



## نموذج خطة استراتيجية للكليات والوحدات الإدارية

هذا المستند هو عبارة عن خطوط عريضة لكتابة الخطط الاستراتيجية للمراكز والوحدات والدوائر والعمادات المختلفة في جامعة مؤتة. حيث أنه بمثابة دليل إرشادي لصياغة الاستراتيجية لتساعد أعضاء اللجان في كتابة الخطة الاستراتيجية في الجهة التي يعملون فيها. لا يعتبر ما يرد هنا من نقاط كمتطلب أساسي لوجوده في الخطة الاستراتيجية في كل جهة من الجهات المختلفة، حيث تختلف طبيعة العمل من وحدة إلى أخرى بطبيعة الحال، لذلك ما يرد هنا فقط إرشادي بشكل عام. حيث أن المرونة والإبداع في صياغة الخطة الاستراتيجية أمر مطلوب من أي تنظيم.

**الصفحة الأولى:** وهي صفحة الغلاف، ويفضل أن تحتوي على شعار العمادة أو الكلية أو المركز على سبيل المثال، وبالطبع كتابة اسم الجهة المعدة للخطة الاستراتيجية، ومدى نطاق الخطة، ويفضل أن تكون من الأعوام (٢٠٢١-٢٠٢٥)، وذلك انسجاماً مع الخطة الاستراتيجية لجامعة مؤتة التي نطاقها هو ٢٠٢١-٢٠٢٥.

**الصفحة الثانية:** تحتوي هذه الصفحة على اللجنة التي سوف تتابع إعداد الخطة الاستراتيجية في الكلية أو الوحدة الإدارية. يفضل كتابة أسماء اللجنة في جدول منسق. حسب تعليمات المركز الحالية فإن اللجنة تتكون من ثلاث أعضاء (اللجنة الخاصة بشؤون ضمان الجودة) في المراكز والوحدات والدوائر يتم اختيارهم داخلياً، لكن بالنسبة للكليات تكون اللجنة مكونة من التالي:

١. مساعد العميد لضمان الجودة (رئيساً).
٢. رؤساء الأقسام الأكاديمية (أعضاء).
٣. رئيس الديوان (مقرراً).

لجنة الخطة الاستراتيجية لكلية/مركز/ لوحة ...

الاسم	الوظيفة
	مساعد العميد لضمان الجودة
	رئيس قسم ...



مركز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة ٢٠٢٣

رئيس قسم ...	
رئيس قسم ...	
رئيس الديوان	

الصفحة الثالثة: المحتويات، وتكون على شكل فهرس لمحتويات الخطة. مثال على ذلك:

<u>رقم الصفحة</u>	
	١. المقدمة.....
	٢. المنطلقات الاستراتيجية للخطة.....
	٢,١ استراتيجية وزارة التعليم العالي.....
	٢,٢ رؤية الأردن ٢٠٢٥.....
	٢,٣ الخطة الاستراتيجية لجامعة مؤتة.....
	٢,٤ استراتيجية هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي.....
	٣. التحليل البيئي.....
	٤. الاتجاه الاستراتيجي.....
	٤,١ الرؤية.....
	٤,٢ الرسالة.....
	٤,٣ القيم.....
	٤,٤ الغايات.....
	٤,٥ الأهداف.....
	٥. الخطة الإجرائية لتحقيق الأهداف.....



**الصفحة الرابعة:** بداية من هذه الصفحة يتم كتابة مقدمة عن الكلية أو الوحدة الإدارية، حيث تتضمن تاريخ التأسيس للكيان ونبذه عن تاريخ المكان وأيه مسميات قديمة له والمسمى الحالي. وعلى ماذا تضم الوحدة الإدارية أو الكلية من وحدات أو أقسام مختلفة وطبيعة نشاطها وكيفية تواصلها سواء داخلياً أم خارجياً. قد تكون المقدمة صفحة واحدة أو تمتد إلى عدة صفحات.

ما بعد المقدمة: يمكن إضافة عدة عناوين ما بعد المقدمة ويفضل الاسترشاد بالفهرس أعلاه، مثلاً يمكن صياغة عنوان بمنهجية إعداد الخطة الاستراتيجية الحالية سواء من قبل الكلية أو الوحدة.

**المنطلقات الاستراتيجية للخطة:** يفضل في هذا الجزء أن تكون الخطة الاستراتيجية للكلية والعمادات والمراكز والوحدات منبثقة ومتوائمة مع الخطة الاستراتيجية للجامعة ونطاقها يكون مطابق للخطة الاستراتيجية للجامعة (٢٠٢١-٢٠٢٥)، وأيضاً يفضل اللجوء لخطط مؤسسات الدولة الرسمية ذات الارتباط بطبيعة العمل، مثلاً رؤية الأردن ٢٠٢٥ والخطة الاستراتيجية لوزارة التربية والتعليم العالي والبحث العلمي ٢٠٢٢-٢٠٢٤ وغيرها من الخطط ذات العلاقة بطبيعة عمل الجهة في جامعة مؤتة.

**الاتجاه الاستراتيجي:** يعتبر الاتجاه الاستراتيجي مهم، حيث يعمل على توجيه جهود جميع أعضاء الجهة الإدارية نحو تحقيق الأهداف. ولتحديد الاتجاه الاستراتيجي يتم تحديد تصور مستقبلي لما سيكون عليه المركز أو الوحدة في المستقبل، ويشتق في هذا الجزء الرؤية والرسالة والغايات:

**الرؤية:** رؤية الكلية أو الوحدة الإدارية، وهي تصورات أو توجهات أو طموحات لما يجب أن يكون عليه الحال في المستقبل، إلى أين نتجه؟ تصاغ الرؤية بشكل مختصر وواضح وبعبارة قصيرة وتصف فيه المستقبل بحيث يكون تصور المستقبل هذا أفضل.

**الرسالة:** غرض الكلية أو الوحدة الإدارية والسبب في وجودها، يكون هذا الجزء موجز ومشتق من الرؤية وتحدد القرارات الهامة وآليات تنفيذها.

**القيم:** الضوابط الأخلاقية التي تحكم عمل المؤسسة وتشكل الحافز لكل القرارات المهمة وتعبّر عن روح الكلية أو الوحدة الإدارية.



## مركز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة ٢٠٢٣

**الغايات:** وهي أهداف عامة وبعيدة المدى ومشتقة من الرؤية والرسالة.

### التحليل البيئي SWOT Analysis:

وهو عبارة عن أي تحليل للبيئة الداخلية والخارجية للجهة المستقلة في الجامعة، من خلال تحديد نقاط الضعف والقوة والفرص والتهديدات التي تواجه أعمال الكلية أو الوحدة الإدارية المعنية، تحليل البيئة يعتمد على العصف الذهني في توليد المقترحات المختلفة لكل فقرة. حيث يحتوي على أفضل الممارسات في ذات المجال ومقارنة النتائج بنتائج المؤسسات القياسية لمعرفة كيفية تحقيق الأهداف والأداء وكيفية القيام بالأنشطة. والجدول التالي يسهل عملية إدخال النقاط الخاصة بتحليل البيئة:

### التحليل الاستراتيجي الرباعي SWOT Analysis

نقاط الضعف	نقاط القوة
.١	.١
.٢	.٢
.٣	.٣
.٤	.٤
...	...

  

التهديدات	الفرص
.١	.١
.٢	.٢
.٣	.٣
.٤	.٤
.٥	.٥
.٦	.٦
...	...

**الخطة الإجرائية لتحقيق الأهداف:** في هذا المرحلة يتم وضع الغايات في أعلى الجدول كما هو مبين في الشكل أدناه، وتحت كل غاية استراتيجية توضع الأهداف (وهي أهداف محددة ومتوسطة المدى ومشتقة من الغايات) المتعلقة بتحقيق هذه الغاية، ويراعى تحديد كل من الإجراءات (وهنا يقصد بها actions أي الأعمال المطلوبة



مركز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة ٢٠٢٣

لتحقيق الهدف وليس الإجراء procedure في اللغة الإنجليزية). إضافة إلى ذلك، جهة التنفيذ وجهة التعاون والكلفة والإطار الزمني ومؤشرات الأداء والمستهدف، وخانة التقدم تعبئ بعد مرور فترة زمنية محددة.

الخطة التنفيذية:

الغاية الأولى: .....

الهدف الاستراتيجي	الإجراءات	جهة التنفيذ	بالتعاون مع	الكلفة	الإطار الزمني	مؤشر الأداء	المستهدف	التقدم

الغاية الثانية: .....

الهدف الاستراتيجي	الإجراءات	جهة التنفيذ	بالتعاون مع	الكلفة	الإطار الزمني	مؤشر الأداء	المستهدف	التقدم



### ملاحظات عامة حول إعداد الخطة الاستراتيجية:

حتى تصل الخطة إلى خطة استراتيجية متكاملة للوحدة الإدارية أو الكلية، فيجب أن تمر بعدة مراحل وهي:

- ١- وضع إطار عام للخطة الاستراتيجية.
- ٢- تحديد فريق التخطيط على مستوى الكلية أو الوحدة الإدارية (للكتليات يكون مساعد العميد لضمان الجودة رئيساً ورؤساء الأقسام الأكاديمية أعضاء ورئيس الديوان مقررأ).
- ٣- تحديد المدة الزمنية اللازمة لإنجاز مشروع الخطة الاستراتيجية. والإطار الزمني لصياغة وإعداد الخطة الاستراتيجية (عملية التخطيط).
- ٤- البدء بتجميع البيانات المطلوبة وترتيبها وتصنيفها.
- ٥- توزيع الرؤية والرسالة والقيم بشكل مكثف في الكلية أو الوحدة الإدارية (بروشورات ويافطات وبوسترات و.....).
- ٦- نشر الخطة على الموقع الإلكتروني.
- ٧- المستهدف في الخطة التنفيذية يكون بشكل كمي قابل للقياس.