعات المصرية من خلال سعي القيادات الحكومية لإنشاؤها ، ولكن مازلت هناك مجموعة من الاشكاليات تواجهها وتعوق مسيرة تقدمها ، منها إشكاليات تكنولوجية ، تنظيمية ، إدارية ، تمويلية ... الخ ، وتختلف هذه الاشكاليات من جامعة لأخري داخل المجتمع ، لذا تحاول الدراسة وضع تصور استراتيجي لتطوير مراكز البحث الجامعي بجامعة عين شمس للتغلب علي هذه الاشكاليات ، ووضع جامعة عين شمس في مقدمة الجامعات العالمية ، وتحقيق التقدم للمجتمع المصري وسط تنافس المجتمعات العالمية .

### تحديد مشكلة الدراسة

استهدفت الدراسة الإجابة على التساؤل الرئيسي الآتي :

" كيف يمكن تطوير مراكز البحث الجامعي بجامعة عين شمس باستخدام التخطيط الإستراتيجي؟ "

ويتفرع من التساؤل الرئيسي عدد من التساؤلات الفرعية التالية :

- 1- ما أهداف وفلسفة وتوجهات مراكز البحث الجامعي ؟
- 2- ما واقع منظومة البحث بداخل مراكز البحث الجامعي بالمجتمع المصري وما أهم إشكالياتها ؟
- 3- ما مرتكزات التخطيط الإستراتيجي ، وكيف يمكن استخدامه لتطوير مراكز البحث الجامعي بجامعة عين شمس ؟
- 4- ما أهم التوجهات والتجارب العالمية والإقليمية المتصلة بتطوير مراكز البحث الجامعي وما يناظرها ، وما الدروس المستفادة ؟
- 5- ما التصور الإستراتيجي المقترح لتطوير مراكز البحث الجامعي بجامعة عين شمس ؟

#### حدود الدراسة

اشتملت الدراسة المجتمع الأصلي والمتضمن في مراكز البحث الجامعي بجامعة عين شمس بخبرائها وأعضاء هيئة التدريس العاملين بها .

#### منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة علي منهجية مركبة تتضمن المنهج الوصفي لتحليل ورصد واقع المراكز ، وأسلوب تحليل النظم ، والذي يعتمد علي تحليل المراكز من خلال مدخلاتها وعملياتها ومخرجاتها محاولة لوضع تغذية مرتدة في التصور الاستراتيجي ، كما استخدمت الدراسة أسلوب المسح البيئي (SWOT) لإستخراج نقاط القوة والضعف ، ورصد الفرص المتاحة والتهديدات المستقبلية .

#### تعريف المصطلحات :

**مركز البحث الجامعي (University Research Center) :**

" مكان يجمع بين الأشخاص والتنظيم ليعملا معا باستخدام التكنولوجيا لتحقيق الأهداف الآتية : اكتشاف الحديث أو التوسع فى المعارف والتكنولوجيا ، المشاركة فى تحويل المعارف الى تكنولوجيا ومن أهم الخصائص المميزة لمراكز البحث العلمى إحتوائها على اعضاء ذوى تخصصات مختلفة لمعالجة موضوع ما " .

**التخطيط الإستراتيجي ( Strategic planning )**

التخطيط الذي يقوم برسم صورة مستقبلية ممكنة التحقيق للمؤسسة ، والتي تستطيع من خلالها الدخول سوق التنافس العالمي بمنتجاتها المقدمة للمجتمع العالمي ، وذلك بوضع رؤية ورسالة وأهداف للمؤسسة مستقبلاً ، ولكن بعد إجراء تحليل بيئي للمؤسسة والتعرف علي أهم نقاط القوة والضعف بها ، وتحديد الفرص والمخاطر التي تواجهها مستقبلاً ، حيث يقوم التخطيط الاستراتيجي بتوجيه مدخلات المؤسسة بطريقة ما تسعى لتحقيق أهدافها .

### خطة الدراسة :

تسير الدراسة وفقاً للخطوات الآتية :

الخطوة الأولى : تحديد الإطار العام للدراسة ، ويتضمن الحاجة إلى البحث وأهميته ، مشكلة الدراسة، الهدف من الدراسة ، أهمية الدراسة ، تعريف المصطلحات ، منهج الدراسة ، عينة الدراسة ، أدوات الدراسة ، ووسائل جمع البيانات .

الخطوة الثانية : وضع إطار نظري للدراسة يشتمل علي الجوانب الآتية :

- 1- التعرف علي أهداف وفلسفات وتوجهات المراكز البحثية الجامعية .
- 2- رصد واقع منظومة البحث العلمي بداخل المراكز البحثية الجامعية المصرية علي وجه العموم وجامعة عين شمس علي وجه الخصوص ، وأهم إشكالياتها .
- 3- تحليل أهم مرتكزات التخطيط الإستراتيجي ، والإمكانات التي يقدمها لتطوير المراكز البحثية الجامعية بجامعة عين شمس .
- 4- استعراض أهم التوجهات العالمية والإقليمية المتصلة بتطوير المراكز البحثية والدروس المستفادة .

الخطوة الثالثة : استخدام أدوات المسح البيئي (SWOT) للتعرف علي عناصر القوة والضعف في منظومة الوحدات والمخاطر والفرص المتاحة ، وهذا سوف يتطلب تحديد لأدوات الدراسة، والمراحل التي مرت بها ، واختيار ووصف عينة الدراسة .

الخطوة الرابعة : استخلاص نتائج الدراسة من خلال التعرض إلى المحاور الرئيسة التي استطاعت الدراسة الميدانية التوصل إليها .

الخطوة الخامسة : وضع ملامح بدائل استراتيجية مقترحة لتطوير الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة عين شمس .

### نتائج الدراسة

توصلت الدراسة لعدد من النتائج نحاول ذكر أهمها كما يلي :

- 1- هناك عدد كبير من أهداف مراكز البحث الجامعي بجامعة عين شمس غير مفعلة بدرجة ما ، مثل توجيه البحث العلمي لخدمة قضايا القطاعات التنموية بالمجتمع ، والقاء الضوء علي

البحوث المستقبلية ، وتنمية الوعي المجتمعي بأهمية البحث العلمي ، وتوفير مصادر تمويلية متجددة ، وتوفير طرق تسويقية لنتائج البحوث ، وتنمية قدرات الإبداع .....الخ .

2- هناك العديد من نقاط القوة تتميز بها مراكز البحث الجامعي بجامعة عين شمس منها أهداف المراكز واضحة ومعلنة لكل القاعدة البشرية العاملة بالمراكز ، ووجود ديناميكية للتحديث المستمر ، واتساع القاعدة البشرية البحثية العلمية ذات الخبرة داخلها ، ووجود دليل مرشد للعمل بداخلها ، ووجود نوع من الرضا الوظيفي للعاملين بها ، وتوافر هيكل تنظيمي واضح لكافة عمليات الإدارة ، ومرونة القيادة .....الخ .

3- وهناك العديد من نقاط الضعف التي تقلل من كفاءة المراكز منها قلة الموازنة بين ميزانية الأبحاث والخطط المالية للمراكز ، وقلة الدورات المسنولة عن تأهيل العاملين ، وندرة برامج الشراكة بين المراكز وبعض الجهات المختلفة علي المستوى العالمي والإقليمي ، ونقص آليات تسويق مخرجات البحوث المنجزة ، وقلة مصادر التمويل ....الخ .

4- ظهرت العديد من الفرص التي يجب استغلالها مثل توافر القوة البشرية البحثية ، ووجود الحوافز للقائمين بجهود بحثية متميزة ، و التقدم العلمي والتكنولوجي في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ، والتحول السريع في طبيعة البيئة التنافسية نتيجة توظيف المعارف في جميع المجالات ، و الاتجاه للتركيز علي الاتجاهات المعاصرة في البحوث .....الخ .

5- وجود العديد من المخاطر التي تهدد المراكز مستقبلاً مثل هجرة العقول البشرية للخارج ، و تزايد حدة المنافسة العالمية ، وتناقص الدعم المالي الحكومي للمراكز ، ووجود مشاركة ضعيفة من المؤسسات التنموية في تمويل المراكز ، وتقليص فرص العمل بالدول المتقدمه بمجالات التكنولوجيا .....الخ .

### التصور الاستراتيجي المقترح

1- استند التصور لرؤية تسعى المراكز لتحقيقها ، ورسالة تقوم بها ، وعدد من الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية تحاول تحقيقها .

2- وضع عدد من السيناريوهات المقترحة مستندة لعدد من الفرضيات الأساسية ، ومجموعة التداعيات المترتبة علي هذه الفرضيات .

3- وضع مجموعة من الضوابط والمحددات التخطيطية التي تساعد من خلال عدد من الاستراتيجيات تحديد اتجاه حركة مراكز البحث الجامعي بجامعة عين شمس مستقبلاً .



## قسم أصول التربية

### مستخلص رسالة دكتوراه بعنوان : التخطيط الإستراتيجي لمراكز البحث الجامعي في جامعة عين شمس

هدفت الدراسة للتعرف علي أهداف وفلسفة وتوجهات مراكز البحث الجامعي علي جميع المستويات العالمية والاقليمية والمحلية ، وبحث منظومة البحث العلمي بداخل مراكز البحث الجامعي بجامعة عين شمس وأهم اشكالياتها ، ودراسة المراكز البحثية بالجامعات العالمية ، والدور الذي تقوم به ، وذلك من أجل محاولة وضع تصور استراتيجي لتطوير مراكز البحث الجامعي بجامعة عين شمس .

واتساقاً مع اهداف الدراسة ، فقد اعتمدت علي منهجية مركبة تتضمن المنهج الوصفي لتحليل ورصد واقع المراكز ، وأسلوب تحليل النظم لتحليل المراكز من خلال مدخلاتها وعملياتها ومخرجاتها ، وذلك محاولة لوضع تغذية مرتدة في التصور الاستراتيجي ، كما استخدمت الدراسة أسلوب المسح البيئي (SWOT) لإستخراج نقاط القوة والضعف ، ورصد الفرص المتاحة والتهديدات المستقبلية .

وتوصلت الدراسة لأن غالبية أهداف المراكز غير مفعلة بدرجة كبيرة جداً ، كما أن هناك العديد من نقاط القوة التي يجب علي المراكز استغلالها ، وأيضاً نقاط الضعف التي يجب تجنبها ، وأهم الفرص التي يجب استغلالها ، والمخاطر التي يجب تجنبها ، وبذلك قامت الدراسة لمحاولة اسغلال كل هذه الجوانب في تصور استراتيجي مقترح لتفعيل دور المراكز بالمجتمع .

#### • كلمات مفتاحية (Key Words)

- 1- البحث العلمي ( Scientific Research )
- 2- الجامعات (Universities)
- 3- مراكز البحث الجامعي (University Research Center)
- 4- التخطيط الاستراتيجي ( Strategic planning )
- 5- الاستراتيجية ( Strategy )

## فهرس المحتويات

| الموضوع                                                                       | رقم الصفحة     |
|-------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| <b>الفصل الأول : الإطار العام للدراسة</b>                                     | <b>(1-18)</b>  |
| 1- الحاجة الي الدراسة .                                                       | 1              |
| 2- تحديد مشكلة الدراسة .                                                      | 8              |
| 3- أهمية الدراسة .                                                            | 8              |
| 4- حدود الدراسة .                                                             | 9              |
| 5- منهج الدراسة .                                                             | 9              |
| 6- تعريف المصطلحات .                                                          | 10             |
| 7- خطة الدراسة .                                                              | 18             |
| <b>الفصل الثاني : مراكز البحث الجامعي :النشأة والفلسفة والآليات والتوجهات</b> | <b>(19-72)</b> |
| 1- مقدمة .                                                                    | 20             |
| 2- <u>النشأة التاريخية للبحث العلمي داخل الجامعات</u> .                       | 21             |
| (1:2) العصور القديمة .                                                        | 21             |
| (2:2) العصور الوسطي .                                                         | 24             |
| (3:2) العصور الحديثة .                                                        | 27             |
| (4:2) التاريخ المعاصر .                                                       | 29             |
| 3 - <u>فلسفة وتنظيمات مراكز البحث الجامعي</u> .                               | 31             |
| (1:3) فلسفة وسياسة مراكز البحث الجامعي .                                      | 31             |
| (2 :3) تنظيمات البحث العلمي داخل مراكز البحث الجامعي .                        | 35             |
| 4- <u>المرتكزات الأساسية للبحث العلمي داخل مراكز البحث الجامعي</u> .          | 37             |
| 5- <u>مقومات البحث العلمي في مراكز البحث الجامعي</u> .                        | 39             |
| (1:5) السياسة العلمية .                                                       | 39             |
| (2:5) تنوع الأغراض .                                                          | 42             |
| (3:5) الموارد البشرية البحثية .                                               | 43             |
| (4:5) المناخ العلمي .                                                         | 44             |
| (5:5) التمويل.                                                                | 44             |

## تابع فهرس المحتويات

| رقم الصفحة | الموضوع                                                              |
|------------|----------------------------------------------------------------------|
| 45         | (6:5) تكامل التخصصات العلمية .                                       |
| 46         | 6- العلاقة بين مراكز البحث الجامعي والقطاعات التنموية داخل المجتمع . |
| 46         | (1:6) محاور العلاقة .                                                |
| 48         | (2:6) أسباب التعاون .                                                |
| 49         | (3:6) أشكال الربط وآليات التعاون .                                   |
| 52         | (4:6) العائد الاقتصادي والاجتماعي .                                  |
| 53         | 7- مؤسسات البحث العلمي                                               |
| 54         | 8- مؤشرات كفاءة المنظومة البحثية داخل مراكز البحث الجامعي .          |
| 54         | (1:8) مؤشرات خاصة بالمدخلات .                                        |
| 54         | (1:1:8) عدد العلماء والتقنيين لكل مليون نسمة من السكان .             |
| 54         | (2:1:8) أعداد العاملين في الأبحاث والتطوير لكل مليون نسمة من السكان. |
| 57         | (3:1:8) نسبة الإنفاق علي البحث العلمي من الناتج القومي العام .       |
| 58         | (4:1:8) مساهمة المؤسسات الإنتاجية والخدمية في تمويل البحث العلمي .   |
| 60         | (5:1:8) مدى توافر الموارد الفيزيكية .                                |
| 62         | (6:1:8) التشريعات والسياسات .                                        |
| 62         | (7:1:8) الاتصال والتواصل .                                           |
| 63         | (8:1:8) الترتيب العالمي للجامعات .                                   |
| 65         | (9:1:8) مؤشرات أخرى .                                                |
| 66         | (2:8) مؤشرات خاصة بالعمليات .                                        |
| 66         | (3:8) مؤشرات خاصة بالمخرجات .                                        |
| 69         | (1:3:8) النشر العلمي .                                               |
| 69         | (2:3:8) عدد الاقتباسات العلمية .                                     |
|            | (3:3:8) براءات الاختراع .                                            |
| 72         | 9- الخلاصة                                                           |

## تابع فهرس المحتويات

| الموضوع                                                                                         | رقم الصفحة      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| <b>الفصل الثالث : " منظومة البحث العلمي داخل مراكز البحث الجامعية المصرية وأهم إشكالياتها "</b> | <b>(73-125)</b> |
| 1- مقدمة                                                                                        | 74              |
| 2- <u>تطور حركة البحث العلمي داخل الجامعات المصرية</u>                                          | 75              |
| (1:2) المرحلة الأولى ( 1900 - 1952 )                                                            | 75              |
| (2:2) المرحلة الثانية ( 1952 - 1975 )                                                           | 76              |
| (3:2) المرحلة الثالثة (من 1975 إلى الوقت الحالي )                                               | 77              |
| 3- <u>النشأة التاريخية لجامعة عين شمس ومراكز البحث الجامعي بها .</u>                            | 78              |
| 4- <u>فلسفة وسياسة البحث العلمي داخل الجامعات المصرية .</u>                                     | 79              |
| (1:4) فلسفة البحث العلمي .                                                                      | 79              |
| (2:4) سياسة البحث العلمي داخل الجامعات المصرية .                                                | 80              |
| (3:4) أهداف وتنظيمات البحث العلمي.                                                              | 85              |
| (4:4) وظائف مراكز البحث العلمي الجامعي .                                                        | 86              |
| (5:4) معوقات العلاقة بين مراكز البحث الجامعي والقطاعات التنموية بالمجتمع المصري .               | 87              |
| 5- <u>تقييم لمقومات مراكز البحث الجامعي بالجامعات المصرية.</u>                                  | 88              |
| (1:5) السياسة العلمية .                                                                         | 88              |
| (2:5) أعداد المراكز .                                                                           | 88              |
| (3:5) الموارد البشرية.                                                                          | 89              |
| (4:5) المناخ العلمي .                                                                           | 89              |
| (5:5) التمويل .                                                                                 | 89              |
| 6- <u>مؤسسات البحث العلمي داخل المجتمع المصري .</u>                                             | 90              |
| (1:6) الجامعات ومراكز البحث الجامعي .                                                           | 90              |
| (2:6) المراكز البحثية المركزية .                                                                | 91              |
| (3:6) المراكز البحثية المستقلة أو المرتبطة بالمؤسسات الإنتاجية.                                 | 91              |

## تابع فهرس المحتويات

| رقم الصفحة | الموضوع                                                                             |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
|            | <b>7- واقع منظومة البحث العلمي داخل مراكز البحث الجامعي المصري</b>                  |
|            | (1:7) المدخلات .                                                                    |
| 93         | (1:1:7) الموارد البشرية البحثية .                                                   |
| 93         | (1:1:1:7) عدد الباحثين بالنسبة لعدد السكان                                          |
| 93         | (2:1:1:7) نوعية الباحثين .                                                          |
| 93         | (3:1:1:7) تحليل للموارد البشرية في جامعة عين شمس                                    |
| 94         | (2:1:7) الموارد المالية .                                                           |
| 94         | (3:1:7) الموارد الفيزيائية .                                                        |
| 96         | (4:1:7) التشريعات والسياسات .                                                       |
| 98         | (5:1:7) الاتصال والتواصل .                                                          |
| 98         | (2:7) العمليات .                                                                    |
| 99         | (3:7) المخرجات .                                                                    |
| 100        | (1:3:7) النشر العلمي .                                                              |
| 101        | (2:3:7) عدد الاقتباسات العلمية                                                      |
| 101        | (3:3:7) براءات الاختراع .                                                           |
| 102        |                                                                                     |
| 103        |                                                                                     |
|            | <b>8- الإشكاليات التي تواجه منظومة البحث العلمي داخل مراكز البحث الجامعي المصري</b> |
|            | (1:8) إشكاليات تختص بالمدخلات .                                                     |
| 104        | (1:1:8) إشكاليات تختص بالكوادر البشرية .                                            |
| 104        | (2:1:8) إشكاليات إستراتيجية .                                                       |
| 104        | (3:1:8) إشكاليات تمويلية .                                                          |
| 106        | (4:1:8) إشكاليات تكنولوجية.                                                         |
| 107        | (5:1:8) إشكاليات معلوماتية .                                                        |
| 108        | (6:1:8) إشكاليات إجتماعية .                                                         |
| 108        | (7:1:8) إشكاليات علمية .                                                            |
| 109        | (8:1:8) إشكاليات تختص بالتشريعات والسياسات.                                         |
| 110        | (9:1:8) إشكاليات الإتصال والتواصل.                                                  |
| 111        |                                                                                     |
| 112        |                                                                                     |

## تابع فهرس المحتويات

| رقم الصفحة | الموضوع                                                                           |
|------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| 113        | (2:8) إشكاليات تختص بالعمليات.                                                    |
| 115        | (3:8) إشكاليات تختص بالمخرجات.                                                    |
| 115        | (1:3:8) إشكاليات تسويقية .                                                        |
| 116        | (2:3:8) إشكاليات بيئية.                                                           |
| 118        | 9- الهيكل العام لمراكز البحث العلمي الجامعي بجامعة عين شمس .                      |
| 118        | (1:9) مراكز تابعة لرئاسة الجامعة مباشرة .                                         |
| 119        | (2:9) مراكز تابعة للكليات .                                                       |
| 125        | 10-الخلاصة                                                                        |
| (171-126)  | <b>الفصل الرابع : " التخطيط الإستراتيجي لمراكز البحث الجامعي بجامعة عين شمس "</b> |
| 127        | 1- المقدمة .                                                                      |
| 128        | 2- مبررات توظيف التخطيط الإستراتيجي بمراكز البحث الجامعي .                        |
| 128        | (1:2) التغيرات العلمية التكنولوجية .                                              |
| 130        | (2:2) التغيرات الاقتصادية .                                                       |
| 131        | (3:2) التغيرات السياسية .                                                         |
| 132        | (4:2) التغيرات الديموغرافية .                                                     |
| 132        | (5:2) التغيرات الثقافية .                                                         |
| 132        | (6:2) التغيرات الاجتماعية .                                                       |
| 133        | 3- تداعيات المتغيرات العالمية علي مراكز البحث الجامعي .                           |
| 133        | (1:3) زيادة الاهتمام بالبحوث الطبيعية التطبيقية عن العلوم الإنسانية الأساسية      |
| 133        | (2:3) التغيرات في طبيعة متطلبات القطاعات التنموية بالمجتمع.                       |
| 133        | (3:3) التغيرات في موارد التنمية.                                                  |
| 134        | (4:3) التغيرات في تركيبة المهن داخل المجتمعات .                                   |
| 134        | (5:3) تغير خصائص وصفات صنع القرار .                                               |