تحسين إدارة الكراسي البحثية في المملكة العربية السعودية على ضوء بعض الخبرات العربية والعالمية

إعداد

د. فاطمة بنت عبدالعزيز التويجري

مساعد باحث. مشاعل بنت عبدالله السلامة

مساعد باحث. منال بنت عبدالعزيز العريني

الملخص

تُعد الكراسي البحثية أحد أهم الوسائل التي تتسابق عليها الجامعات لتفعيل حركة البحث العلمي بشراكة مع القطاع الخاص, ورغم ما يخصص لها من أموال إلا أنها لم تحقق الأهداف المرجوة منها. وأشارت العديد من الدارسات إلى أن ذلك يعود لعدد من المشكلات التنظيمية والإدارية, ومن هنا هدفت الدراسة الحالية لوضع تصور مقترح لإدارة الكراسي البحثية في المملكة العربية السعودية في ضوء بعض الخبرات العربية والعالمية.

واستخدام المنهج الوصفي، بجمع المعلومات المتعلقة بالجامعات لكل من: (المملكة العربية السعودية, والمملكة الأردنية الهاشمية, ودولة ماليزيا ودولة كندا) من مصادرها الخاصة, وتحليلها تحليلًا مقارنًا, ضمن عدد من المحددات.

وعلى ضوء ذلك تم وضع مقترحات تحسين إدارة الكراسي البحثية في جامعات المملكة العربية السعودية.

Improving Research Chairs Managing in the Kingdom of Saudi Arabia in Light of Some Arab and International Experiences

Dr. Fatmah Abdulaziz ALTuwaijiri

Masheal Abdullah ALSalamah & Manal Abdulaziz ALOraini (Research Assistant)

Summary:

Research Chairs is one of the main ways in which universities are racing to activate the movement of scientific research in partnership with the private sector, and despite the allocated funds, it did not achieve the desired goals. Many studies have indicated that this is due to a number of organizational and administrative problems, therefore the current study aimed to conceptualize a proposal to manage the research chairs program in Saudi Arabia in light of some of the Arab and international experiences. The analytical documentary method used to collect the related information to each of the universities: (Saudi Arabia, Jordan, Malaysia and Canada) from its own sources and analysis it in a comparative way among a number of parameters. In light of this, a proposal was conceptualized to manage the research chairs program in Saudi Arabia based on establishing a separate program from universities to manage the research chairs in light of a number of perspectives and objectives, and identifying program management, scientific research priorities, and the means of funding for the program**.**

تحسين إدارة الكراسي البحثية في المملكة العربية السعودية على ضوء بعض الخبرات العربية والعالمية

"دراسة مقارنة"

أولًا الإطار العام للدراسة:

تواجه الدول في هذا العصر مجموعة من التحديات نتيجة التغيرات التقنية والاقتصادية السريعة، مما يفرض عليها التحول إلى الاقتصاد القائم على المعرفة، والذي يركز على دور المعرفة الممثلة في رأس المال البشري باعتباره ركنًا أساسيًّا من أركان التنمية.

وقد تنبهت المملكة العربية السعودية إلى أهمية هذا التحول وأكدت عليه في خطة التنمية العاشرة بـ "ضرورة التحول نحو الاقتصاد القائم على المعرفة ومجتمع المعرفة. (1)

وتعتبر الجامعات من أهم المؤسسات التعليمية لتحقيق التنمية من خلال قيامها بإحدى وظائفها الأساسية وهي البحث العلمي.

وجاءت خطتا التنمية التاسعة والعاشرة مؤكدتين على دور الجامعات في توجيه البحث وتعزيز تجهيزات مراكز البحوث وتطويرها، والتوسع في تطبيق الكراسي البحثية بدعم من القطاع الخاص وتمويله (2). وبناء عليه وضعت الخطة المستقبلية للتعليم الجامعي "آفاق" أهدافًا تؤكد على أهمية البحث العلمي في بناء اقتصاد المعرفة، وتشجيع الجامعات لتنويع مصادر التمويل الذاتية للبحوث العلمية. (3)

وتشكل كراسي البحث العلمي أحد أهم أركان التطوير البحثي في الجامعات خاصة إذا قامت على تجسيد الشراكة المجتمعية وتكوين مصدر دخل مستقل وثابت لدعم الأبحاث العلمية وتسويق مخرجات هذه الأبحاث وتحويلها إلى منتج حقيقي يخدم المجتمع. (4)

مشكلة الدراسة:

بالرغم من توجه الجامعات نحو التوسع في تأسيس الكراسي البحثية، إلا أن العديد من الدراسات أكدت نتائجها على وجود جوانب قصور في عمل هذه الكراسي حيث أشارت دراسة الثنيان، (1429هـ)، إلى أنه بالرغم من أن الكراسي وسيلة مهمة من وسائل تعزيز البحث العلمي، إلا أن هناك العديد من المؤشرات التي تدل على أن الجامعات لم تمارس دورها في البحث العلمي كما هو مأمول منها، بالإضافة إلى أنها لا توجد لديها آليات محددة للقيام بواجبها، كما أن الفجوة بين البحوث العلمية في الجامعات السعودية والقطاع الخاص قائمة [5]). كما أظهرت نتائج دراسة المغذوي، (2009م)، وجود تعثر في بعض الكراسي العلمية السعودية، نتيجة أسباب عديدة منها الاستعجال وعدم المتابعة، إضافة إلى عدم وجود تنسيق بين الجامعات السعودية [6]. ومما لا شك فيه أن هذه المعوقات تفرض على الجامعات تطوير إدارة الكراسي البحثية فيها وتعزيز دور المراكز البحثية في خدمة المجتمع، وتوفير الأنظمة والإجراءات الإدارية والإشرافية والتنسيق فيما بينها مع الاهتمام بتنويع مصادر التمويل، وهذا ما أكدت عليه توصيات دراسة الخطيب والجبر، (2000م) [7]، والشريف، (2013م) [8].

وعلى ضوء ما سبق يمكن طرح السؤال الرئيسي التالي:

كيف يمكن تحسين إدارة الكراسي البحثية في الجامعات السعودية على ضوء بعض الخبرات العربية والعالمية؟

ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما واقع إدارة الكراسي البحثية في كل من (المملكة العربية السعودية، المملكة الأردنية الهاشمية، دولة ماليزيا، دولة كندا)؟
2. ما أوجه التشابه والاختلاف في إدارة الكراسي البحثية في هذه الدول؟

3. ما الإجراءات المقترحة لتحسين إدارة الكراسي البحثية في الجامعات السعودية في ضوء نتائج تلك الخبرات في دول الدراسة؟

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الهدف الرئيسي التالي:

الاستفادة من نتائج خبرات دول الدراسة لتحسين إدارة الكراسي البحثية في الجامعات السعودية.

ويتفرع من هذا الهدف الرئيسي مجموعة من الأهداف الفرعية، وهي:

1. التعرف على واقع إدارة الكراسي البحثية في كل من (المملكة العربية السعودية، المملكة الأردنية الهاشمية، دولة ماليزيا، دولة كندا) في ضوء الأبعاد التالية: الرؤية والرسالة والأهداف، والهيكل التنظيمي، وآليات الترشيح "معايير اختيار المشرفين . اللجان العلمية"، وأولويات البحث العلمي، والتمويل).
2. تحديد أوجه التشابه والاختلاف في إدارة الكراسي البحثية في هذه الدول (تحليل مقارن).
3. وضع إجراءات مقترحة لتحسين إدارة الكراسي البحثية في الجامعات السعودية.

أهمية الدراسة:

- أهمية البحث العلمي باعتباره وظيفة رئيسية من وظائف الجامعة.
- تأتي متزامنة مع توجهات الدولة الداعية إلى تشجيع الدراسات والأبحاث التطبيقية في الجامعات للتحول إلى مجتمع المعرفة والاقتصاد القائم على المعرفة.
- ندرة الدراسات العربية والمحلية التي تناولت موضوع إدارة الكراسي البحثية.
- المساهمة في تحسين واقع إدارة الكراسي البحثية في المملكة العربية السعودية.

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج المقارن، حيث تتناول بالتحليل المقارن أوجه الشبه والاختلاف بين دول المقارنة الثلاث: السعودية، والمملكة الأردنية، وكندا، من حيث: الرؤية، والرسالة، والأهداف، والهيكل التنظيمي، وآليات الترشيح (معايير اختيار المشرفين . اللجان العلمية)، وأولويات البحث العلمي، والتمويل؛ من أجل وضع إجراءات مقترحة لتحسين إدارة الكراسي البحثية في الجامعات السعودية.

محددات الدراسة:

1. البحث في الفرص المتاحة لتحسين نظام الكراسي البحثية في الجامعات السعودية.
2. تجلي واقع نظام الكراسي البحثية في عدد من الجامعات السعودية (جامعة الإمام، جامعة الملك سعود)، وفي جامعات عدد من الدول (الأردن، ماليزيا، كندا).
3. تحديد مسارات التطوير والتحسين لنظام الكراسي البحثية في الجامعات السعودية على مدى المستقبل المنظور.

مصطلحات الدراسة:

الكراسي البحثية: يُعرفها البقعاوي بأنها برنامج جامعي يشمل الصورة البحثية والأكاديمية، يمول من خارج الجامعة بصفة دائمة أو مؤقتة، وفق شروط سياسة التعليم العالي في الدولة، ويسعى لتحقيق أهداف معرفية تشمل قضايا التنمية الشاملة في المجتمع (تربوية . بشرية . صحية . اجتماعية . تنموية شاملة)، ويديره أساتذة سعوديون مختصون ومؤهلون علميًّا، يختارون بدقة وعناية، واعتمد هذا التعريف كتعريف إجرائي. (9)

إدارة الكراسي البحثية: تُعرفها الدراسة إجرائيًّا بأنها تنسيق الجهود بين الجامعات السعودية على جميع المستويات الإدارية بما يشمل تحديد الأهداف

الإستراتيجية ووضع السياسات والأدلة التنظيمية والإجرائية، وقياس المخرجات من خلال معايير أداء دقيقة في إطار زمني محدد.

الأدبيات النظرية:

تعد الكراسي العلمية أحد أهم الوسائل العلمية التي تهدف إلى الارتقاء بمنظومة البحث العلمي والإبداع المعرفي في الجامعات، وذلك من خلال تبني القضايا الحيوية في مختلف المجالات. (10)

وترتكز فكرة كراسي البحث العلمي على نوع من الشراكة بين مؤسسة أكاديمية وبين شركة أو جهة أو شخص خارجي عنها، تقدم فيها هذه الشركة أو الشخص التمويل اللازم لدعم مجال أو قطاع أو نشاط بحثي أو علمي معين. وفي المقابل تتولى المؤسسة الأكاديمية تهيئة البيئة البحثية اللازمة لإتمام ونجاح هذه المهمة. (11)

وتؤدي كراسي البحث العلمي دورًا هامًّا في رسم السياسات الجامعية المتعلقة بتطوير المناهج التعليمية وتطوير المهارات لدى أعضاء هيئة التدريس وطلاب الدراسات العليا، بالإضافة إلى نشر ثقافة اكتساب المعرفة والتوجه الذهني نحو تحليل المشكلات وإيجاد الحلول لها، كما يساعد كرسي البحث العلمي في جذب الدعم والمساعدة المالية من قبل الداعمين والأفراد والمؤسسات؛ لتزويد مراكز البحث والكليات بالأجهزة الحديثة والمختبرات والمعامل التي تساعد في إجراء الاختبارات المعملية والقيام بالدراسات الميدانية. وتدعم الكراسي العلمية تطوير المعرفة في المجتمع واستقطاب الكفاءات العلمية المتخصصة والمتميزة وتسخيرها في خدمة المجتمع. (12)

ثانيًا الدراسات السابقة:

كما هدفت دراسة الخطيب، والجبر، (2000م)، إلى التعرف على أهمية الكراسي البحثية وتحديد الضوابط اللازمة لإدارتها والإشراف عليها والميادين العلمية لها وآليات تمويلها من وجهة نظر الأكاديميين، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، وأظهرت نتائجها أهمية الكراسي الجامعية في تطوير العمل

الأكاديمي بالجامعات وضرورة توفير الأنظمة والإجراءات الإدارية والاهتمام بتنويع مصادر تمويلها [18]. وفي دراسة هدفت تقييم مبادرة الكراسي البحثية في جنوب أفريقيا خلال الخمس سنوات، واستخدمت المنهج الوثائقي، أظهرت النتائج أن برنامج مبادرة الكراسي البحثية في جنوب أفريقيا كان فعال وكفء في مرحلته الأولى، وأن أصحاب الكراسي والجامعات المضيفة وطلاب البحث كانوا متحمسين جدا حيال البرنامج. كما شهد تنفيذ البرنامج جذب واستبقاء الباحثين الموهوبين بشكل كبير، بالإضافة إلى زيادة أعداد طلاب الدراسات العليا من ماجستير ودكتوراه وما بعد الدكتوراه، بالإضافة إلى زيادة أعداد المنشورات بما فيها المجلات المرموقة. وبتطور كبير وبشكل ملحوظ للقدرات البحثية في المؤسسات المضيفة. [19]

في حين هدفت دراسة المغذوي، (2009م)، إلى إيضاح المفاهيم المتعلقة بالكراسي البحثية، وتوضيح اهتمام السعودية بالكراسي العلمية، وقد اعتمدت الدراسة على كل من المنهج التاريخي والوصفي خلال البحث، وأظهرت النتائج ضعف التمويل، وقلة الدراسات في الكراسي العلمية، كما فسرت تعثر بعض الكراسي بالاستعجال، وعدم المتابعة، وضعف التنسيق بين الجامعات. [15]

كما أجرى كارين وجانيس، (2009م)، دراسة هدفت إلى تقييم تجربة برنامج كراسي البحث في كندا، واعتمدت الدراسة على المقابلة في جمع البيانات، وأظهرت النتائج الحاجة إلى زيادة التمويل للكراسي لتقوم بتأدية وظائفها، وضرورة تكوين قاعدة بيانات دقيقة وشاملة لجوانب العمل بالكراسي البحثية، واختيار القيادات العلمية والإدارية في الكراسي البحثية وفق أسس واعتبارات موضوعية. [17]

وفي دراسة قامت بها شركة ساينس ماتركس، (2010)، وهدفت إلى تقييم برنامج الكراسي البحثية الكندية بعد عشر سنوات من انطلاقه، اعتمدت الشركة في هذا التقييم على المقابلة، والاستبيانات على شبكة الإنترنت، ودراسة حالة، واستخدمت أدوات تقييم متعددة. وتوصلت الدراسة إلى: ضرورة مراجعة نظام

مخصصات الكراسي البحثية لضمان تحقيق البرنامج أهدافه في استقطاب وإبقاء الباحثين وتشجيع الجامعات في إنتاج وتطبيق المعرفة، وضمان إكمال مشرفي الكراسي فترة إشرافهم حتى لو خسرت المؤسسة الكرسي خلال عمليات إعادة التوزيع، وإعادة النظر في طريقة توزيع الكراسي، كما أوصت الدراسة بأن تكون الجامعات أكثر شفافية في اختيار الكراسي، وفي عمليات التجديد لزيادة نجاح مشرفي الكراسي. (20)

كما هدفت دراسة الشريف، (2013م)، إلى التعرف على تجربة كرسي الأمير سلمان بن عبد العزيز لدراسات تاريخ مكة، واعتمدت على المنهج الوصفي لتحقيق هدف الدراسة، وأظهرت نتائجها أن أبرز المعوقات التي تواجه الكرسي، هي البيروقراطية الإدارية، وعدم دقة اللوائح التنظيمية، وبطء وصعوبة الإجراءات المالية. (14)

وهدفت دراسة البقعاوي، (1433هـ)، إلى التعرف على الإسهامات التربوية للكراسي العلمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية في الجامعات السعودية والجامعات الماليزية، ووضع تصور مقترح لها، واعتمدت الدراسة كل من المنهج الوصفي والمقارن، وفي ضوء نتائج الدراسة وضع الباحث تصورًا مقترحًا لتطوير أداء الكراسي العلمية لدراسات الاجتماعية والإنسانية. (16)

أجرى الشهري، (2014م)، دراسة مكتبية، هدفت إلى وضع تصور مقترح لمعايير الأداء العام للكراسي في الجامعات السعودية وإبراز أهم الجوانب التي يجب أن يرتكز فيها عمل الكراسي العلمية، فحدد الباحث عددًا من المعايير كما يلي: الإنتاج العملي، الاعترافات المحلية والدولية، خدمة المجتمع، الجانب الإداري والفني. (13)

كما قامت ساينس ماتركس، (2014)، بإجراء دراسة تهدف إلى تقييم كراسي البحث الكندية الممتازة، واعتمد فيها التقييم على ثمان مصادر لجمع البيانات والإجابة على عناصر التقييم، وهي: مراجعة الوثائق، واستعراض البيانات الإدارية، وتحليل كفاءة التكلفة والأداء والمقابلات الشخصية، وعلى

دراسة مقارنة دولية، واستبيانات، وتحليلات الببليومترية ودراسة الحالة. وأوصت الدراسة بضرورة استمرار البرنامج لمدة خمس سنوات إضافية ومواصلة دعم البرنامج لضمان استمرارية منافسة كندا على المستوى العالمي. كما أوصت بمراجعة وتوضيح المخرجات المتوقعة من برنامج الكراسي البحثية الكندية. وبالأخص فيما يتعلق بالعلامات التجارية، والاستدامة، والتعاون، والشراكات. كما دعت الدراسة إلى ضرورة تطوير عملية توثيق وتقديم التقارير الخاصة بالإجراءات والآليات والأدوات (كتقارير سنوية، وتقارير منتصف المدة المخصصة للكرسي)، للتأكد من توفر معلومات كافية وشاملة للأمانة العامة لكراسي البحث من أجل مراقبة البرنامج. (21)

❖ **التعليق على الدراسات السابقة:**

يتضح من العرض السابق أن نتائج بعض الدراسات أكدت على أهمية توفير الأنظمة والإجراءات الإدارية، وتكوين قواعد بيانات دقيقة لكافة جوانب العمل بالكراسي البحثية؛ مما يمكن من تطوير أداء العمل بالكراسي البحثية، وإعادة النظر في مصادر تمويلها وتنويعها. وبالرغم من تشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في مجال البحث، إلا أن الدراسة الحالية تختلف عنها من حيث المنهج والأبعاد؛ حيث تركز الدراسة الحالية على: التنظيم وأسلوب الإدارة لها، من خلال التحليل المقارن مع تجارب عربية وعالمية رائدة في البحث العلمي.

ثالثًا واقع إدارة الكراسي البحثية في كل من (المملكة العربية السعودية، المملكة الأردنية الهاشمية، دولة ماليزيا، دولة كندا) في ضوء الأبعاد الآتية: (الرؤية والرسالة والأهداف، والهيكل التنظيمي، وآليات الترشيح (معايير اختيار المشرفين . اللجان العلمية)، وأولويات البحث العلمي، التمويل):

واقع إدارة الكراسي البحثية في المملكة العربية السعودية:

تنفرد كل جامعة بتجربتها الخاصة لإدارة الكراسي البحثية، فالجامعات مستقلة إداريًّا وماليًّا وفنيًّا، ولها حرية مطلقة في إدارة الكراسي. وتشترك في

إنشاء الكراسي، وإدارتها تتبع سياسة الجامعة الداخلية، وتستعرض الدراسة تجربة جامعة الملك سعود وجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية كنموذجين للكراسي البحثية في المملكة العربية السعودية:

أ. **واقع إدارة الكراسي البحثية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية**

تم إنشاء برنامج كراسي البحث بالجامعة منذ عام 2009م، وهو عبارة عن كيان تنظيمي لجميع كراسي البحث بالجامعة.

1. **الرؤية والرسالة والأهداف** [22]:

- **الرؤية:** أن يكون برنامج كراسي البحث عنصرًا فاعلًا في المنظومة البحثية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ورافدًا من روافد التنمية المستدامة، وبيئة مناسبة لتنفيذ المشاريع البحثية غير المسبوقة في المملكة العربية السعودية، بما يضمن تحقيق الجامعة للريادة في مجالات تخصصاتها.
- **الرسالة:** توفير بيئة بحثية واستشارية وتدريبية ذات معايير علمية وعالمية تقوم على الشراكة المجتمعية، وتستهدف إثراء المعرفة النظرية والتطبيقية في مختلف تخصصات الجامعة.
- **الأهداف:**

- توفير البيئة للبحث والتطوير بما يدعم التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية.
- تعزيز فرص نمو الاقتصاد القائم على المعرفة.
- ربط مخرجات البحث العلمي في الجامعة بحاجات المجتمع، من خلال إيجاد بيئة تقوم على الشراكة بين الجامعة، والجهات الحكومية والأهلية غير الربحية المحلية والدولية.
- تحقيق التكامل في مجال البحث العلمي بين الجامعة بوحداتها المختلفة، والمؤسسات البحثية داخل الجامعة وخارجها.

- توفير المصادر المالية اللازمة لدعم البحث العلمي في الجامعة واستدامتها.
- توفير السبل الداعمة لاستقطاب العقول المبدعة والكفاءات المتميزة في مختلف مجالات البحث العلمي محليًّا ودوليًّا.
- إثراء المكانة العلمية والبحثية للمملكة على المستوى العالمي.

2. الهيكل التنظيمي وآليات الترشيح (معايير اختيار المشرفين . اللجان العلمية):

يعد مجلس كراسي البحث الهيئة العليا المشرفة على برنامج كراسي البحث، ويتولى المجلس التخطيط لمختلف جوانب عمل البرنامج الأكاديمية والإدارية والمالية، وتقويم أداء كراسي البحث.

ويتكون من مدير الجامعة رئيسًا، وكيل الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي "نائبًا للرئيس"، عميد البحث العلمي، عميد معهد الأمير نايف للبحوث والخدمات الاستشارية، وثلاثة من أساتذة كراسي البحث بالجامعة يعينون بقرار من مدير الجامعة لمدة عامين، واثنين من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة المتميزين في مجال البحث العلمي، لا تقل رتبتهم عن أستاذ مشارك، يعينون لمدة عامين بقرار من مدير الجامعة، والمدير التنفيذي لصندوق كراسي البحث، وأمين للمجلس.

ويتفرع عن مجلس كراسي البحث وحدتان رئيستان، تتوليان القيام بالمهام الأكاديمية والإدارية والمالية اللازمة لقيام المجلس بمهامه وهما: الأمانة العامة لمجلس كراسي البحث، وصندوق كراسي البحث.

ويعين لكل كرسي مسئول يتولى الإشراف على الشئون العملية والإدارية والمالية للكرسي يسمى "أستاذ الكرسي"، ويرتبط أستاذ الكرسي برئيس مجلس كراسي البحث، ويعمل الأستاذ على توجيه الكرسي لتحقيق أهدافه. وتضم الهيئة العلمية الاستشارية لكرسي البحث إلى جانب أستاذ الكرسي، ثلاثة أعضاء من داخل الجامعة على الأقل، أو من خارجها برتبة أستاذ مشارك في

تخصص الكرسي، أو أحد المجالات المتعلقة به، أو خبراء في مجال اهتمام الكرسي.

3. أولويات البحث العلمي:

لا توجد طريقة محددة لأولويات كراسي البحث في الجامعة، وذلك لكثرة الكراسي وتباين أهدافها من جهة، ولأن غالبيتها ممولة من متبرعين، وقد حدد البعض منهم الفكرة الرئيسية والأهداف.

4. مصادر التمويل:

- التمويل السنوي الذي يقدمه داعمو الكراسي من المؤسسات والأفراد.
- إيرادات الكراسي من المشروعات البحثية والبرامج العملية.
- الدعم الذي يمكن أن يخصصه صندوق التعليم العالي، أو ما ينشأ مستقبلًا من صناديق ذات صلة لدعم كراسي البحث.
- التبرعات، والهبات، والوصايا، والأوقاف التي تقدمها المؤسسات والأفراد للكراسي.
- ما يمكن أن تخصصه الجامعة لدعم الكراسي. [23]

ب. **واقع إدارة الكراسي البحثية بجامعة الملك سعود:** [24]

تشرف عمادة البحث العملي بالجامعة على برنامج كراسي البحث، وهو كيان تنظيمي مستقل يهدف إلى تقديم تعليم مميز، وإنتاج بحوث إبداعية، تخدم المجتمع، وتُسهم في بناء اقتصاد المعرفة، من خلال إيجاد بيئة محفزة للتعلم والإبداع الفكري، والتوظيف الأمثل للتقنية، والشراكة المحلية والعالمية الفاعلة.

1. الرؤية والرسالة والأهداف:

- **الرؤية:** استكمال بناء منظومات متكاملة للبحث العلمي في كل المجالات، لنقل التقنية وتوطينها وصولًا إلى مصاف المنظومات العالمية، على نحو تسهم في إرساء مجتمع المعرفة.

- **الرسالة:** تعزيز إدارة منظومات البحث العلمي في كل المجالات وفق معايير الجودة الشاملة، لنقل التقنية وتوطينها وصولًا إلى مصاف المنظومات العالمية من خلال شراكة مجتمعية فاعلة.
- **الأهداف:** يهدف البرنامج إلى تطوير حركة البحث العلمي في جامعة الملك سعود، وجعلها أكثر تميزًا وابتكارًا وإبداعًا، وذلك لتحقيق الأهداف الفرعية الآتية:
  - الإسهام في تبوء الجامعة مكانة عالمية في البحث والتطوير.
  - نشر ثقافة البحث والتطوير والابتكار والإبداع في مختلف مجالات العلوم والمعارف الإنسانية.
  - رفع اسم السعودية عاليًا في مجالات البحث والابتكار والإبداع.
  - استكمال منظومات البحث العلمي وتفعيلها والارتقاء بها إلى مصاف المنظومات المتطورة عالميًّا، من خلال إقامة مراكز تميّز في الجامعة معنية بتوليد المعرفة وتدفقها وتوطينها وتطبيقها مجتمعيًّا.
  - القيام بالأبحاث في المجالات العلمية ذات الأولوية الوطنية، مثل: تحلية المياه، والتقنيات المتناهية الصغر (النانو)، والتقنيات الحيوية، والإلكترونيات الدقيقة، وتقنيات المعلومات وغيرها.
  - الاستثمار الأمثل للموارد البشرية في الجامعة، واستقطاب علماء متميزين، والاستفادة من خبراتهم ومعارفهم، واستثمار علاقات الجامعة مع الخارج في هذا المجال.
  - تنمية جيل من الباحثين المتميزين والمحترفين في المجالات العلمية المختلفة، وإتاحة الفرص لهم للتدريب الراقي في الشركات المحلية والعالمية.
  - إثراء المعرفة الإنسانية، وزيادة نسبة الإسهام في الإنتاج العلمي العالمي، والارتقاء بالإنتاجية العلمية والتقنية كمًّا ونوعًا.

- تفعيل دور الجامعة في دعم التنمية المستدامة للاقتصاد الوطني القائم على المعرفة، والصناعة ذات الأساس العلمي والتقني من أجل زيادة قدرتها على المنافسة العالمية.

2. الهيكل التنظيمي وآليات الترشيح (معايير اختيار المشرفين . اللجان العلمية):

تُشكل اللجنة العليا للإشراف على برنامج كراسي البحث من وكيل الجامعة رئيسًا، وثلاثة أعضاء يرشحهم وكيل الجامعة ويقرهم مدير الجامعة (واحد منهم على الأقل يكون مشرفًا على أحد كراسي البحث في الجامعة)، وعضوية رئيس وحدة الإشراف، ويكون أمينًا للجنة. كما يتم تشكيل وحدة إدارية للإشراف العام على برنامج كراسي البحث، تحت إشراف رئيس اللجنة العليا لبرنامج كراسي البحث، وتقوم بمهام إدارية ومالية وإعلامية وفنية، وتسير أعمال الوحدة من خلال رئيس لها يتم اختياره من قبل رئيس اللجنة العليا لبرنامج كراسي البحث.

3. أولويات البحث العلمي: يتم إنشاء كراسي البحث في جميع مجالات العلوم والمعرفة التي تخدم رسالة الجامعة، وتدعم البحث العلمي والاقتصاد الوطني القائم على المعرفة، وتلبي حاجات الجهات الممولة.

4. مصادر التمويل:

ويمكن تحديد مصادر تمويل كراسي البحث بما يلي:

1. الجهات الممولة للكرسي (أفراد أو شركات، وبنوك ومؤسسات).
2. التمويل المالي المقطوع للبرنامج لفترة زمنية محددة.
3. ما يرصد لتمويل برنامج كراسي البحث من ميزانية الجامعة أو من وقف الجامعة.
4. الدعم الذي يمكن أن يخصصه صندوق التعليم العالي.
5. التبرعات والوصايا والهبات والأوقاف.
6. التمويل الذاتي المتعلق بجميع أنشطة الكرسي.

يتضح من العرض السابق للتجربة المحلية أن اللجنة الإشرافية على عمل الكرسي ترتبط مباشرة بمدير الجامعة، أو وكيل الجامعة، وتكون مهمتها إشرافية وتقويمية لأداء كراسي البحث، كما يتضح خلوها من عضوية أي قطاعات خارجية تمثل فعليًّا الحقول البحثية التي تستهدفها أبحاث هذه الكراسي، بالرغم من أهمية ذلك في حوكمة العمل فيها؛ ولاسيما أن العديد من هذه الكراسي مدعوم من قطاعات خارجية.

كما يتبين أن أولويات البحث العلمي مفتوحة فيها، بالرغم من أهمية وجود توجهات محددة لأولويات البحث تصنف حسب أهميتها، وتجدد بحسب تقويم مخرجاتها في كل دورة وتأثيرها في القطاعات التي تستهدفها، ومن ثم طرح مجالات أخرى بحسب متطلبات التنمية. ولكن لعل السبب بعدم وجود تحديد دقيق لأولويات البحث في هذه الكراسي يمكن عزوه إلا أن غالبية هذه الكراسي ممولة من متبرعين حددوا حقل الكرسي وأهدافه.

واقع إدارة الكراسي البحثية في المملكة الأردنية الهاشمية:

تعد الكراسي البحثية هي أحد الأساليب والوسائل المستخدمة للنهوض بالبحث العلمي، فالغاية من إنشائها هو دعم التطور العلمي والتقني وتشجيع الاختراع والإبداع والابتكار.

ودولة الأردن يختلف فيها الحال؛ فالنهوض بالبحث العلمي يستند على (صندوق دعم البحث العلمي)، الذي يقع تحت مظلة وزارة التعليم العالي، فقد تم إنشائه في المملكة الأردنية عام 2005م، وأُصدرت القوانين واللوائح والأنظمة والأدلة الإجرائية المنظمة لعمله.

1. الرؤية والرسالة والأهداف:

لا توجد رؤية ولا رسالة للصندوق، أما أهداف صندوق دعم البحث العلمي، فتتمثل بما يلي:

- دعم البحوث العلمية المقدمة من الباحثين الأردنيين.
- تشجيع المشاركة العلمية والبحثية في مؤسسات التعليم العالي.

- توجيه الباحثين نحو البحوث العلمية الأكثر فائدة لتلبية حاجات المجتمع الأردني.
- تقديم الدعم المالي لمشروعات البحث العلمي التي تُقدمها الجامعات الأردنية والمؤسسات العامة والخاصة ذات العلاقة.
- التعاون مع الهيئات المحلية والعربية والمنظمات العالمية والدولية في مجال دعم البحث العلمي والتطوير التقني.
- تقديم الدعم المالي بما يخدم توظيف العلوم والمعارف في البحث العلمي لتطوير التكنولوجيا وتوجيهها إلى حل مشكلات مراكز البحوث وحاضنات الأعمال القادرة على تطوير الإبداع وتسويق نتائج البحوث العلمية، بما فيه بناء القدرات في مجال حماية الملكية الفكرية وتسجيل براءات الاختراع.
- تقديم الدعم المالي لبناء القدرات في مجالات البحث العلمي المختلفة بما في ذلك المتعلق منها بحماية الملكية الفكرية وتسجيل براءات الاختراع. (25)

2. **الهيكل التنظيمي وآليات الترشيح (معايير اختيار المشرفين . اللجان العلمية):**

- مجلس الإدارة: يتولى إدارة الصندوق والإشراف عليه، ويتكون من: (وزير التعليم العالي والبحث العلمي . رئيسًا، أمين عام الوزارة . نائبًا للرئيس، أمين عام وزارة المالية، أمين عام المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا، ثلاثة من الأساتذة العاملين في الجامعات الأردنية يمثلون الحقول العلمية التطبيقية والأساسية والإنسانية، ثلاثة أشخاص من ذوي الخبرة يمثلون الجهات المختلفة التي تساهم في إيرادات الصندوق، مدير عام الصندوق). ويتم بقرار من المجلس تعيين أساتذة الجامعات وذوي الخبرة من الجهات التي تساهم في دعم الصندوق لمدة سنتين قابلة للتجديد لمرة واحدة.

آليات الترشح (معايير اختيار المشرفين):

ذكر من خلاله متطلبات الوظائف لكل لجنة من اللجان كما وضح المهام والمسئوليات والصلاحيات لكل لجنة من اللجان ورئيس اللجنة، كما يلي:

أولًا: اللجنة الأكاديمية المنبثقة عن مجلس إدارة صندوق دعم البحث العلمي . برئاسة مدير عام الصندوق وثلاثة أعضاء من أعضاء مجلس إدارة الصندوق، وتعنى بدراسة كافة التوصيات الفنية الواردة من اللجنة العلمية واللجان القطاعية المتخصصة في الصندوق.

ثانيًا: اللجنة الإدارية والمالية المنبثقة عن مجلس إدارة صندوق دعم البحث العلمي . برئاسة مدير عام الصندوق، وثلاثة أعضاء من أعضاء مجلس إدارة الصندوق، وتعنى بدراسة كافة التوصيات الإدارية والمالية الواردة من اللجنة العلمية واللجان القطاعية المتخصصة في الصندوق.

ثالثًا: اللجنة العلمية . هي اللجنة المعنية بدراسة الطلبات المقدمة للصندوق لنيل الدعم برئاسة مدير عام الصندوق وعضوية كل من: تسعة أعضاء يمثلون رؤساء اللجان القطاعية المتخصصة من ذوي الخبرة الواسعة في البحث العلمي والسمعة العلمية المرموقة ممن يحملون رتبة الأستاذية . ثلاثة أعضاء من ذوي الخبرة والاختصاص في أي من قطاعات الإنتاج المختلفة في مجال الصناعة على ألّا يقل مؤهلهم العلمي عن الدرجة الجامعية الأولى، ممثل مؤسسات وشركات القطاعين العام والخاص . دكتور في القانون.

رابعًا: اللجان القطاعية المتخصصة . هي اللجان المعينة لكل قطاع علمي متخصص من قطاعات المعرفة العلمية في الصندوق.

خامسًا: لجنة الإشراف على تحصيل إيرادات الصندوق . وتتكون من (مدير عام الصندوق . رئيس اللجنة، مدير مديرية الخزينة العامة . وزارة المالية، مدير مديرية الشئون القانونية والأموال الأميرية . وزارة المالية، أمين سر المجلس واللجان . صندوق دعم البحث العلمي). [26]

3. **أولويات البحث العلمي:**

تم تحديد الأولويات البحثية للدورة الأولى من عام 2015م، للعلوم الهندسية والتكنولوجيا النانوية والحيوية، العلوم الطبية والصيدلانية، العلوم الزراعية والبيطرية، علوم الطاقة، علوم المياه والبيئة، الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، العلوم الأساسية، العلوم الإنسانية والاجتماعية والاقتصادية. وأدرج تحت كل قسم المواضيع الدقيقة ذات الأولوية البحثية مرتبة من الأهم إلى الأقل أهمية. (27)

4. مصادر التمويل:

صندوق دعم البحث العلمي يتمتع بشخصية اعتبارية ذات استقلال مالي وإداري، وتتكون موارد الصندوق مما يأتي: ما يخصص له في الموازنة العامة للدولة، فائض مخصصات البحث العلمي والتدريب والنشر والمؤتمرات والإيفاد والابتعاث التي لم تصرفها الجامعات الأردنية خلال آخر كل ثلاث سنوات، الريع المتأتي من براءات الاختراع والاستثمارات التكنولوجية المدعومة من الصندوق، أي هبات أو تبرعات أو مساعدات ترد آلية، شريطة موافقة مجلس الوزراء عليها إذا كانت من مصدر غير أردني، يخصص لصندوق ما نسبة (1%) من صافي الأرباح السنوية للشركات المساهمة العامة. (28)

يتبين من واقع صندوق دعم البحث العلمي بالمملكة الأردنية الهاشمية أن عملية تنظيم العمل البحثي تتم بشكل مؤسسي على مستوى الوزارة، كما يتضح أن هناك شراكة فعلية في إدارة عمل الصندوق من قبل الجهات الداعمة والممولة ماليًّا، سواء على مستوى مجلس الصندوق أو اللجان الفرعية العلمية والقطاعية المتخصصة؛ ومما لا شك فيه أن هذا يضمن استدامة تمويل الصندوق، ولا سيما وأنها سوف تكون متابعة للمخرجات ومقيمة للأداء فيها. يلاحظ أيضًا أن تعيين الأعضاء على مستوى المجلس يكون لمدة عامين، وعلى مستوى اللجان الفرعية لمدة عام، وهذا بلا شك سوف يخلق جوًّا من التنافسية بين الأعضاء في اللجان؛ لأن التجديد سوف يكون مرتبطًا بجودة العمل.

كما يتبين من عمل الصندوق أن أولويات البحث العلمي غير ثابتة؛ بحيث يحدد لكل دورة بحثية أولويات العمل، كما أن العمل البحثي يركز جزءًا كبيرًا منه على الجانب التطبيقي؛ وهذا بلا شك سوف يدعم تحقيق الأهداف التنموية على مستوى الدولة، كما سيمنح القطاعات الداعمة الثقة في أداء الصندوق.

واقع إدارة الكراسي البحثية في دولة ماليزيا: [29]

تتبع مراكز كراسي البحث العلمي في دولة ماليزيا الجامعات، وتمول داخليًّا وخارجيًّا من جهات حكومية وخاصة وتنفرد كل جامعة بإدارة الكراسي البحثية فيها بشكل مستقل.

ونظرًا لطبيعة الدراسة فقد تم الاقتصار على نموذج واحد للجامعات الماليزية، وهي جامعة (UNIMAS) والحاصلة على الترتيب التاسع بين الجامعات المحلية، و (201) حسب تصنيف QS للجامعات الآسيوية، ويشرف على الكراسي البحثية فيها مركز إدارة البحث والابتكار (RIMC)، والذي أنشئ عام 2003م، كوحدة لإدارة البحوث، وتم تحويله لمركز في عام 2005م، نظرًا للحاجة لتخصيص مركز متكامل للبحوث والابتكار لكثرة أعداد البحوث والممولين في الجامعة. [30]

1. الرؤية والرسالة والأهداف:

- **الرؤية:** الريادة في مجالات البحث العلمي والابتكار والخدمات لمواكبة تطورات المجتمع.
- **الرسالة:** تطوير وتعزيز وغرس ثقافة البحث العلمي بين الباحثين، وضمان استدامة البحوث والخدمات البحثية.
- **الأهداف:**
  - إدارة وتطوير البحوث بفاعلية وانتظام.
  - بناء السياسات والإستراتيجيات لزيادة مستوى التميز البحثي، والابتكار، ودعم الأبحاث المنتجة.

- زيادة التعاون بين الأكاديميات من مختلف المجالات في البحث والاستشارة والابتكار والتسويق.
- تقوية مجالات البحث المختلفة والوصول بها إلى المخرجات المستهدفة في الإنتاج.

2. الهيكل التنظيمي وآليات الترشيح (معايير اختيار المشرفين . اللجان العلمية):

يتكون الهيكل التنظيمي لإدارة البحث والابتكار من رئيس للمركز ونائب للرئيس، ويندرج تحت الرئيس أربع وحدات، هي: وحدة النظم التقنية والتطوير، ووحدة الشئون المالية، وحدة الإدارة والمنح البحثية، وحدة تعزيز القدرات البحثية. ويتم ترشيح أكاديميين متميزين للإشراف على الكراسي البحثية مع إعفائهم من جميع المهام للتفرغ التام وتكريس جُلّ أوقاتهم للإشراف على نشاطات الكراسي البحثية.

3. أولويات البحث العلمي:

العلوم النظرية والتطبيقية، الهندسة والتقنية، تقنية المعلومات والاتصالات، العلوم الاجتماعية والإنسانية.

4. مصادر التمويل:

- وزارة التعليم.
- التمويل الخارجي: ويشمل عددًا من الوزارات وصناديق المنح والمنظمات والصناعات المحلية والدولية.
- التمويل الداخلي من الجامعة.

من خلال عرض واقع التجربة الماليزية يتضح أن الكراسي البحثية وإن كانت تتبع الجامعة مباشرة إلا أن الإشراف عليها يكون من قبل مركز مستقل في الجامعة، يعتمد العمل فيه بشكل مباشر على الوحدات الداخلية، مع تفريغ أعضاء هيئة التدريس المشرفين على الكراسي من جميع المهام التدريسية. أيضًا يتضح تنوع أولويات البحث مع تركيز

المركز البحثي في الجامعات على البحوث التطبيقية، ولا سيما المتعلقة بالتقنية والاتصالات؛ والذي هو أحد أهم مرتكزات التنمية في ماليزيا. أما فيما يتعلق بمصادر التمويل فيتضح تنوع جهات التمويل وقبول هذه المراكز للتمويل الدولي، وقبول دعم المنظمات المالية؛ وتنوع جهات التمويل يمنح المركز فرصًا أكبر في تطوير العملية البحثية.

واقع إدارة الكراسي البحثية في دولة كندا: [31]

يُعد برنامج "كراسي البحث" في كندا برنامجًا حكوميًّا في مجال البحث العلمي، ترصد له اعتمادات مادية تصل إلى (300) مليون دولار كندي سنويًّا من ميزانية الدولة الكندية. ويهدف البرنامج إلى تدعيم المعرفة، واستقطاب أفضل الباحثين المحليين والدوليين، وتشجيع الطلبة على استثمار معارفهم في بلدهم. وجهزت كندا عام 2000م، برنامج عمل لإنشاء شراكة بين الجامعات والمؤسسات البحثية واستقطاب الباحثين العالميين لتوفير الدعم المادي واستحداث كراسي بحوث جديدة مجهزة بأفضل المعدات البحثية. وبرنامج كراسي البحث هو أحد البرامج البحثية التي أنشأتها الحكومة الكندية عبر وكالاتها الفدرالية، باستثمار إجمالي يبلغ (4.1) مليار دولار؛ للارتقاء بالبحث والابتكار في الجامعات.

1. الرؤية والرسالة والأهداف:

لا يوجد رؤية ورسالة للبرنامج، أما الهدف الرئيس للبرنامج فهو تمكين الجامعات الكندية بالتوازي مع المؤسسات البحثية والمستشفيات لبلوغ أعلى درجات التميز في البحث العلمي، ولتصبح أقطابًا بحثية عالمية داعمة للاقتصاد. وتتلخص الأهداف الفرعية لبرنامج الكراسي البحثية، فيما يأتي:

- تدعيم التميز البحثي في كندا وتوسيع القدرة البحثية فيها بتثبيت الباحثين المتميزين بالجامعات الكندية، واستقطاب أفضل الباحثين العالميين.
- تدعيم برامج إعداد وتدريب الكفاءات في البحث العلمي.

- تحسين قدرة الجامعات على ابتكار وتطبيق المعارف الجديدة.
- الاستغلال الأفضل للموارد البحثية عبر التخطيط المؤسسي الإستراتيجي والتعاون بين المؤسسات وبين القطاعات الأخرى.
- إنشاء ثقافة الابتكار وتغذية البيئة الجامعية بمناخ بحثي فعّال ودعم الاقتصاد وتحسين المستوى المعيشي في كندا.

2. الهيكل التنظيمي وآليات الترشيح (معايير اختيار المشرفين . اللجان العلمية):

يتبع برنامج كراسي البحث وزير الصناعة، وتتم إدارته من قبل عدة لجان لكل منها مهام مع وجود أمانة لكرسي البحوث الكندية في مجلس البحوث للعوم الاجتماعية والإنسانية، وهي المسئولة عن إدارة البرنامج بشكل يومي وترفع تقاريرها إلى اللجنة الإدارية، والتي بدورها ترفع تقاريرها للجنة التوجيهية، التي ترفع تقاريرها لوزير الصناعية. وفيما يلي وصف للجان ومهامها:

أ. اللجنة التوجيهية: وهي مسئولة عن عملية إدارة البرنامج وتقديم آراء إستراتيجية لمسار البرنامج، وتتكون من: رئيس مجلس بحوث العلوم الطبيعية والهندسية، رئيس المعهد الكندي لبحوث الصحة، رئيس مجلس بحوث العلوم الاجتماعية والإنسانية، رئيس المؤسسة الكندية للابتكار، ونائب وزير الصناعة.

ب. اللجنة الإدارية: وتختص بتقديم المشورة بشأن إدارة الكرسي وإستراتيجيات الاتصالات وبناء البرنامج وتطوير السياسات وإدارة الميزانية، وتتكون من: نائب رئيس مجلس بحوث العلوم الطبيعية والهندسية، نائب رئيس المعهد الكندي لبحوث الصحة، نائب رئيس مجلس بحوث العلوم الاجتماعية والإنسانية، نائب رئيس المؤسسة الكندية للابتكار، المدير العام للصناعة.

ج- لجنة التحكيم متعددة التخصصات: وتختص بتقديم المشورة بشأن سياسات البرنامج وضمان تطبيق المعايير باستمرار، من خلال

البرنامج بالإضافة إلى استعراض ومراجعة كل المرشحين للكراسي. ويتم اختيار أعضاء اللجنة من أعضاء هيئة المقيمين.

د- هيئة المقيمين: وتختص بعملية التقييم والترشيح لكل كرسي.

هـ- اللجنة الاستشارية لسياسة العدل: وتختص بتقديم المشورة لأمانة الكرسي.

3. أولويات البحث العلمي:

يعقد برنامج كراسي الأبحاث الكندي منهجًا دقيقًا ومفصلًا لأولويات البحث العلمي وآليات الترشيح للكراسي من قبل الجامعات، حيث يتم تصنيف الكراسي إلى عادية واستثنائية، وتتم عادة إعادة التخصص للكراسي كل سنتين، ويتم تخصيص الكراسي حسب مجالات البحوث على النحو التالي: 54% للهندسة والعلوم الطبيعية، 35% للعلوم الصحية، 20% للعلوم الاجتماعية والإنسانية.

4. مصادر التمويل:

خصصت الحكومة الكندية سنة 2000م، مبلغ 900 مليون دولار، لإنشاء 2000 كرسي بحث بالجامعات الكندية، بمعدل 400 كرسي سنويًّا، وترمي السياسة الكندية إلى مضاعفة الاستثمارات لتصبح كندا ضمن الخمس الأوائل في العالم في البحث والتطوير.

يتبين من واقع برنامج كرسي البحوث لدولة كندا أنه برنامج حكومي مدعوم بشكل كامل من الميزانية العامة للدولة، ويعمل على توحيد الجهود البحثية على كافة مؤسسات الدولة، والمشرف العام عليه وزير الصناعة، وبالرغم من وجود أمانة لكرسي البحوث الكندية إلا أن إدارته تتم بشكل كامل من خلال لجان محددة المهام. كما يلاحظ تركيز أولويات البحث العلمي فيه على الأبحاث التطبيقية حيث يخصص للعلوم الطبيعية والهندسية والصحية 89% من إجمالي كراسي البحث؛ وهذا بلا شك سوف يدعم توجهها نحو تحقيق الريادة في أداء البحث والتطوير. ويتبع برنامج كراسي البحث منهج

أداء شفاف في المنح البحثية للجامعات وعدد الكراسي البحثية المخصصة لها.

رابعًا: أوجه التشابه والاختلاف في إدارة الكراسي البحثية بين هذه الدول

من خلال العرض السابق لواقع إدارة الكراسي البحثية المحلية أو العربية أو العالمية. يلاحظ العديد من النتائج تعرض لها الدراسة وفق أوجه المقارنة التي يبنى عليها الحكم في الدراسة، وهي: (الرؤية والرسالة والأهداف، الهيكل التنظيمي وآليات الترشيح "معايير اختيار المشرفين . اللجان العلمية"، أولويات البحث العلمي، التمويل)، وفيما يلي عرضها:

- **وجه المقارنة الأول . رؤية ورسالة وأهداف برنامج كراسي البحث:**

من خلال العرض السابق للواقع نجد أن هناك تشابه بين برامج كراسي البحث في الجامعات السعودية والماليزية في الرؤية؛ حيث أكدت على الريادة في مجالات البحث العلمي بما يخدم متطلبات التنمية في المجتمع. كما يتضح أن هناك أوجه تشابه في بعض مكونات الرسالة لدى كل من برامج كراسي البحث في المملكة العربية السعودية ودولة ماليزيا؛ حيث تؤكد كل منهما على استدامة البحوث. أما فيما يتعلق بأهداف برنامج كراسي البحث فنجد أن جميع برامج كراسي البحث لديها أهداف تسعى إلى تحقيقها. ومن أبرز الأهداف المشتركة بين البرامج الأربعة موضوع الدراسة، ما يلي:

- تكثيف التعاون بين الجامعات ومؤسسات المجتمع، مع التركيز على المجالات البحثية التطبيقية، مما يدعم الاقتصاد الوطني.
- توفير المصادر المالية للمشروعات البحثية. ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن جميع كراسي ومراكز الأبحاث تستهدف البحث التطبيقي، ولا يمكن أن تعمل بمعزل عن مؤسسات المجتمع باعتبارها البيئة التي تطبق بها الأبحاث والمستفيد الأول من مخرجاتها.

كما تتشابه أهداف برنامج كراسي الأبحاث في الجامعات السعودية مع أهداف كراسي الأبحاث في كندا في التأكيد على استقطاب أفضل الباحثين العالمين.

في حين تختلف الرسالة في الجامعات السعودية عن نظيرتها في دولة ماليزيا في تأكيد الجامعات السعودية على الشراكة المجتمعية الفاعلة؛ ويمكن عزو ذلك لأن غالبية الكراسي البحثية في الجامعات السعودية ممولة من الأفراد والمؤسسات، أما برنامج كراسي البحث في ماليزيا فيركز على تطوير وتعزيز ثقافة البحث العلمي لدى الباحثين. كما تختلف التجربة السعودية عن تجربة المملكة الأردنية ودولة كندا في كون الأولى نصت على وجود رؤية ورسالة للكراسي، في حين أن "صندوق دعم البحث العلمي للمملكة الأردنية" وبرنامج كراسي البحث الكندي لا توجد لهما رؤية ورسالة. كما يختلف صندوق دعم البحث العلمي في بعض أهدافه حيث أكد على دعم إصدار المجلات العلمية الأردنية المتخصصة والمحكمة، والمساهمة في دعم المؤتمرات العلمية، وتمويل برامج البحث العلمي بناء على اتفاقيات تعاون علمي وتقني مع الدول والمنظمات الدولية والمؤسسات العربية والإسلامية.

وجه المقارنة الثاني: الهيكل التنظيمي وآليات الترشيح (معايير اختيار المشرفين . اللجان العلمية

من خلال دراسة أدلة برامج كراسي البحث في الجامعات السعودية نجد أن كل جامعة لها برنامج لكراسي الأبحاث يعمل بصورة مستقلة عن البرنامج في الجامعات الأخرى، واللجنة الإشرافية فيه تتولى الإشراف العام على الكراسي البحثية فيها، وإن كان هناك تفاوت في الجامعات فهو يقتصر على عدد أعضاء اللجنة الإشرافية للبرنامج، والوحدات التابعة له. ففي جامعة الإمام محمد بن سعود يعد مجلس كراسي البحث الهيئة العليا المشرفة على برنامج كراسي البحث ويرأسه مدير الجامعة، ويتفرع عن المجلس وحدتان رئيسيتان تتوليان المهام الإدارية والإشرافية والتقويمية، وهما: الأمانة العامة لكراسي

البحث، وصندوق كراسي البحث. وفي جامعة الملك سعود هناك لجنة عليا للإشراف العام على برنامج كراسي البحث يرأسه وكيل الجامعة وعضوية ثلاثة من الجامعة، ويندرج تحت اللجنة وحدة إدارية للإشراف العام على البرنامج وتتولى المهام الإدارية والمالية والإعلامية والفنية.

وهو هنا يتشابه مع الهيكل التنظيمي لكراسي البحث العلمي بدولة ماليزيا من حيث استقلال كل جامعة بكراسي بحثية تخضع لإدارتها وإشرافها المباشر، حيث تتبع كراسي البحث مركزًا أو معهدًا بالجامعة يشرف على البرنامج، ويتم تكليف رئيس ونائب لإدارة المعهد، ويندرج تحت الرئيس أربع وحدات تتولى تنظيم جميع مكونات أعمال كراسي البحث. أيضًا تتشابه برامج كراسي البحث في المملكة العربية السعودية مع صندوق البحث العلمي بالمملكة الأردنية الهاشمية في وجود أدلة تنظيمية للجان الرئيسية والفرعية، وتحديد المهام، ونطاق صلاحياتها، مع وجود أدلة إجرائية لجميع لجانه، وتنظيم دقيق للميزانية المالية وإيراداتها.

في حين تختلف برامج كراسي البحث بالمملكة العربية السعودية عن صندوق دعم البحث العلمي للمملكة الأردنية في أن الأخير يقع تحت مظلة وزارة التعليم العالي، ويتكون مجلس الإدارة من وزير التعليم العالي رئيسًا وثلاثة أمناء (أمين عام وزارة التعليم العالي "نائب للوزير"، أمين عام المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا، وأمين عام وزارة المالية، وعضوية ثلاثة أساتذة يمثلون الحقول العلمية التطبيقية والأساسية والإنسانية، وثلاثة أعضاء يمثلون الجهات التي تساهم في إيرادات الصندوق، ومدير عام للصندوق). وينبثق من مجلس إدارة الصندوق خمسة لجان رئيسية: اللجنة الأكاديمية واللجنة الإدارية والمالية، وتتحدد مهام الأولى بدراسة كافة التوصيات الفنية الواردة لها من اللجنة العلمية واللجان القطاعية المتخصصة في الصندوق، في حين تتحدد مهام اللجنة الثانية بدراسة كافة التوصيات الإدارية والمالية الواردة من اللجنة العلمية واللجان القطاعية المتخصصة في الصندوق، أما اللجنة الثالثة فهي

اللجنة العلمية وتكون برئاسة مدير عام الصندوق أيضًا ولكن بعضوية (12) عضو وأستاذ في القانون، ويمثل تسعة منهم أعضاء اللجان القطاعية المتخصصة ولهم خبرة في البحث العلمي، وثلاثة أعضاء آخرين من ذوي الخبرة في مجال الصناعة، اللجنة الرابعة وهي عبارة عن (9) لجان فرعية تمثل كل منها قطاعًا علميًّا، أما اللجنة الخامسة فهي لجنة الإشراف على تحصيل إيرادات الصندوق. ويتضح من ذلك استقلالية الصندوق عن الجامعات بوجود جهة عليا على مستوى وزارة التعليم العالي تنسق الجهود البحثية. وهو أمر بلا شك يحد من ازدواجية الجهود البحثية بالجامعات.

كما يختلف برنامج كراسي البحث في المملكة العربية السعودية عن برنامج كراسي البحث الكندي الذي يعد برنامجًا حكوميًّا يشرف عليه وزير الصناعة، وتتم إدارة البرنامج من قبل لجان لكل منها مهام محددة ودقيقة، مع وجود أمانه للبرنامج مسئولة عن الإدارة اليومية للبرنامج وإعداد التقارير، والتي ترفع مباشرة إلى وزير الصناعة، كما ينبثق من البرنامج لجنة التحكيم متعددة التخصصات ويتم اختيار أعضاؤها من أعضاء هيئة المقيمين، فتختص بعملية التقييم والترشيح لكل كرسي مع وجود لجنة استشارية لتقديم المشورة لأمانة الكرسي.

بناءً على ما تقدم يتضح الاختلاف الجذري بين برنامج كراسي البحث بالمملكة العربية السعودية من جهة، ودولة كندا والمملكة الأردنية من جهة أخرى، حيث إن الإشراف العام للصندوق من قبل وزارة التعليم العالي، وبالتالي في الأردن يتوفر صندوق دعم واحد في حين أن برنامج كراسي البحث في المملكة العربية السعودية ينبثق من الجامعة، فلكل جامعة بالمملكة برنامج كراسي بحث، أيضًا الجهة الإشرافية على البرنامج في المملكة العربية السعودية من قبل مجلس يرأسه مدير أو وكيل الجامعة، أما في المملكة الأردنية فالإشراف العام على مستوى الوزارة من قبل وزير التعليم مع عضوية رئيسية للمجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا ووزارة المالية والقطاعات الداعة

ماليًا. كما يتبين أيضًا أن مجلس إدارة الصندوق يدخل في عضويته أكثر من وزارة تمثل كل من وزارة المالية والمجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا.

أما برنامج كراسي البحث الكندي فيشرف عليه من الدولة مباشرة من خلال وزير الصناعة مع رفع التقارير الدورية للبرلمان، مع وجود لجنة توجيهيه تمثل الوكالات لإدارة البرنامج.

وفي هذا الصدد يمكن القول إن هناك تشابه بين صندوق البحث الأردني وبرنامج كراسي البحث الكندي، من حيث استقلاليتهما عن الجامعة وإن كان البرنامج الكندي على مستوى الدولة يدار وهناك إطار مرجعي تشارك فيه الوكالات الرئيسة باعتبار أن البحث العلمي هو المحرك الأساسي للنشاط والنمو الاقتصادي ويرفع من مستوى جودة البحث العلمي. كما أن برنامج كراسي البحث الكندي يخضع للتقويم من جهات مستقلة بخلاف برنامج كراسي البحث بالمملكة العربية السعودية، حيث يتم تقييمه من خلال اللجنة الإشرافية فيه.

وجه المقارنة الثالث . أولويات البحث العلمي لبرنامج كراسي البحث:

من خلال الاطلاع على دليل كراسي البحث في المملكة، يلاحظ أن أولويات البحث العلمي ترتبط ارتباطًا مباشرًا بحاجات الجهة الممولة للكرسي، كما يتضح أن غالبية كراسي البحث بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية تنصرف للعلوم الإنسانية، أما كراسي البحث العلمي في جامعة الملك سعود فقد كانت متنوعة تشمل المجالات التطبيقية والنظرية. وهذا ما أكد عليه نظام برنامج كراسي البحث حول أولويات البحث العلمي دعمًا للاقتصاد الوطني القائم على المعرفة، مع التأكيد على أن أولويات البحث تلبي حاجات الجهات الممولة.

وبصفة عامة، يمكن القول بأن كراسي البحث العلمي بالجامعات السعودية تغطي خمسة مجالات بحثية رئيسية، وهي: العلوم الشرعية، والعلوم

الإنسانية، والإدارية، والاجتماعية، والعلوم الصحية، والعلوم الطبيعية، والعلوم الهندسية. وإن كانت النسب فيها تنصرف بالغالب للبحوث النظرية.

ويتفق برنامج كراسي البحث بدولة ماليزيا مع تجربة برنامج كراسي البحث في المملكة في أن الأولويات البحثية تنبع من الجامعة، كما يتشابه إلى حد ما في المجالات البحثية.

في حين تختلف التجربة الأردنية في تحديد أولويات البحث العلمي عن تجربة المملكة العربية السعودية، حيث يحدد مجلس الصندوق الأولويات البحثية على مستوى الدولة لكل دورة بحثية تنصب في غالبيتها على القطاعات الصحية والصناعية.

في حين يعتمد برنامج كراسي الأبحاث الكندي منهجًا دقيقًا ومفصلًا لأولويات البحث العلمي وآليات الترشيح للكراسي من قبل الجامعات، ويختلف في مكوناته الرئيسية والتفصيلية عن برامج كراسي الأبحاث في المملكة العربية السعودية والمملكة الأردنية ودولة ماليزيا، حيث يتم تصنيف الكراسي إلى عادية واستثنائية، وتتم عادة إعادة التخصص للكراسي كل سنتين. وتتوزع الكراسي على المجالات بحيث ينصرف 54% للعلوم الهندسية والطبيعية، و35% للعلوم الصحية، و20% فقط للعلوم الاجتماعية والإنسانية.

من خلال العرض السابق يتضح أن برنامج كراسي البحث الكندي يركز على مجالات بحثية تعنى في التطوير وتنويع الاقتصاديات، ولا سيما أن مخرجات البحث العلمي تمثل مرتكزًا رئيسًا للعملية التنموية، ومخرجات البحوث يمكن أن تسهم في بناء الاقتصاد الوطني حيث يمكن تحويلها إلى منتجات اقتصادية لا أن تكون ترفًا أو هامشًا لا تستهدف تطوير المنتجات. وهذا يتطلب توجه نحو صناعة للبحث العلمي في المملكة العربية السعودية؛ لأن الواقع يؤكد أن المجالات البحثية تحدد حسب الرؤى الفردية لكل جامعة، في حين أنه لا يمكن تحقيق أي تقدم علمي إن لم يكن هناك سياسة عامة للبحث العلمي، وتعاون وتنسيق مع كافة القطاعات الحكومية والخاصة

المختصة بالبحث العلمي، وتعتمد في عملها على مخرجاته لتحديد الأولويات والسياسات الوطنية في مجال العلوم والتقنية لتحديد مجالاته وبناء قاعدة علمية تقنية لخدمة التنمية في المجالات الطبية والزراعية والصناعية والتعدين؛ وهذا بلا شك سيقضي على تداخل البرامج بعضها مع بعض في المجال البحثي بين الجامعات.

وجه المقارنة الرابع: التمويل

وفقًا لمادة (53) من نظام مجلس التعليم العالي ولوائحه بالمملكة العربية السعودية، والذي ينص على وجود دعمًا ماليًّا لكراسي البحث وتمويلها، يمكن تقسيم تمويل الكراسي البحثية في جامعات المملكة إلى:

1. كراسي ممولة من الدولة ممثلة في الجامعات تحدد الأولويات البحثية وفقًا للاحتياجات الوطنية والمجتمعية، على أن تسهم في الحصول على مخرجات بحثية من شأنها المساهمة في إيجاد حلول للقضايا الوطنية.
2. كراسي ممولة عن طريق المشاركة بين القطاع الخاص والجامعات، تعمل وفقًا لآليات خاصة بها حفاظًا على حقوق الممول والجامعة، وحرصًا على تحقيق أهداف الكرسي.
3. كراسي ممولة ذاتيًّا من خلال مشاركتها في مشاريع ضمن الخطة الوطنية للعلوم والتقنية والابتكار ومدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية بالإضافة إلى تسويق مخرجاتها ومشاريعها البحثية.

أما بالنسبة لدولة ماليزيا فتمويل برنامج كراسي البحث العلمي يتشابه مع تجربة البرنامج في الجامعات السعودية حيث تتنوع المصادر ما بين ما يتم تمويله من قبل وزارة التربية، ومن الجامعة مباشرة لبعض الأبحاث، ومن الوزارات وصناديق المنح والمنظمات والصناعات المحلية والدولية.

أما بالنسبة للمملكة الأردنية فإنه نظرًا لطبيعة صندوق دعم البحث العلمي واستقلاليته التامة عن الجامعات، نجد أن مصادر التمويل متنوعة وفي بعض

قنواتها ثابتة. وهذا هو الاختلاف بين مصادر التمويل للكراسي البحثية بالسعودية والمملكة الأردنية مع تشابه في القنوات الأخرى وإن اختلفت المسميات. فهناك مخصصات من الموازنة العامة للدولة، وفائض مخصصات البحث العلمي التي تصرفها الجامعات، والريع المتأتي من براءات الاختراع، والهبات، والتبرعات.

بينما تبقى التجربة الكندية فريدة من نوعها من حيث إشراف الدولة على البرنامج، وتخصيص دعمًا ماديًّا كبيرًا من ميزانية البلاد، وإحداث خطط طويلة المدى، وتحديد أهداف معينة تنشد الدولة بلوغها سواء من الناحية العلمية أو الاقتصادية. وبالنظر إلى تمويل كراسي البحث في المملكة نجد أن أغلبها يعتمد على التمويل الخاص من قبل أفراد أو شركات ومؤسسات أهلية، وهو من جهة يعكس ثقة الممول الخارجي في قدرة الجامعة ومخرجاتها البحثية، ومن جهة أخرى سوف يؤثر على عمل الكرسي؛ لأنه سوف يتوقف العمل به بانتهاء الدعم. مما يتطلب من الجامعات إعادة النظر في سياساتها البحثية والتركيز على صناعة البحث مما يضمن كسب العديد من الممولين ويضمن بقاءهم.

كما تجدر الإشارة إلى أن توسيع نطاق المشاركة في منظومة البحث العلمي، يتطلب سياسة وطنية مدروسة، وتحديد المجالات الرئيسة للبحث، وتحديد أولويات بحثية لكل مجال مع إخضاعها للمراجعة المنتظمة.

خامسًا: فرص تحسين إدارة الكراسي البحثية في الجامعات السعودية

يتضح من خلال نتائج عرض بعض الخبرات العربية والعالمية، وكذا رصيد الخبرة المحلية للجامعات السعودية، أن ثمة فرص حقيقية تبرز في مجال تحسين هذا النظام.

منطلقات قائمة تدعم تحسين فرص تحسين نظام برنامج كراسي البحث:

تستند إجراءات تحسين نظام برنامج كراسي البحث في المملكة العربية السعودية إلى عدد من المنطلقات التي يمكن إيجازها فيما يلي:

- حاجة المملكة إلى الكراسي البحثية باعتبارها ركيزة أساسية للتحول نحو مجتمع المعرفة والاقتصاد القائم عليها، وذلك بالاستثمار في مجالات الأبحاث والتطوير والابتكار، واستثمار نتائج البحوث العلمية في معالجة القضايا الاقتصادية والاجتماعية.
- الأهداف العامة لخطة التنمية العاشرة (1436هـ . 1440هـ)، بالتحول نحو الاقتصاد القائم على المعرفة من خلال القضايا الاقتصادية والاجتماعية، وتحفيز الجامعات والمنشآت على الاستثمار في مجالات الأبحاث والتطوير، مع تشجيع الدراسات والبحوث التطبيقية، وإيجاد البيئة التنظيمية الملائمة لمجتمع المعرفة وتطوير البنية التحتية لإدارتها، وتحسين التنسيق بين مختلف القطاعات في إنجاز مهام التحول لمجتمع المعرفة، ومعالجة كافة القضايا الهيكلية والتنظيمية التي تعيق التعامل والتنسيق المشترك، وتوسيع الطاقة الاستيعابية للاقتصاد الوطني وتعزيز نموه واستقراره، من خلال توجيه الاستثمارات الوطنية والأجنبية نحو القطاعات ذات المحتوى التقني والقيمة المضافة العالمية، وتحفيز الإبداع والابتكار.
- توجهات الخطة المستقبلية للتعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية "آفاق" (1450هـ . 2029م)، حيث أكدت في الهدف الثاني عشر على: "زيادة الطاقة الإنتاجية البحثية، والابتكارات، ورفع جودتها"، وفي الهدف الثالث عشر على: "تعزيز منهجية إدارة البحث العلمي، وتحقيق التنسيق فيها، وتوفير البيئة المحفزة لها"، والهدف السادس الذي نص على: "الاستمرار في دعم التعليم الجامعي وتنويع مصادر التمويل"، (الخطة المستقبلية للتعليم الجامعي "آفاق"، ص12).
- توصيات الندوة الثالثة لكراسي البحث في المملكة العربية السعودية، والتي أكدت على إنشاء مجلس تنسيقي لكراسي البحث في المملكة، يتكون من

ممثلي الجامعات، وربط أنشطة كراسي البحث باحتياجات المجتمع المحلي والأولويات الوطنية.

- وجود تداخل واضح بين الجامعات فيما يتعلق بتمويل كراسي البحث التي تخدم الأهداف نفسها.

إجراءات مقترحة لتحسين تعزيز الفرص المتاحة لإدارة نظام برنامج كراسي البحث:

ومن قراءة نتائج عرض بعض الخبرات العربية والعالمية، وكذا رصيد الخبرة المحلية للجامعات السعودية، فثمة فرص حقيقية تبرز في مجال تحسين هذا النظام يمكن تحقيقها من خلال الإجراءات التالية:

1- تحسين مجال الأهداف:

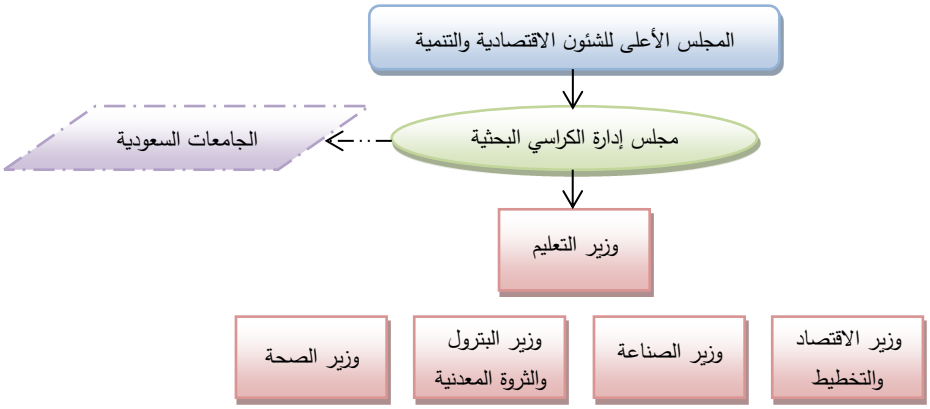
ومن المقترح تعزيز الأهداف الآتية لإثراء إدارة الكراسي البحثية:

- الاستثمار الأمثل للموارد البحثية.
- توفير البيئة المؤسسية والتنظيمية الداعمة للتعاون بين كافة القطاعات المشتركة.
- تحسين قدرة الجامعات في مجال الدراسات والبحوث التطبيقية.
- توفير البيئة الجاذبة لتحفيز رؤوس الأموال على الاستثمار في مجالات الأبحاث والتطوير.
- دعم التميز البحثي في المملكة العربية السعودية.
- تحقيق التنسيق والتكامل البحثي بين الجامعات.
- تحسين التنسيق بين الجامعات وكافة القطاعات بالدولة لتحقيق التحول نحو مجتمع المعرفة . الاقتصاد القائم على المعرفة.

2-تحسين الآليات:

وحرصًا على تقديم آلية عملية قابلة للتطبيق، فيقترح أن يكون هناك "مجلس" لإدارة الكراسي البحثية بالمملكة العربية السعودية يتبع المجلس

الأعلى للشئون الاقتصادية والتنمية، مع تكوين مجالس فرعية في كل جامعة من جامعات المملكة تتولى التنفيذ والإشراف الداخلي (شكل تخطيطي رقم(1).



شكل تخطيطي رقم 1 يوضح الهيكل المقترح لإدارة الكراسي البحثية في الجامعات

ويهدف هذا المجلس إلى:

- رسم السياسة العامة لأداء برنامج الكراسي البحثية.
- تحديد أولويات البحث العلمي.
- إقرار دعم المشاريع البحثية المقدمة من الجامعات.
- إقرار الهيكل التنظيمي للجان المنبثقة من المجلس.
- التنسيق مع الجهات الحكومية والقطاع الخاص لتحقيق الترابط والتكامل بين أعمالها.

3- **أولويات البحث:**

يمكن تصنيف المجالات البحثية إلى أربعة مجالات، هي: مجال العلوم الصحية، مجال العلوم الطبيعية والهندسية، مجال العلوم التقنية، مجال العلوم الاجتماعية والإنسانية، ويتم اختيار موضوعات البحوث داخل كل مجال وفقًا للمعايير الآتية:

تعتمد معايير اختيار الترشيحات للحصول على:

- أن يكون المرشحون للكراسي من الباحثين المتميزين محليًّا وعالميًّا، ولهم إنجازات كبيرة في حقولهم.
- أن تحقق البحوث المقترحة من قبلهم مستويات عالية من الجودة.
- ألّا يقل عدد الباحثين المشاركين من السعوديين عن 50% من الفريق البحثي.

4- التمويل:

نظرًا لحاجة برنامج كراسي البحث إلى تمويل طويل الأمد مع ديمومة في الدعم، تقترح الدراسة إنشاء صندوق لدعم برنامج كراسي البحث العلمي، يعتمد على دعم كل من (الأوقاف الدائمة والتبرعات والهبات، الريع المتأتي من براءات الاختراع والاستثمارات المدعومة من البرنامج، مخصصات من الميزانية العامة للتعليم، المخصصات المالية التي يمكن أن تقدمها القطاعات الحكومية والخاصة من ميزانيها العامة).

التوصيات:

1- تطبيق التصور المقترح لإدارة الكراسي البحثية في الجامعات السعودية.

2- غرس قيمة الانتماء الوطني من خلال الشراكة المجتمعية مع القطاع الخاص.

3- تحفيز أعضاء هيئة التدريس والباحثين في الجامعات على النشر العلمي في المجلات العلمية ضمن ISI.

4- دعم واستقطاب الجامعات للباحثين المتميزين على الصعيد العالمي بما يدعم عملية تبادل الخبرات.

5- ضرورة تركيز الجامعات على توفير المختبرات المجهزة بأحدث التقنيات والأجهزة.

6- إيجاد موارد مالية مستدامة تدعم كراسي البحث العلمي لضمان استمراريتها.

7- تحديد مؤشرات أداء واضحة لتقييم مخرجات الكراسي البحثية.

8- إنشاء قاعدة بيانات تكون بمثابة مركز معلومات يخدم جميع الجامعات والباحثين.

9- استقطاب رؤوس الأموال لدعم المبادرات الوقفية (الوقف الدائم) للبحث العلمي لضمان استدامة الكراسي، وتطوير آلية الاستثمار بها.

المراجع

(1) مجلس الشورى، الأمانة العامة، (1436هـ). مشروع الأهداف والسياسات لخطة التنمية العاشرة (2015 . 2019م). المملكة العربية السعودية: الرياض، ص3.

(2) وزارة الاقتصاد والتخطيط. (1432هـ). خطة التنمية التاسعة (2010 . 2014م). المملكة العربية السعودية: الرياض، ص98.

(3) وزارة التعليم العالي. الخطة المستقبلية للتعليم العالي في المملكة العربية السعودية (آفاق1450هـ). القضايا والأهداف الإستراتيجية، ص23.

(4) العايشي، وردة بلقاسم، (1433هـ). كراسي البحث بين التجربة العربية والغربية. ورقة عمل مقدمة لندوة الكراسي البحثية في المملكة العربية السعودية، 24 . 26 جمادى الأول 1433هـ، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، ص340.

(5) الثنيان، سلطان بن ثنيان، (1429هـ). الشراكة بين الجامعات والقطاع الخاص في تطوير البحث العلمي في المملكة العربية السعودية: تصور مقترح. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، ص5.

(6) المغذوي، عبد الرحيم محمد، (2009م). الكراسي العلمية السعودية: دراسة وصفية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدعوة وأصول الدين، الجامعة الإسلامية، المدينة المنورة، ص222.

(7) الخطيب، محمد بن شحات؛ والجبر، محمد بن عبد اللطيف، (2000م). إدارة الكراسي الجامعية في التعليم العالي "دراسة استطلاعية". رسالة الخليج العربي، ع20، الرياض، ص117.

(8) الشريف، عبد الله بن حسين، (2014م). تجربة كرسي الأمير سلمان بن عبد العزيز لدراسات تاريخ مكة المكرمة، ورقة عمل مقدمة للملتقى الثالث لكراسي البحث بالمملكة العربية السعودية، 12 . 13 مايو 2014م، جامعة الملك سعود، الرياض، ص52.

(9) البقعاوي، (1433هـ)، الإسهامات التربوية للكراسي العلمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية بالجامعات السعودية، دراسة وصفية، رسالة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الإسلامية، المدينة المنورة، ص17.

(10) برعي، حسين بن محمد، (1433هـ). الكراسي العلمية، تجربة جامعة الملك عبد العزيز، ورقة عمل مقدمة لندوة الكراسي البحثية في المملكة العربية السعودية، 24 . 26 جمادى الأول 1433هـ، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، ص152.

(11) العذل، حسين بن عبد الرحمن. دوافع وتطلعات القطاع الخاص من كراسي البحث: مسار مقترح لتعظيم الاستفادة منها في المجتمع السعودي، ورقة عمل مقدمة لندوة الكراسي البحثية في المملكة العربية السعودية، 24 . 26 جمادى الأول 1433هـ، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، ص11.

(12) المالكي، طلال بن عبد الله، (1433هـ). الكراسي العلمية في الجامعات السعودية الناشئة: جامعة الطائف نموذجًا، ورقة عمل مقدمة لندوة الكراسي البحثية في المملكة العربية السعودية، 24 . 26 جمادى الأول 1433هـ، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، ص356.

(13) الشهري، نوح بن يحيى، (2014م). تقييم أداء الكراسي البحثية: تصور مقترح، ورقة عمل مقدمة للملتقى الثالث لكراسي البحث بالمملكة العربية السعودية، 12 . 13 مايو 2014م، جامعة الملك سعود، الرياض، ص56.

(14) الشريف، عبد الله بن حسين، (2014م). تجربة كرسي الأمير سلمان بن عبد العزيز لدراسات تاريخ مكة المكرمة، ورقة عمل مقدمة للملتقى الثالث لكراسي البحث بالمملكة العربية السعودية، 12 . 13 مايو 2014م، جامعة الملك سعود، الرياض، (مرجع سابق)، ص 51.

(15) المغذوي، عبد الرحيم محمد، (2009م). الكراسي العلمية السعودية: دراسة وصفية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدعوة وأصول الدين، الجامعة الإسلامية، المدينة المنورة، (مرجع سابق)، ص ص221 . 223.

(16) البقعاوي، (1433هـ)، الإسهامات التربوية للكراسي العلمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية بالجامعات السعودية، دراسة وصفية، رسالة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الإسلامية، المدينة المنورة، (مرجع سابق)، ص178.

(17) Karen r. Grant&Janice.Drakich ,– The Canada Resorch Chairs Program; the good the bad and the ugly Springer Science+BusinessMediaB.V.2009.

(18) الخطيب، محمد بن شحات، والجبر، محمد بن عبد اللطيف، (2000م). إدارة الكراسي الجامعية في التعليم العالي "دراسة استطلاعية". رسالة الخليج العربي، ع20، الرياض، (مرجع سابق)، ص57.

(19) National Research Foundation. "Five Years Review of the South African Research Chairs Initiative (SARCHI)", Sep 2012.

(20) Isabelle, Labrosse, Trina, Foster, Michelle, Picard Aitken , Eric."Tenth-Year , David&Archambault, Campbell, Julie،Caruso Evaluation of the Canada Research Chairs Program: Final Science-Matrix Inc. 8 Dec. 2010. ,Evaluation Report"

(21) Science-Matrix Inc. "Evaluation of the Canada Excellence ,Research Chairs (CERS) Program: Final Evaluation Report" Oct. 2014.

(22) جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. التقرير السنوي 1434 . 1435هـ، لبرنامج كراسي البحث، المملكة العربية السعودية، الرياض، ص 18.

(23) (2011م). لائحة كراسي البحث بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المملكة العربية السعودية، الرياض، ص ص9 . 25.

(24) الموقع الإلكتروني الرسمي لبرنامج كراسي البحث بجامعة الملك سعود / http://c.ksu.edu.sa/ . تاريخ الدخول 2014/2/1م . 2015/2/5م.

(25) الجريدة الرسمية للمملكة الأردنية الهاشمية، (2010م)، رئاسة الوزراء/ مديرية الجريدة الرسمية، ص4514 . 4515.

(26) الموقع الإلكتروني صندوق البحث العلمي، المملكة الأردنية الهاشمية / http://www.srf.gov.jo. تاريخ الدخول 2013/12/9م . 2015/2/13م.

(27) الجريدة الرسمية للمملكة الأردنية الهاشمية، (2009م)، رئاسة الوزراء/ مديرية الجريدة الرسمية، ص5145 . 5146 . 5530.

(28) الموقع الإلكتروني صندوق البحث العلمي، المملكة الأردنية الهاشمية / http://www.srf.gov.jo. تاريخ الدخول 2013/12/9م . 2015/2/13م (مرجع سابق).

(29) الموقع الإلكتروني الرسمي لمركز إدارة البحث والابتكار(RIMC)، التابع لجامعة UNIMAS الماليزية / http://www.rimc.unimas.my . تاريخ الدخول 2014/2/1م . 2015/2/5م.

(30) الموقع الإلكتروني QS لتصنيف الجامعات الآسيوية/ http://www.topuniversities.com/university-rankings/asian-university-rankings/2014 / تاريخ الدخول 2014/2/21م . 2015/2/15م.

(31) الموقع الإلكتروني الرسمي لكراسي البحث الكندية/ http://www.chairs-chaires.gc.ca/home-accueil-eng.aspx . تاريخ الدخول 2014/1/30م . 2014/11/30م.