

منهجية إعداد وتطوير الاستراتيجية

رقم اصدار المنهجية: 2021/02	رمز المنهجية: QPS-02	تاريخ المراجعة: 2021/03
اعتماد مقرر لجنة الخطة الاستراتيجية:	التاريخ: _____	التوقيع: _____

موضوع المنهجية	إعداد وتطوير الاستراتيجية.
نطاق المنهجية	جميع مستويات الجامعة الأردنية.
الفئات المستهدفة	كافة أصحاب العلاقة المعنيين.
أغراض وأهداف المنهجية	<ol style="list-style-type: none">1. إعداد وتطوير الإستراتيجية.2. تركيز الجهود نحو أهداف مشتركة للجامعة وتحديد الإجراءات اللازم اتخاذها لتنمية العمل وتنظيم استخدام الموارد وإعطاء الأولويات وبناء بيئة تنافسية.3. رفع كفاءة وفاعلية الموظفين وزيادة قدرتهم وتحقيق الأهداف وأفضل النتائج.4. المساهمة بتميز الخدمة وتحسين الثقة والرضا لدى أصحاب العلاقة.5. وضع خطة طويلة المدى تحدد اتجاه الجامعة المستقبلي.6. عمل خطة تشغيلية للجامعة وخطط تنفيذية لجميع وحدات الجامعة.

منهجية إعداد وتطوير الاستراتيجية

رقم اصدار المنهجية: 2021/02	رمز المنهجية: QPS-02	تاريخ المراجعة: 2021/03
التاريخ: _____ التوقيع: _____		اعتماد مقرر لجنة الخطة الاستراتيجية:

<ol style="list-style-type: none"> 1. المنهجية: الطريقة الكلية الموثقة التي من خلالها تنفذ الأمور، تتكون المنهجية من عمليات وأنشطة منظمة ضمن إطار من المبادئ والسياسات. 2. الاستراتيجية: خطة طويلة المدى عالية المستوى تصف الأساليب التي من خلالها تسعى الجامعة الأردنية لتحقيق رؤيتها ورسالتها، والتي يتم ترجمتها إلى غايات وأهداف إستراتيجية متسقة تعكس ما يجب على الجامعة الأردنية أن تفعله. 3. أصحاب العلاقة المعنيين: كل من يؤثر أو يتأثر بعمل الجامعة سواء أكانوا موردين، شركاء، متلقي خدمة، أو موظفين. 4. التحليل الرباعي (SWOT): هو تحليل لدراسة الوضع الحالي للجامعة من خلال عملية مسح كامل للبيئة الداخلية والخارجية، والتي تعتبر خطوة أساسية من خطوات عملية التخطيط الاستراتيجي، وتسمى العوامل الداخلية التي تؤثر على أداء الجامعة الأردنية نقاط القوة (Strength) ونقاط الضعف (Weakness) أما العوامل الخارجية التي تؤثر على أداء الجامعة الأردنية فهي الفرص (Opportunities) والتهديدات (Threats). 5. مصفوفة التحليل الرباعي (SWOT MATRIX): هي مصفوفة يتم تقسيمها إلى أربعة أجزاء بحيث يتم وضع نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات فيتم من خلالها وضع أربع إستراتيجيات وذلك لتقليل نقاط الضعف وتفادي التهديدات وزيادة نقاط القوة واستغلال الفرص المتاحة. 6. الرسالة: نص يشرح الغاية أو السبب من وجود الجامعة والتي يؤكدتها المعنيين بها. 7. الرؤية: وصف لما تحاول الجامعة أن تحققه في المستقبل البعيد، ويقصد من استخدامها أن تصبح دليلاً واضحاً لاختبار توجهات العمل الحالية والمستقبلية وتشكل مع الرسالة أساساً للاستراتيجيات والسياسات. 8. الأهداف: هي النتيجة النهائية المطلوب تحقيقها من ممارسة الأنشطة المخططة أو إتباع الإستراتيجيات المخططة، وتحدد الأهداف ما الذي يجب إنجازه ومتى وما هي الكمية. 9. القيم: مجموعة من الفلسفات أو المبادئ التي توجه سلوك الجامعة داخلياً أو مع العالم الخارجي، بحيث توجه قيم العاملين إلى ما هو جيد ومرغوب فيه وما هو ليس كذلك، كما تؤثر على سلوك الأفراد والفرق وتخدم كموجه عام للعاملين في الجامعة بشكل عام. 10. الغايات: هي أهداف استراتيجية طويلة المدى تتراوح بين 3-5 سنوات، والتي تنبثق عنها الأهداف الفرعية قصير المدى. 11. الخطط التشغيلية: هي خطط تفصيلية تتضمن كافة الأنشطة والإجراءات المتعلقة بتنفيذ مبادرات الخطة الإستراتيجية، والتوقيات الزمنية بشكل محدد، بالإضافة إلى الجهات والمراكز الوظيفية المسؤولة عن التنفيذ. 12. مؤشرات الأداء الرئيسية: مجموعة من المقاييس الكمية الرئيسية المالية وغير المالية التي تساعد الجامعة الأردنية على قياس مستوى الإنجاز للأهداف المطلوب تحقيقها. 	التعريفات
---	------------------

<ol style="list-style-type: none"> 1. القوانين والأنظمة والتعليمات في الجامعة ذات الصلة بموضوع هذه المنهجية. 2. معايير جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية والجامعة الرسمية المتميزة. 3. الممارسات العالمية الفضلى (المقارنات المعيارية). 4. المراجع من الكتب والأبحاث المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي. 	المرجعيات
--	------------------

المسؤوليات	التخطيط والتطوير	شعبة التخطيط (مركز ضمان الجودة).
------------	------------------	----------------------------------

منهجية إعداد وتطوير الاستراتيجية

رقم اصدار المنهجية: 2021/02	رمز المنهجية: QPS-02	تاريخ المراجعة: 2021/03
اعتماد مقرر لجنة الخطة الاستراتيجية:		التاريخ: _____ التوقيع: _____

الاعتماد والتوجيه	لجنة الخطة الإستراتيجية.	والصلاحيات
التفعيل والتنفيذ	لجنة الخطة الإستراتيجية/ شعبة التخطيط	
التحقق والتقييم	شعبة التخطيط.	
اتخاذ الإجراءات	لجنة الخطة الإستراتيجية.	

خطوات عمليات المنهجية

مرحلة التخطيط والتطوير	1. تقوم لجنة الخطة الاستراتيجية بإنشطة عمل منهجية إعداد وتطوير الاستراتيجية لشعبة التخطيط. 2. تقوم شعبة التخطيط برسم الإطار العام للمنهجية وتقديم مقترح للجنة الخطة الاستراتيجية.
------------------------	--

مرحلة الاعتماد والتوجيه

تقوم لجنة الخطة الإستراتيجية باعتماد المنهجية.

بعد أن تقوم إدارة الجامعة بتشكيل لجنة الخطة الإستراتيجية تقوم اللجنة بالتعاون مع شعبة التخطيط بالخطوات التالية:

1. تشكيل لجان فرعية أو لجان فنية حسب الحاجة.
 2. مراحل عملية إعداد خطة استراتيجية للجامعة: (ثلاث مراحل)
المرحلة الأولى: وهي تجيب على السؤال: أين نحن الآن؟ وتشمل الخطوات التالية:
 1. التهيئة والإعداد والتدريب.
 2. تحديد أصحاب العلاقة ودراسة وتحليل احتياجاتهم وتوقعاتهم.
 3. تحديد احتياجات ومتطلبات سوق العمل المحلي والإقليمي والعالمي.
 4. الاطلاع على معايير جهات الاعتماد والتصنيف العالمي للجامعات.
 5. الاطلاع على الاستراتيجيات الوطنية ذات العلاقة لمعرفة المعايير والمتطلبات الخاصة بالجامعات لمواءمتها مع استراتيجية الجامعة.
 6. تشخيص الوضع القائم ويشمل تحليل البيئة الخارجية للجامعة (PESTEL Analysis) والداخلية والاستفادة من ذلك في إعداد التحليل الرباعي (SWOT Analysis) (منهجية خاصة).
- المرحلة الثانية: وهي تجيب على السؤال: إلى أين نريد أن نتجه؟ وتشمل الخطوات التالية:
1. تحديد رؤية الجامعة.
 2. اعتماد رسالة الجامعة.
 3. تحديد القيم الجامعية.
 4. صياغة الغايات والأهداف الاستراتيجية.
 5. تحديد مؤشرات أداء ومستهدفات بعد دراسة مستفيضة تأخذ بعين الاعتبار مستوى الأداء الحالي وعمل مقارنة معيارية مع الجهات المرجعية مثل هيئات الاعتماد والتصنيف والجامعات العالمية.
- المرحلة الثالثة: وهي تجيب على السؤال: كيف نصل؟ وتشمل الخطوات التالية:

مرحلة التفعيل والتنفيذ

منهجية إعداد وتطوير الاستراتيجية

رقم اصدار المنهجية: 2021/02	رمز المنهجية: QPS-02	تاريخ المراجعة: 2021/03
اعتماد مقرر لجنة الخطة الاستراتيجية:	التاريخ: _____	التوقيع: _____

أولاً: تحديد البرامج والمشاريع المقترحة لتنفيذ الأهداف، وتضم الأنشطة التالية:

- اقتراح برامج ومشاريع.
 - وتحديد أنشطتها الرئيسية.
- ثانياً: وضع خطط التنفيذ والمتابعة، وتضم الأنشطة التالية:
- تحضير مصفوفة خطة التشغيل والتنفيذ، خطة المتابعة والتقييم (منهجية خاصة).
 - وضع الموازنات للمشاريع والبرامج.

ثالثاً: تحضير مسودة الخطة.

رابعاً: اعتماد الخطة داخلياً.

خامساً: عمل خطة إدارة المخاطر (منهجية خاصة).

3. تحضير وثيقة الاستراتيجية النهائية:

وتشمل وثيقة الاستراتيجية:

- كلمة رئيس الجامعة.
- مقدمة.
- خلفية عن الجامعة الأردنية.
- إنجازات الجامعة خلال السنوات السابقة.
- أهداف إعداد الاستراتيجية.
- منهجية إعداد الاستراتيجية.
- رؤية الجامعة.
- رسالة الجامعة.
- القيم الجامعية.
- الغايات والأهداف الاستراتيجية.
- الخطط التشغيلية والتنفيذية التفصيلية.

4. تعميم الاستراتيجية (منهجية خاصة).

5. مراجعة وتحديث الاستراتيجية (منهجية خاصة).

أ- مقاييس الأداء:

*مؤشرات قياس فاعلية المنهجية/ ومؤشرات فاعلية التطبيق:

1. نسبة النقاط الاستراتيجية في معيار الاستراتيجية ضمن معايير جائزة الملك عبد الله الثاني للجامعة الرسمية المتميزة والمتعلقة بإعداد وتطوير الاستراتيجية والتي تم مراعاتها عند إعداد الاستراتيجية والمستهدف أن لا يقل عن 70%.
2. نسبة المستهدفات التي تم تحقيقها من مجموع المستهدفات في الاستراتيجية والمستهدف أن لا يقل عن 70%.
3. نسب رضا أصحاب العلاقة المعنيين عن الاستراتيجية لا يقل عن 80%.
4. تحسن سنوي في تصنيف الجامعة العالمي.

ب- دورية المراجعة والتقييم للمنهجية:

تتم مراجعة هذه المنهجية لغاية التعديل والتطوير مرة كل سنة لغرض التحسين المستمر على استراتيجية الجامعة، ومن الممكن مراجعة هذه المنهجية إذا استدعت الحاجة إلى ذلك خلال السنة.

المراقبة والتقييم

منهجية إعداد وتطوير الاستراتيجية

رقم اصدار المنهجية: 2021/02	رمز المنهجية: QPS-02	تاريخ المراجعة: 2021/03
التاريخ: _____ التوقيع: _____		اعتماد مقرر لجنة الخطة الاستراتيجية:

<p>1. تقوم شعبة التخطيط في نهاية كل عام بدراسة فاعلية المنهجية وتطبيقها مع مراعاة مؤشرات القياس.</p> <p>2. تتولى الشعبة تحليل وتلخيص النتائج ورفعها إلى لجنة الخطة الاستراتيجية مع التوصيات المتعلقة بالإبقاء على المنهجية كما هي أو الحاجة إلى تحسينها مع بيان مقترحات التحسين والمبينة على التعلم من الممارسات العالمية أو الابتكار.</p>	خطوات المراجعة والتقييم
--	-------------------------

مرحلة اتخاذ الإجراءات	تتولى لجنة الخطة الاستراتيجية دراسة النتائج المقدمة والتوصيات واعتماد المناسب منها.
-----------------------	---

الوثائق المستخدمة في المنهجية	<p>1. تحليل احتياجات وتوقعات أصحاب العلاقة.</p> <p>2. التحليل الرباعي.</p> <p>3. الخطة الاستراتيجية.</p> <p>4. نموذج الخطط التشغيلية.</p> <p>5. محاضر اجتماعات.</p>
-------------------------------	---

