# إدارة وتمويل الكراسي البحثية في الجامعات الأمريكية والكندية وإمكان الإفادة منها في مصر

**إسراء لطفي عبد العزيز محمد الحاوي**

مدرس مساعد بقسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية

بكلية التربية – جامعة الزقازيق

esraaelhawy1@gmail.com

**أ.د / أحمد نجم الدين عيدا روس** أستاذ ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية – كلية التربية – جامعة الزقازيق

**أ.د / محمد عيد عتريس طه محمد** أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية – كلية التربية – جامعة الزقازيق

**مُلخص البحث :**

يهدف البحث الحالي إلى الكشف عن كيفية إدارة وتمويل الكراسي البحثية بالجامعات المصرية فى ضوء خبرات بعض الجامعات الأمريكية والكندية، باستخدم المنهج المقارن بأبعاده (البعد الوصفي لدراسة الكراسي البحثية، والبعد التحليلي لإظهار الوضع الراهن لإدارة وتمويل الكراسي البحثية فى جامعات المقارنة، والبعد المقارن التفسيري لتحليل ولتحديد أوجه الشبه وأوجه الإختلاف لإدارة وتمويل الكراسي البحثية فى جامعات المقارنة، والبعد التنبؤي المتمثل فى وضع تصور مقترح لكيفية إدارة وتمويل الكراسي البحثية فى الجامعات المصرية فى ضوء خبرات جامعات المقارنة، وتوصل البحث الحالي إلى العديد من النتائج تمثلت فى معاناة منظومة البحث العلمي بالجامعات المصرية من بعض نقاط الضعف التي تؤثر سلبًا وتعرقل الجامعة المصرية من القيام بوظائفها الأساسية مثل التعليم والبحث العلمي وخدمة مجتمعها، والتأكيد على أهمية تفعيل الكراسي البحثية فى المؤسسات الجامعية المصرية، والتي أصبحت ضرورة حتمية لتطوير منظومة البحث العلمي والابتكار بها، حيث تعتبر الكراسي البحثية كأحد أهم الآليات الحديثة فى مؤسسات التعليم العالي فى الدول المتقدمة؛ والتي من خلالها تستطيع الجامعات المصرية تحقيق رؤية مصر ٢٠٣٠ واستراتيجيتها التنموية المستدامة، وكان من أهم نتائج الدراسة ضرورة توفير المتطلبات اللازمة لإدارة وتمويل الكراسي البحثية بكفاءة واحترافية لضمان استمراريتها ونجاحها.

**الكلمات المفتاحية :** إدارة الكراسي البحثية – تمويل الكراسي البحثية – الجامعات الكندية – الجامعات الأمريكية – الجامعات المصرية.

# Management and Financing of Research Chairs at American and Canadian Universities and the Possibility of Benefiting from them in Egypt

**Abstract:**

The Current research aims to reveal how to manage and finance research chairs in Egyptian universities in the light of the experiences of some American and Canadian universities. By using the comparative approach with its dimensions (descriptive dimension to study research chairs, The analytical dimension to demonstrate the current status of management and financing of research chairs in comparison universities and the interpretative comparative dimension of the analysis and identification of similarities and differences in the management and financing of research chairs in comparative universities, The predictive dimension of a proposed conception of how to manage and finance research chairs in Egyptian universities in the light of comparative universities experiences). The current research has reached to number of results, represented in the Egyptian universities scientific research system suffers from some weaknesses points which negatively affect and hinder the Egyptian University from carrying out its basic functions such teaching, scientific research and serving its community, Emphasizing the importance of activating research chairs in Egyptian university institutions which has become an imperative for the development of scientific research and innovation system as research chairs is considered one of the most important modern mechanisms in higher education institutions in developed countries; which through it Egyptian universities can achieve Egypt's Vision 2030 and its sustainable development strategy. Also, one of the most important results of the study is providing requirements which are necessary for management and financing of research chairs with efficient and professional to ensure their sustainability and success.

**Keywords:** Research Chairs Management - Research Chairs Financing - Canadian Universities – American Universities – Egyptian Universities.

## مقدمة :

يُعد البحث العلمى مقومًا أساسيًا من مقومات التقدم والتطور الحضارى للأمم، وأصبح أولوية حتمية لكثير من الشعوب والأمم المتقدمة منها والنامية، وتتضح أهميته باعتماد الجامعات عليه إيمانًا منها بدوره فى تحقيق المجتمعات لطفراتها التنموية ونهضتها العلمية؛ فهو ينبع من حاجات المجتمع، ويعمل على حل مشكلاته بطرق علمية منظمة تساهم فى تطور الدولة واستشرافها للمستقبل، وفي الوقت الحاضر أصبحت الأصول غير المادية مثل المعرفة ورأس المال الفكري مع وجود الابتكار المستمر محركات رئيسة للتنمية الاقتصادية وزيادة القدرة التنافسية.

ومن هذا المنطلق، يُنظر للجامعات من قبل العديد من واضعى السياسات بأنها "مصانع للمعرفة" للاقتصاد الجديد، لذلك تحتاج الجامعات إلى أساليب وحلول إبداعية لتجاوز أهداف التدريس الكلاسيكية في ظل التغييرات المجتمعية المعاصرة من انفجار معرفي وثورة معلوماتية وتقدم تقني وتكنولوجي، لتصبح مصدر فعّال لإنتاج ونقل المعرفة، وتحويلها إلى أنشطة ريادية تنموية [١]، وتأسيسًا على ما سبق اهتمت المؤسسات الجامعية العالمية بتطوير برامج البحث العلمي، وتوفير البحوث العلمية المتخصصة في شتى مجالات المعرفة، وذلك للمساهمة في التنمية المجتمعية الشاملة، والتصدي لمشكلات الحياة ودراستها، والعمل على إيجاد حلول ابتكارية إبداعية لها، ومن هنا ظهرت الكراسي البحثية بالجامعات على أنها آلية يمكن الاعتماد عليها في تطوير كافة المجتمعات، من خلال تطبيق البحوث العلمية، وتشجيع الأنشطة البحثية الفاعلة، والمساهمة وبصورة ناجحة في تعزيز الخدمات العلمية والبحثية، والعمل على حل المشكلات المختلفة وخدمة المجتمعات الإنسانية، حيث تقوم فكرة الكراسي البحثية على الشراكة بين الجامعة وبين فرد أو مؤسسة خاصة، لدعم تخصص علمي محدد وتطويره من خلال تقديم التمويل اللازم، بينما تقوم الجامعة بتهيئة البيئة البحثية الجيدة لنجاح الكرسي البحثي.[٢]

بناءً على ما تقدم، نجد أن الدول المتقدمة ذات النمو الاقتصادي تزخر بهذا النوع من الجامعات، والتى اتخذت الكراسى البحثية آلية تنموية لتحول جامعاتها التقليدية إلى جامعات معاصرة قادرة على مواجهة تداعيات الثورة الصناعية الرابعة، وذلك من خلال دمج الوظائف الثلاثة للجامعات من تعليم وبحث وخدمة المجتمعات لتحقيق طفرة فى التنمية الإقتصادية وتعزيز القدرة التنافسية العالمية لتلك الدول، ومنها على سبيل المثال وليس الحصر جامعة كاليفورنيا بالولايات المتحدة الأمريكية، وجامعة كولومبيا البريطانية بدولة كندا.

ففى جامعة كاليفورنيا في الولايات المتحدة الأمريكية، فقد إهتمت الجامعة بإنشاء العديد من الكراسي البحثية الوقفية لتعزيز التميز الأكاديمي بين أعضاء هيئة التدريس بها، حيث تمكنت الجامعة من زيادة عدد كراسى البحث لديها سنويًا، ففى عام ١٩٧٩م كان لدى الجامعة ما يقرب من (٣٦) كرسي، وأضافت حوالي (٢٠) كرسيًا سنويًا في الثمانينيات، وحوالي (٤٠) كرسيًا سنويًا في التسعينيات، ويضاف حاليًا حوالى (٨٠) كرسيًا سنويًا، ويتم إنشاء وتسمية هذه الكراسي وفقًا لهذه لسياسات الجامعة وإرشاداتها وإجراءاتها الإدارية لضمان تنفيذ الضوابط المالية والتنظيمية لها [٣]، مما أدى إلى تحسين جودة أبحاث جامعة كاليفورنيا وإنتاج الاختراعات والابتكارات الجديدة، بالإضافة إلى عملية تسويق ونقل هذه الابتكارات من المختبر إلى السوق وتحويلها إلى ذات قيمة فعالة، حيث تعد أحد مهام الخدمة العامة لجامعة كاليفورنيا، حيث تأخذ ابتكارات جامعة كاليفورنيا مسارين إلى السوق: إما يتم ترخيصها لشركة قائمة أو قد تصبح حجر الزاوية لشركة ناشئة جديدة، وكلا المسارين في نهاية المطاف تعود بالنفع على اقتصاد ولاية كاليفورنيا.[٤]

ويتضح مدى مساهمة إنشاء الكراسى البحثية بجامعة كاليفورنيا على ولاية كاليفورنيا والولايات المتحدة ككل، ويمكن بيان ذلك من خلال بعض المؤشرات، حيث تم إطلاق (٢٤) شركة ناشئة باستخدام التكنولوجيا المطورة من الجامعة، وتقديم (٢٥١) براءة اختراع أمريكية وتم ترخيص (٧٠) اختراعًا منها للشركات

للاستخدام التجاري[٥]، مما أدى إنشاء اقتصاد تنافسى من خلال الإعتماد على نظام الابتكار والإقتصاد القائم على المعرفة، وذلك لإحداث تنمية إقتصادية وزيادة القدرة التنافسية لولاية كاليفورنيا، ومن المؤشرات أيضًا أن جامعة كاليفورنيا تحظى بمراكز متقدمة في العديد من التصنيفات، وتحتل جامعة كاليفورنيا المرتبة الخامسة في التصنيف الأكاديمي للجامعات العالمية من قبل Shanghai Ranking لعام ٢٠٢٢م[٦]، بالإضافة إلى حصول الكثير من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة على جوائز نوبل كل عام تقريبًا على مدار العقد الماضي، حيث فاز عدد (٦٩) من أعضاء هيئة التدريس بجامعة كاليفورنيا بجوائز نوبل، مما جعل مرتبة الجامعة الخامسة مقارنة بالدول الأخرى لعدد الجوائز الممنوحة.[٧]

وفي جامعة كولومبيا البريطانية في كندا، أعتمدت الجامعة على آلية الكراسي البحثية لتمكّنها من تحقيق أعلى مستويات التميز البحثي، حيث يعد البرنامج ضروريًا لقوتها البحثية، ويعمل حاملو الكراسي البحثية بها على تعزيز القدرة التنافسية لمقاطعة كولومبيا البريطانية وكذلك دولة كندا، حيث يمثل برنامج الكراسي البحثية بالجامعة جزءًا من برنامج قومي له رؤية قومية[٨]، وتأسست الكراسي البحثية من قبل حكومة كندا في عام ٢٠٠٠م، وتم تأسيس أول كرسي بحثي بجامعة كولومبيا البريطانية في شهر أكتوبر عام ٢٠٠٠م، ويبلغ عدد الكراسي البحثية بجامعة كولومبيا البريطانية ١٩٤ كرسي بحثي [٩]، ويسعى برنامج الكراسي البحثية في جامعة كولومبيا البريطانية إلى تحقيق الريادة في التقدم المعرفي بمجالات البحث ذات الأولوية، لمقاطعة كولومبيا البريطانية، وإنشاء بيئة بحثية ذات مواصفات علمية عالمية تسهم في تحسين الكفاءة البشرية وتطويرها، ولتحقيق فوائد اجتماعية واقتصادية ومن ثم في تحقيق التنمية المستدامة لدولة كولومبيا البريطانية.[١٠]

ويتضح مدى مساهمة إنشاء الكراسى البحثية بجامعة كالومبيا البريطانية على مقاطعة كولومبيا البريطانية، وذلك من خلال استغلال فوائدها الثقافية

والمجتمعية والاقتصادية، ويظهر ذلك في تأثير القوة العاملة المتعلمة التي تتخرج من الجامعة، وأثر المعرفة الجديدة التي تقوم الجامعة بتوليدها ونقلها وذلك من خلال المخرجات البحثية المتمثلة فى الكراسي البحثية بالجامعة، والذي بدوره يؤدي إلى زيادة القدرة الإنتاجية للمنطقة والأمة بشكل عام[١١]، فنجد أن عدد (٢٣٥) شركة ناشئة جامعية، وتشترك الجامعة أيضًا بعدد (١٣٥٣) مشروع بحثي مع شركات صناعية بالمنطقة، وتم تفعيل عدد ( ١١٤٩) عقد بحثي غير ربحي مع جهات حكومية وجهات غير حكومية، بالإضافة إلى إيرادات التراخيص وبراءات الإختراع التي تدر ما تزيد عن ١٠٠ مليون دولار.[١٢]

كما تعترف تصنيفات الجامعات العالمية بجامعة كولومبيا البريطانية لتميزها في التدريس والبحث بالإضافة إلى تأثيرها العالمي، وتضع جميع التصنيفات العالمية الأكثر تأثيرًا جامعة كولومبيا البريطانية بإستمرار في أفضل خمسة في المائة من الجامعات في العالم[١٣]، وتحظى جامعة كولومبيا البريطانية بمراكز متقدمة في العديد من التصنيفات، وتحتل جامعة كولومبيا البريطانية المرتبة الثانية على مستوى جامعات دولة كندا لعام ٢٠٢٢م، وذلك بسبب أبحاثها ونهجها المؤسسي تجاه الاستدامة [١٤]، ويتم تصنيفها عالميًا، وتحتل جامعة كولومبيا البريطانية المرتبة (٤٢) في التصنيف الأكاديمي للجامعات العالمية Academic Ranking of World Universities لعام ٢٠٢٢م[١٥]، وبالإضافة إلى المؤشرات السابقة فقد فاز الكثير من أعضاء هيئة التدريس بجامعة كولومبيا بجوائز نوبل حيث فاز ثمانية من باحثو جامعة كولومبيا البريطانية بجائزة نوبل في العديد من المجالات مثل الكيمياء والعلوم الاقتصادية والفيزياء والطب.[١٦]

ويتضح مما سبق، مدى تأثير تأسيس الكراسي البحثية في جامعة كاليفورنيا وجامعة كولومبيا البريطانية على جميع المستويات، فعلى مستوى الجامعة نجحت الجامعات في تحقيق جميع وظائفها الأساسية من تعليم وبحث وخدمة المجتمع، وعلى المستوى المحلي نجحت الجامعات في حل المشاكل التي تواجه مجتمعتها، وتحقيق

التنمية الشاملة في جميع المجالات، وعلى المستوى الإقليمى والدولي نجحت الجامعات في بلوغ مراكز متقدمة في التصنيفات العالمية للجامعات، وحصلت على الكثير من الجوائز المعترف بها دوليًا بسبب إنجازاتها العلمية.

ونجد أن معظم الجامعات التي لديها العديد من الكراسي البحثية لديها وحدة إدارية خاصة ومسئولة عن إدارة الكراسي البحثية، ومكتب يديره ويرأسه مدير إداري كفأ ومتفرغ يشرف على أنشطة الكراسي البحثية وينسقها، وأن يتولى زمام القيادة مع رئيس الأكاديمية ، وضمان أن تكون المناقشات وثيقة الصلة بعملية التخطيط المؤسسي، وذلك لضمان استمراريتها ونجاحها وتحقيق ما هو مطلوب منها، ومن أهم المهام الرئيسية لوحدة الكراسي البحثية أنها المسئول الأول عن تنفيذ الإشراف على إدارة وتفعل تلك الكراسي البحثية، ووضع اللائحة التنظيمية للكراسي البحثية، التي تعتمد علي معايير ومؤشرات الأداء القياسية، ووضع سياسات وإجراءات التي تضمن تطوير وإدارة الكراسي البحثية وتقييمها بصورة ناجحة، إدارة عمليات الترشح، والإلتزام بمعايير الشفافية والإتاحة والمساواة فى الترشيحات الخاصة بالكراسي البحثية.(١٧)

ويختلف الهيكل التنظيمي للكراسي البحثية من جامعة إلى أخرى، ويمكن تقسيمه إلي هيكل تنظيمي إداري، وهيكل تنظيمي علمي، وينقسم الهيكل التنظيمي الإدارى إلى نوعين ، النوع الأول يتم إدارته بشكل مستقل وتنفرد بهذا النوع الجامعات التي تتمتع بالاستقلال المالى، حيث يتواجد بتلك الجامعات وحدات خاصة " لإدارة الكراسي البحثية"، ويرأسها رئيس الجامعة، ويكون في عضويتها وكيل الجامعة لشؤون الدراسات العليا والبحث العلمي، وعميد الكلية، وعدد من أعضاء هيئة التدريس المتميزين في المجالات العلمية المختلفة، وهي مسؤولة عن جميع المهام اللازمة لتوجيه الكراسي البحثية لتحقيق أهدافها(١٨)، والنوع الثاني يتم إدارته تحت الإشراف المباشر من الحكومة وتكون الحكومة مسؤولة عن إدارتها، وتمويلها، ومثال لذلك الكراسي البحثية الكندية، وتتمثل في مجموعة من اللجان تكون مسئولة عن إدارة

البرنامج، وتختص بالتخطيط، والتنظيم، وتنفيذ البرنامج، ووضع الهيكل التنظيمي، والقيام بإعداد التقارير اللازمة، والمساءلة، وتقييم البرنامج[١٩]، أما الهيكل التنظيمي العلمي للكرسي البحثي يتكون من مشرف الكرسي، وهو عضو هيئة التدريس له إنتاج بحثي علمي متميز، يتم اختياره ليكون مسئولاً عن الشئون المالية والإدارية والعلمية للكرسي البحثي، و أستاذ الكرسي البحثي، وهو باحث متميز متخصص في مجال الكرسي، يحمل لقب البروفيسور، وله اهتمامات وأبحاث علمية رائدة، وله دور في دعم الشئون العلمية للكرسي البحثي، بالمشاركة مع مجموعة من الباحثين المساعدين ومجموعة طلاب الدراسات العليا. [٢٠]

وفي نفس الصدد تختلف الكراسي البحثية أيضًا في مصادر تمويلها والميزانية المخصصة لها من كرسي لآخر، ومن جامعة لجامعة أخرى، ومن دولة لدولة أخرى، حيث يُعد تمويل الكراسي البحثية من القضايا المهمة التي يتوقف عليها مدى نجاحها، وتحقيقها لأهدافها، ولضمان استمراريتها، وتوجد مصادر متعددة للتمويل مثل التمويل الخارجي من خلال الأفراد أو الجهات الحكومية الوطنية أو المؤسسات والوكالات الخارجية سواء على الصعيد الوطني أو الدولي [٢١]، أو عن طريق ميزانية الجامعة أو الوقف المخصص لها من خلال جمع التبرعات الخيرية من خلال صندوق الوقف الخيرى بالجامعة[٢٢]، وإما عن طريق التمويل الذاتي من خلال أنشطة الكراسي أو الوقف المخصص له، وذلك من خلال الإيرادات الناتجة عن تسويق مخرجاته البحثية سواء تنفيذ مشاريع أو تقديم خدمات استشارية، أو تراخيص براءات الإختراع، أو عن طريق استثمار الدعم النقدي بالوقف الخاص بالكرسي البحثي على أن يكون التمويل على الكرسي من عائد استثمار الأموال وليس من أصلها[٢٣]، أو من خلال الاعتماد على التمويل من الحكومة، ويمول برنامج الكراسي البحثية بشكل كامل من الميزانية العامة للدولة، حيث تمول الحكومة جميع برامج الكراسي البحثية، وذلك من خلال وكالاتها المانحة لتمويل الأبحاث.[٢٤]

ويتضح مما سبق، أن عمليتي إدارة وتمويل الكراسي البحثية تضم في هيكلتها، هيكل تنظيمي إداري وهيكل تنظيمي علمي، وتتكون من مجموعة من الباحثين والعلماء والإداريين المتميزين ذات الكفاءة، ولكل هيكل منهما إختصاصاته ومهامه، ولعل نجاح الهيكل التنظيمي للكراسي البحثية ليس نجاح لوحدة إدارية بعينها، بل بتكامل جميع وحدات إدارة الكرسي، وتكاتفهم في تحقيق أهدافهم من خلال العمل كفريق مما يتطلب اختيار الهيكل التنظيمي قيادى كفأ قادر على تيسير القيام بالمهام الأكاديمية، والإدارية، والمالية، والتنظيمية، والفنية لها من خلال وضع معايير وآليات محددة للترشح.

وفي مصر فقد قامت الحكومة المصرية ببعض الجهود في صورة مبادرات في مجال دعم البحث العلمي والابتكار وتسويق التكنولوجيا الجامعية، ومنها المشاركة في برنامج توأمة الجامعات (Unitwin) والكراسي البحثية الجامعية لمنظمة اليونسكو ويطلق عليها كراسي اليونسكو UNESCO Chair، والتي تم تأسيسها منذ عام ١٩٩٢م، وارتبطت المجالات البحثية بتلك الكراسي بمجالات عمل منظمة اليونسكو وهى مجالات التعليم والعلوم الطبيعية والاجتماعية والثقافة والاتصال[٢٥]، ولكن كراسي اليونسكو البحثية لتطوير البحث العلمي بالجامعات المصرية لم تحدث نقلة نوعية في تطوير البحث العلمي في الجامعات المصرية، ولم تبحث عن القضايا والمشكلات الملحة الضرورية التي تواجه المجتمع المصرى، والعمل على إيجاد آليات علمية وعملية لحل تلك القضايا، بالإضافة إلى تحكم منظمة اليونسكو في الإدارة منفردة من منطلق كونها الممول الرئيس لتلك الكراسي البحثية، وكان يقتصر دور الجامعات المصرية قاصرًا على توفير البيئة البحثية العلمية والعملية المناسبة، وتوفير العلماء والباحثين المتميزين في مجالات الكراسي البحثية التي تحددها منظمة اليونسكو.

وتأسيسًا على ما سبق، فإن تطبيق الكراسي البحثية في تطوير البحث العلمي بالجامعات المصرية لم تعد فكرة ترفيهية، ولكنها تعد جوهرية واجبة التطبيق؛ لكونها

أحد أهم الأوعية الاستثمارية في دعم وتمويل البحوث العلمية المتميزة، وتشجيع العلماء والباحثين المبدعين على إنتاج البحوث العلمية الابتكارية في كافة التخصصات الأكاديمية، ومن ثمً فإن تطبيق الكراسي البحثية يساهم في الارتقاء بمعدلات الابتكار، والإبداع المجتمعي، ورفع كفاءة العلماء والباحثين.

## مشكلة الدراسة :

يشير الوضع الراهن للجامعات المصرية إلى وجود العديد من التحديات التي واجهت منظومة البحث العلمي والابتكار، والتي تقف حائلًا أمامها وجعلها عاجزة عن ممارسة مهامها للتكيف مع متطلبات هذا العصر لتحقيق ما تتطلع إليه، الأمر الذي يقف حائلًا أمام الدولة المصرية في تحقيق طفرتها التنموية المنشودة، ويعيق قدرتها على المنافسة العالمية، ويمنعها من الوقوف في مصاف الدول المتقدمة، والتي يمكن تلخيص أهم هذه التحديات فيما يلي:[26]

- ضعف البنية التحتية والمعلوماتية اللازمة لتطوير البحث العلمي، مما أدى إلى ضعف قاعدة البيانات لدى المؤسسات البحثية المختلفة، وبالتالى ضعف القدرة على دعم اتخاذ القرار.
- انحصار إنتاج الجامعات والمراكز البحثية على النشر العلمي لغرض الترقية، مما يؤدي إلى عزوف الباحثين عن بذل الجهود للحصول على تعاقدات مع الصناعة لتطويرها من خلال البحث العلمي.
- ندرة آليات التمويل وضعف الإنفاق على البحوث والتطوير لضخ الدعم اللازم لميزانية البحث العلمي.
- إحجام أصحاب الأعمال والقطاع الخاص عن تدعيم التعليم والبحث العلمي.
- القصور في تسويق الجامعات المصرية والمراكز البحثية كبيوت خبرة لتوسيع المشاركة في مشروعات تنموية وتكنولوجية.

ومن التحديات الخاصة بالمعرفة والابتكار والبحث العلمي وفقاً لما جاء في استراتيجية التنمية المستدامة (رؤية مصر٢٠٣٠)، وتشمل ما يلى:[٢٧]

- ضعف المنظومة التشريعية لتحفيز وحماية الابتكار وحماية الملكية الفكرية.
- ضعف التنسيق بين احتياجات المجتمع والابتكار وقلة الاستفادة من مخرجات البحث العلمي.
- نقص كفاءة التخطيط على تحديد الأولويات القومية وربطها بمنظومة الابتكار والبحث العلمي.
- قلة وجود آلية متكاملة للربط بين المعرفة والابتكار، مما أدى إلى ندرة ربط التطور في المناهج وأساليب التعليم بإنتاج الابتكار، والذي أدى بدوره إلى الاعتماد على التكنولوجيا المستوردة.
- ندرة الحوافز الاقتصادية والتمويلية للابتكار.
- ضعف ثقافة الابتكار في المجتمع، وكذلك ضعف الوعى بأهمية الملكية الفكرية.

كما أشارت بعض التقارير، مثل "تقرير التنافسية العالمي الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي لعام ٢٠١٩ م إلى احتلال مصر موقعًا متأخرًا نسبيًا في الترتيب العالمى حيث احتلت المركز (٩٣ من أصل ١٤١) دولة على مستوى العالم فى مؤشر التنافسية العالمى، واحتلت مصر المركز (٦١ من أصل ١٤١) فى مؤشر القدرة على الابتكار، والمركز (٤٨ من أصل ١٤١) فى مؤشر المنشورات العلمية، والمركز (٩٢ من أصل ١٤١) فى مؤشر تسجيل براءات الاختراع، والمركز (٥٣ من أصل ١٤١) فى مؤشر الإنفاق على البحث.[٢٨]

وفي ضوء ما سبق ذكره، من وجود الكثير من المشكلات والمعوقات التي تواجه البحث العلمي بالجامعات المصرية؛ متمثلة في ضعف البنية التحتية والمعلوماتية، وندرة آليات التمويل وضعف الإنفاق على البحوث، وندرة عدد براءات الاختراع، وقلة الاستفادة من

المخرجات البحثية وكيفية تسويقها؛ مما يؤثر على دور البحث العلمي في دعم الابتكار، وتنميته، وتسويقه، ولأهمية إدارة وتمويل الكراسي البحثية بالجامعات لما لها من دور كبير في تنمية البحث العلمي، ودعم الابتكار، وجذب الباحثين المتميزين في كافة المجالات، ومساعدة الجامعات على تبني أفكار ومشروعات بحثية تعمل على حل مشكلات المجتمع وتنميته؛ مما يتطلب ضرورة دراسة إدارة وتمويل الكراسي البحثية، والإفادة منها.

**ومن ثم تسعى الدراسة الحالية للإجابة عن الأسئلة التالية:**

١- ما البنية الفكرية لإدارة وتمويل الكراسي البحثية في المؤسسات الجامعية من منظور أدبيات الإدارة التربوية المعاصرة؟

٢- ما ملامح الوضعية الراهنة لإدارة وتمويل الكراسي البحثية في جامعة كاليفورنيا؟

٣- ما ملامح الوضعية الراهنة لإدارة وتمويل الكراسي البحثية في جامعة كولومبيا البريطانية؟

٤- ما أوجه التشابه والإختلاف بين إدارة وتمويل الكراسي البحثية في جامعات المقارنة؟

٥- ما ملامح الوضعية الراهنة لجهود وزارة التعليم العالي في مجال البحث العلمي والكراسي البحثية في الجامعات المصرية؟

٦- ما أهم ملامح التصور المقترح المستقاه من نتائج التحليل المقارن والاستفادة من خبرات الجامعات الأجنبية في إدارة وتمويل الكراسي البحثية بالجامعات المصرية؟

## أهداف الدراسة :

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

١- التعرف على البنية الفكرية لإدارة وتمويل الكراسي البحثية في المؤسسات الجامعية من منظور أدبيات الإدارة التربوية المعاصرة.

٢- بيان أهم ملامح الوضعية الراهنة لإدارة وتمويل الكراسي البحثية في جامعة كاليفورنيا.

٣- بيان أهم ملامح الوضعية الراهنة لإدارة وتمويل الكراسي البحثية في جامعة كولومبيا البريطانية.

٤- رصد واستنباط أوجه الشبه والإختلاف بين الكراسي البحثية في جامعات المقارنة.

٥- إلقاء الضوء على ملامح الوضعية الراهنة لجهود وزارة التعليم العالي في مجال إدارة وتمويل الكراسي البحثية في الجامعات المصرية.

٦- التوصل إلى التصور المقترح لتفعيل لإدارة وتمويل الكراسي البحثية بالجامعات المصرية في ضوء خبرات جامعات المقارنة.

## أهمية الدراسة :

**وتتمثل الأهمية النظرية للدراسة الحالية فى أنها:**

١- تتناول الدراسة بالوصف والتحليل إدارة وتمويل الكراسي البحثية، والاستفادة من تجارب الجامعات الأجنبية فى هذا المجال.

٢- تبرز أهمية إدارة وتمويل الكراسي البحثية، كأحد أهم الآليات الحديثة في تطوير المعرفة العلمية وخاصة في الدول التي بدأت التحول في اتجاه مجتمع المعرفة.

٣- تتماشى مع استراتيجية التنمية المستدامة: رؤية مصر٢٠٣٠ ، وتساهم أيضًا في تحقيق أهداف الاستراتيجية القومية للعلوم والتكنولوجيا والابتكار ٢٠٣٠.

٤- مواكبتها للتوجهات العالمية المتعلقة بالاهتمام بالبحث العلمي، باعتباره أحد أبرز المؤشرات والمعايير في التصنيفات الدولية للجامعات العالمية، وذلك في ظل ارتفاع الأصوات بضرورة تطوير منظومة التعليم العالي بشكل عام والبحث العلمي بشكل خاص.

**وتتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة الحالية فى أنها:**

١- قد تخدم متخذي القرار وصانعي السياسة التعليمية والبحثية في تبني فكرة إدارة وتمويل الكراسى البحثية.

٢- تسهم الدراسة الحالية في تشجيع الاهتمام بإجراء البحوث العلمية التطبيقية التي تلبي احتياجات المجتمع ومؤسساته، وتسهم في حل مشكلاته وفق رؤية بحثية علمية دقيقة.

## منهج الدراسة :

استخدمت الدراسة المنهج المقارن بأبعاده أولها: البعد الوصفي لدراسة ووصف المتغيرات، ثانيهما: البعد المقارن التفسيري لتحليل ولتحديد أوجه الشبه وأوجه الإختلاف للمتغيرات في دول البحث، وتفسيرها في ضوء مفاهيم بعض العلوم الاجتماعية ذات العلاقة، ثالثهما: البعد التنبؤي المتمثل في طرح بدائل مستقبلية وتصور للمتغير موضوع البحث للدولة التي تعاني من مشكلات بشأن ذلك المتغير.[٢٩]

## حدود الدراسة :

وتتمثل الحدود الموضوعية للدراسة فيما يلي:

- إدارة وتمويل الكراسى البحثية في الجامعات: وتشمل نشأة وفلسفة الكراسي البحثية، والقواعد المنظمة لإدارة الكراسي البحثية، وعمليات إدارة الكراسي البحثية، والهيكل التنظيمي للكراسي البحثية، ومصادر تمويل الكراسي البحثية.

**وتتمثل الحدود المكانية للدراسة فيما يلي:**

- خبرات بعض الجامعات الأجنبية التي لها دور مميز في إدارة وتمويل الكراسي البحثية:

**١- جامعة كاليفورنيا :**

تعتبر إحدى الجامعات الأمريكية البحثية الرائدة في العالم، سعت منذ تأسيسها إلى أن تكون جامعة شاملة ذات مستوى عالٍ، وهى اليوم واحدة من أكبر جامعات البحث في العالم، وتحظى الجامعة بمرتبة متقدمة في أغلب التصنيفات العالمية، ففي عام ٢٠٢٢ م احتلت الجامعة المرتبة الرابعة على مستوى الولايات المتحدة في تصنيف US News، والمرتبة الخامسة على مستوى العالم من حيث تأثيرها البحثي من قبل تصنيف الترتيب الأكاديمي لجامعات العالم (تصنيف شنغهاى)، واحتلت الجامعة المرتبة الثامنة من أفضل الجامعات العالمية من قبل تصنيف التايمز للجامعات العالمية، وتحتل المرتبة السادسة على مستوى العالم في عدد الحصول على جوائز نوبل، حيث حصل أساتذة وخريجين وباحثين الجامعة على (٧٠) جائزة نوبل على مدار تاريخها.

**٢- جامعة كولومبيا البريطانية :**

هي جامعة كندية بحثية عامة، وتعد جامعة كولومبيا البريطانية مركزًا عالميًا للتدريس والتعلم والبحث، وتعمل الجامعة على احتضان الابتكار وتحفيز الطلاب على الإبداع وتحويل الأفكار إلى أفعال، كما أنها تفتح أبواب الفرص للأشخاص الذين لديهم فضول وقيادة ورؤية لتشكيل عالم أفضل، ففي عام ٢٠٢٢ م احتلت الجامعة المرتبة الثانية على مستوى دولة كندا، والمرتبة الأربعة والأربعون على مستوى العالم من حيث تأثيرها البحثي من قبل تصنيف الترتيب الأكاديمي لجامعات العالم (تصنيف شنغهاى)، كما أن جامعة كولومبيا البريطانية تحتل المرتبة الأولى في قائمة ضمان جودة التعليم الكندية Canada's (EQA)

Educational Quality Assurance ، كما فازت الجامعة أيضًا بالعديد من الجوائز والأوسمة لتميزها الأكاديمي وأبحاثها والتزامها بالاستدامة.

**مصطلحات الدراسة**

- **الكراسى البحثية :**

- برنامج مصمم لإعطاء الاستمرارية لمجموعات البحث من خلال دعمها بأموال مؤسسية، ويتكون كرسي البحث من مجموعة باحثين (أساتذة، وباحثين ما بعد الدكتوراه Postdoctoral، وطلاب ماجستير ودكتوراه، وطلاب جامعيين) متخصصون في مجال معين ويقودهم باحث رئيسي.(٣٠)

**وتعرّف الكراسي البحثية إجرائيًا ؛ وفقًا لأهداف الدراسة الحالية بأنها :**

برنامج أكاديمى بحثى يتبع سياسة التعليم العالى فى الدولة والجامعة الموجود فيها، لدعم البحث العلمي والابتكارات، مستقل إداريًا وماليًا يمول من الجامعة أو خارجها بشكل دائم أو مؤقت، تديره كفاءات متميزة علميًا وإداريًا وفق خطة بحثية محددة.

- **الإدارة:**

- تنسيق الجهود على جميع المستويات الإدارية بما يشمل تحديد الأهداف الإستراتيجية ووضع السياسات والأدلة التنظيمية وقياس المخرجات من خلال معايير أداء دقيقة في إطار زمني محدد.(٣١)

**وتعرّف إدارة الكراسي البحثية إجرائيًا ؛ وفقًا لأهداف الدراسة الحالية بأنها :**

الوحدة المسئولة عن تنفيذ خطط برامج الكراسي البحثية، وأنشطتها، ومشروعاتها، وتتولي متابعة جميع المهام الأكاديمية، والإدارية، والمالية، والتنظيمية، وذلك لتحقيق الأهداف المرجوة من تلك الكراسي البحثية بأقل وقت وجهد وتكلفة.

- **التمويل :**

- عبارة عن مجموعة الموارد المالية، والمسائل المتعلقة بتوفيرها وإنفاقها لتحقيق أهداف معينة.[٣٢]

**وتعرّف تمويل الكراسي البحثية إجرائيًا ؛ وفقًا لأهداف الدراسة الحالية بأنها :**

عبارة عن رأس المال الذي يتم استثماره في إنشاء الكراسي البحثية جديدة أو تمويل كراسي بحثية قائمة، سواء كان من الأفراد أو المؤسسات؛ لأجل تحقيق نتائج اقتصادية أو اجتماعية أو كلاهما معًا.

**الدراسات السابقة :**

تم تقسيم الدراسات السابقة بعد ترتيبهما زمنيًا من الأحدث للأقدم بدءًا من الدراسات العربية ثم الدراسات الأجنبية، ويمكن توضيح ذلك فيما يلى:

**أولًا : الدراسات العربية**

١- دراسة بعنوان : " تطوير البحث العلمي بالجامعات المصرية في ضوء مفهوم الكراسي البحثية"[٣٣] : هدفت الدراسة إلى تقديم رؤية استراتيجية مقترحة لتطوير البحث العلمي بالجامعات المصرية بصفة عامة وجامعة المنوفية بصفة خاصة في ضوء مفهوم الكراسي البحثية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي مرتكزة على أسلوب التحليل البيئي الرباعي (SWOT Analysis)، وتوصلت الدراسة وضع نموذج مقترح لخطة تنفيذية تحقيقاً لرؤية ورسالة منظومة البحث العلمي بجامعة المنوفية وغاياتها، وأهدافها الاستراتيجية.

٢- دراسة بعنوان : " تصور مقترح لدور الكراسي البحثية في تطوير منظومة البحث العلمي بالجامعات المصرية في ضوء تجارب بعض الدول"[٣٤]: هدفت الدراسة إلى وضع تصور مقترح لدور الكراسي البحثية في تطوير البحث العلمي بالجامعات المصرية في ضوء تجارب بعض الدول، والتعرف على دور الكراسي البحثية في تطوير منظومة

البحث العلمي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما أعتمدت على أداة الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات، وتوصلت الدراسة إلى موافقة أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية على إقامة الكراسي البحثية بها بدرجة كبيرة، ومدى أهمية وإنشاء الكراسي البحثية لتطوير منظومة البحث العلمي.

٣- دراسة بعنوان : " تصور مقترح لإدارة الكراسى البحثية لدعم الابتكار في الجامعات المصرية في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠"[٣٥]: هدفت الدراسة إلى تحديد أهم الأسس النظرية لمفهوم الكراسى البحثية، وتحديد المعوقات التي تواجهها، ومتطلبات نجاحها، وكذلك التعرف على كيفية إدارتها، وتمويلها، ومعايير تقييمها في الجامعات، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى وضع تصور مقترح لإنشاء مركزًا لإدارة الكراسى البحثية لدعم الابتكارات العلمية في الجامعات المصرية.

٤- دراسة بعنوان : "دور إدارة الكراسى البحثية في رفع تصنيف الجامعات السعودية"[٣٦]: هدفت الدراسة إلى: التعرف دور إدارة الكراسى البحثية في رفع تصنيف الجامعات السعودية، والمعوقات التي تواجها وتحد من قيامها بدورها في رفع تصنيف الجامعات السعودية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفى التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى أن دور إدارة الكراسى البحثية يتمحور حول الجوانب المادية والإدارية والتنظيمية، وأن أهم المعوقات التي تواجه إدارة الكراسى البحثية تتمثل في البيروقراطية الإدارية وقلة المرونة وضعف الحرية الأكاديمية.

٥- دراسة بعنوان : "تصور مقترح لإدارة الكراسى العلمية بالجامعات المصرية كمدخل لتعزيز قدرتها التنافسية في ضوء بعض التجارب العربية والعالمية"[٣٧]: هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة الكراسى العلمية في ضوء خبرات بعض التجارب ومدى الاستفادة منها في الجامعات المصرية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفى، المقارن، وتوصلت الدراسة إلى تحديد الإجراءات اللازمة لإنشاء كرسى علمى، والتعرف على معوقات تطبيق الكراسى العلمية، ومقومات نجاحها، مع وضع

تصور مقترح لإدارة الكرسى العلمية فى الجامعات المصرية لتعزيز قدرتها التنافسية في ضوء بعض التجارب العالمية والعربية.

## ثانيًا : الدراسات الأجنبية

١- دراسة بعنوان : " تحديد المشاركة الأكاديمية للعلماء: تصور مقترح لتوجه الكراسي الأكاديمية لريادة الأعمال ومهارات التواصل"[٣٨]: هدفت الدراسة إلى التعرف على السمات التنظيمية للكراسي الأكاديمية كعوامل مؤثرة على أنشطة العلماء ومدى مشاركتهم الأكاديمية في تلك الكراسي البحثية التي تعتبر ذات أهمية لتطوير البحث العلمي بالإضافة إلى تنمية مهارات التواصل مع قطاع الصناعة لتحقيق ريادة الأعمال، استخدمت الدراسة جمع البيانات المعتمد على المقابلات مع ١٤٢٨ عالمًا جامعيًا، وتوصلت الدراسة إلى بأن التوجه نحو ريادة الأعمال يؤثر بشكل مباشر على المشاركة الأكاديمية للعلماء، كما أنها أحد العوامل المهمة في المناخ التنظيمي للكراسي الأكاديمية.

٢- دراسة بعنوان :" مساهمة كراسي اليونسكو في تحقيق أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة"[٣٩]: هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة منظمة الأمم المتحدة للتربة والعلم والثقافة (اليونسكو) من خلال برنامج (كراسي اليونسكو) في تحقيق أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة، واستخدمت الدراسة تحليل المحتوى الهيرمينطيقي، وهو إطار عمل متعدد الأساليب للتحليل وإظهار النتائج، وتم جمع البيانات من خلال مقابلات شخصية متعمقة، وتوصلت الدراسة إلى أن جميع الكراسي العلمية لليونسكو تساهم في هدف التنمية المستدامة ( التعليم الجيد، والشراكات من أجل الأهداف) بناءً على أنشطة البحث والتعليم المكثفة.

٣- دراسة بعنوان : " تحليل للكراسي الوقفية وكراسى الأساتذة المتميزين في مجال التعليم"[٤٠]: هدفت الدراسة إلى تحليل المعايير التى يتم على أساسها ترشيح أساتذة وأعضاء هيئة التدريس لمناصب الكراسى الوقفية وكراسى الأساتذة المتميزين، وكذلك التعرف على مدى مساهمة هذه الكراسى البحثية في تطوير تخصص أو

مجال دراسي معين أو حل مشكلات المجتمع، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفى التحليلى من خلال البحث القائم على الإنترنت، حيث تم جمع البيانات من خلال فحص صفحات الويب الخاصة بالجامعات الأمريكية، كما أعدت الدراسة استبانة على عينة عددهم (٥١٧) أستاذ من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات، وتوصلت الدراسة إلى أن من أهم المعايير والآليات التي يجب على مؤسسات التعليم العالى مراعتها عند منح وترشيح مناصب لجنة الكراسى الوقفية منها: السمعة الأكاديمية للمترشح، قيمة التبرعات والأوقاف للكراسى.

٤- دراسة بعنوان : " ثلاثة مقالات عن اقتصاديات السياسة العلمية: تأثير التمويل والتعاون والكراسى البحثية"[٤١]: هدفت الدراسة إلى دراسة العوامل التي تؤثر على عدد الاستشهادات، وتأثير التعاون البحثي مع كبار العلماء وعقد كرسي بحثى على الإنتاجية العلمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفى التحليلى، وتوصلت الدراسة إلى أن التعاون مع العلماء من ذوى التمويل الأعلى له تأثير إيجابي على الإنتاجية العلمية، وأثبتت النتائج أيضًا التأثير الإيجابي للتمويل، وأن برنامج الكراسى البحثية سيكون بمثابة استراتيجية جيدة لتنفيذ التنمية القائمة على المعرفة.

٥- دراسة بعنوان : "نموذج التطوير القائم على المعرفة: استراتيجية الكرسى البحثى"[٤٢]: هدفت الدراسة إلى تقديم نموذج من التطوير القائم على المعرفة من خلال استخدام استراتيجية الكرسى البحثى ، ودراسة مدى تأثير هذا النموذج على توليد المعرفة العلمية والتكنولوجية فى المؤسسات المختلفة، وخاصة فى البيئة الجامعية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفى، وتوصلت الدراسة إلى أن نموذج التطوير القائم على المعرفة له تأثير إيجابى على التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال عمل الكراسى البحثية، والتأكيد على تبنى استخدام استراتيجية الكرسى البحثى نظرًا لنتائجه الإيجابية.

**التعليق العام على الدراسات السابقة :**

من خلال استقراء الدراسات السابقة المرتبطة بالكراسى البحثية ، يمكن التعليق عليها على النحو التالي:

**(١) أوجه التشابه :**

- تتشابه وتتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة فى تبنى مدخل الكراسى البحثية، والتأكيد على الأهمية الجوهرية لدور إدارة وتمويل الكراسى البحثية في الجامعات.

**(٢) أوجه الاختلاف:**

- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة فى هدفها الرئيس، حيث تهدف إلى كيفية تفعيل إدارة وتمويل الكراسى البحثية فى الجامعات المصرية فى ضوء خبرات بعض الجامعات بالتحليل والمقارنة من أجل الاستفادة منها.

- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة، حيث اهتمت الدراسة الحالية بالمتغيرات البحثية معًا، بينما اتجه تركيز الدراسات السابقة نحو التعامل مع كل متغير على حده، حيث هدفت الدراسات السابقة إلى توضيح العلاقة بين الكراسى البحثية وبعض المتغيرات مثل: تحقيق الميزة التنافسية، تطوير البحث العلمى، وخدمة المجتمع، وإرساء مجتمع المعرفة، تحسين التصنيفات العالمية للجامعات.

- اختلف المنهج المستخدم في الدراسة الحالية وهو المنهج المقارن بأبعاده البعد الوصفي، والبعد المقارن التفسيري، والبعد التنبؤي عن المناهج المستخدمة في الدراسات السابقة والتي اعتمدت أغلبها على المنهج الوصفي.

**(٣) أوجه الاستفادة:**

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة فيما يلي:

- التعرُف على الأدبيات النظرية المختلفة الحديثة سواء عربية أو أجنبية المتعلقة بالكراسي البحثية، ومن ثم أمكن الرجوع إلى بعضها والاستفادة منها فى بناء الإطار النظرى للدراسة فى ضوء أدبيات الفكر الإدارى المعاصر.

- الاستفادة من نتائج وتوصيات ومقترحات الدراسة السابقة في تأكيد أهمية الدراسة الحالية، وأهمية موضوعها.

**خطوات البحث :**

**الخطوة الأولى :** تتضمن الإطار العام للدراسة، ويشمل مقدمة الدراسة ومشكلة الدراسة وتساؤلاتها، وأهداف الدراسة وأهميتها والمنهج المستخدم، وحدود الدراسة ومصطلحات الدراسة، والدراسات السابقة، وخطوات الدراسة.

**الخطوة الثانية :** تتضمن الإطار النظري لإدارة وتمويل الكراسى البحثية في الأدبيات التربوية المعاصرة.

**الخطوة الثالثة :** تتضمن وصف وتحليل واقع إدارة وتمويل الكراسى البحثية في جامعة كاليفورنيا الأمريكية.

**الخطوة الرابعة :** تتضمن وصف وتحليل واقع إدارة وتمويل الكراسى البحثية في جامعة كولومبيا البريطانية الكندية.

**الخطوة الخامسة :** تتضمن الدراسة التحليلية المقارنة من حيث أوجه الشبه والاختلاف فى إدارة وتمويل الكراسى البحثية في جامعات المقارنة.

**الخطوة السادسة:** تتضمن جهود وزارة التعليم العالي في مجال إدارة وتمويل الكراسي البحثية في الجامعات المصرية.

**الخطوة السابعة:** تتضمن وضع تصور مقترح لتفعيل إدارة وتمويل الكراسي البحثية بالجامعات المصرية في ضوء خبرات جامعات المقارنة.

## أولًا : إدارة وتمويل الكراسي البحثية "إطارًا نظريًا"

### ١/١ نشأة وفلسفة الكراسي البحثية في الجامعات

تشير المصادر التاريخية إلى أن مفهوم الكراسي البحثية يعود إلى عصر النهضة فى أوروبا خلال القرن السادس عشر الميلادي، حيث قدم النبلاء جوائز مالية للعلماء لدى تحقيقهم إنجازًا علميًا مهمًا، وتعد كراسي البحث هى السمة المميزة للجامعات العريقة مثل جامعة كامبردج (University of Cambridge) بإنجلترا، وجامعة هارفارد (Harvard University) بالولايات المتحدة الأمريكية، ويرجع تأسيس الكراسي البحثية لعام ١٥٠٢م، عندما قامت مارجريت بورفورت والدة هنرى السابع ملك انجلترا بتقديم منحة لجامعة كامبردج، وتم تأسيس كرسي استاذية للألوهية بإنجلترا، واستمر العمل بهذا الكرسي حوالى ٢٠٠ عامًا ليدعم الأساتذة المتميزون.(٤٣)

وتوالت الكراسى البحثية فى جامعة كامبردج، حيث أسس هنرى لوكاس Henry Lee Lucas كرسي أستاذة الرياضيات فى نهاية القرن السابع عشر الميلادي، ويعتبر من أشهر الكراسي البحثية وأكثر المناصب الأكاديمية شهرة في العالم، منذ تأسيسه في عام ١٦٦٣م، حيث شغل الكرسي سبعة عشر عالمًا يمثلون أكثر العقول تأثيرًا في العلوم والتكنولوجيا من أشهرهم (إسحاق نيوتن Isaac Newton).(٤٤)

وفى بداية القرن الواحد العشرين أنطلقت فكرة الكراسي البحثية في الجامعات الكندية ويطلق عليها Canada Research Chair (CRC) منذ عام ٢٠٠٠م، عندما تعهدت الحكومة الكندية ووضعت استراتيجية وطنية لجعل كندا واحدة من أفضل دول العالم في مجال البحث والتطوير، ويمثل برنامج كراسي البحث فى كندا ركيزة محورية فى الإستراتيجية الوطنية، وقامت بتمويل أكثر من ٢٠٠٠ كرسي بحثى بالجامعات والمؤسسات البحثية الكندية، وتستثمر ما يقرب من ٢٩٥ مليون دولار

سنويًا، بهدف اجتذاب العلماء الكنديين المهاجرين إلى الخارج، بالإضافة إلى تعزيز القدرة البحثية للجامعات، والإرتقاء بالقدرة التنافسية الدولية.(٤٥)

وتوالت الجامعات العالمية بالاهتمام بتأسيس الكراسي البحثية للاستفادة منها، ففي عام ٢٠٠٢م، بدأت الكراسي البحثية فى الجامعات المكسيكية، بهدف النهوض بالتدريس والبحث وريادة الأعمال بالجامعة من أجل خدمة الاحتياجات الاقتصادية والاجتماعية بشكل أفضل لمناطق مختلفة من المكسيك، وتم تصميم برنامج كرسي البحث لمنح الاستمرارية لمجموعات البحث من خلال دعمها وتمويلها من خلال المؤسسة، عن طريق تقديم نموذج للتنمية القائمة على المعرفة Knoweldge Based Development (KBD)باستخدام استراتيجية كرسي البحث(٤٦)، وتأسست الكراسي البحثية في جامعات جنوب أفريقيا عام ٢٠٠٦م، عندما بدأت الجامعات الاهتمام بإعداد وتخريج أكبر عدد من الأفراد ذوي المهارات العالية، وذلك لتحقيق هدف الدولة المتمثل فى جعلها قادرة على المنافسة دوليًا من خلال تطوير كفاءة البحوث، والابتكار على مستوى عالي، وتطوير سبل العيش المستدامة، وأطلق عليها مسمى مبادرة كراسي البحث South African Research Chairs Initiative (SARCHI)، وكانت بمثابة تدخل إستراتيجى يهدف إلى إيقاف هجرة العقول من جنوب أفريقيا، وجعلها قادرة على التقدم والتميز فى البحث والابتكار، لتحقيق التنمية الوطنية التى تسهم فى خلق اقتصاد معرفة قادر على المنافسة دوليًا.(٤٧)

ويوضح الاستعراض التاريخى للكراسي البحثية في الجامعات مجموعة من الممارسات التاريخية المشابهة، والتى تعتمد على تقديم الجوائز المادية لمن يحقق إنجاز علمي متميز، وتطور ذلك حتى أصبحت موارد مالية ثابتة للجهات العلمية والبحثية، للكفاءات العلمية المتميزة ممن لهم إسهامات بحثية عالية الجودة فى مجال تخصصهم فى شكل كراسي بحثية، ومن هنا ظهرت الكراسي البحثية وأصبحت من أبرز الآليات الاحترافية لدعم الاقتصاديات من خلال تطبيق البحوث

العلمية التى تسهم فى بناء المجتمعات، وتحقيق الإفادة المثلى من القوى الابتكارية، واستخدام المخرجات البحثية فى التنمية المحلية المستدامة.

**٢/١ المبادىء والقواعد المنظمة لإدارة الكراسي البحثية:**

ويتم إدارة الكراسي البحثية في الجامعات عن طريق وحدة إدارية تكون مسئولة عن تنفيذ المهام التنظيمية والأكاديمية والمالية والإعلامية والفنية الخاصة بالكراسي البحثية؛ وذلك من خلال إجراء مجموعة من العمليات التي تعتمد على مجموعة من المبادىء ومعايير الأداء الدقيقة لتحقيق أهدافها بنجاح، من أهمها:[٤٨]

- يجب أن تتماشى مع الرؤية والرسالة والأهداف لكل جامعة.
- الاختيار الأمثل للهيكل التنظيمى وآليات الترشح: وتشمل معايير اختيار المشرفين وأستاذ الكرسى واللجان العلمية.
- تنويع مصادر التمويل: وتشمل التمويل السنوى، وإيرادات الكراسى من المشروعات البحثية، والتبرعات، والهبات.
- الاهتمام بأولويات البحث العلمى للكراسى البحثية.

كما أن إدارة الكراسى البحثية تعتمد على قواعد حاكمة ومنظمة للعمل بها، أهمها:[٤٩]

- تغليب المفهوم الخدمي علي المفهوم الرقابي ؛ والذي بدوره يقدم العون والمساعدة للجهات التي يخدمها ويدعمها في أداء وتيسير مهامها، والتي تتم من خلال المتابعة المستمرة لها أو في حالة الاحتياج إليها، أما في حالة المفهوم الرقابي؛ ويقصد به القيام بمتابعة العمل، وتقييمه وفق قواعد وقوانين محددة سلفاً.
- تعاون الوحدات التنظيمية في تحقيق أهداف الإدارة، والبعد عن العمل بأسلوب الجزر المنعزلة الذي يؤدى إلى تجنب الأخطاء، وعدم تكرار العمليات وإزدواجها.

- تفويض السلطات ومنح الصلاحيات من المرتكزات الأساسية التي تؤدي إلي تخفيض العبء علي المديرين، والإنسيابية في العمل بشرط توفر الشروط الملائمة لعملية التفويض الفعال.

ويتضح مما سبق، أهمية إتباع المبادئ والقواعد المنظمة للعمل في إدارة الكراسي البحثية بالجامعات، مثل الاعتماد على معايير قياسية للإختيار الأمثل للهيكل الإداري التنظيمي للكراسي البحثية، والتعاون والمتابعة المستمرة وتغليب المفهوم الخدمي على المفهوم الرقابي، وذلك حتى يتم الوصول إلى الاستثمار الأمثل للقوى البشرية والمادية، وبأقل وقت وجهد تكلفة.

### ٣/١ عمليات إدارة الكراسي البحثية:

وتعتمد الكراسى البحثية فى الجامعات على وحدة إدارية تتولى توفير مقومات الإبداع من أجل اتخاذ القرارات الصحيحة، وتتضمن تلك العمليات الإدارية ما يلى:

### ١/٣/١ التخطيط للكراسي البحثية:

يعد التخطيط العملية الإدارية الأولى من عمليات إدارة الكراسي البحثية، فعن طريق التخطيط تحدد الأهداف المطلوب إنجازها، والوسائل الواجب إتباعها لتحقيق تلك الأهداف، وذلك عن طريق وضع الرؤية المستقبلية في ضوء الظروف الداخلية والخارجية للمؤسسة، وصياغة الأهداف الإستراتيجية في ضوء الرؤية الموضوعة، ومن ثم تحديد الوسائل اللازمة لتحقيق الأهداف المخططة بحسب الأولويات المحددة والإمكانيات المتاحة لإحداث التطوير والجودة المنشودة[٥٠]، وتتضمن عملية التخطيط للكراسى البحثية العمل على اختيار أفضل الإمكانات المادية والبشرية والفنية الملائمة لتخصصات الجامعة وأقسامها المختلفة، التى تساعدها فى تحقيق أهدافها من استغلال فلسفة الكراسي البحثية، والمجالات البحثية التى تحتاجها خطط التنمية، ويمكن تحديد المحاور التى يجب مراعاتها عند التخطيط لإنشائها مثل رؤية الجامعة ورسالتها، المجالات البحثية التى تحتاجها خطط التنمية، الحاجات المجتمعية

واحتياجات الجهة الممولة، أولويات الجامعة البحثية، تميز مجال الكرسي البحثي وندرته.[٥١]

وبناءً على ما سبق، لإدارة كراسي بحثية أكثر استمرارية فلابد من وضع خطط شاملة للكراسي البحثية متمثلًا في وضع تخطيط استراتيجي مسبق لها، حيث تعتبر عملية التخطيط محاولة للتنبؤ بالاتجاهات المستقبلية المؤثرة على الكراسي البحثية.

### ٢/٣/١ التنظيم والتنسيق للكراسي البحثية:

وتشمل عملية التنظيم والتنسيق على الكراسي البحثية بعض الإجراءات التي يمكن القيام بها، وتتمثل في: [٥٢]

- تبادل النشرات العلمية بين الجامعات وغيرها من المؤسسات فى القطاع الخاص حول نتائج البحوث المنجزة، والكراسي المستقبلية التى تسعى الجامعة لإنشائها.
- استثمار الجانب الاستشاري، وإضفاء المرونة الإدارية على برامج الكراسي البحثية.
- إقامة معارض لتسويق منتجات الكراسي البحثية وتغطيتها إعلاميًا.
- تنظيم ورش العمل، والندوات، والمؤتمرات، والرحلات العلمية أو الحلقية لإبراز الأنشطة التي تنظمها برامج الكراسي البحثية.
- تفعيل دور العلاقات العامة فى استقطاب جهات تمويل للكراسي البحثية.

ويتضح مما سبق، أهمية عملية التنظيم والتنسيق وتأثيرها على نجاح واستدامة الكراسي البحثية، من حيث نشر ثقافة الكراسي البحثية وأهميتها للجامعات، وما مدى الاستفادة من مخرجاتها البحثية عن طريق التسويق الأمثل لمنتجاتها، وتوفير الفرص المتاحة لتمويلها عن طريق استقطاب الأفراد أو الهيئات الخاصة.

### ٣/٣/١ التنفيذ والتوظيف للكراسي البحثية :

وتعتبر الخطوة الأولى لضمان نجاح إدارة الكراسي البحثية، هي توظيف فريق عمل مؤلف من أصحاب المصلحة للمضي قدمًا في التعاون المشترك المتوقع بينهم، وتشمل بعض وحدات الحرم الجامعي التي يمكن تمثيلها في فريق التنفيذ مثل: مكاتب الرئيس والوكيل وعمداء ورؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس ومكاتب شؤون الطلاب والدراسات العليا وغيرها، ويبدأ أعضاء فريق التنفيذ في هذه المرحلة الغوص في التفاصيل مع الشريك المحتمل، وخلال هذه المرحلة من الضروري تحديد "جهة اتصال" أو "منسق" من كلا الطرفين ليقود العملية، ويكون مسئول عن صنع القرار والحفاظ على المسار الصحيح للعملية.(٥٣)

وتبدأ مرحلة التفاوض ومناقشة كل ما هو متعلق بالكراسي البحثية، من حيث الأنشطة التي سيتم إجراءها، ما المجال الذي سوف يتناوله الكرسي البحثي؟، وما قيمة التمويل الخاص بالكرسي البحثي؟، ما هي الموارد والميزانية المطلوبة لتمويل الكرسي البحثي؟، وما هو الجدول الزمني اللازم لتخطيط البرامج وتنفيذ الأنشطة الخاصة بالكرسي البحثي؟، مع توقع التحديات وطريقة معالجتها بشكل استباقي، مع وضع التدابير المناسبة لحماية الملكية الفكرية والالتزام باللوائح مع تأسيس إدارة للمخاطر، وبعد الاتفاق بين كلًا الشريكين يتم البدء في عقد اتفاقية بين الطرفين.(٥٤)

ونجد أن معظم الجامعات ذات المستوى العالي والتي لديها العديد من الكراسي البحثية لديها وحدة إدارية خاصة ومسئولة عن إدارة الكراسي البحثية، ومكتب يديره ويرأسه مدير إداري كفأ ومتفرغ يشرف على أنشطة الكراسي البحثية وينسقها، وأن يتولى زمام القيادة مع رئيس الأكاديمية ، وضمان أن تكون المناقشات وثيقة الصلة بعملية التخطيط المؤسسي، ومن أهم المهام الرئيسية لوحدة الكراسي البحثية ما يلى: (٥٥)

- المسئول الأول عن تنفيذ الإشراف على إدارة وتفعل تلك الكراسي البحثية.

- وضع اللائحة التنظيمية للكراسي البحثية، التي تعتمد علي معايير ومؤشرات الأداء القياسية.
- وضع سياسات وإجراءات تضمن إدارة الكراسي البحثية وتقييمها بصورة ناجحة.
- إدارة عمليات الترشح، والإلتزام بمعايير الشفافية والإتاحة والمساواة فى الترشيحات الخاصة بالكراسي البحثية.

وتأسيسًا علي ما سبق، تختلف عملية التنفيذ والتوظيف للكراسي البحثية من جامعة لأخرى، حيث يظهر ذلك في تنوع آليات معايير الترشح واختيار مشرف وأستاذ الكرسي البحثي التي تختلف حسب اللائحة التنظيمية الخاصة لبرنامج كراسي البحث لكل جامعة، ومن أهم تلك المعايير الإلتزام بمبدأ الشفافية والإتاحة والمساواة، ليتم فى ضوئها اختيار المخطط البحثي المقدم المناسب لتأسيس الكرسي البحثي الذي من خلاله تستطيع الجامعة تحقيق أهدافها.

### ١/٣/٤ التقويم للكراسي البحثية:

يقصد به عملية الرقابة والمراجعة، ويتم فيها تحديد عناصر الفجوة بين ما هو مخطط والنتائج المحققة، واتخاذ الإجراءات التصحيحية في حالة وجود خلل أو قصور بسبب الأخطاء التي يمكن أن يقع فيها العنصر البشري أو القائمون على التنفيذ.[٥٦]

### ١/٤/٣/١ أساليب تقويم الكراسي البحثية

وتعتمد عملية تقويم برامج الكراسي البحثية على عدة أساليب، منها:

#### ١/١/٤/٣/١ أسلوب التقييم الذاتى:

من خلال تقديم التقارير السنوية يوضح فيها نفقات الكرسي البحثي خلال العام، وكذلك يتضمن التقرير معلومات عن أثر البرنامج على القدرة البحثية للجامعة، من حيث استقطاب وتعيين الباحثين المتميزين، ومدى قدرة أستاذ الكرسي على الحصول على تمويل من مصادر أخري، ومدى استثمار الوقت المخصص للبحث. [٥٧]

**١/٤/٣/١/٢ أسلوب المراجعات المالية الدورية:**

حيث تقوم الهيئات الممولة بعمل زيارات للجامعة لمراجعة الأمور المالية، والتأكد من سياسات الإنفاق المتبعة من قبل الكراسي البحثية تتماشي مع توجهات البرنامج.[٥٨]

**١/٤/٣/١/٣ اسلوب التقويم الخارجي:**

وتعد الاعترافات الدولية رافدًا أساسيًا ومحايدًا فى عملية تقييم الكراسي البحثية، ويتم ذلك التقييم من خلال لجنة متخصصة فى ضوء معايير ومؤشرات الأداء ومن أبرز تلك المؤشرات الإنتاج البحثى والجوائز وبراءات الاختراع المسجلة، وعليه يتم إجراء التعديلات المطلوبة على الكرسى البحثى وفق المستجدات والنتائج بهدف تحديد أفضلية استمراره من عدمه.[٥٩]

ويتضح مما سبق، أهمية عمليات إدارة الكراسي البحثية من تخطيط وتنظيم وإشراف وتقويم، فلابد أن تتم بقدر كبير من الدقة والموضوعية، حيث أن تلك العمليات كلها تفاعلية وتحتاج إلى العمل بتآزر وتكامل، ولابد تطبيقها من خلال هياكل إدارية قوية واستباقية قادرة على تنفذها بكل احترافية وكفاءة، ويجب أن تتسم تلك العمليات بالنزاهة والشفافية فى ضوء معايير للوقوف على مدى التميز البحثي لكرسي البحثي.

**١/٤ الهيكل التنظيمى للكراسى البحثية بالجامعات**

يختلف الهيكل التنظيمي للكراسي البحثية من جامعة إلى أخرى، ويمكن تقسيمه إلي هيكل تنظيمي إداري، وهيكل تنظيمي علمي، كما يلي:

**١/٤/١ الهيكل التنظيمي الإداري:**

وينقسم الهيكل التنظيمي الإدارى إلى نوعين من إدارة الكراسي البحثية، إحداهما يتم إدارته بشكل مستقل ، أو إدارته من قبل الحكومات كالتالي:

**١/١/٤/١ إدارة الكراسي البحثية بشكل مستقل :**

وتنفرد بها الجامعات التي تتمتع بالاستقلال المالى، حيث يتواجد بتلك الجامعات وحدات خاصة " لإدارة الكراسي البحثية"، ويرأسها رئيس الجامعة، ويكون في عضويتها : وكيل الجامعة لشؤون الدراسات العليا والبحث العلمي، وعميد الكلية، وعدد من أعضاء هيئة التدريس المتميزين في المجالات العلمية المختلفة، وهي مسؤولة عن جميع المهام اللازمة لتوجيه الكراسي البحثية لتحقيق أهدافها. [٦٠]

**٢/١/٤/١ إدارة الكراسي البحثية التى تقع تحت الإشراف المباشر من الحكومة :**

وتكون الحكومة مسؤولة عن إدارتها، وتمويلها، الإشراف على تنظيم البرنامج، وتنفيذه، مراقبته ، وتقييمه، وإعداد التقارير، ومثال لذلك الكراسي البحثية الكندية.[٦١]

**٢/٤/١ الهيكل التنظيمي العلمي :**

ويتكون الهيكل التنظيمي العلمي للكرسي البحثي من: [٦٢]

- مشرف الكرسي: عضو هيئة التدريس له إنتاج بحثي علمي متميز، يتم اختياره ليكون مسئولًا عن الشئون المالية والإدارية والعلمية للكرسي البحثي.
- أستاذ الكرسي البحثي: باحث متميز متخصص في مجال الكرسي، يحمل الدكتوراة، وله اهتمامات وأبحاث علمية رائدة، وله دور في دعم الشئون العلمية للكرسي البحثي.
- مجموعة من الباحثين المساعدين ومجموعة طلاب الدراسات العليا.

**١/٢/٤/١ اختصاصات مشرف الكرسي البحثي في تلك الجامعات : [٦٣]**

- تقديم خطة تشغيلية سنوية والإشراف على تنفيذها ومتابعتها لتحقيق أهداف الكرسي.

- ترشيح الفريق البحثي بالكرسي من داخل الجامعة، أو خارجها ( باحثين- إداريين- طلاب الدراسات العليا)
- إعداد تقارير الكفاية والأداء لفريق العمل بالكرسي.
- التوصية بزيادة الرواتب، وتجديد العقود لفريق العمل بالكرسي.
- تمثيل الكرسي لدى جميع الإدارات داخل الجامعة .

**٢/٢/٤/١ اختصاصات أستاذ الكرسي البحثي في تلك الجامعات: (٦٤)**

- الإسهام في تحقيق رؤية، ورسالة، وأهداف الجامعة من برنامج الكراسي البحثية.
- إعداد الخطط الاستراتيجية، والتشغيلية للكرسي.
- الإشراف على إنجاز البرنامج البحثي للكرسي طبقًا للجدول الزمني المتفق عليه.
- إعداد خطة عمل للعام التالي، والنتائج المتوقع تحقيقها، والميزانية التشغيلية للكرسي البحثي.
- إعداد التقرير الفني السنوي للكرسي، ونشاطاته، وما تم تحقيقه منها.

ويتضح مما سبق، أن الكراسي البحثية تضم في هيكلتها، هيكل تنظيمي إداري وهيكل تنظيمي علمي، وتتكون من مجموعة من الباحثين والعلماء والإداريين المتميزين ذات الكفاءة، ويقع كل ذلك تحت مظلة لجنة عليا تشرف على جميع الأعضاء المشتركين بأنشطة الكرسي، ولكل هيكل منهما إختصاصاته ومهامه التي لابد من وضوحها من البداية، ولعل نجاح الهيكل التنظيمي للكراسي البحثية ليس نجاح لوحدة إدارية بعينها، بل بتكامل جميع وحدات إدارة الكرسي، وتكاتفهم في تحقيق أهدافهم من خلال العمل كفريق مما يتطلب هيكل تنظيمي قيادى كفأ.

وبإستقراء ما سبق، يتضح ما مدى أهمية إدارة الكراسى البحثية بالجامعات وتأثيرها فى تحقيق أهداف الكرسي البحثي بكفاءة وضمان نجاح واستمرارية وإستدامة الكراسي البحثية علي المدي البعيد، وذلك من خلال الالتزام بتطبيق مبادئها وقواعدها الحاكمة والمنظمة، وتنفيذ عملياتها من تخطيط وإشراف وتنظيم ومتابعة وتقييم بكل إحترافية، مع اختيار الهيكل التنظيمي الكفأ القادر على تيسير القيام بالمهام الأكاديمية، والإدارية، والمالية، والتنظيمية، والفنية لها.

### ٥/١ مصادر تمويل الكراسي البحثية في الجامعات

تختلف الكراسي البحثية في مصادر تمويلها والميزانية المخصصة لها، ويعد تمويل الكراسي البحثية من القضايا المهمة التي يتوقف عليها مدى نجاحها، وتحقيقها لأهدافها، ولضمان استمراريتها، وتحدد مصادر التمويل من خلال:

#### ١/٥/١ التمويل الخارجي:

ويتم توفير تمويل الكراسي البحثية من خلال الأفراد أو الجهات الحكومية أو المؤسسات الخارجية في صورة التبرعات والهبات والأوقاف التى تقدمها للكرسى البحثي مباشرة.[٦٥]

#### ٢/٥/١ ميزانية الجامعة أو الوقف المخصص لها:

حيث تعتمد الجامعات على ميزانيتها أو الوقف المخصص لها لجمع التبرعات الخيرية من خلال صندوق الوقف الخيرى بالجامعة، وتكون في صورة ( المنح والهبات المقدمة من أفراد ومؤسسات اجتماعية وشركات).[٦٦]

#### ٣/٥/١ التمويل الذاتي من خلال أنشطة الكراسي أو الوقف المخصص له:

ويتم فيها تمويل الكرسي البحثي من الإيرادات الناتجة عن تنفيذ أنشطة الكرسي البحثي وتسويق مخرجاته البحثية سواء تنفيذ مشاريع أو تقديم خدمات استشارية، أو تراخيص براءات الإختراع، أو عن طريق استثمار الدعم النقدي بالوقف الخاص

بالكرسي البحثي على أن يكون التمويل على الكرسي من عائد استثمار الأموال وليس من أصلها.[٦٧]

### ٤/٥/١ التمويل من الحكومة:

ويمول برنامج الكراسي البحثية بشكل كامل من الميزانية العامة للدولة، حيث تمول الحكومة برامج الكراسي البحثية، وذلك من خلال وكالاتها المانحة لتمويل الأبحاث.[٦٨]

يعكس ما سبق ذكره، أنه بفضل نتائج الكراسي البحثية المبهرة، تعددت مصادر تمويلها حيث جذبت أنواعًا مختلفة من الممولين، ومنها التبرعات ، وميزانية الجامعة وأوقافها، والتمويل الذاتي من نتائج الكرسي البحثي ونشاطاته المختلفة.

## ثانيًا : واقع إدارة وتمويل الكراسى البحثية في جامعة كاليفورنيا الأمريكية

تمتلك جامعة كاليفورنيا خطة إستراتيجية تعمل من خلالها على تحقيق مهمتها، ويعتبر البحث العلمي أحد أركان تلك الخطة التي تعتمد عليها الجامعة، حيث يظهر ذلك في الاعتماد على البحث التطبيقي والمشاركة المجتمعية حيث يعتبر أمرًا بالغ الأهمية لجامعة كاليفورنيا للوفاء بمهمتها المتمثلة في التدريس والبحث والخدمة العامة، وذلك عن طريق تسخير قوة أبحاث جامعة كاليفورنيا التي تشجع على التفكير المستقبلي والحلول المستندة إلى العلم لمعالجة القضايا المحلية ذات التأثير العالمي.[٦٩]

### ١/٢ نشأة الكراسي البحثية في جامعة كاليفورنيا

تعترف جامعة كاليفورنيا بأهمية الكراسي البحثية وكراسي الأستاذية الوقفية، ويظهر ذلك في الاعتراف منها بالإنجازات المتميزة لأعضاء هيئة تدريسها وتكريمًا لهم، وتكون مخصصة للعلماء البارزين في مجالهم حيث يتم إنشاء وتسمية الكراسي وفقًا لسياسات الجامعة ومبادئها التوجيهية وإجراءاتها لضمان الضوابط المالية والتنظيمية المناسبة لها [٧٠]، وتم إنشاء أول كرسي بحثي وقفي لجامعة كاليفورنيا

في بيركلي في عام ١٨٧٢م، بإسم كرسي أستاذية أجاسيز للغات الشرقية الأسيوية وآدابها، وقد تم منح مبلغ التبرع من قبل إدوارد تومبكينز المحامي وعضو مجلس الشيوخ عن ولاية كاليفورنيا، ويعتبر أحد الآباء المؤسسين للجامعة، وكانت أول هدية سخية لجامعة كاليفورنيا عبارة عن عائدات بيع سبعة وأربعين فدانًا من الأرض في أوكلاند بقيمة ٥٠٠٠٠ دولار ، حيث أدرك تومبكينز ببصيرة مدهشة في ذلك الوقت أن التجارة الجديدة كانت تنفتح بين كاليفورنيا وآسيا وخاصة الصين واليابان، وشعر بالحاجة الملحة لإعداد الأمريكيين للأنشطة التجارية بين الولايات المتحدة وشرق آسيا من خلال تعليمهم لغات وثقافة وآداب المنطقة، وقد سمي الكرسي البحثي على شرف لويس أغاسيز عالم الطبيعة والجيولوجيا السويسري والذي قدم المشورة في عام ١٨٦٠ للآباء المؤسسين للجامعة، وتشكل الكراسي البحثية الوقفية الفرق للجامعة حيث أنها تمكن جامعة كاليفورنيا لتظل قادرة على المنافسة في الحفاظ على الأساتذة المتميزين واجتذابهم، ويوجد حاليًا ٣٥١ أكثر من كرسيًا في الحرم الجامعي في مجموعة متنوعة من المجالات الأكاديمية. (٧١)

وتلقت جامعة كاليفورنيا أكثر من ١٠٠ مليون دولار في شكل منح وتبرعات للكراسي البحثية الوقفية، مما ساعد جامعة كاليفورنيا من الاستمرار في زيادة عدد الكراسي البحثية الوقفية على مدى السنوات الخمس والعشرين الماضية، حيث أضافت جامعة كاليفورنيا ما يقرب من ٢٠٠٠ كرسي بحثي جديد، ليصل إجمالي الكراسي على مستوى الجامعة في عام ٢٠٢٠ – ٢٠٢١ م إلى ٢٥٠٠ كرسي بحثي، حيث أدرك المجتمع الخيري أهمية تلك الكراسي البحثية الوقفية للمجتمع، وفي كل حرم جامعي لجامعة كاليفورنيا استمرت الكراسي البحثية الوقفية في توفير آلية لدعم تميز أعضاء هيئة التدريس المتفوقين مع تقديم دعم مالي لا يقدر بثمن للجامعة. (٧٢)

وتأسيسًا على ما سبق، اتبعت جامعة كاليفورنيا استراتيجية إنشاء الكراسي البحثية الوقفية، وذلك لتحسين القدرة البحثية للجامعة والاستفادة من التمويل المتاح لتلك الكراسي البحثية، ولنقل الأبحاث الرائدة والاكتشافات خارج المختبر إلى

السوق، كما أنها تعكس الدور الأساسي الذي تلعبه الجامعة في خدمة مجتمعها من خلق الفوائد التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية التي يتمتع بها سكان كاليفورنيا، وحرص الجامعة على تحفيز بيئة البحث والابتكار والإبداع وريادة الأعمال.

### ٢/٢ أهداف الكراسي البحثية في جامعة كاليفورنيا

يسعى برنامج الكراسي البحثية في جامعة كاليفورنيا إلى تحقيق بعض الأهداف، وتتمثل في: [٧٣]

- العمل كمحفز استراتيجي للتميز الأكاديمي والبحثي والتأثير الاجتماعي والاقتصادي.
- خلق علاقة مستدامة وموثوق بها بين شريك خارجي والجامعة، مما يؤدي إلى تحقيق أهداف كلا الشريكين.
- استقطاب الباحثين الأكثر إبداعًا والاحتفاظ بهم، وبناء قاعدة قوية من أعضاء هيئة التدريس لإثراء البيئة الأكاديمية.
- زيادة القدرة التنافسية البحثية للجامعة بين الجامعات والمؤسسات البحثية الأخرى على المستوى العالمي.
- السعى نحو تحقيق التنمية المستدامة الشاملة للمجتمع.

ومما سبق يتضح بأن أهداف الكراسي البحثية بجامعة كاليفورنيا تسعى إلى التميز البحثي على المستوى العالمي عن طريق جذب الباحثين المتميزين في تخصصاتهم، مع توفير البيئة البحثية والدعم المالي اللازم لإجراء أبحاثهم، والاستفادة من مخرجات تلك الكراسي البحثية في تحقيق التنمية المستدامة الشاملة على المستويين المحلى والعالمي.

**٣/٢ أنواع الكراسي البحثية في جامعة كاليفورنيا**

وتنقسم الكراسي البحثية في جامعة كاليفورنيا إلى:

**أ – كرسي بحثي وقفي دائم:**

يستخدم الكرسي البحثي لتكريم عضو هيئة تدريس متميز في جامعة كاليفورنيا، أو لجذب عالم وباحث ومعلم متميز إلى الجامعة، ويكون ذلك الكرسي البحثي مستمر خلال فترة تعيينه كعضو في هيئة التدريس، وتحمل تلك الكراسي البحثية الوقفية اسم الشخصية أو الجهة التي تبرعت بالدعم المالي بصفة ثابتة، ويتم تمويله من الأوقاف العينية الدائمة. (٧٤)

**ب- كراسي بحثية وقفية محددة المدة:**

يستخدم الكرسي البحثي محدد المدة (على سبيل المثال خمس سنوات)، لتكريم عضو هيئة تدريس متميز في جامعة كاليفورنيا، أو لجذب عالم وباحث ومعلم متميز إلى الجامعة، وكل أعضاء مجلس الشيوخ الأكاديميين مؤهلون لهذا النوع من الكراسي الوقفية، وتكون فترة التعيين لأستاذ الكرسي تكون محددة السنين، ويمكن التجديد للكرسي البحثي الوقفي. (٧٥)

**ج- كراسي الأستاذية المتميزة:**

يتم إنشاؤه لتكريم أحد أعضاء هيئة التدريس البارزين بالجامعة، اعترافاً بإنجازاته العلمية، أو أحد الأشخاص الذين تدين لهم الجامعة بالفضل على امتداد تاريخها، كما تخصص لغير الأكاديميين من الشخصيات الفاعلة التي تقدم خدمات ظاهرة للمجتمع. (٧٦)

ومما سبق يتضح، تتسم الكراسي البحثية في جامعة كاليفورنيا بتنوعها، ويمكن تصنيفها بناءً على مدة تمويلها والهدف التى أنشأت من أجله، حيث يتم تمويل نفقات الكراسي البحثية الوقفية من العائد عن الوقف النقدي أو العيني سواء من قبل

الجامعة أو من الجهة الخارجية الممولة، ويتم الاستثمار في ذلك الوقف لزيادته وللمحافظة على استمرارية عمل الكرسي وتحقيق الهدف منه.

### ٤/٢ الإجراءات الإدارية المنظمة للكراسي البحثية الوقفية بجامعة كاليفورنيا

فقد إهتمت الجامعة بإنشاء العديد من الكراسي البحثية لتعزيز التميز الأكاديمي بين أعضاء هيئة التدريس بها، ويتم إنشاء وتسمية تلك الكراسي وفقًا لسياسات الجامعة وإجراءاتها الإدارية لضمان تنفيذ الضوابط المالية والتنظيمية، وتشتمل السياسة التنظيمية للكراسى البحثية فى جامعة كاليفورنيا على الضوابط التالية:[77]

- يحتفظ مجلس أمناء الجامعة بحق تأسيس الكراسى البحثية الممنوحة وتسميتها، لا يحق للجامعة الموافقة على تأسيس الكرسي البحثي إلا بعد موافقة مجلس الأمناء.
- يعتبر الحد المالى الأدنى لتأسيس الكرسى هو مبلغ ٣٥٠٠٠٠ دولار أمريكى.
- تقدم التوصيات لتأسيس الكرسي البحثي وتسميتها من رئيس الجامعة إلى مجلس الأمناء.
- يجب أن يكون مجال موضوع الكرسي البحثى الممنوح متسقًا مع مهمة جامعة كاليفورنيا والخطة الأكاديمية للحرم الجامعي.
- يصرف من عائدات الكرسى البحثي الراتب لعضو هيئة التدريس المستفيد من الكرسى لأغراض بحثية وتدريسية معينة.
- يجب أن يقدم شاغل الكرسى الجامعى تقريرًا سنويًا لرئيس القسم المناسب يوجز فيه ما قام به من أعمال طبقًا للعقد المنصوص عليه.

**٢/٥ الهيكل التنظيمي لإدارة الكراسي البحثية الوقفية بجامعة كاليفورنيا**

ويتكون الهيكل التنظيمي لإدارة الكراسي البحثية من:

**١/٥/٢ رئيس الجامعة:**

وتتحدد مهام رئيس الجامعة بخصوص الكراسي البحثية في: [78]

- القيام بالموافقة على إنشاء وتسمية الكراسي البحثية.
- يقدم الرئيس تقريرًا تفصيليًا إلى مجلس الأمناء بشأن إنشاء وتسمية وإلغاء الكراسي الموقوفة وإعادة تخصيص أموال الكرسي.

**٢/٥/٢ لجنة المستشارين لرئيس الجامعة:**

وتتكون من مجموعة استشاريين ويتم تعينيهم من قبل رئيس الجامعة، وتقوم بالتالى:[79]

- استعراض اللجنة المعنية بالتخطيط والميزانية المقترحة لرئاسة الكرسي البحثي.
- استعراض التوصيات الخاصة بالكرسي البحثي، والموافقة عليها بالتشاور مع المستشار الخاص بالتخطيط الأكاديمي والمستشار الخاص بالميزانية.
- التنسيق مع الحرم الجامعي بخصوص التسمية للكرسي البحثي.
- تنسيق جميع الاتصالات والمناقشات مع المتبرعين المانحين المحتملين.

**٣/٥/٢ لجنة مراجعة وثائق الهبات والتبرعات**

وتتكون من نائب رئيس الجامعة التنفيذي، وعميد الجامعة، ومدير الإدارة المالية بالجامعة، ومدير العلاقات والتخطيط للهبات والتبرعات: [80]

- مراجعة وثيقة الهبات والتبرعات، ومدى مطابقتها مع سياسة الجامعة.

- تنسيق جميع الاتصالات والمناقشات مع المتبرعين المحتملين.

- تقديم تقريرًا إلى مكتب رئيس جامعة كاليفورنيا يسرد حالة جميع الكراسي البحثية الوقفية في جامعة كاليفورنيا، وتشمل (اسم كرسي، القسم الأكاديمي، السنة المعتمدة فيها، قيمة التمويل الخاص بالكرسي، حالة الكرسي البحثي (مستمر أم شاغر، وما مدة ولايته، وما إلى ذلك).

### ٤/٥/٢ اللجنة الاستشارية للتوظيف:

وتتكون من مجموعة استشاريين، يتم تعينيهم من قبل نائب الرئيس للشؤون الأكاديمية، وتتحدد مهامهم في: (81)

- تقوم اللجنة الاستشارية للتوظيف بالتشاور مع القسم الذي يريد إنشاء الكرسي البحثي الوقفي، بتحديد المرشحين للمقابلات وتقديم قائمة بهؤلاء المرشحين إلى عميد الجامعة للموافقة عليها.

- إجراء المقابلات مع المرشحين، واختيار المرشح المناسب عن طريق التصويت.

- ستقوم اللجنة الاستشارية للتوظيف بالتشاور مع الإدارة وبتأييد من العميد، بتقديم توصية إلى رئيس الجامعة بالمرشحين المقبولين للتعيين.

وتأسيسًا على ما سبق، تختلف جامعة كاليفورنيا عن باقي تجارب الجامعات الدولية في مجال الكراسي البحثية، حيث أنها فصلت برنامج الكراسي البحثية لديها منذ تأسيسها عن خطط واشراف الحكومة، وجعلت إدارة تلك الكراسي البحثية تحت اشراف الجامعة متمثلة في مجلس الأمناء ورئيس الجامعة وبعض اللجان التي تتمتع بامتيازات واستقلالية كبيرة جدًا، التي من خلالها تستطيع المحافظة على استمرارية نجاح الكرسي البحثي وتحقيق غايتها في خدمة مجتمعها والعالم.

**٦/٢ مصادر تمويل الكراسي البحثية في جامعة كاليفورنيا**

يعتمد تمويل الكراسي البحثية في الجامعة على عدة مصادر رئيسة، وذلك من خلال:[82]

١- الهدايا الصريحة المباشرة دفعة واحدة، ويتم تسجيلها باسم المستفيد وتكون في هذه الحالة الجامعة وليس باسم المالك المتبرع.

٢- الهبات والتبرعات المعلنة عن طريق التعهدات بدفع أقساط وتكون جهة التبرع ملزمة بسداد قيمة التبرع على أقساط لاحقًا.

٣- الأموال التي تحصل عليها الجامعة عن طريق الحملات الخاصة بالتمويل وجمع التبرعات والهدايا والمنح من مصادر خاصة متعددة مثل الأفراد أو الشركات أو المؤسسات، سواء تم إجراؤها بواسطة الجامعة أو مؤسسات الحرم الجامعي.

٤- الأوقاف الجامعية: وهي عبارة عن الهدايا غير النقدية أو الممتلكات العقارية أو الشخصية أو المعدات، ويظل رأس المال الأصلي مصونًا لا يتم التصرف فيه، ولكن يتم التصرف فقط في الدخل المادي الناتج عن الاستثمار فيه.

ويتضح مما سبق، ندرة اعتماد جامعة كاليفورنيا على التمويل الحكومى نهائيًا، بل اعتمادها كليًا على الهبات والتبرعات والأوقاف التي تتلقاها من أشخاص أو مؤسسات، لتكوّن مصادر تمويل متنوعة دائمة، والعمل على استثمارها وإدارتها وتنميتها بشكل إحترافي لتوفير أعلى عائد منها لتمويل الكراسي البحثية، وتحقيق استدامة مالية.

**ثالثًا : واقع إدارة وتمويل الكراسى البحثية في جامعة كولومبيا البريطانية**

تمتلك جامعة كولومبيا البريطانية استراتيجية قوية لزيادة الوعي بالتزامها بتوفير العدالة والتنوع والشمولية في مشروعها البحثي الأوسع لبرنامج الكراسي البحثية، وذلك من خلال تخصيص ما يقرب من ٢٠٠ كرسي بحثي من كراسي

البحث الكندية، حيث طورت جامعة كولومبيا البريطانية خطة العمل لديها لضمان أكبر قدر من الشفافية في عمليات الاختيار والتخصيص وعمليات التجديد لأصحاب الكراسي البحثية، وتشمل هذه الأهداف ما يلي: (٨٣)

١- التوظيف: يتم تعيين الكراسي البحثية الكندية في الجامعة من خلال عملية مفتوحة وشفافة، لضمان تمثيل المتقدمين الباحثين من داخل وخارج الجامعة.

٢- التمثيل: تمثل الكراسي البحثية في الجامعة مجموعة متنوعة من الباحثين الموهوبين المتميزين المتاحين داخل وخارج جامعة كولومبيا البريطانية في كل من المستوى الأول والمستوى الثاني.

٣- النجاح: تماشياً مع الخطة الإستراتيجية لجامعة كولومبيا البريطانية ٢٠١٨- ٢٠٢٨، والتي تتمثل في تشكيل القرن القادم للجامعة، فإن الكراسي البحثية في جامعة كولومبيا البريطانية تجعلها قادرة على التعاون والابتكار مع أقرانها مع إرساء ثقافة التميز البحثي في جميع المجالات.

### ١/٣ نشأة الكراسي البحثية في جامعة كولومبيا البريطانية

يمكّن برنامج الكراسي البحثية الجامعة من تحقيق أعلى مستويات التميز البحثي، وأن تصبح مركزًا بحثيًا على مستوى عالمي، حيث يعد البرنامج ضروريًا لقوتها البحثية، ويعمل حاملو الكراسي البحثية بها على تحسين المعرفة، وتعزيز القدرة التنافسية الدولية لمقاطعة كولومبيا البريطانية، والمساعدة في تدريب الجيل القادم من ذوي المهارات العالية من خلال الإشراف على الطلاب والتعليم وتنسيق عمل الباحثين، حيث يمثل برنامج الكراسي البحثية بجامعة كولومبيا البريطانية جزءًا من برنامج قومي له رؤية قومية.(٨٤)

وتأسست الكراسي البحثية من قبل حكومة كندا في عام ٢٠٠٠م، وتم تأسيس أول كرسي بحثي من المستوى الثاني بجامعة كولومبيا البريطانية في شهر أكتوبر عام ٢٠٠٠م بعنوان كشف أسرار تكوين الكوكب وكان يرأس الكرسي البحثي الدكتور

آرون بولي والذي كان يشغل منصب رئيس أبحاث كندا في علم الفلك والكواكب، حيث تلتزم الكراسي البحثية فى الجامعة بالتميز في البحث والتدريب البحثي، وضمان المساواة في الوصول إلى الفرص لجميع المرشحين المؤهلين، ويبلغ عدد الكراسي البحثية بجامعة كولومبيا البريطانية ١٩٤ كرسي بحثي ( ٨٤ كرسيًا بحثيًا من المستوى الأول، و ١١٠ كرسيًا بحثيًا من المستوى التانى)، وتغطي الكراسي البحثية في الجامعة (١١) كلية في حرمها الجامعي في فانكوفر، وعدد (٧) كليات في حرم أوكاناجان.[٨٥]

وتأسيسًا على ما سبق، اتبعت جامعة كولومبيا البريطانية استراتيجية الكراسي البحثية طبقًا لمبادرة الحكومة الكندية عام ٢٠٠٠م لبرنامج الكراسي البحثية الكندية، ولتحسين القدرة البحثية للجامعة على توليد المعارف الجديدة، وتطبيقها، والاستفادة من التمويل المتاح لتلك الكراسي البحثية، ونشر ثقافة الابتكار، وتحقيق التنمية في مختلف قطاعات المجتمع، وللمساهمة في تحقيق رؤية كندا ٢٠٣٠ والتي تتطلب من دولة كندا أن تكون أفضل بيئة تنافسية على الصعيد العالمي في مجال البحث والتطوير والابتكار.

### ٢/٣ أهداف الكراسي البحثية في جامعة كولومبيا البريطانية

يسعى برنامج الكراسي البحثية في جامعة كولومبيا البريطانية إلى تحقيق بعض الأهداف، وتتمثل في: [٨٦]

- زيادة القدرة البحثية للجامعة، عن طريق استبقاء كبار الباحثين من داخل وخارج كولومبيا البريطانية، لكي تصبح الجامعة قادرة على زيادة مخرجات البحث، وكذلك نشر المعرفة، ونقلها.
- تحقيق أفضل استخدام ممكن لمصادر البحث؛ من خلال التخطيط الاستراتيجي الذي يساعد الجامعة على تركيز جهودها على نقاط قوتها بالبحث، وكذلك استكشاف المجالات الجديدة التي تحتاجها الجامعة لتطوير مهاراتها.

- تحسين قدرة الجامعة لإنتاج المعرفة الجديدة وتطبيقها، لتحقيق الريادة في التقدم المعرفي بمجالات البحث ذات الأولوية، لتحقيق فوائد اجتماعية واقتصادية لمقاطعة كولومبيا البريطانية.

- إنشاء بيئة بحثية ذات مواصفات علمية عالمية تسهم في تحسين الكفاءة البشرية وتطويرها، وتكوين خبرة معرفية متقدمة، وتقديم مخرجات بحثية ذات قيمة عالية تساعد معالجة جميع قضايا المجتمع ومن ثم في تحقيق التنمية المستدامة لمقاطعة كولومبيا البريطانية.

ومما سبق يتضح بأن أهداف الكراسي البحثية بجامعة كولومبيا البريطانية تتوافق مع أهداف برنامج الكراسي البحثية الكندية، وتتمثل في إنشاء بيئة بحثية عالمية، حيث يعد برنامج الكراسي البحثية الكندي في جامعة كولومبيا البريطانية ضروريًا لتعزيز القوة البحثية للجامعة، وتحقيق التميز في البحث والتعلم والنهوض بمجتمع مستدام وعادل عبر كولومبيا البريطانية وكندا والعالم تماشيًا مع الخطة الإستراتيجية لجامعة كولومبيا البريطانية ٢٠١٨- ٢٠٢٨.

### ٣/٣ أنواع الكراسي البحثية في جامعة كولومبيا البريطانية

وتنقسم الكراسي البحثية في جامعة كولومبيا إلى:

أ - كراسي بحثية من المستوى الأول: وتكون مدتها سبع سنوات قابلة للتجديد، على أن يتم طلب التجديد قبل انتهاء فترة الكرسي بستة أشهر، وتكون مخصصة للباحثين البارزين المشهود لهم من قبل أقرانهم بقدراتهم البحثية وتفوقهم في مجالات عملهم، وتتلقى الجامعة ٢٠٠٠٠٠ دولار سنويًا لكل كرسي من هذا النوع، ويتم ترشيح نوعين من الباحثين لشغل منصب أستاذ الكرسي، وهم : [٨٧]

- من داخل القطاع الأكاديمي: وهم الأساتذة أو مساعدوهم الذين سوف يحصلون على درجة الأستاذية في غضون سنة أو سنتين.

- من خارج القطاع الأكاديمي: وهم الذين تم ترشيحهم من قبل الجامعة، وممن توفرت فيهم المؤهلات اللازمة لتعيينهم في تلك الوظائف.

ب- كراسي بحثية من المستوى الثاني: وتكون مدتها خمس سنوات وقابلة للتجديد مرة واحدة، على أن يتم طلب التجديد قبل انتهاء فترة الكرسي بستة أشهر، وتكون مخصصة للباحثين الناشئين المتميزين، المشهود لهم من زملائهم أن لهم القدرة على أن يكونوا روادًا في مجالهم، وتتلقى الجامعة ١٠٠٠٠٠ دولار سنويًا لكل كرسي من هذا النوع، والهدف من الكراسي البحثية من المستوى الثاني هو تقديم الدعم للباحثين الناشئين، ودفعهم نحو البدء في مسارهم المهنى. (٨٨)

ج- كراسي التميز البحثي: وتكون مدتها ثمانية سنوات وغير قابلة للتجديد، ويتم تعيين أفضل الباحثين في العالم، بشرط تفرغه الكامل لمنصب أستاذ الكرسي، وتتلقى الجامعة ٨ ملايين دولار على مدى هذه السنوات لهذا النوع من الكراسي البحثية.(٨٩)

ومما سبق يتضح بأن الكراسي البحثية في جامعة كولومبيا البريطانية تتسم بتنوعها، كما أن كافة أنواعها تقدم الدعم لجميع الباحثين المتميزين في تخصصاتهم، ولا يشمل هذا الدعم الباحثين أصحاب الخبرات الطويلة في البحث والابتكار فقط، وإنما يشمل أيضًا الباحثين الناشئين المبدعين.

### ٤/٣ الهيكل التنظيمي لإدارة الكراسي البحثية الوقفية كولومبيا البريطانية

ويتكون هيكل إدارة الكراسي البحثية بجامعة كولومبيا البريطانية من: (٩٠)

### ١/٤/٣ لجنة الرقابة الإدارية:

وتتألف من قبل رئيس الجامعة، ونائب رئيس الجامعة للشئون الأكاديمية، ونائب رئيس الجامعة للشئون البحثية، وهذه اللجنة هي الهيئة النهائية لصنع القرار للقرارات المتعلقة بإدارة جميع جوانب برنامج الكراسي البحثية.

**٢/٤/٣ لجان توجيهية استشارية :**

وتكون برئاسة مشتركة من قبل ممثلين من الوكالات المانحة الثلاثة وهى مجلس أبحاث العلوم الاجتماعية والإنسانية Social Sciences and Humanities Research Council (SSHRC)، ومجلس أبحاث العلوم الطبيعية والهندسية Natural Sciences and Engineering Research Council (NSERC)، والمعاهد الكندية لأبحاث الصحة Canadian Institutes of Health Research (CIHR)، وقطاع الصناعة الكندي ومؤسسة كندا للابتكار، وتضم هذه اللجنة (٣) أعضاء هيئة تدريس يمثلون كل من الوكالات الثلاث ، ومدير مبادرات البحوث الاستراتيجية، وتقوم اللجنة بمراجعة وتقديم توصيات إلى لجنة الرقابة الإدارية على الكرسي البحثي من أجل اختيار مجالات تخصيص الكراسي البحثية، والترشيحات، وتجديد تلك الكراسي البحثية.

ويعتمد إدارة برنامج الكراسي البحثية على إطارين متكاملين متمثلين في إطارًا للإدارة والمساءلة قائمًا على النتائج لقياس الأداء واستراتيجيات التقييم، وإطارًا للتدقيق القائم على النتائج لقياس المخاطر التي يمكن أن تؤثر على أداء البرنامج، كل ذلك من أجل ضمان إدارة البرنامج للمخاطر والمساءلة عن النتائج والاستخدام الفعال للموارد بطريقة فعالة، ويحتوي البرنامج على عملية مراجعة صارمة من قبل الأقران لاختيار المرشحين الناجحين[٩١]، ويتم الإعلان عن الكرسي البحثي الشاغر لدى جامعة كولومبيا البريطانية، والمتوافق مع خطة البحث الإستراتيجية للجامعة من قبل رئيس الجامعة، ونائب رئيس الجامعة للشئون الأكاديمية، ونائب رئيس الجامعة للشئون البحثية، عن طريق التالي:[٩٢]

١- يقوم نائب رئيس الجامعة للشئون البحثية بإخطار الكليات بالكراسي البحثية المتاحة من (المستوى ١ أو المستوى ٢)، وأي شروط خاصة تتعلق بتلك الفرصة.

٢- دعوة عمداء الكليات ذات الصلة لتقديم خطاب النيه، ويجب أن يتناول الخطاب موضوع الكرسي البحثي المقترح، والتوافق مع الأهداف والتوجهات الموضحة في خطة البحث الإستراتيجية لجامعة كولومبيا البريطانية، والتي تهدف إلى رفع البحث العلمي أو النشاط الإبداعي، وتعزيز المشاركة المجتمعية، مع النظر في كيفية الاستفادة من البنية التحتية الحالية والتعاون البحثي في الحرم الجامعي لدعم الكرسي البحثي في الموضوع المقترح، كما يجب أن يتوافق مع الأولويات الإقليمية والوطنية ذات الصلة، مع توضيح تعزيز القدرة المؤسسية لتأمين التمويل الرئيسي للكرسي البحثي، مع تقديم الدعم المؤسسي المناسب والعادل للمرشح.

٣- مراجعة الرسائل الواردة، يتم تخصيص الكرسي البحثي من قبل رئيس الجامعة، ونائب رئيس الجامعة للشئون الأكاديمية، ونائب رئيس الجامعة للشئون البحثية.

٤- يقوم نائب رئيس الجامعة للشئون البحثية بإخطار عميد كل كلية.

ويسمح برنامج الكراسي البحثية في جامعة كولومبيا البريطانية بإتاحة الفرصة لترشيح الباحثين المتميزين للحصول على أستاذية الكرسي البحثي في المجالات التى تدعم الخطط البحثية للجامعة، وتمر تلك الترشيحات المقدمة من الباحثين ببعض الإجراءات منها:

١- تدار عملية الترشح من قبل مكتب رئيس الجامعة أو نائب رئيس الجامعة للشئون الأكاديمية، والذي يقوم بالموافقة على تخصيص الكراسي البحثية بكليات الجامعة. (٩٣)

٢- يتم نشر الإعلان عن وظائف أستاذ الكرسي البحثي الشاغرة على موقع الجامعة على شبكة الإنترنت لمدة لا تقل عن ٣٠ يومًا، مع وضع توصيف كامل لتلك الوظيفة التي تعتمد على استخدام المعايير الموضوعية، لضمان تحقيق الشفافية والمصداقية والعدالة.(٩٤)

٣- يتم مراجعة طلبات الترشح من قبل لجنة التحكيم الداخلية بالجامعة Internal Adjudication committee، وتتكون من نائب رئيس الجامعة للشؤون الأكاديمية (رئيسًا)، وعضوية ٢٢ أستاذ كرسي بحثي (حالي وسابق) من المستوى الأول.[٩٥]

٤- يتم عقد مقابلات لتقييم المتقدمين من قبل لجنة متخصصة Selection & Search Committee للقيام بعملية الإختيار.[٩٦]

وتأسيسًا على ما سبق، تقوم جامعة كولومبيا البريطانية باعتبارها جزء من منظومة الكراسي البحثية الكندية بإدارة الكراسي البحثية بها بنظام إداري إحترافي، ويتم من خلاله قياس الأداء واستراتيجيات تقييم النتائج لقياس المخاطر التي يمكن أن تؤثر على أداء البرنامج واستدامته، واستخدام الموارد بطريقة فعّالة، في ضوء معايير محددة تقوم في مجملها على التميز والجودة والأداء الأكاديمي، كما إنها تلتزم بمعايير المساواة والعدالة والشفافية، وذلك من خلال إتاحة فرصة متكافئة لجميع الفئات.

### ٥/٣ مصادر تمويل الكراسي البحثية في جامعة كولومبيا البريطانية

يتم تمويل الكراسي البحثية في جامعة كولومبيا البريطانية عن طريق الحكومة الكندية، وذلك من خلال وكالاتها الفيدرالية المانحة لتمويل الأبحاث، التي تقدم منحة تصل إلى ٢٠٠٠٠٠ دولار سنويًا لكل كرسي بحثي من كراسي البحث النوع الأول، و ١٠٠٠٠٠ دولار سنويًا لكل كرسي بحثي من كراسي البحث النوع الثانى، حيث تكون تلك المبالغ قادرة على تغطية جميع التكاليف المتعلقة بإنشاء الكرسي البحثي خلال فترة عمله شاملة الرواتب، والمعدات، والأجهزة الإلكترونية الخاصة بالبحث، وتلك الوكالات هى: [٩٧]

١- مجلس أبحاث العلوم الاجتماعية والإنسانية Social Sciences and Humanities Research Council (SSHRC).

٢- مجلس أبحاث العلوم الطبيعية والهندسية Natural Sciences and Engineering Research Council (NSERC).

٣- المعاهد الكندية لأبحاث الصحة Canadian Institutes of Health Research (CIHR)

ويتضح مما سبق، اعتماد جامعة كولومبيا البريطانية كليًا على التمويل الحكومى، من خلال الدور الذي تقوم به الحكومة الكندية في دعمها الكامل لتمويل برنامج الكراسي البحثية حيث أنه يعتبر برنامج حكومى مدعوم بشكل كامل من الميزانية العامة للدولة، وذلك عن طريق وكالاتها الفيدرالية التي أولتها الدولة كافة الصلاحيات، ويتنوع التمويل ما بين التمويل المستدام، وهو النوع الأول الذي يستمر تمويله في حال تجديده إلى زمن طويل وغير معلوم انتهاؤه، أو النوع الثاني فهو تمويل غير مستدام محدد بفترة زمنية معلومة.

## رابعًا : أوجه الشبه والاختلاف فى إدارة وتمويل الكراسى البحثية في جامعة كاليفورنيا وجامعة كولومبيا البريطانية.

من خلال العرض السابق بدءًا من الإطار العام ثم الإطار النظري لإدارة وتمويل الكراسي البحثية، وخبرات بعض الجامعات الأجنبية في هذا المجال، يمكن الاستفادة من هذه الخبرات في طرح بعض الأفكار والرؤى التي تدعم الجامعات المصرية في إدارة وتمويل الكراسي البحثية بها، ويُلاحظ العديد من النتائج من خلال المقارنة التفسيرية، والتي يمكن إجمالها كالتالي:

### ١/٤ الكراسي البحثية

#### ١/١/٤ أوجه الشبه وتفسيرها

تتشابه كل من جامعة كاليفورنيا وجامعة كولومبيا البريطانية في:

- الإيمان بأهمية بالكراسي البحثية لزيادة قوتها البحثية.

- الكراسي البحثية برنامج قومي له رؤية قومية.
- مسمى الكراسي التي يطلق عليها اسم " الكراسي البحثية ".
- الهدف من الكراسي البحثية.
- التوافق في الدرجة العلمية لشاغل منصب أستاذ الكرسي البحثي، الذي خصص لحاملى الدكتوراة برتبة أستاذ.

**يمكن تفسير ذلك:**

- اعتماد كل من جامعات كاليفورنيا وكولومبيا البريطانية على البحث العلمي في خلق وتوليد المعرفة الإنسانية والإبداع والابتكار متمثلًا في الكراسي البحثية وترجمة كل ما يتولد من نتائج الأبحاث العلمية إلى معرفة عملية وابتكارات تكنولوجية.
- سعي جامعات كاليفورنيا وكولومبيا البريطانية باستمرار للتميز على المستوى العالمي من قبل العديد من الدول في تنفيذ مهمة الجامعة المتمثلة في التدريس والبحث والخدمة العامة، مما أدى إلى العديد من المبادرات منها الكراسي البحثية.
- استناد الكراسي البحثية إلى البحث العلمي الذي ظهرت أهميته نتيجة الانفجار المعرفي، والنمو السريع في مجالات المعرفة، مما أدى إلى تعدد البرامج الخاصة بالبحث العلمي ومنها الكراسي البحثية.
- الكراسي البحثية تركز على زيادة القدرة البحثية لجامعات كاليفورنيا وكولومبيا البريطانية ، والعمل كمحفز استراتيجي للتميز البحثي لجعلها مركز تفوق بحثي عالمي، تحقيق الريادة على المستوى العالمي في التقدم المعرفي ومجال البحوث والابتكار عن طريق زيادة مخرجات البحث العلمي وتميزها، من براءات اختراع.

- ارتباط إنتاجية الكراسي البحثية وفاعليتها وكفاءتها بدرجة أستاذ الكرسي البحثي ذي المعرفة والخبرة المميزة في المجال المخصص للكرسي.
- إيمان الجامعات بأهمية دراسة كافة المجالات التي تنهض بمستقبلها، وتحقيق التنمية المستدامة لمجتمعاتها.

### ٢/١/٤ أوجه الاختلاف وتفسيرها

تختلف كل من جامعة كاليفورنيا وجامعة كولومبيا البريطانية في:

- أسبقية تأسيس الكراسي البحثية: حيث بدأت جامعة كاليفورنيا بتأسيس أول كرسي بحثي في عام ١٨٧٢م، بينما بدأت جامعة كولومبيا بتأسيس أول كرسي بحثي في ٢٠٠٠م.
- الإشراف على الكراسي البحثية: الإشراف من قبل جامعة كاليفورنيا يكون مستقلًا وذاتيًا، بينما في جامعة كولومبيا يقع تحت إشراف الحكومة الكندية.
- عدد الكراسي البحثية حتي عام ٢٠٢١م ، حيث وصل إجمالي الكراسي على مستوى جامعة كاليفورنيا إلى ٢٥٠٠ كرسي بحثي ، بينما وصل إجمالي الكراسي على مستوى جامعة كولومبيا البريطانية إلى ١٩٤ كرسي بحثي.

### يمكن تفسير ذلك:

- الاعتراف من جامعات كاليفورنيا وكولومبيا البريطانية بالإنجازات المتميزة لأعضاء هيئة تدريسها وتكريمًا لهم.
- سعي جامعات كاليفورنيا وكولومبيا البريطانية من أجل مواكبة الدول المتقدمة عالميًا ومحاكاتها في هذا المجال، ويرجع ذلك إلى الإيمان بدور الكراسي البحثية، ومساهمتها في مجال التنمية الوطنية الشاملة للبلاد.
- الاستقلال الجامعي الذي يعطي حرية اتخاذ القرارات، وتيسير إدارتها ذاتيًا.

## ٢/٤ إدارة الكراسي البحثية

### ١/٢/٤ أوجه الشبه وتفسيرها

تتشابه كل من جامعة كاليفورنيا وجامعة كولومبيا البريطانية في:

- عملية الترشح لتأسيس كرسي بحثي.

**يمكن تفسير ذلك:**

- سعت جامعات كاليفورنيا وكولومبيا البريطانية إلى وضع سياسات وإجراءات التي تضمن إدارة عمليات الترشح، والإلتزام بمعايير الشفافية والإتاحة والمساواة فى الترشيحات الخاصة بالكراسي البحثية، حيث يتم اختيار المشرف على الكرسي البحثي من خلال لجنة، وفقًا لآلية محددة ليكون مسؤلًا عن الشئون الإدارية والمالية والفنية والعلمية للكرسى البحثي، ويتم اختيار أستاذ الكرسي ممن يحمل درجة الدكتوراة، ويشترط أن يكون للأستاذ إنجازات وأبحاث مبتكرة ولها تأثير فى مجال التخصص، وله اهتمامات وإنجازات بحثية علمية رائدة وشهرة عالمية.

### ٢/٢/٤ أوجه الاختلاف وتفسيرها

تختلف كل من جامعة كاليفورنيا وجامعة كولومبيا البريطانية في:

- الهيكل التنظيمي لإدارة الكراسي البحثية.
- إدارة الكراسي البحثية.

**يمكن تفسير ذلك:**

- جامعة كاليفورنيا استطاعت أن تفصل برنامج الكراسي البحثية لديها منذ تأسيسها عن خطط واشراف الحكومة، وجعلت إدارة تلك الكراسي البحثية تحت اشراف الجامعة متمثلة في مجلس الأمناء ورئيس الجامعة وبعض اللجان التي تتمتع بامتيازات واستقلالية كبيرة جدًا، بينما جامعة كولومبيا

البريطانية باعتبارها جزء من منظومة الكراسي البحثية الكندية، فإنها تقع تحت اشراف الحكومة، من خلال وزير الصناعة مع رفع التقارير الدورية للبرلمان، مع وجود لجان توجيهية تمثل الوكالات لتقوم بإدارة تلك الكراسي البحثية.

- جامعة كاليفورنيا تتميز بنمط اللامركزية في إدارتها للكراسي البحثية من قبل الإدارة العليا، بينما تتميز جامعة كولومبيا البريطانية بنمط المركزية.

## ٣/٤ تمويل الكراسي البحثية

### ١/٣/٤ أوجه الشبه وتفسيرها

تتشابه كل من جامعة كاليفورنيا وجامعة كولومبيا البريطانية في:

- أهمية التمويل اللازم للكراسي البحثية

**يمكن تفسير ذلك :**

- سعت جامعتي كاليفورنيا وجامعة كولومبيا البريطانية إلى تنوع مصادر التمويل وتوفيره، لضمان واستمرارية نجاح الكرسي البحثي في الجامعات.
- استفادت جامعتي كاليفورنيا وجامعة كولومبيا البريطانية من التمويل الذاتي للكرسي البحثي من خلال استثمار عائدات الكرسي البحثي.
- سعت جامعتي كاليفورنيا وجامعة كولومبيا البريطانية إلى إشراك الجهات الممولة من القطاع الخاص في عملية التخطيط، وفي تحديد أوجه الإنفاق.
- إدراك المجتمع الخيري أهمية تلك الكراسي البحثية للمجتمع بأكمله.

### ٢/٣/٤ أوجه الاختلاف وتفسيرها

تختلف كل من جامعة كاليفورنيا وجامعة كولومبيا البريطانية في:

- الجهة المقدمة للتمويل.

**يمكن تفسير ذلك:**

- اعتمدت جامعة كولومبيا البريطانية على التمويل الحكومى المقدم، وذلك بسبب اهتمام الدولة بالبحث العلمي وبرامجه، وتخصيص جزء من ميزانية الدولة لهذه الكراسي البحثية، بينما تتعدد مصادر تمويل الكراسي البحثية في جامعة كاليفورنيا لتشمل تمويل وقفي من أفراد أو مؤسسات الوكالات الخارجية سواء على الصعيد الوطني أو الدولي، وتبرعات، وماتخصصة وزارة التعليم العالي، وما تخصصه الجامعة من ميزانيتها ميزانيتها أو الوقف المخصص لها لجمع التبرعات الخيرية من خلال صندوق الوقف الخيرى بالجامعة ، والمنح، الإيرادات الناتجة عن تنفيذ أنشطة الكرسي البحثي وتسويق مخرجاته البحثية سواء تنفيذ مشاريع أو تقديم خدمات استشارية، أو تراخيص براءات الإختراع.

ومن خلال ما سبق عرضه حول الرؤية التحليلية المقارنة لإدارة وتمويل الكراسي البحثية بكل من جامعة كاليفورنيا وجامعة كولومبيا البريطانية، والوقوف على أهم نقاط التشابه والاختلاف بينهم، اتضح أن تلك الجامعات قد اتبعت آليات إدارة وتمويل الكراسي البحثية التي أدت إلى نجاح واستمرارية الكراسي البحثية على مدى فترة كبيرة، وقد حققت عوائد كثيرة سواء بصورة مادية، أو بصورة معنوية.

## خامسًا: ملامح الوضعية الراهنة لجهود وزارة التعليم العالي في مجال البحث العلمي والكراسي البحثية في الجامعات المصرية

رغم ما تواجهه جمهورية مصر العربية من تحديات على الأصعدة المختلفة، إلا أنها شهدت في الآونة الأخيرة الكثير من التغيرات الإيجابية سعيًا منها لتطوير منظومة البحث العلمي بها، ولعل أهمها ما جاء بدستور البلاد الذي تم إقراره عام ٢٠١٤م حيث أولى إهتمامًا خاصًا بالبحث العلمي، انطلاقًا من حرص الدولة المصرية على التأكيد بأن البحث العلمي يجب أن يصبح أحد أهم مكونات الأمن القومي المصري ومرتكزاته، فقد نص الدستور في مادته (٢٣) " تكفل الدولة حرية البحث العلمي وتشجيع

مؤسساته، باعتباره وسيلة لتحقيق السيادة الوطنية، وبناء اقتصاد المعرفة، كما تكفل الدولة سبل المساهمة الفعالة للقطاعين الخاص والأهلي وإسهام المصريين في الخارج في نهضة البحث العلمي.[98]

وقد بذلت الحكومة المصرية العديد من الجهود في إنشاء الكراسي البحثية، ومن تلك الجهود التعاون المشترك مع منظمة اليونسكو الدولية، حيث تم تأسيس مجموعة من الكراسي البحثية من خلال برنامج تؤأمة الجامعات، والتي كان يطلق عليها كراسي اليونسكو البحثية لتطوير البحث العلمي بالجامعات المصرية، وتم إنشاء برنامج كراسي اليونسكو/ تؤأمة الجامعات عام ١٩٩٢م، ويعد البرنامج وسيلة لدفع عجلة البحوث والتدريب وتطوير البرامج في مجالات اختصاص اليونسكو في التعليم والعلوم الطبيعية والاجتماعية والإنسانية والثقافة والاتصالات والمعلومات من خلال بناء شبكات الجامعات لدعم التعاون ونقل المعرفة عبر الحدود، وإنشاء كراسي الأستاذية الدولية، حيث تقوم فيها منظمة اليونسكو بدور فعال لتطوير البحث العلمي على أساس المشاركة الأكاديمية المتخصصة، وتوفير البيئة العلمية ، بالإضافة إلى إدارة وتمويل تلك الكراسي البحثية؛ وذلك لتحقيق التوأمة المطلوبة بين الجامعات المصرية والمنظمة العالمية.[٩٩]

ووفقاً لهذا البرنامج، أنشأت منظمة اليونسكو مجموعة من الكراسي البحثية بالتعاون مع العديد من الجامعات المصرية من أجل تحقيق هدفها، وذلك على النحو التالي:

### ١/٥ جامعة عين شمس

وأنشأت الجامعة عدد(٣) من الكراسي البحثية التي تهدف إلى تحسين وتطوير عملية البحث العلمي، وتعزيز العلاقات مع المجتمع المدني وصناع القرار، وتعزيز المنظومة البحثية المتكاملة في مجال حقوق الإنسان والديمقراطية والسلام[١٠٠]، ومنها:

### ١/١/٥ كرسي بحثي بعنوان تمكين المرأة من خلال العلم والتكنولوجيا

وأسست منظمة اليونسكو مع الجامعة الكرسي البحثي عام ٢٠١٨م حتى وقتنا هذا، في مجال العلوم الطبيعية، وترأس الكرسي البحثي البروفسيور بشرى مسعد أستاذ الكيمياء العضوية الفيزيائية بكلية البنات بالجامعة، وهي المرأة المصرية الوحيدة التي فازت بكرسي اليونسكو لثلاث مرات متتالية، ويهدف الكرسي البحثي إلى تطوير وتحسين وتحديث طرق التدريس والتعليم في مجال العلوم (الكيمياء) باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة والتعليم الإلكتروني على الصعيدين المحلي والإقليمي.[١٠١]

### ٢/١/٥ كرسي بحثي في بعنوان أخلاقيات العلوم الحيوية

وأسست منظمة اليونسكو مع الجامعة الكرسي البحثي عام ٢٠٢٠م حتى وقتنا هذا، في مجال العلوم الحيوية، وترأس الكرسي البحثي البروفسيور سونيا محمد عزب أستاذ الطب الشرعي وعلم السموم بكلية الطب بجامعة عين شمس، ويهدف الكرسي البحثي إلى تسهيل التعاون بين الباحثين رفيعي المستوى والمعترف بهم دوليًا وأعضاء هيئة التدريس من الجامعات والمنظمات واللجان المعنية بأخلاقيات العلوم الحيوية والقوانين المنظمة لممارسة المهن الطبية في مصر وخارجها من مختلف التخصصات، والتي من خلالها يتم التعاون في المبادرات والأنشطة التى يقوم بها الكرسى لتفعيل الحوار حول كل ما يستجد من قضايا أخلاقية تتعلق بالعلوم الحيوية، ولتسهيل تبادل المعرفة والخبرات والممارسات الجيدة التي تعمل على زيادة الوعي العام بحقوق الإنسان والمرضى. [١٠٢]

### ٢/٥ جامعة القاهرة

وأنشأت الجامعة عدد (١) من الكراسي البحثية التي تهدف إلى تفعيل المشاركة المجتمعية، وتحقيق التنمية المستدامة والتي تعتبر أهم أهداف منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة.

### ١/٢/٥ كرسي بحثي بعنوان التربية الإعلامية وتكنولوجيا المعلومات وتحالف الحضارات

وقعت جامعة القاهرة مع كل من اليونسكو ومنظمة تحالف الحضارات بالأمم المتحدة الاتفاقية الخاصة بإنشاء كرسي اليونسكو في التربية الإعلامية وتكنولوجيا المعلومات وتحالف الحضارات وكانت جامعة القاهرة ضمن ثماني جامعات تمثل قارات العالم، وتتضمن أنشطة الكرسي إنشاء برنامج للدكتوراه الدولية يتم اعتمادها من الجامعات الاعضاء في الشبكة ومن خلال الاشراف المشترك، واصدار دورية علمية متخصصة في التربية الاعلامية وتكنولوجيا المعلومات وتنظيم برامج تدريبية لتطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس في هذا المجال، وتبادل الأساتذة والطلاب بين الجامعات المشاركة. (١٠٣)

### ٣/٥ جامعة الإسكندرية

وأنشأت الجامعة عدد (١) من الكراسي البحثية التي تهدف إلى تعزيز المعرفة والتعليم والبحث، حيث أنها توفر فرصًا لتبادل المعرفة والخبرات، والمساهمة في بناء القدرات على المستويات الوطنية والإقليمية والدولية، ومنها:

### ١/٣/٥ كرسي بحثي بعنوان التراث الثقافي المغمور تحت سطح الماء

وأسست منظمة اليونسكو مع الجامعة الكرسي البحثي عام ٢٠٢٠م حتى وقتنا هذا، في مجال علم الآثار البحرية، ويرأس الكرسي البحثي البروفسيور عماد خليل أستاذ الآثار البحرية بكلية الآداب، ويهدف الكرسي البحثي إلى الترويج لاتفاقية اليونسكو لعام ٢٠٠١م بشأن حماية التراث الثقافي، وزيادة الوعي العام وتشجيع البلدان بالاهتمام بالتراث الثقافي تحت سطح الماء، ولاسيما في البلدان العربية والأفريقية، كما يهدف إلى بناء القدرات في مجال علم الآثار تحت الماء من خلال تنظيم برامج تدريبية إقليمية بالتعاون مع اليونسكو، ودعم إدخال التراث الثقافي تحت الماء في المناهج الجامعية، وتقديم المشورة العلمية والتقنية لمختلف أصحاب المصلحة، عن طريق التعاون مع مختلف البرامج والمنظمات المعنية بالتراث الثقافي مثل شبكة اليونيسكو

للآثار تحت سطح الماء، والمنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، والمجلس الدولي للآثار.[١٠٤]

### ٤/٥ مدينة زويل للعلوم والتكنولوجيا والابتكار

### ١/٤/٥ كرسي بحثي بعنوان برنامج تكنولوجيات فوتونية مبتكرة للتنمية المستدامة في إفريقيا

وأسست منظمة اليونسكو مع المدينة الكرسي البحثي عام ٢٠١٩م حتى وقتنا هذا، في مجال تكنولوجيا وعلوم النانوفوتونيات الحديثة، وترأس الكرسي البحثي البروفسيور صلاح عبية مدير مركز الفوتونيات والمواد الذكية بمدينة زويل، ويهدف الكرسي البحثي إلى إعداد جيل جديد من العلماء والباحثين الأفارقة في مجالات تكنولوجيا وعلوم النانوفوتونيات الحديثة، وتمكين المرأة الإفريقية بشكل عام، والمصرية بشكل خاص، وذلك من خلال برامج توعية متميزة تزيد من فرص المرأة للعمل بمجالات متطورة بالبحث العلمي والصناعات الدقيقة المعتمدة على علوم وتكنولوجيات النانوفوتونيات، كما هدف إلى المشاركة الفعالة والإيجابية مع المراكز البحثية والأكاديمية بالجامعات الإفريقية، من خلال بحوث مشتركة ودراسات عليا تهدف لطرح حلول مبتكرة وفعالة للعديد من المشاكل المستعصية، مثل أجيال جديدة من الخلايا الشمسية ذات الكفاءة العالية والمستخلصة من مواد رخيصة الثمن ومتوفرة طبيعيًا بالقارة الإفريقية، وحل مشاكل المياه من خلال وسائل تكنولوجيا حديثة معتمدة على علوم النانوفوتونيات لتنقية المياة من خلال سبل فعالة رخيصة الثمن، واستحداث وسائل مبتكرة ودقيقة وسريعة الاستجابة لمراقبة مؤشرات الصحة مثل أجهزة قياس وظبط مستويات السكر في الدم.[١٠٥]

وتأسيسًا على ما سبق، يتضح بأن الحكومة المصرية بذلت جهود في تبني مبادرة الكراسي البحثية والمتمثلة في كراسي اليونسكو، ولكن بالرغم من الجهود والمحاولات المبذولة مازالت لم تحقق المطلوب منها، حيث أن كراسي اليونسكو البحثية لتطوير البحث العلمي بالجامعات المصرية لم تحدث نقلة نوعية في تطوير البحث العلمي في الجامعات المصرية، ولم تبحث عن القضايا والمشكلات الملحة الضرورية التي تواجه

المجتمع المصرى، والعمل على إيجاد آليات علمية وعملية لحل تلك القضايا، الذي أدى إلى استمرارية الفجوة القائمة بين الأبحاث العلمية المطبقة واحتياجات المجتمع المحلي، بالإضافة إلى تحكم منظمة اليونسكو في الإدارة منفردة من منطلق كونها الممول الرئيس لتلك الكراسي البحثية، وكان يقتصر دور الجامعات المصرية قاصرًا على توفير البيئة البحثية العلمية والعملية المناسبة، وتوفير العلماء والباحثين المتميزين في مجالات الكراسي البحثية التي تحددها منظمة اليونسكو، لذلك تسعى الدراسة الحالية إلى الدعوة لإنشاء كراسي بحثية بالجامعات المصرية لتحقق أهداف الكراسي البحثية لاستكمال منظومة البحث العلمي والارتقاء بها وتحسين قدرتها على الابتكار، ووضع مخرجاتها البحثية في خدمة مجتمعها على نحو ترتفع معه معدلات التنمية الوطنية، وتسعى إلى تحقيق التنمية المستدامة للمجتمع والعمل على حل قضاياه، وذلك من خلال إشراف إدارة مصرية خالصة عليها، مما يتيح إجراء أبحاث علمية من قبل علماء مصريين ذو مكانة علمية لعلاج القضايا التي تواجه المجتمع المصري بصورة واقعية.

## سادسًا : نتائج الدراسة

من خلال تناول الدراسة لخبرات كل من جامعة كاليفورنيا وجامعة كولومبيا، وكذلك الأدبيات المعاصرة، توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج:

- أهمية تفعيل الكراسي البحثية فى المؤسسات الجامعية المصرية، لتطوير منظومة البحث العلمي والابتكار بها.
- تعتبر الكراسي البحثية كأحد أهم الآليات الحديثة فى مؤسسات التعليم العالي فى الدول المتقدمة؛ والتي من خلالها تستطيع الجامعات المصرية تحقيق رؤية مصر ٢٠٣٠ واستراتيجيتها التنموية المستدامة.
- الكراسي البحثية تدعم البيئة البحثية العلمية، وبالتالي تبوء الجامعات والدولة مكانة عالمية في مجال البحث والتطوير.

- إدارة وتمويل الكراسي البحثية بكفاءة من أهم متطلبات نجاح الكراسي البحثية واستدامتها.
- قوة تأثير القوى والعوامل الثقافية في اختيار مجالات الكراسي البحثية.
- الكراسي البحثية إحدى صيغ تمويل البحث العلمي بالجامعات المعاصرة.
- اختلاف نظام تأسيس وإدارة وتمويل الكراسي البحثية من دولة لأخرى، وكذلك من جامعة لأخرى.

## سابعًا : التصور المقترح لتفعيل إدارة وتمويل الكراسي البحثية بالجامعات المصرية في ضوء خبرات جامعة كاليفورنيا وجامعة كولومبيا البريطانية.

في ضوء ما تناولته الدراسة من دراسة نظرية، وكذلك في ضوء دراسة خبرات جامعات المقارنة (جامعة كاليفورنيا وجامعة كولومبيا البريطانية)، وفي ضوء المقارنة التفسيرية لأوجه الشبه والاختلاف، ونتائج الدراسة يمكن وضع التصور المقترح لكيفية إدارة وتمويل الكراسي البحثية فى الجامعات المصرية فى ضوء خبرات جامعات المقارنة، ويمكن مراحل التصور وفقًا للتالي:

### ١/٧ أهداف التصور المقترح

يهدف التصور المقترح إلى اقتراح آليات عملية، والتي من خلالها التعرف على كيفية إدارة وتمويل الكراسي البحثية فى الجامعات المصرية فى ضوء خبرات جامعات المقارنة، ومنها ما يلي:

- دعم الريادة والتميز البحثي لجمهورية مصر العربية على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي.
- تعزيز دور جمهورية مصر العربية والجامعات المصرية كبيئة بحثية جاذبة عالميًا.

- الإسهام في التميز العلمي والإبداع والابتكار والتطوير في مختلف المجالات البحثية النظرية والتطبيقية.
- ربط مخرجات الكراسي البحثية بالمشكلات التي تواجه المجتمع المصري وخطط التنمية الوطنية المستقبلية، والمستجدات الدولية.
- الاستفادة من الموارد البشرية والمادية المتاحة داخل الجامعات المصرية
- وضع الجامعات المصرية على خريطة التنافس العالمي مع المجتمعات المتقدمة.
- دعم ميثاق الصلة بين البحث العلمي وحاجات المجتمع وحل مشكلاته ومعالجة قضاياه.
- نشر ثقافة الكراسي البحثية بين الأكاديميين وطلاب الدراسات العليا و المولين.
- الشراكة مع مؤسسات المجتمع والمؤسسات البحثية المحلية والدولية، لتطوير مخرجات الكراسي البحثية بما يدعم التنمية المستدامة.

### ٢/٧ منطلقات وركائز التصور المقترح

- اهتمام الدولة بزيادة التنافسية العالمية في مجال البحث والتطوير والابتكار.
- الاستجابة لرؤية مصر ٢٠٣٠ بالاهتمام بالبحث العلمي و توليد المعرفة.
- اهتمام الكراسي البحثية بمتطلبات التنمية وخطط الدولة التنموية.

### ٣/٧ إجراءات التصور المقترح

يمكن تحقيق أهداف التصور لإدارة وتمويل الكراسي البحثية فى الجامعات المصرية فى ضوء خبرات جامعات المقارنة، من خلال الإجراءات التالية:

- إنشاء هيئة عليا مركزية للكراسي البحثية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، تختص بكل ما يتعلق بالكراسي البحثية، تشكل من وزير التعليم العالي والبحث العلمي (رئيسًا) و(٥) أعضاء من رؤساء الجامعات المصرية، ويتم اختيارهم وفقًا لعدة شروط مثل (الكفاءة – الخبرة )، وتقوم تلك اللجنة الإشراف العام لعمل الكراسي البحثية على مستوى الجامعات المصرية من عمليات الترشيح والتجديد، والمشاركة في إجراءات التقييم المتبعة.

- تتولي الهيئة العليا للكراسي البحثية المهام التالية:

أ- إقرار السياسات العامة والخطط الاستراتيجية، مع إصدار اللوائح والقوانين الإدارية للكراسي البحثية.

ب- توحيد إصدار شروط ومتطلبات تأسيس الكراسي البحثية.

ج- تقديم جميع خدمات الكراسي البحثية من إشراف، وتقييم، وتقويم.

د- توزيع الكراسي البحثية بين الجامعات، والتنسيق بينهما.

- تشكيل لجنة استشارية تابعة لإشراف رئيس الجامعة، وتتكون من (٧) أعضاء من الأساتذة، ويتم اختيارهم من مختلف الجامعات المصرية، وهم مسئولين عن المشاركة حول المجالات البحثية المطروحة للبحث، والتي تتعلق باحتياجات المجتمع المصري.

- يتكون الهيكل التنظيمي للكرسي البحثي من :

١- الهيكل التنظيمي الإدارى :

ويتكون من إدارات وهي إدارة التسويق والإعلام، وإدارة الشئون المالية والإدارية.

٢- الهيكل التنظيمي العلمي:

ويتكون من المشرف على الكرسي البحثي وأستاذ الكرسي البحثي.

- مشرف على كل كرسي بحثي، ويتم اختياره من أعضاء هيئة التدريس ذوي العلاقة بمجال الكرسي البحثي، وتتمثل مهامه في إعداد رؤية واضحة للكرسي البحثي، ووضع الخطط العملية لتنفيذ هذه الرؤية، وترشيح الفريق البحثي بالكرسي من داخل الجامعة، أو خارجها وإعداد التقارير الخاصة بمتابعة العمل بالكرسي البحثي بصورة شهرية، وتقديمها للجنة العليا، تمثيل الكرسي لدى جميع الإدارات داخل الجامعة .

- أستاذ الكرسي البحثي، وتتمثل مهامه في إعداد الخطط الاستراتيجية، والتشغيلية للكرسي البحثي، اقتراح أسماء أعضاء الهيئة الاستشارية للكرسي، الإ شراف على إنجاز البرنامج البحثي للكرسي طبقاً للجدول الزمني المتفق عليه من الجامعة، وتقييم أداء العاملين بالكرسي، ورفع التقارير السنوية عنهم ، وإعداد خطة عمل للعام التالي، والنتائج المتوقع تحقيقها، والميزانية التشغيلية للكرسي البحثي.

٣- لجنة صندوق الكرسي البحثي :

ويتم تشكيل لجنة يطلق عليها صندوق الكرسي البحثي، ولكل كرسي بحثي يتم إنشاؤه لجنة خاصة به، ويرأسها أستاذ أكاديمي في الاقتصاد والتمويل، ويعمل معه فريق عمل متخصص، وتقع تحت إشراف اللجنة العليا للكراسي البحثية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ويتمثل مهامها في:

أ- إيجاد سبل لتنوع مصادر تمويل الكراسي البحثية، وتحقيق أكبر قدر من التفاعل بين الجهات الممولة.

ب- قبول التبرعات والهبات المالية العينية والنقدية، سواء من قبل الجامعات ومؤسسات المجتمع المدني ورجال الأعمال، والمهتمين بالبحث العلمي.

ج- توحيد مبلغ تمويل الكراسي وفقاً لمدة بقائه.

خ- استثمار مخرجات الكرسي البحثي، وتوفير التمويل الذاتي الناشئ عن أنشطة الكرسي البحثي.

د- إقرار آليات للمتابعة والمسائلة والمراقبة لمصروفات أنشطة الكراسي البحثية.

- الاعتماد على معايير مرتبطة بالجودة الشاملة يستند إليها عند الإشراف والمراقبة، والتقييم للكراسي البحثية، علىأن تشمل الآتي:

أ- معايير جودة أداء البرنامج،، وتتضمن التنظيم، والتخطيط، وآليات عمله.

ب- معايير جودة أستاذ الكرسي البحثي، وتشمل تقييم التقارير السنوية التي يعدها أستاذ الكرسي البحثي عن الكرسي ونشاطاته.

ج- معايير جودة أداء الكرسي البحثي السنوي والذي يتضمن إنجازاته، ومصروفاته المالية، ومدى مساهمته في تحقيق الهدف الذي أنشىء من أجله.

د- معايير جودة مخرجات الكراسي البحثية، وتتضمن إحصاءات لعدد الأوراق المنشورة في المجلات العلمية، والأوراق التي تم رفض نشرها، وعدد الكتب المؤلفة، وبراءات الاختراع.

- إنشاء قاعدة بيانات رقمية تحتوي على كافة أبحاث مجالات الكراسي البحثية.
- دعم النشر العلمي لأبحاث الكراسي البحثية في الدوريات والمجلات العلمية العالمية ذات السمعة المرموقة.
- استقطاب الكفاءات المتميزة محليًا وعالميًا من الرواد والعلماء في مجالات الكراسي البحثية ذات الصلة بتخصصاتهم، من خلال الإجراءات التالية:

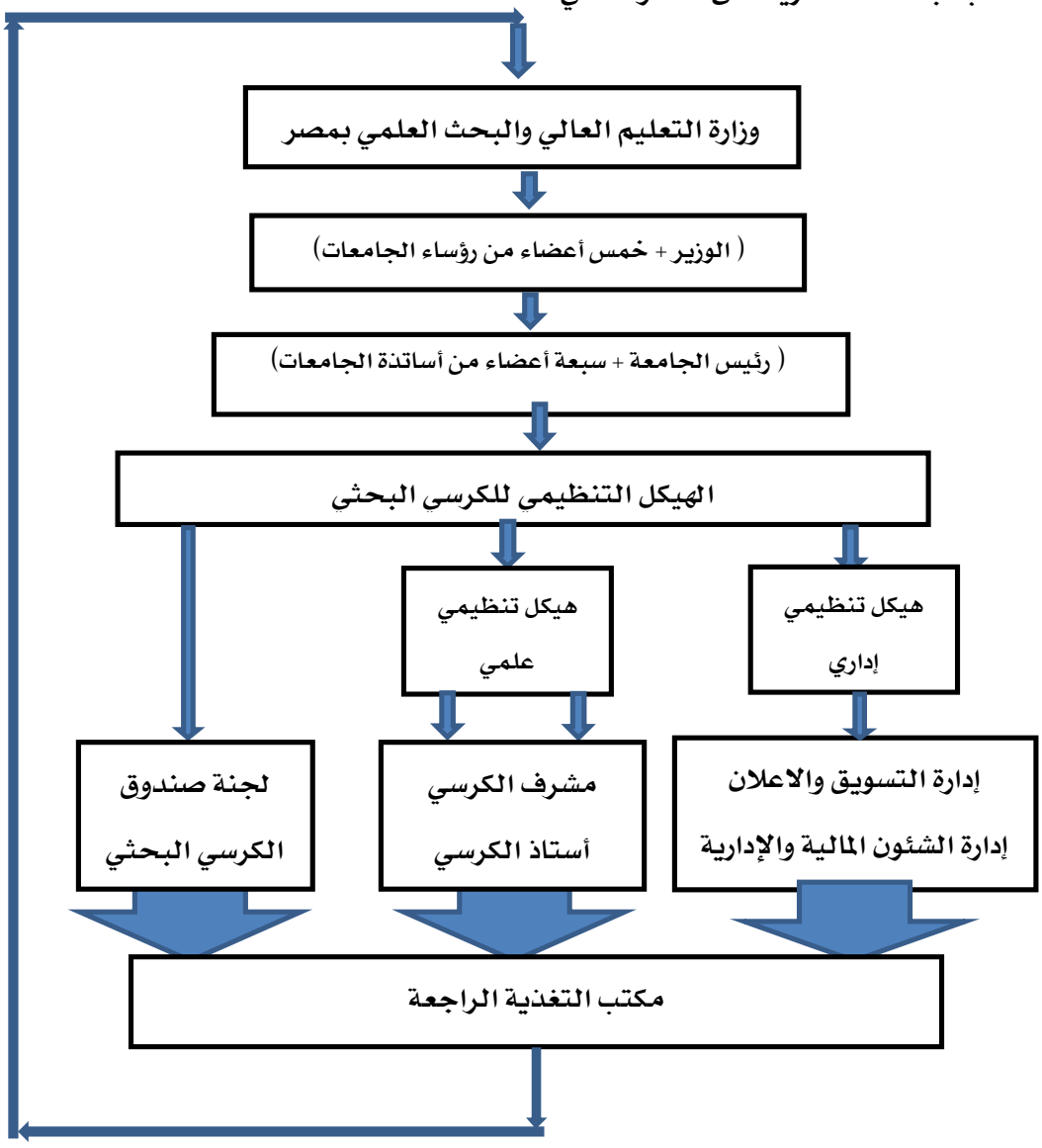
أ- توفير الحوافز المادية، والمعنوية، والعلمية.

ب- تهيئة البيئة المحلية والعلمية الجاذبة.

- إنشاء مكتب بالهيئة العليا للكراسي البحثية ويكون مختص بتقديم التغذية الراجعة للكراسي البحثية، وتبادل الخبرات بين أساتذة الكراسي البحثية، بهدف تعزيز وتحسين قدرة أداء الكراسي البحثية.

### ٤/٧ الهيكل التنظيمي للتصور المقترح

تقترح الباحثة أن يتكون الهيكل التنظيمي لإدارة وتمويل الكراسي البحثية بالجامعات المصرية على النحو التالي:



### ٥/٧ معوقات تنفيذ التصور المقترح

يمكن أن تواجه عملية تنفيذ التصور المقترح مجموعة من العقبات والتي تقلل من نجاحه المأمول، منها:

- ندرة توفير التمويل الكافي واللازم لإنشاء الكراسي البحثية.
- ضعف الترابط بين الجامعات المصرية بعضهم البعض من جهة، ومؤسسات المجتمع المدني من جهة أخرى.
- صعوبة استقطاب جميع الأساتذة المتخصصين من خارج مصر للعمل بالكراسي البحثية.
- قلة قناعة القيادات بفكرة الكراسي البحثية، وإغفالهم لأهمية الكراسي البحثية.
- ضعف ارتباط مخرجات ومجالات الكراسي البحثية بخطط الدولة التنموية.
- ضعف تفعيل وظيفة خدمة المجتمع بالجامعة، واعتبارها وظيفة ثانوية، مما يؤثر علي علاقته بالبحث العلمي.
- صعوبة توفير المخصصات المالية بصورة مستديمة، لضمان نجاح الكرسي البحثي.

### ٦/٧ متطلبات نجاح تنفيذ التصور المقترح

- إصدار قرارمن وزارة التعليم العالي يقضي بإنشاء هيئة عليا مركزية للكراسي البحثية في وزارة التعليم العالي تتولى جميع مهام الكراسي البحثية.
- ضرورة استقلال اللجنة العليا للكراسي البحثية إداريًا، وماليًا.

- ضرورة توافر كوادر بشرية مؤهلة، مثل القيادات الإدارية، وأساتذة الكراسي البحثية، والفرق البحثية.
- وضع نظام فعّال لتسويق ما تنتجه الكراسي البحثية.
- إصدار قرار بتكوين لجنة جودة في كل جامعة يتم تدريبها على آلية تقييم الكراسي البحثية الموجودة بالجامعة.
- إتاحة وتوفير مصادر التمويل وتنوعها.

## توصيات الدراسة

في ضوء نتائج الدراسة توصي الباحثة بالتوصيات التالية:

- ضرورة تبني الجامعات المصرية للتصور المقترح، والذي يسهم في كيفية إدارة وتمويل الكراسي البحثية بالجامعات المصرية في ضوء خبرات الجامعات الأجنبية.
- إنشاء الكراسي البحثية لخططها في ضوء متطلبات رؤية مصر ٢٠٣٠.
- نشر ثقافة الاستثمار في البحث العلمي، وبيان الفوائد المتربية على خدمة المجتمع المصري.
- توصي الدراسة الجامعات المصرية، بتحفيز الأبحاث العلمية للكراسي البحثية في المجالات التي تناولتها رؤية مصر ٢٠٣٠ لتحقيق التنمية المستدامة.
- توصي الدراسة الجامعات المصرية، بمزيد من الاهتمام بمؤسسات البحث العلمي، وفي مقدمتها الكراسي البحثية، والعناية بمخرجاتها البحثية، لتكون مدخلًا لتحقيق الجامعة ترتيبًا متقدمًا في التصنيفات العالمية للجامعات.

## قائمة المراجع

[1] Genç S.Y. & et. al.: " Transforming Turkish Universities to Entrepreneurial Universities for Sustainability: From Strategy to practice", Sustainability, Vol.(12), No.(4), 2020, P.2.

([2]) عبد الناصر سيد أبو سيف : "تصور مقترح لدور الكراسي البحثية في تطوير البحث العلمي بالجامعات المصرية"، مجلة كلية التربية، جامعة طنطا ، المجلد (٧٥)، العدد (٣) ، ٢٠١٩ ، ص٤٩٧.

(3) The Regents of University of California: "Committee On Long Range Planning 2010" , Available at: http://regents.universityofcalifornia.edu/minutes/2010/lrp5.pdf, On (15/10/2020).

(4) John Aubrey & Judson King: The Role of Universities in Economic Competitiveness in California, The Catalan Association of public Universities (Acup),Spain, 2018,P.47.

([5]) University of California: "Facts & Figures", available at: https://www.universityofcalifornia.edu/for-california/research, On (15/10/2021).

([6]) Academic Ranking of World Universities (ARWU): "University of California Ranking 2022", Available at: http://www.shanghairanking.com/ARWU2022.html, On (20/10/2022).

([7]) University of California: " Annual Accountability Report 2021 ", Available at: https://accountability.universityofcalifornia.edu/2021/documents/pdfs/acct-2021-ch-13.pdf, On (25/7/2022).

(8) The University of British Columbia: "UBC's Canada Research Chairs Program (CRCP)", Available at: https://academic.ubc.ca/awards-funding/funding-opportunities/canada-research-chairs,On (15/4/2022).

(9) Ibid.

(10) UBC : " UBC's Canada Research Chair program", ", Available at :https://academic.ubc.ca/sites/vpa.ubc.ca/files/documents/UBC_Strategic_Research_Plan_Summary-2021.pdf, On (17/4/2022).

(11) The University of British Columbia: "The Economic Impact of the University of British Columbia ", Available at: https://president.ubc.ca/files/2010/04/economic_impact_2009.pdf, On (1/4/2022).

(12) The University of British Columbia: "UBC overview & Facts ", Available at: https://www.ubc.ca/about/facts.html, On (5/5/2022).

(13) The University of British Columbia: UBC'S Institutional Rankings , Available at: https://www.ubc.ca/about/institutional-rankings.html, On (8/5/2022).

(14) The Social Sciences and Humanities Research Council & the Natural Sciences and Engineering Research Council: "Evaluation of The Research Support Fund (RSF) Final Report", NSERC's and SSHRC's Evaluation Division and Goss Gilroy Inc, Canada, 2020, P.15.

(15) Academic Ranking of World Universities (ARWU): "University of British Columbia Ranking 2022", Available at : https://www.shanghairanking.com/rankings/arwu/2021, On (20/5/2022).

(16) The University of British Columbia: "UBC's Nobel Laureates", Available at: https://prizes.research.ubc.ca/ubc-award-winners/ubcs-nobel-laureates, On (25/5/2022).

(17) Canada research Chairs Programs : Selection Criteria , Available at: https://www.chairs-chaires.gc.ca/program-programme/nomination-mise_en_candidature-eng.aspx#s7, On (19/10/2022).

(18): اللائحة المنظمة للكراسي العلمية ، عمادة البحث العلمي، المملكة العربية جامعة الطائف السعودية، ٢٠١٩، ص١١.

(19) Government of Canada: Canada Research Chairs Program (CRCP) Governance , Available at : **https://www.chairs-chaires.gc.ca/about_us-a_notre_sujet/governance-gouvernance-eng.aspx**, On ( 20-10-2021).

(20): لائحة كراسي البحث العلمي ، وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث جامعة المجمعة العلمي – إدارة الكراسي البحثية، المملكة العربية السعودية،٢٠١٧، ص١.

(21) Research Chairs Centres of Excellence & Grants Management Systems Administration : SARChI Chairs for National Research Facilities: Framework and Guide for Applications, National Research Foundation (NRF),South Africa, 2017, P.3.

(22) Alla Stepanova , et. al. :" Endowment as a Fundraising Tool of the Research University",European Journal of Sustainable Development, Vol.(9),No.(2),2020,P.370.

(23) أفكار سعيد خميس:" تصور مقترح لإدارة الكراسى البحثية لدعم الابتكار في الجامعات المصرية في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠"، المجلة التربوية، كلية التربية- جامعة سوهاج، العدد(٨٠)،٢٠٢٠، ص ١١٨٢.

(24) The Social Sciences and Humanities Research Council & the Natural Sciences and Engineering Research Council: Evaluation of The Research Support Fund (RSF) Final Report, Op.Cit, 2020, P.vi.

([25]) The United Nations Educational,Scientific and Cultural Organization (UNESCO) : "UNESCO Chairs and Unitwin Networks ", Available at: https://www.unesco.org/en/education/higher-education/unitwin, On (25/10/2021).

([26]) وزارة التعليم العالى والبحث العلمى : الاستراتيجية القومية للعلوم والتكنولوجيا والابتكار ٢٠٣٠، وزارة التعليم العالى والبحث العلمى ، جمهورية مصر العربية،٢٠١٩، ص١٨.

([27]) مجلس الوزراء المصرى : استراتيجية التنمية المستدامة : رؤية مصر٢٠٣٠، مجلس الوزراء المصرى، جمهورية مصر العربية ، ص ص٩٤ - ٩٥.

([28]) Klaus Schwab: The Global Competitiveness Report 2019, World Economic Forum, Geneva, 2019, P. 201.

([29]) شاكر محمد فتحي ، همام بدراوي زيدان : التربية المقارنة: المنهج – الأساليب - التطبيقات، مجموعة النيل العربية ، القاهرة، ٢٠٠٣، ص ص ٩٣-٩٧.

([30]) Francisco J. Cantu , et. al.: "A Knowledge-based Development Model: the Research Chair Strategy", Journal of Knowledge Management, Vol. (12), No. (6), 2013, P. 14.

(31) فاطمة بنت عبدالعزيز التويجري:" تحسين إدارة الكراسي البحثية في المملكة العربية السعودية على ضوء بعض الخبرات العربية والعالمية"، مجلة التربية المقارنة والدولية، العدد (٢) ، ٢٠١٥، ص ص ٢٢٢-٢٢٣.

(32) هناء عبد المنعم الديواني:" الخبرة الكندية في إدارة وتمويل مؤسسات رياض الأطفال وإمكان الإفادة منها في مصر"، مجلة دراسات تربوية، العدد (١١٥) ، ٢٠٢٢، ص ٢٥٥.

([33]) أسماء أشرف عرندس :" تطوير البحث العلمي بالجامعات المصرية في ضوء مفهوم الكراسي البحثية "، رسالة دكتوراة غير منشورة ، جامعة المنوفية – كلية التربية،٢٠٢٢.

([34]) هشام أحمد عاشور :" تصور مقترح لدور الكراسي البحثية في تطوير منظومة البحث العلمي بالجامعات المصرية في ضوء تجارب بعض الدول "، رسالة دكتوراة غير منشورة ، جامعة الأزهر – كلية التربية،٢٠٢١.

([35]) أفكار سعيد خميس:" تصور مقترح لإدارة الكراسى البحثية لدعم الابتكار في الجامعات المصرية في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠"، مرجع سابق، ٢٠٢٠، ص ص ١١٤٥- ١٢٤٥ .

([36]) مريم عبدالله المالكى:" دور إدارة الكراسى البحثية في رفع تصنيف الجامعات السعودية "، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر – كلية التربية ،٢٠١٨ ، ص ص ٧٦٨-٨١٧.

([37]) أمانى السيد غبور:" تصور مقترح لإدارة الكراسى البحثية بالجامعات المصرية كمدخل لتعزيز قدرتها التنافسية في ضوء بعض التجارب العربية والعالمية"، مجلة مستقبل التربية العربية، المركز العربى للتعليم والتنمية،العدد(١١٢)، ٢٠١٨، ص ص١١-١١٠.

(38) Andrea Greven, Stefen Strese & Malte Brettel : " Determining Scientists Academic Engagement: Perceptions of Academic Chairs Entrepreneurial Orientation And Network Capabilities", The Journal of Technology Transfer, Springer, Vol. (45),No.(5), 2020, PP. 1376–1404.

(39) Zinette Bergman & et al. :"The Contribution of UNESCO Chairs toward Achieving the UN Sustainable Development Goals" ,Sustainability, MDPI, Vol. (10) , No.(12) ,2018, PP. 1-16.

([40]) Nicholas Daniel Hartlep & et al.: "A National Analysis Of Endowed Chairs And Distinguished Professors In The Field Of Education", Educational Studies ,Vol. (52), No.(2), 2016,PP. 119-138.

(41) Seyed Reza : "Three Essays on The Economics of Science Policy: The Impact of Funding, Collaboration and Research Chairs", A thesis submitted in conformity with the requirements for the degree of Doctor of Philosophy , Department of Mathematics and Industrial Engineering , Polytechnic School of Montreal, France , 2015.

([42]) Francisco J. Cantu & et. al.: "A Knowledge-based Development Model: the Research Chair Strategy",Op.Cit, 2013,PP.1-28.

(43) University of Cambridge: "**Lady Margaret's** endowed a Professorship", Available at: **https://www.cam.ac.uk/news/lady-margarets-500-year-legacy**,On (10/10/2021).

(44) جميلة أبو رشيد الحربي : رؤية عالمية عن الكراسي العلمية ، دار النشر نور، دبى، الطبعة الأولى، ٢٠١٩، ص٣.

(45) Government of Canada: The Canada Research Chairs Program (CRCP) , Available at: https://www.chairs-chaires.gc.ca/about_us-a_notre_sujet/index-eng.aspx,On (15/10/2021).

(46) Francisco J. Cantu, Alberto Bustani & Hector Moreira:" A Knowledge-based Development Model: the Research Chair Strategy ", Journal of Knowledge Management,Vol.(13), No.(1), 2009,P.162.

(47) Linda Mtwisha: South Africa Research Chair Initiative and Research and Development Chairs: Chairholder Profiles, National Research Foundation & Department of Science and Technology,South Africa, 2014,P.1.

([48]) فاطمة بنت عبدالعزيز التويجرى: " تحسين إدارة الكراسى البحثية فى المملكة العربية السعودية على ضوء بعض الخبرات العربية والعالمية"، مرجع سابق ،٢٠١٥، ص ص ٢٢٦-٢٢٧.

([49]) وردة بلقاسم العياشي : " كراسي البحث بين التجربة العربية والغربية "، ندوة : كراسي البحث في المملكة العربية السعودية التجربة المحلية في ضوء الخبرات الدولية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ، ٢٠١٢، ص ص ٣٤١ - ٣٤٢.

(٥٠) أحمد عابد إبراهيم عبد المطلب: " منهجية التخطيط الاستراتيجي للجامعة" ، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، العدد (١١٦)، ٢٠١٨، ص ١٥٠.

([51]) مريم عبدالله المالكى : "دور إدارة الكراسي البحثية في رفع تصنيف الجامعات السعودية"، مجلة التربية ، كلية التربية – جامعة الأزهر،٢٠١٨، ص ص٧٨١-٧٨٢.

([52]) المرجع السابق، ص ص٧٨١-٧٨٢.

(53) Chad Hoseth, Lucia Brajkovic & Yingjia Zhang: Internationalization in Action: International Partnerships Part Four from Strategy to Implementation Launching and Managing Individual Partnerships, American Council on Education , Washington DC, 2018, P.2.

(54) University of British Columbia: Step-by-Step CRC Appointment File Guide :previously Appointments Checklist , Provost's Office, Vancouver Campus, Tanzania, 2020, PP.2-5.

(55) Canada research Chairs Programs : Selection Criteria , Available at: https://www.chairs-chaires.gc.ca/program-programme/nomination-mise_en_candidature-eng.aspx#s7, On (19/10/2022).

(٥٦) آسيا محمد عيسى: الإدارة التربوية والتعليمية الحديثة، دار ابن النفيس للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٧، ص ٣٢.

([57]) أحمد رفعت الدغيدى: "دراسة مقارنة لنظام الكراسي البحثية بجامعتي كولومبيا الشمالية والملك سعود وإمكان الإفادة منها في جمهورية مصر العربية"، مجلة التربية المقارنة الدولية، العدد(١١)، ٢٠١٩، ص ٥٢.

([58]) المرجع السابق، ص ٥٢.

(59) Simmy Randhawa & et al. "Strategies for Establishing an Endowed Chair in a Service Setting." Nursing Administration Quarterly ,Vol. (38), No. (4),2014, P.310

(60) جامعة الطائف :" اللائحة المنظمة للكراسي البحثية "، مرجع سابق، ص١١.

(61) Government of Canada: Canada Research Chairs Program (CRCP) Governance , Available at : **https://www.chairs-chaires.gc.ca/about_us-a_notre_sujet/governance-gouvernance-eng.aspx**, On ( 20-10-2021).

(62) جامعة المجمعة : لائحة كراسي البحث العلمي ، وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي – إدارة الكراسي البحثية، المملكة العربية السعودية،٢٠١٧، ص ١.

(63) جامعة الملك سعود : اللائحة المنظمة للكراسي البحثية ، مرجع سابق،٢٠١٥، ص ٢٠.

(64) جامعة أم القرى : اللائحة المنظمة للكراسي البحثية ، أمانة الكراسي البحثية، المملكة العربية السعودية،٢٠١٩،ص ١٩.

(65) Research Chairs Centres of Excellence & Grants Management Systems Administration : SARChI Chairs for National Research Facilities: Framework and Guide for Applications, Op. Cit., P.3.

(66) Alla Stepanova , et. al. :" Endowment as a Fundraising Tool of the Research University",Op. Cit.,2020,P.370.

(67) أفكار سعيد عطية : تصور مقترح لإدارة الكراسي البحثية لدعم الإبتكار فى الجامعات المصرية فى ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠، مرجع سابق، ص ١١٨٢.

(68) The Social Sciences and Humanities Research Council & the Natural Sciences and Engineering Research Council: Evaluation of The Research Support Fund (RSF) Final Report, Op. Cit., 2020, P.vi.

(69) The University of California: " Strategic Plan 2016-2021 ", Available at : https://ucop.edu/pmo/_files/strategic-planning/ucop-anr-strategic-plan.pdf, On (17/6/2022).

(70) The University of California: " Endowed Chairs and Professorships General University Policy APM 191 ", Available at: https://www.ucop.edu/academic-personnel-programs/ files/apm/apm-191.pdf,On (1/5/2022).

(71) The University of California: "Treasurer's Annual Report ", Available at: **https://www.ucop.edu/investment-office/ files/report/UCTreasurer AnnualReport 2002.pdf**, On (10/5/2022).

(72) The University of California: "Annual Report on University Private Support 2020-2021", Available at: https://www.ucop.edu/institutional-advancement/ files/annual-reports/2021.pdf,On (20/5/2022).

(73) The University of California : " UC's Endowed Chairs and Professorships Goals", Available at : https://www.ucop.edu/academic-personnel-programs/_files/apm/apm-191.pdf, On (1/6/2022).

(74) The University of California : " UC's Endowed Chairs and Professorships Types" ", Available at : https://adminrecords.ucsd.edu/ppm/docs/230-8.pdf, On (7/6/2022).

(75) Ibid.,P.2.

(76) The University of California: " Endowed Chairs and Professorships General University Policy APM 191 ", Op. Cit.,P.1.

([77]) University of California: General University Policy Regarding Academic Appointees: Endowed Chairs and Professorships, Section 191 of the Academic Personnel Manual (APM),Academic Affairs, California,1998,P.P 1-12.

([78]) Ibid,P.4.

(79) University of California: "Endowed Chairs Administrative Policies and Procedures", Available at : http://www.policies.uci.edu/policies/procs/402-10.php, On (3/7/2022).

(80) University of California: " Endowed Chairs: Establishment, Administration, and Appointment of Faculty", Available at : https://academicpersonnel.ucr.edu/sites/default/files/2019-06/EndowedChairPolicy.pdf, On (17/7/2022).

(81) University of California: "General University Policy Regarding Academic Appointees ", Available at : https://academicaffairs.ucdavis.edu/sites/g/files/dgvnsk2376/files/inline-files/UCD%20191_0.pdf, On (17/7/2022).

(82) University of California: " Development Reference Guide", Available at : https://www.ucop.edu/institutional-advancement/_files/development_reference_guide.pdf, On (20/7/2022).

(83) The University of British Columbia: " Summary of Research Excellence Strategies 2021", Op. Cit.,PP.5-6.

(84) The University of British Columbia: "UBC's Canada Research Chairs Program (CRCP)", Available at: https://academic.ubc.ca/awards-funding/funding-opportunities/canada-research-chairs,On (15/4/2022).

(85) Ibid.

(86) UBC : " UBC's Canada Research Chair program", ", Available at :https://academic.ubc.ca/sites/vpa.ubc.ca/files/documents/UBC_Strategic_Research_Plan_Summary-2021.pdf, On (17/4/2022).

(87) Government of Canada: Canada Research Chairs Program (CRCP) , Available at: https://www.chairs-chaires.gc.ca/program-programme/index-eng.aspx, On (22/4/2022).

(88) Ibid.

(89) Government of Canada: Canada Excellence Research Chairs Program (CERC) , Available at: https://www.cerc.gc.ca/program-programme/index-eng.aspx, On (22/4/2022).

([90]) University of British Columbia : " Management of Canada Research Chair Allocations " , available at : https://www.ubc.ca/sites/default/files/2020/01/management_of_crc_allocations_revised_sept_2019v2.pdf, On (1/5/2022).

(91) Canada Research Chairs : " Integrated Results-based Management and Accountability Framework and Risk-Based Audit Framework" , available at : https://publications.gc.ca/site/eng/9.842978/publication.html, On (1/5/2022).

([92]) University of British Columbia : " Management of Canada Research Chair Allocations " , Op. Cit.,PP.5-6.

(93) The University of British Columbia: " Canada Research Chairs Program Equity, Diversity, and Inclusion Action Plan", Available at: https://academic.ubc.ca/sites/vpa.ubc.ca/files/documents/EDIAP%20-%2013%20DEC%202018%20EE.pdf, On (1/5/2022).

(94) The University of British Columbia: " Step-by-Step CRC Appointment File Guide", Available at: https://academic.ubc.ca/sites/vpa.ubc.ca/files/documents/CRC-Appointment-File-Guide-2021-11-18.pdf, On (1/5/2022).

(95) The University of British Columbia: " Canada Research Chairs Program Equity, Diversity, and Inclusion Action Plan", Op. Cit.,P.10.

(96) The University of British Columbia: " Step-by-Step CRC Appointment File Guide", Op. Cit.,P.8.

(97) The Social Sciences and Humanities Research Council & the Natural Sciences and Engineering Research Council: Evaluation of The Research Support Fund (RSF) Final Report, Op. Cit., 2020, P.vi.

(98) رئاسة الجمهورية : دستور جمهورية مصر العربية لسنة ٢٠١٤م ، المادة (٢٣) ، جمهورية مصر العربية ، ٢٠١٤ .

(99) UNITWIN Coordination Team Education System : The UNITWIN/UNESCO Chairs Programme: Guidelines and procedures, United Nations Educational, Scientific and Culturral Organization (UNESCO) ,Paris, 2022, P.2.

(100) Ain Shams University : "UNESCO Chairs", Available at: https://www.asu.edu.eg/unescochairs/page/17/about-us, On (14/1/2023)

(101) Ain Shams University **:** " UNESCO Chair to Empower Women Through Science And Technology", Available at: https://www.asu.edu.eg/unescochairs/chair-in-scienceAndTechnology, On (14/1/2023)

(102) Ain Shams University **:** " UNESCO Chair to Empower Women Through Science And Technology", Available at: https://www.asu.edu.eg/unescochairs/chair-in-bioethics/page/16/about-us, On (14/1/2023)

(103) Cairo University : " UNESCO Chair in Media Education and the Alliance of Civilizations ", Available at: https://cu.edu.eg/old/ar/Cairo-University-News-130.html, On (14/1/2023)

(104) Alexandria University: **"**UNESCO Chair in Underwater Cultural Heritage **",** Available at: http://www.cmauch.org/the-establishment-of-a-unesco-chair-in-underwater-cultural-heritage-at-alexandria-university/, On (14/1/2023)

(105) Zewail City of Science and Technology: " UNESCO Chair on Innovative Technologies for Sustainable Development in Africa ", Available at: https://www.csregypt.com/en/egypts-salah-obayya-to-implement-innovative-photonic-programs-under-unesco-to-achieve-sustainable-development-in-africa/, On (14/1/2023)