

وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي

الخطة الاستراتيجية الثانية

"التميز في مخرجات البحث العلمي والدراسات العليا"

1439 - 1443 هـ

الموافق

2018 - 2022 م

كلمة وكيل الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي

د. ضيف الله بن غضيان حمرون

الحمد لله رب العالمين، حمد الشاكرين، والصلاة والسلام على سيدنا محمد النبي العربي الأمين.

تمكنت وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي، بعد مرور عقد على نشأة الجامعة، أن تخطو خطوات واسعة وفق رؤية واضحة؛ وهذا ما جعل إنجازاتها حافلة بالعطاء للجامعة ولمجتمع منطقة تبوك، الذي يتطلع نحو التنمية والتطور في المشاريع التنموية والمستقبلية الواسعة، في ظل حكومتنا الرشيدة.

يستند منهج الوكالة، في عملها إلى تبني خطة استراتيجية واضحة، عملت بشكل جاد على تحقيق أهدافها ومبادراتها في مجال البحث العلمي والدراسات العليا وخدمة المجتمع، وفق مستوى متقدم من التطوير والدقة.

تتعلق أهداف الخطة الاستراتيجية لوكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي بفتح برامج دراسات العليا جديدة، وتحسين مستوى البحث العلمي، وخدمة مجتمع المنطقة .. إلخ، كما أنها تعكس خطة التنمية، من خلال تسليط الضوء على الطرق المختلفة التي ستتبعها الوكالة في الإشراف على نوعية الأنشطة المتعلقة بالدراسات العليا والبحث العلمي في جامعة تبوك.

وحيث إن الجامعة، بناء على توجيهات الحكومة الرشيدة، في توسع في المشاريع التنموية والمستقبلية، كان لا بد من إعداد خطة ثانية للوكالة في ظل هذه التغيرات، وفعلاً، تم إعداد الخطة الاستراتيجية الثانية، وهي حافلة بالتحديات والعمل بجد واجتهاد؛ لتتمكن من تحقيق رؤيتها في إنجاز بحوث علمية إبداعية، وبرامج دراسات عليا متميزة، وهذا ما تجسده رسالة الوكالة في دعم البحوث العلمية الإبداعية، والتوسع في برامج الدراسات العليا لصناعة المعرفة، وخدمة المجتمع.

ولا بد من تكاتف جهود الجميع في وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي، لتنفيذ هذه الخطة؛ لأن ما حملته من أهداف وطموحات يحتاج إلى التعاون.

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
2	كلمة وكيل الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي
3	قائمة المحتويات
4	الملخص التنفيذي
5	نبذة عن وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي
6	إعداد ومتابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية الثانية
8	أصحاب المصلحة في الخطة
9	مصادر الخطة
11	المواءمة بين رؤية المملكة 2030 والخطة الاستراتيجية الثانية للوكالة
12	مواءمة الخطة مع الخطة الاستراتيجية الثانية للجامعة
12	مواءمة الخطة مع خطة عمادة البحث العلمي وعمادة الدراسات العليا
13	الجامعات النظرية
14	القضايا الاستراتيجية
15	الرؤية والرسالة والقيم
17	الأهداف الاستراتيجية الرئيسية
18	الأهداف الاستراتيجية والمبادرات
21	متطلبات تنفيذ الخطة
22	الملاحق:
23	ملحق (1) الهيكل التنظيمي
24	ملحق (2) نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات
28	ملحق (3) مصفوفة ترابط الأهداف الاستراتيجية والفرعية والمبادرات
31	ملحق (4) بطاقة الأداء المتوازن

الملخص التنفيذي

لا شك أن المملكة تشهد تطورات هائلة، وتوسعاً كبيراً في مجال التعليم العالي، وفي ذلك تحاول وكالة جامعة تبوك للدراسات العليا والبحث العلمي في جامعة تبوك، وسط التنافس الشديد بين الجامعات، أن تقوم بدور مهم وفعال، في تقديم مستوى تعليمي وبحثي وإداري مميز، يخدم سوق العمل، ويمكن تحقيق ذلك وفق تخطيط استراتيجي محكم، ودقيق، فقد سعت جاهدة إلى إعداد خطة استراتيجية ثانية، تتماشى مع أهداف خطة الجامعة الاستراتيجية الثانية، وشكلت الوكالة لجنة لإعداد هذه الخطة.

قامت اللجنة بوضع، التصور الأولي للخطة، بعد عدد من الاجتماعات الدورية، مستندة إلى واقع الوكالة والعمادات والإدارات والمراكز المتعددة التابعة لها، وبيئتها الداخلية والخارجية، بهدف تحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية، والعمل على تحقيق رؤية 2030.

وفي الخطة، التزمت وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي، بالسعي إلى تطوير التعليم في برامج الدراسات العليا والتأكيد على استمرار تطويره، وتحقيق جودته، والعمل على تقديم أبحاث علمية متميزة، والمساعدة في عقد شراكات مثمرة بين الجامعة والمجتمع، والاهتمام بتقدم مستوى البحث العلمي كماً وكيفاً، خاصة في المراكز البحثية، وإعطاء الأولوية للموضوعات ذات الاهتمام باقتصاد المعرفة. وتعد هذه الخطة خارطة طريق لكل منسوبي الجامعة في هذه المجالات.

اتخذت خطة الوكالة رؤية ورسالة الجامعة منطلقاً رئيساً لها؛ فقد أكدت رؤية الوكالة على إجراء البحوث العلمية الإبداعية، وتقديم برامج دراسات عليا متميزة، وخدمة المجتمع، وفق رسالتها التي أشارت إلى تقديم خدمات بحثية تلبى حاجتي المجتمع وسوق العمل بالمشاريع التنموية بالمنطقة، وتدعم البحوث العلمية التي تسهم في تنمية المجتمع المحلي وبناء اقتصاد المعرفة.

وقد تضمنت خطة الوكالة أهم القضايا الاستراتيجية ذات الأولوية للوكالة وللجامعة، وقدمت الوصف الدقيق لها، ثم بنت الأهداف الاستراتيجية، التي يمكن تحقيقها. وكانت هذه القضايا بمثابة توجهات استراتيجية، تدور حول: التميز في برامج الدراسات العليا، والتطوير الدائم في البحث العلمي، والتركيز على خدمة المجتمع.

واعنتت لجنة إعداد هذه الخطة في بناء هذه التوجهات على مشاركة كافة منسوبي الوكالة وعدد كبير من جهات المجتمع المحلي، من خلال ورشة عمل مطولة قامت على الحوار والنقاش وتوزيع الاستبانات، وأخذ ملاحظاتهم كتغذية راجعة يستفاد منها في إجراء التحليل البيئي، وبناء الأهداف وبعض العناصر الأخرى في الخطة، كما تضمنت الخطة الملاحق الضرورية والمهمة لاستكمال عناصرها.

نبذة عن وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي

تم إنشاء وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي من قبل مجلس التعليم العالي في تاريخ 2007/6/18م، إذ تمت الموافقة على إنشائها بتاريخ 2007/12/1م.

وتقوم الوكالة بالإشراف على الجوانب الإدارية والقانونية والفنية والمالية للدراسات العليا والبحث العلمي في الجامعة؛ فهي تنسق توزيع المنح الدراسية، وإدارة النظم واللوائح والقرارات التي تؤثر على الدراسات العليا والبحث العلمي. وتعمل على توفير الدعم المادي، بما في ذلك الخدمات اللوجستية التي تقدمها عند التحضير للدراسات العليا وخطط وبرامج البحث العلمي، وتضم وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي العمادات والإدارات واللجان التالية:

- عمادة الدراسات العليا.
- عمادة البحث العلمي.
- أمانة مجلس الجامعة.
- إدارة شؤون المجلس العلمي.
- إدارة الابتعاث.
- اللجنة الدائمة للابتعاث والتدريب.
- اللجنة الدائمة للمعيدين والمحاضرين ومدرسي اللغات.
- اللجنة الدائمة للبحث العلمي وخدمة المجتمع.
- مركز شبكات الاستشعار والأنظمة الخلوية.
- مركز الطاقة المتجددة وأبحاث الطاقة.
- كرسي الأمير فهد بن سلطان لأبحاث التقنيات المتقدمة في الكشف عن الأمراض ومسبباتها والمساهمة في علاجها.

إعداد ومتابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية الثانية للوكالة:

أولاً - التهيئة لإعداد الخطة الاستراتيجية:

تمت التهيئة لإعداد الخطة الاستراتيجية الثانية لوكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي بناء على:

- تشكيل لجنة إعداد ومتابعة تنفيذ الخطة.
- مراجعة نسب الإنجاز في الخطة الاستراتيجية الأولى للوكالة.
- تحديد مصادر الخطة.
- المواءمة مع رؤية 2030.
- المواءمة مع خطة آفاق .
- بناء الخطة بالنظر إلى المشاريع التنموية بالمنطقة.
- المواءمة مع معايير المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي.
- تحديد الجامعات المحلية والعالمية المتميزة التي تسعى الجامعة للوصول إلى مستواها.

ثانياً - التحليل البيئي:

تم إعداد الخطة الاستراتيجية الثانية لوكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي بالاعتماد على مبدأ المشاركة لأصحاب العلاقة داخل الجامعة

وخارجها، وأخذ الآراء بناء على الاستبانات لتحديد الرؤية والرسالة والقيم والأهداف والمبادرات المتعلقة بها.

وقد قامت لجنة إعداد الخطة ومتابعة تنفيذها بعمل التحليل البيئي من خلال:

- تحديد نقاط القوة والضعف بناء على تقييم بيئة العمل الداخلية.
- تحديد الفرص والتحديات بناء على تقييم البيئة الخارجية.
- حضور ورش العمل، التي عقدتها وكالة الجامعة للتطوير والجودة.
- توزيع استبانة على أصحاب العلاقة من جهات المجتمع المختلفة.

ثالثاً - صياغة الخطة الاستراتيجية، وتشمل:

- صياغة رؤية الوكالة.
- صياغة رسالة الوكالة.
- تحديد القيم.
- تحديد أهم عوامل التقدم والتطور والنجاح في الوكالة.
- تحديد الأهداف الاستراتيجية.
- رسم الأهداف الفرعية لكل هدف استراتيجي رئيس.
- وضع مؤشرات الأداء.
- تحديد المبادرات وأهدافها التشغيلية.
- تحديد مؤشرات الأداء التشغيلية.

رابعاً - المتابعة والتقييم المستمر للخطة:

- تكليف اللجنة بمتابعة تنفيذ الخطة لضمان تنفيذها ومتابعتها بشكل دائم ومستمر.
- الاعتماد على نظام إلكتروني في متابعة الخطة.
- التأكد من صلاحية تنفيذ الخطة الاستراتيجية على فترات زمنية بحسب المتغيرات الداخلية.
- إعادة النظر في بعض المبادرات وتطويرها بحسب المتغيرات الخارجية.

أصحاب المصلحة في الخطة الاستراتيجية الثانية للوكالة:

اعتنت لجنة إعداد الخطة بدراسة ومعرفة احتياجات ورغبات أصحاب المصلحة، لقناعة أعضاء اللجنة أن معرفة وتحديد أصحاب المصلحة من الجهات المختلفة في المجتمع المحلي من أهم عوامل نجاح الخطة، فمعرفة توجهاتهم تساعد على أن تكون الخطة واقعية، وقابلة للتطبيق، وهي مما يؤكد الشمولية، وتقديم الخدمة المناسبة والتميزة، وبناء الخطة على تحقيق المصلحة العامة، ويمكن تحديد أصحاب المصلحة على النحو التالي:

- منسوبو الوكالة.
- المنظمات والهيئات العامة والخاصة في قطاعات العمل المختلفة.
- طلبة الجامعة.
- أعضاء هيئة التدريس.
- أصحاب براءات الاختراع في الجامعة.

آليات بناء الخطط الاستراتيجية للجهات التابعة للوكالة:

في الخطط الاستراتيجية للجهات التابعة لوكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث لا بد من التدقيق الدائم والمراجعة المستمرة، ويتم ذلك بالتفاعل والتشارك، وإعادة النظر في طبيعة عمل هذه الخطط الاستراتيجية. وما دامت خطة الوكالة تشكل المصدر المهم والضروري لخطط العمادات والمراكز والإدارات المختلفة التابعة للوكالة، فهي تعدها مرجعا أساسيا في إعداد خططها الاستراتيجية، لتتكامل معها، وتبنى متفقة مع توجهاتها، وهذا ما يساعد على تحقيق رؤية ورسالة الوكالة والجامعة معا، ويدعم أهدافها الاستراتيجية ومبادراتها المختلفة التي اعتمدها في خططها، ويتطلب ذلك ما يلي:

- أن تكون خطط العمادات والمراكز والإدارات التابعة للوكالة متسقة مع رؤيتها ورسالتها وقيمها.
- مراجعة الخطة، والعمل على تطويرها من خلال التعاون من قبل جميع الجهات المستفيدة.
- ضرورة أن تعكس الخطة التوجهات والطموحات.
- أن تكون أهدافها قابلة للتحقيق.
- أن تشتمل على مؤشرات ملائمة للأداء.
- أن تكون طموحاتها بقدر الموارد المتاحة.

مصادر الخطة:

اعتمدت الخطة الاستراتيجية الثانية لوكالة جامعة تبوك للدراسات العليا والبحث العلمي على خمسة مصادر، هي:

-الخطة الاستراتيجية الثانية لجامعة تبوك.

-الخطة الاستراتيجية الأولى للوكالة.

-رؤية المملكة 2030.

-برنامج التحول الوطني 2020.

-خطة آفاق.

وتفصيل ذلك على النحو التالي:

1 - الخطة الاستراتيجية الثانية للجامعة

أنجزت جامعة تبوك الخطة الاستراتيجية الثانية، ووضعت أهدافها الاستراتيجية الرئيسة والفرعية، وكذلك المبادرات، وصاغت هذه الخطة بصورتها النهائية، ثم اطلع عليها منسويو الجامعة، وكان لزاما من وجهة نظر لجنة التخطيط الاستراتيجي في الجامعة من مواءمة جميع الخطط في وكالات الجامعة وكلياتها وعماداتها مع خطة الجامعة الرئيسة، ومن هنا كانت هذه الخطة مصدرا مهما من مصادر خطة الوكالة، إذ اعتمدت ما يناسبها من أهدافها الرئيسة في مجال البحث العلمي والدراسات العليا، إذ ركزت خطة الجامعة الرئيسة على تقديم بحوث علمية إبداعية ومتميزة، وتوفير بيئة علمية وتعليمية مناسبة، وكذلك خطة وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي نصت رؤيتها على بحوث علمية إبداعية، ودراسات عليا متميزة.

2 - الخطة الاستراتيجية الأولى للوكالة:

لا شك أن الخطة الاستراتيجية الأولى للوكالة – بما فيها من أهداف ومبادرات ومؤشرات – تعد المصدر الأهم بين مصادر الخطة الثانية للوكالة، فهي تضع لجنة الخطة على حدود الإنجاز، ومن خلالها يمكن تحديد ما تم وما لم يتم في هذه الخطة، وبالتالي أن تبدأ الخطة الثانية من مرحلة جديدة، خالية من التكرار.

وقد تم النظر إلى الخطة السابقة من خلال مراجعة نسب الإنجاز بالمتابعة المستمرة لخطط العمادات والمراكز الإدارية التابعة للوكالة، ومعرفة نسب إنجازها، ثم تقييم وتنقيح المبادرات باستمرار، والنظر في اتساق الأهداف الرئيسية مع الأهداف الفرعية، ومدى ملاءمتها للبيئة الداخلية والبيئة الخارجية الخاصتين بالوكالة.

بعد ذلك تم وضع تصور نهائي للأهداف والمبادرات ومؤشرات الأداء التي يجب أن تتضمنها الخطة الاستراتيجية الثانية للوكالة، مع الإحاطة التامة والواعية بجميع المبادرات التي اتخذتها واتفقت عليها الجهات التابعة للوكالة، والاستفادة منها في صياغة الخطة الاستراتيجية الثانية للوكالة.

3 - رؤية المملكة 2030:

من القيم التي اعتنت رؤية المملكة 2030 على ترسيخها والتأكيد عليها: القيم الإسلامية والقيم العربية الأصيلة، إذ جعلت تمكينها من أنفس أبناء المجتمع غاية قصوى، ودعت جميع الهيئات والمؤسسات على التعاون في ذلك. وهذا ما جعل العنصر البشري من أهم مقومات التنمية والنجاح، تعتمد عليه رؤية 2030، ومن هنا، ولا شك أن الجامعات لها دور كبير في إعداد وتأهيل الموارد البشرية علمياً وثقافياً، إعداداً نفسياً، فالجامعات من المؤسسات التي يقع على عاتقها مهمة تزويد القطاعات العامة والخاصة بالكوادر البشرية المؤهلة، وكانت رؤية 2030 قد اعتمدت على محاور مهمة، ركزت على:

أولاً - تزويد المجتمع بالمعارف العلمية والعملية التي تكسب أفرادها المهارات المعرفية والسلوكية، والاهتمام بسياحة الآثار والمتاحف، وزيادة الاهتمام بممارسة الرياضة، والاهتمام الصحي، والاهتمام الأسري.

ثانياً - الاستغلال الأمثل للفرص المتاحة للمملكة في كافة المجالات: الاقتصادية، والبشرية، والمادية، والمالية، وما حباها الله من ثروات طبيعية، من خلال تشجيع وجذب الاستثمارات المحلية والأجنبية المباشرة وغير المباشرة.

ثالثاً - التركيز على جودة ونوعية البنى التحتية، والتوجيه بالإسراع في استكمال تنفيذ المشاريع الحالية وتكثيف متابعتها، وتطوير كافة الأنظمة واللوائح الإجرائية لعملية اتخاذ القرارات المؤسسية، والعمل على حوسبتها؛ وصولاً إلى مستويات عالية من الجودة في تقديم الخدمات، بتخفيض معايير الوقت والجهد والتكلفة في حصول المواطنين على مختلف الخدمات.

المواءمة بين الخطة الاستراتيجية الثانية للوكالة وبين رؤية المملكة 2030:

أخذت وكالة جامعة تبوك للدراسات العليا والبحث العلمي على عاتقها أن تكون خطتها الاستراتيجية الثانية متوائمة مع محاور رؤية المملكة 2030، إذ تسعى الرؤية إلى مجتمع قائم على المعرفة، من خلال منظومة تعليمية ذات ارتباط بحاجات سوق العمل، لذلك كان من أهم محاور خطة الوكالة تقديم بحوث علمية متميزة تخدم المجتمع وتلبي احتياجات مشاريع التنمية في المنطقة، وإجراء الدراسات العلمية ذات الجودة العالية، وتطوير المراكز البحثية بما يساهم في خدمة المشاريع التنموية بالمنطقة كمشروع نيوم ومشروع البحر الأحمر.

4 - برنامج التحول الوطني 2020.

يعد برنامج التحول الوطني 2020 جزءاً من رؤية المملكة 2030، وهو بمثابة خارطة طريق للمملكة خلال السنوات الخمس القادمة، ومما عمل عليه هذا البرنامج وضع الأهداف الاستراتيجية المناسبة من قبل الجهات المشاركة والمبادرة بتنفيذها من خلال مبادرات مناسبة وملائمة، وزيادة التعاون مع القطاع الخاص؛ لتوفير قيمة الإنفاق الحكومي.

5 - خطة (آفاق):

هي خطة تستشرف مستقبل التعليم الجامعي في المملكة، وتتضمن أهدافاً استراتيجية طويلة المدى، يستغرق تحقيقها ما يزيد على عقدين من الزمان حتى عام 1450هـ. إذ تم اعتمادها - بما في ذلك أبعاد توجهاتها الاستراتيجية - بموجب رقم 3562/ م ب وتاريخ 1432/06/04هـ، وفي هذه الخطة تم التخطيط لمعالجة أهم التحديات التي تواجه التعليم الجامعي، مثل: حاجة المجتمع، وتأهيل هيئة التدريس والطلبة، والنظر بحاجة سوق العمل...إلخ.

مواءمة الخطة مع الخطة الاستراتيجية الثانية للجامعة:

سعت وكالة جامعة تبوك للدراسات العليا والبحث العلمي إلى أن تكون خططها الاستراتيجية الثانية متوائمة مع الخطة الاستراتيجية الثانية للجامعة، فقد جاءت رؤيتها مستمدة - في بعض جوانبها - من رؤية الجامعة، إذ ركزت الوكالة في رؤيتها على تقديم مخرجات متميزة في البحث العلمي والعملية التعليمية، وكذلك رؤية الجامعة ركزت على المخرجات ذاتها، كما كان من أهداف خطة الجامعة دعم البحوث الإبداعية للمساهمة في بناء اقتصاد المعرفة، وهو هدف استراتيجي من أهداف خطة الوكالة، وفي مجال الدراسات العليا ركزت خطة الجامعة على تقديم تعليم جامعي متميز، وهو ما ركزت عليه خطة الوكالة في أهدافها الرئيسية والفرعية، وقد وضع لتحقيقه ضمن الخطة عددا من المبادرات.

مواءمة الخطة مع الخطة الاستراتيجية الثانية لعمادة البحث العلمي وعمادة الدراسات العليا:

من الأمور التي أتخذتها لجنة إعداد الخطة الاستراتيجية الثانية لوكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي أن تكون خططها متوائمة مع خطتي عمادة البحث العلمي وعمادة الدراسات العليا، وكانت قد أخذت هذا بعين الاعتبار عند صياغة الرؤية والرسالة، وتحديد الأهداف الاستراتيجية الرئيسية والفرعية.

وقد كان كل من عميد البحث العلمي، وعميد الدراسات العليا عضوا في لجنة إعداد خطة الوكالة، وعقد بحضورهما ومشاركتهما كل الاجتماعات التي عقدتها اللجنة منذ اللحظة الأولى التي بدأت بها اللجنة بإعداد الخطة.

وقد نصت رؤية عمادة البحث العلمي على "تحقيق التميز البحثي محلياً وإقليمياً"، كما نصت رسالتها على "دعم البحوث الإبداعية التي تسهم في تنمية المجتمع المحلي وبناء اقتصاد المعرفة" وكان ضمن أهدافها الاستراتيجية "دعم البحوث الإبداعية للمساهمة في بناء اقتصاد المعرفة". وهذا ما نصت عليه رؤية وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي، كما جاء ضمن أهدافها الاستراتيجية والفرعية ما يدل على اهتمامها بهذه الجوانب في البحث العلمي وفوائده.

وفي مجال الدراسات العليا بدا واضحا التزام الوكالة بتقديم تعليم متميز في برامج الدراسات العليا، فقد نص الهدف الاستراتيجي الثالث في خطة الوكالة على "تقديم برامج دراسات عليا متميزة تلبى احتياجات سوق العمل" وهو ما تسعى عمادة الدراسات العليا لتحقيقه في خططها الاستراتيجية الثانية، ويمثل هدفا استراتيجيا مهما خططها الاستراتيجية الثانية.

الجامعات النظرية:

تستطيع وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي قياس أدائها من خلال جامعات عالمية متميزة، وهذا قد يوفر لها المؤشرات الضرورية التي تحدد من خلالها الطريق الذي تسلكه لعبور المستقبل، وتحقيق أفضل الإنجازات، ويحدد لها المسار الصحيح الذي تستهدفه، ويساعد في تحديد الأدوات الصحيحة والناجعة التي تعتمد عليها في تقييم أداء الوكالة والجهات التابعة لها؛ وهي ذاتها التي تساعد على تحقيق الأهداف المرجوة، والتقدم الذي تسعى له الوكالة وهي جزء من مؤسسة تعليمية بحثية.

ومع أن وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي تدرك أنها ضمن منظومة جامعة حديثة النشأة، ومحدودة الإمكانيات، من حيث البنية التحتية والقدرة العلمية والبحثية، إلا أنها يمكنها محاكاة هذه الجامعات العريقة، لكن تحقيق ذلك يحتاج إلى جهود كبيرة، ووقت طويل، مع ذلك كله، إلا أنه لا يمنع من العمل بجد وحماس لأجل تحقيق أفضل المستويات العلمية والبحثية والتميز في خدمة المجتمع ومشاريع المنطقة التنموية. لا سيما وأن الوكالة، تدرك دورها الأساسي في تقديم بيئة تعليمية وبحثية مميزة، بالإضافة إلى رغبتها في تطوير البنية التحتية المناسبة للدراسات العليا والبحوث العلمية ضمن مجالات تخدم الجامعة والمجتمع والمشاريع التنموية.

لقد بدأت الوكالة بتحديد الجامعات المرموقة التي تقيس أداؤها من خلالها. وقد أخذت المحاور التالية بعين الاعتبار عند اختيار هذه الجامعات:

- 1- التطوير الذي حققته هذه الجامعات في مجال البحث العلمي.
- 2- مدى التنوع الذي حققته هذه الجامعات في برامج الدراسات العليا.
- 3- تعدد سياسات الدراسات العليا، ومدى تحقق الكفاءة في هذه السياسات.
- 4- موقع هذه الجامعات من الجامعات العالمية والإقليمية والمحلية.
- 5- الإنجازات التي حققتها الكليات والأقسام التابعة لهذه الجامعات.
- 6- طبيعة الإجراءات الإدارية والمالية التي تعتمدها هذه الجامعات.

وقد حددت الوكالة (3) ثلاث جامعات مميزة على المستوى المحلي والمستوى العالمي، وهي:

1. جامعة واشنطن، الولايات المتحدة الأمريكية.
2. جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.
3. الجامعة الأردنية، المملكة الأردنية الهاشمية.

القضايا الاستراتيجية:

نظراً لاعتماد الخطة الاستراتيجية الثانية للوكالة على مصادر مختلفة، ونظراً لأهمية الموازنة بين هذه الخطة وما تتطلع له القيادة الرشيدة، والسياسات التعليمية وما تتبناه من خطط تنموية مستقبلية، حددت الوكالة عدداً من القضايا الاستراتيجية، تمثلت بما يلي:

1. جودة برامج الدراسات العليا في الجامعة، وتشمل:

- تطوير برامج الدراسات العليا الحالية.
- رفع مستوى مخرجات هذه البرامج.
- إنشاء برامج جديدة لسوق العمل.

2. جودة البحث العلمي، وتشمل:

- تحسين جودة البحث العلمي في الجامعة.
- توفير مصادر التمويل الملائمة.
- زيادة النشر في المجلات العلمية المصنفة، مثل: ISI.
- العمل على عقد شراكات بحثية عالمية ومحلية.
- الاهتمام بالبحوث التي تساهم في بناء اقتصاد المعرفة.

3. تحسين خدمة المجتمع: تحسين الخدمات البحثية المقدمة لمجتمع تبوك من مؤسسات وأفراد.

الرؤية، الرسالة، القيم:

عقدت لجنة إعداد وتنفيذ الخطة الاستراتيجية الثانية في وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي عدداً من ورش العمل، حضرها عدد كبير من أصحاب المصلحة من منسوبي الوكالة والمجتمع المحلي؛ بغرض تحديد رؤية ورسالة وقيم الوكالة، كما قامت اللجنة بمواصلة رؤية الوكالة ورسالتها مع رؤية ورسالة الجامعة، وبعد عقد اجتماعات مكثفة مع الجهات التابعة للوكالة تم تحديد الرؤية والرسالة والقيم الخاصة بوكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي على النحو التالي:

رؤية وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي

"التميز في مخرجات البحث العلمي والدراسات العليا"

أكدت رؤية وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي على التميز في إعداد الأبحاث العلمية، وذلك بتطوير ودعم المراكز البحثية في الجامعة، وتهيئة بيئة بحثية مناسبة، وزيادة دعم البحث العلمي. وتحقيق أعلى مستويات الجودة في برامج الدراسات العليا، وفتح برامج دراسات عليا تخدم المنطقة ومشاريعها التنموية.

رسالة وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي

"تحقيق مستوى عالٍ في دعم البحوث العلمية الإبداعية، والتوسع في برامج الدراسات العليا؛ لصناعة المعرفة"

بيان توضيحي لرسالة وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي:

1 - البحث العلمي: تدعم وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي البحوث العلمية المعرفية والتطبيقية، التي تسهم في تنمية المجتمع المحلي وبناء

اقتصاد المعرفة، وتعمل على تطوير المراكز البحثية، وتهيئة البيئة البحثية المناسبة.

2 - برامج الدراسات العليا: ستحاول وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي فتح برامج دراسات عليا متميزة، وتطوير البرامج الحالية بما يشمل:

تخريج كوادر مؤهلة بالمعارف والمهارات التي تلبي حاجة المجتمع وسوق العمل والمشاريع التنموية في المنطقة.

القيم:

إضافة إلى القيم الإسلامية الحنيفة تلتزم وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي بالقيم التالية:

- الجودة والتميز.
- الشفافية والوضوح.
- الإبداع والابتكار.
- الأمانة.
- تعزيز أخلاقيات البحث العلمي.
- المسؤولية الاجتماعية.

تعريف القيم:

- الجودة والتميز: تطبيق معايير الجودة في العمل في جميع أنشطة الوكالة، والتميز في الأداء.
- الشفافية والوضوح: الالتزام بالموضوعية ووضوح التعليمات ودعم المساءلة والشفافية.
- الإبداع والابتكار: تهيئة البيئة المحفزة للإبداع والابتكار.
- الأمانة: الإخلاص في الأداء والالتزام بالمهنية واحترام جميع المستفيدين.
- تعزيز أخلاقيات البحث العلمي: تعزيز الأمانة العلمية، وأخلاقيات البحث العلمي.
- المسؤولية الاجتماعية: العمل على خدمة المجتمع، والتفاعل مع احتياجات ومتطلبات أفراد المجتمع، وترسيخ التعاون مع مؤسساته.

الأهداف الاستراتيجية الرئيسية لوكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي:

الهدف الأول: دعم البحوث العلمية الإبداعية للمساهمة في بناء اقتصاد المعرفة.

الهدف الثاني: تقديم برامج دراسات عليا متميزة تلبى احتياجات سوق العمل.

الهدف الثالث: تنويع مصادر الدعم المالي للبحث العلمي.

الأهداف الاستراتيجية الرئيسة والفرعية والمبادرات

المبادرات	الرقم	الأهداف الاستراتيجية
تشجيع أعضاء هيئة التدريس على الحضور والمشاركة في المؤتمرات المحلية والدولية.	1- 1	الهدف الاستراتيجي (1) دعم البحوث الإبداعية للمساهمة في بناء اقتصاد المعرفة
تشجيع الطلاب على المشاركة في البحث العلمي.	2- 1	
تنمية المهارات البحثية لدى أعضاء هيئة التدريس.	3- 1	
تنفيذ أبحاث تلبي احتياجات المجتمع ومشروع نيوم والمشاريع التنموية الأخرى.	4- 1	
المساهمة في بناء شراكات بحثية مع مؤسسات المجتمع المحلي والدولي.	5- 1	
المساهمة في عقد اتفاقيات تعاون في مجال البحث العلمي.	6- 1	
عقد لقاءات علمية بشكل سنوي بالجامعة.	7- 1	
إجراء بحوث مشتركة بين الأقسام الأكاديمية والكليات.	8- 1	
زيادة عدد الكراسي البحثية في الجامعة.	9- 1	

المبادرات	الرقم	الأهداف الاستراتيجية
المراجعة الدورية لبرامج الدراسات العليا.	1- 2	<p>الهدف الاستراتيجي (2)</p> <p>تقديم برامج دراسات عليا متميزة</p> <p>تلبية احتياجات سوق العمل</p>
استحداث برامج دراسات عليا تلبية طموحات رؤية المملكة 2030	2- 2	
تطوير المهارات والقدرات البحثية لطلبة الدراسات العليا	3- 2	

المبادرات	الرقم	الأهداف الاستراتيجية
العمل على تسويق الخدمات البحثية.	1- 3	الهدف الاستراتيجي (3) تنوع مصادر الدعم المثالي للبحث العلمي
العمل على تسويق منجزات مراكز الأبحاث.	2- 3	
تسويق الخدمات الاستشارية التي يقدمها باحثون مميزون في الجامعة	3- 3	

متطلبات تنفيذ الخطة الاستراتيجية الثانية لوكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي:

- متابعة تنفيذ الخطة من خلال تشكيل لجنة توجيهية وأخرى تنفيذية.
- إعداد نظام تقني إلكتروني يضمن متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية إلكترونياً.
- إقامة ورش عمل للجهات التابعة للوكالة تبين أهداف ومضمون الخطة.
- حضور الدورات التدريبية التي تعقدها الجامعة في التخطيط الاستراتيجي ومؤشرات الأداء الرئيسة وإدارة المشاريع.
- تسخير الوقت والجهد لجميع الجهات التابعة لوكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي لتنفيذ مبادرات الخطة.
- التقييم المستمر لأهداف ومبادرات الخطة.

الملاحق:

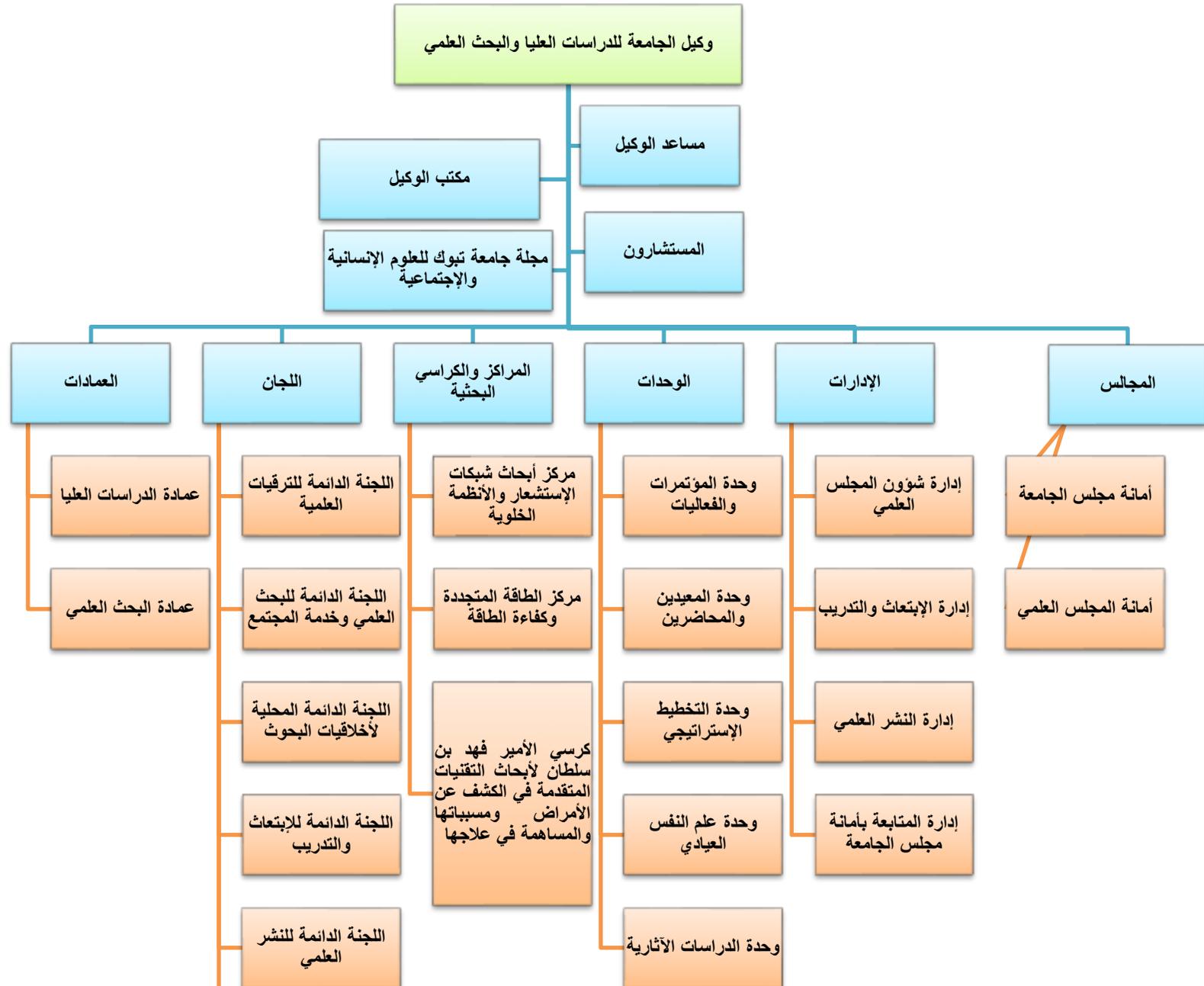
ملحق (1) الهيكل التنظيمي.

ملحق (2) نقاط الضعف والقوة والفرص والتحديات.

ملحق (3) مصفوفة ترابط الأهداف الاستراتيجية والفرعية والمبادرات.

ملحق (4) بطاقة الأداء المتوازن.

ملحق (1) الهيكل التنظيمي



وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي - لجنة إعداد ومتابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية الثانية للوكالة

ملحق (2) نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات

نتائج التحليل الرباعي:

من المصادر المختلفة لتحديد نتائج التحليل الرباعي: ورش العمل، والمسح الشامل من خلال الاستبانات بالإضافة إلى دراسة الوضع الراهن لووكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي.

يعتمد تحليل بنية وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي على محورين أساسيين هما: تحليل البنية الداخلية، والذي بدوره ينقسم إلى تحليل نقاط القوة ونقاط الضعف، ثم تحليل البنية الخارجية، والذي يتضمن تحديد الفرص المتاحة والتحديات المحتملة.

عناصر القوة في الوكالة:

- توفر الموارد البشرية المتمثلة في باحثين مؤهلين.
- توفر بنود لدعم البحوث العلمية.
- أن جامعة تبوك هي الجامعة الوحيدة في المنطقة.
- الدور الكبير الذي تؤديه الجامعة في خدمة المجتمع.
- الخبرة الجيدة التي تشكلت للوكالة، في مختلف أنشطة البحث العلمي حيث مضى أكثر من 10 سنوات على تأسيس العمادة . و عملت في مجال دعم البحوث العلمية لأعضاء هيئة التدريس داخل الجامعة لأكثر من 8 سنوات متتالية.
- تنوع التخصصات العلمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة.
- تفعيل الأنظمة الإلكترونية وتسخيرها في خدمة الباحثين وكذلك التواصل الإلكتروني مع الباحثين .
- توفر قاعات دراسية مناسبة وكافية لاستيعاب أعداد الطلاب.
- توافر الأدلة الواضحة والكافية للسياسات والتعليمات يمكن الوصول إليها بسهولة.
- تطوير آلية برنامج تمويل الأبحاث الداخلي والتعديل على شروطه.

- إلزام الباحثين بنشر أبحاثهم في مجلات مصنفة حسب آي أس آي Clarivate ISI و كذلك SCOPUS .
- وجود معامل مؤهلة في بعض الكليات.
- وجود نظام مكتبات إلكتروني "سيمفوني" يدعم الفهرسة والتصنيف والإعارة .. إلخ.
- توفر اشتراك بالمكتبة الإلكترونية.

نقاط الضعف:

- عدم وجود خطة بحثية موحدة على مستوى كليات وعمادات الجامعة.
- ضعف الميزانية المخصصة لدعم الأبحاث العلمية.
- عدم توفر الكادر الإداري الكافي.
- محدودية الأبحاث المشتركة لتنمية روح التعاون و الفريق البحثي.
- محدودية المعامل البحثية الكافية.
- عدم توفر فرص لأعضاء هيئة التدريس لحضور المؤتمرات واللقاءات العلمية إقليمياً و دولياً.
- عدم توفر الوقت الكافي لعضو هيئة التدريس؛ بسبب التركيز على العملية التعليمية.
- ضعف التعاون والتواصل المحلي والإقليمي والدولي مع الجامعة.
- عدم تخصيص جوائز للباحثين المتميزين .
- محدودية برامج الدراسات العليا.
- غالبية برامج الدراسات العليا في تخصصات تربوية.
- العبء التدريسي العالي لأعضاء هيئة التدريس.
- محدودية الشراكة مع قطاع الصناعة والمؤسسات العلمية الخارجية.
- عدم وجود مكتبة مركزية.

- قلة الدوريات والمراجع والمجلات العلمية المتخصصة، وقدم الموجود منها.
- عدم معرفة جهات المجتمع المحلي للخدمات التي يقدمها معهد البحوث والاستشارات.

الفرص:

- افتقار المجتمع المحلي إلى الدراسات المتخصصة.
- التغييرات المواكبة لرؤية 2030.
- دعم الدولة للتعليم.
- اهتمام الدولة بمنطقة تبوك وإقامة عدد من المشاريع الكبيرة في المنطقة، مثل: مشروع البحر الأحمر وجسر الربط مع جمهورية مصر العربية.
- الموقع الجغرافي بالقرب من الأردن وجمهورية مصر العربية؛ مما يسهل الزيارات و تبادل الخبرات.
- وجود المكتبة الإلكترونية والتي تتيح الدخول إلى الكثير من المواقع البحثية المتنوعة حول العالم.
- الاستفادة من دعم المؤسسات الحكومية والخاصة للقيام ببحوث علمية تساهم في حل بعض مشاكل هذه المؤسسات وفتح أوجه التعاون بين الجامعة وهذه المؤسسات.
- رغبة الجامعة في الحصول على الاعتماد الأكاديمي وتوفير متطلبات الحصول عليه .
- المؤتمرات والملتقيات السنوية التي تكون على مستوى الجامعة رغم محدوديتها.
- إتاحة مشاريع بحثية من قبل مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية.
- تنوع مصادر الدعم الخارجي لتمويل البحث العلمي في المملكة.
- أن تعقد الجامعة مؤتمرات دولية سنوية.

التحديات :

- المنافسة المحلية والإقليمية والعالمية.
- سرعة التطور في مجال البحث العلمي وعدم القدرة على مجاراة هذا التطور بحسب الإمكانيات المتواضعة المتاحة.
- عدم سلاسة الإجراءات المالية في دعم البحث العلمي.
- قلة الوعي بأهمية البحوث المسحية والعلمية لدى المجتمع المحلي.
- التغييرات الاقتصادية المحتملة والتي بدورها تؤثر على قيمة الدعم المقدم من الجامعة.
- وجود فرص عمل أخرى في جامعات تقدم ميزات أكثر للباحثين المتميزين.
- ارتفاع مستوى عدم الرضا من قبل فئة المستفيدين من مكتبة الجامعة.
- عدم توجه القطاع الخاص للتعاون مع الجامعة في إجراء الدراسات والاستفادة من الخبرات الموجودة في الجامعة.
- كسب ثقة المؤسسات الصناعية في مخرجات البحث العلمي في الجامعة.
- عدم وجود الاستقرار الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والباحثين المتميزين.
- عدم توفر الإمكانيات والمعامل اللازمة لإجراء بعض البحوث العلمية النوعية.
- عدم وجود الدعم الكافي للمشاركة في المؤتمرات المحلية والدولية.
- أن الجامعة ناشئة وتحتاج إلى الكثير من البنية التحتية واستكمال المرافق الأساسية الضرورية والتي قد تعوق التركيز على البحث العلمي.
- ضعف وعي بعض الفئات المعنية (المستفيدة) من المجتمع المحلي بسياسة التحسين والتطوير المستمر، والتي من أولوياتها الاهتمام بالبحث العلمي.
- الأنظمة والقوانين وآليات التعاقد الخاصة بتقديم الاستشارات.

ملحق (3) مصفوفة ترابط الأهداف الاستراتيجية والمبادرات

الأهداف والمبادرات	الأهداف الاستراتيجية		
	(1)	(2)	(3)
1-1 تشجيع أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في المؤتمرات المحلية والدولية	●		
2-1 تشجيع الطلاب على المشاركة في البحث العلمي	●		
3-1 تنمية المهارات البحثية لدى أعضاء هيئة التدريس	●		
4-1 تنفيذ أبحاث تلبي احتياجات المجتمع ومشروع نيوم والمشاريع التنموية الأخرى	●	○	
5-1 المساهمة بناء شراكات بحثية مع مؤسسات المجتمع المحلي والدولي	●	○	○
6-1 المساهمة في عقد اتفاقيات تعاون في مجال البحث العلمي	●	○	
7-1 عقد لقاءات علمية بشكل سنوي بالجامعة.	●		○
8-1 إجراء بحوث مشتركة بين الأقسام الأكاديمية والكليات.	●		
9-1 زيادة عدد الكراسي البحثية في الجامعة	●	○	

توزيع مصادر الدعم المالي للبحث العلمي	تقديم برامج دراسات عليا متميزة تلبي احتياجات سوق العمل	دعم البحوث العلمية الإبداعية للمساهمة في بناء اقتصاد المعرفة	الأهداف الاستراتيجية	الأهداف المبادرات
(3)	(2)	(1)		
	●		المراجعة الدورية لبرامج الدراسات العليا لتتواءم مع متطلبات سوق العمل	1-3
	●	○	استحداث برامج دراسات عليا تلبي طموحات رؤية المملكة 2030	2-3
	●		تشجيع اعضاء هيئة التدريس على إشراك طلبة الدراسات العليا في البحوث	3-2
	●		تطوير المهارات والقدرات البحثية لدى طلبة الدراسات العليا	4-2
	●		الاستمرار في تحول خدمات برامج الدراسات العليا إلكترونيا	5- 2
	●		رفع الكفاءة الإلكترونية في برامج الدراسات العليا	6- 2

توزيع مصادر الدعم المالي للبحث العلمي	تقديم برامج دراسات عليا متميزة تلبية احتياجات سوق العمل	دعم البحوث العلمية الإبداعية للمساهمة في بناء اقتصاد المعرفة	الأهداف الاستراتيجية	
(3)	(2)	(1)	الأهداف المبادرات	
●		○	العمل على تسويق الخدمات البحثية	1-3
●		○	العمل على تسويق منجزات مراكز الأبحاث	2-3
●		○	المساهمة في توقيع اتفاقيات مع مؤسسات تدعم البحث العلمي	3-3
●		○	التعاون مع معهد البحوث والاستشارات للإعلان عن خدمات البحث العلمي الاستشارية	4-3

ملحق (4) بطاقة الأداء المتوازن

المبادرات	الرقم	المستهدف	مؤشرات الأداء	الأهداف الاستراتيجية
تشجيع أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في المؤتمرات المحلية والدولية.	1- 1	20%	نسبة الأبحاث التي تم نشرها في دوريات علمية مصنفة عدد الاستشهادات بأبحاث منسوبي الجامعة عدد الأبحاث المشتركة مع باحثين من خارج الجامعة ومن خارج المملكة عدد براءات الاختراع	الهدف الاستراتيجي (1) دعم البحوث الإبداعية للمساهمة في بناء اقتصاد المعرفة
تشجيع الطلاب على المشاركة في البحث العلمي.	2- 1			
تنمية المهارات البحثية لدى أعضاء هيئة التدريس.	3- 1			
تنفيذ أبحاث تلبي احتياجات المجتمع ومشروع نيوم والمشاريع التنموية الأخرى.	4- 1			
المساهمة في بناء شراكات بحثية مع مؤسسات المجتمع المحلي والدولي.	5- 1			
المساهمة في عقد اتفاقيات تعاون في مجال البحث العلمي.	6- 1			
عقد لقاءات علمية بشكل سنوي بالجامعة.	7- 1			
إجراء بحوث مشتركة بين الأقسام الأكاديمية والكليات.	8- 1			
زيادة عدد الكراسي البحثية في الجامعة.	9- 1			

المبادرات	الرقم	المستهدف	مؤشرات الأداء	الأهداف الاستراتيجية
المراجعة الدورية لبرامج الدراسات العليا لتتواءم مع متطلبات سوق العمل	2- 1	30%	عدد البرامج	الهدف الاستراتيجي (2) تقديم برامج دراسات عليا متميزة تلبية احتياجات سوق العمل
استحداث برامج دراسات عليا تلبي طموحات رؤية المملكة 2030	2- 2			
تطوير المهارات والقدرات البحثية لدى طلبة الدراسات العليا	2- 2			
الاستمرار في تحول خدمات برامج الدراسات العليا إلكترونيا	4- 2			
رفع الكفاءة الإلكترونية في برامج الدراسات العليا	5- 2			

المبادرات	الرقم	المستهدف	مؤشرات الأداء	الأهداف الاستراتيجية
العمل على تسويق الخدمات البحثية.	1- 3	10%	نسبة الدعم المالي من التمويل الذي تقدمه الجامعة	الهدف الاستراتيجي (3) تنوع مصادر الدعم المالي للبحث العلمي
العمل على تسويق منجزات مراكز الأبحاث.	2- 3			
تسويق الخدمات الاستشارية التي يقدمها باحثون مميزون في الجامعة	2- 3			