



مركز الملك عبد الله الثاني للتميز

King Abdullah II Center for Excellence



جائزة الجامعة الرسمية المتميزة

الدورة الأولى

(2024-2023)

قائمة المحتويات:

3	المقدمة
4	أهداف الجائزة
4	نطاق الجائزة
5	أولاً: المفاهيم الأساسية للتميز
10	ثانياً: معايير جائزة الجامعة الرسمية المتميزة
16	ثالثاً آلية التقييم (RADAR)
20	رابعاً: الإطار العام للجائزة
20	دوافع الاشتراك في الجائزة
20	مميزات الحصول على الجائزة
21	عملية التقييم
22	تعليمات إعداد مصفوفة الممكنات
23	تعليمات وإرشادات عامة
24	معجم المصطلحات

يؤدي قطاع التعليم العالي في الأردن دوراً كبيراً ومميزاً في إحداث التنمية الشاملة على مختلف الصعد والمجالات، وعلى الرغم من محدودية الإمكانيات المادية والبشرية في المملكة إلا أن التعليم العالي يقع ضمن أولويات اهتمامات الدولة لما له من دور في الارتقاء بمستوى حياة المواطنين الاقتصادية والاجتماعية والمعرفية. لقد أولى جلالة الملك عبد الله الثاني ابن الحسين (حفظه الله) اهتماماً خاصاً بالتعليم العالي، ووجه حكوماته المتعاقبة بضرورة الاهتمام بالتعليم العالي وتطويره. كما شهد قطاع التعليم العالي في الأردن خلال العقدين السابقين تطوراً ونمواً ملحوظين تؤكد الزيادة في عدد مؤسسات التعليم العالي وأعداد الطلبة المسجلين وأعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية والزيادة في حجم الإنفاق والدعم الحكومي لهذا القطاع. إن الاعتزاز بهذا التوسع والنمو يشكل تحدي يدعو إلى بذل المزيد من الجهد لتذليل الصعاب والعقبات لتحقيق التوازن بين انتشار التعليم العالي وإنشائه من جهة، وبين مستواه ومحتواه من جهة أخرى.

تعتبر الجامعة مركز اشعاع حضاري وفكري وعلمي وتقني وقائد لخطط التطوير والتقدم وصانع للطلول للمشاكل الراهنة والمستقبلية ومواجهة تحديات العصر لذا تحتاج الى تطوير مفهوم الإدارة المؤسسية لمنظومتها لتواكب متطلبات التغيير وترتفع الى مستوى التحديات. وانطلاقاً من توجيهات راعي المسيرة جلالة الملك عبد الله الثاني ابن الحسين المعظم حفظه الله ورعاه على دعم العلم والتعليم ورفع كفاءة وسوية الشباب الأردني لمواجهة متطلبات العصر وسوق العمل، قام مركز الملك عبدالله الثاني للتميز بإطلاق جائزة الجامعة الرسمية المتميزة بالتعاون مع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لتمكين الجامعات الرسمية من خلال التنافس الإيجابي فيما بينها من مواكبة التطور على مختلف الصعد ورفع مستوى الأداء حيث يعتبر التميز هو السبيل الأوحده لبقاء الجامعة واستمرارها في عالم قائم على درجة عالية من عدم التأكد وعدم القدرة على التنبؤ بالمستقبل وبالتالي مساعدة الوزارة في تحقيق رؤيتها والمتمثلة بـ "خدمات تعليم عالي وبحث علمي متميزة ذات جودة عالية بنتائج موجهة".

إن الجامعة - كمنظومة إدارية - بغض النظر عن الحجم أو الهيكل أو مدى النضوج بحاجة إلى وضع إطار إداري مناسب لضمان نجاحها، ويعد نموذج التميز الخاص بالمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة إطار عام علمي وعملي وغير توصيفي لتمكين الجامعة من تقييم وضعها خلال مسيرة التميز ومساعدتها على فهم نقاط القوة الرئيسية لديها والفجوات المحتملة وذلك إزاء رؤيتها ورسالتها المعلنة وتقديم لغة مشتركة ونمط تفكير مبني على الإدارة بالنتائج بما يسهل تبادل الأفكار بفاعلية داخل الجامعة وخارجها. يقدم نموذج التميز الذي يتبناه مركز الملك عبد الله الثاني للتميز نظرة شاملة لإدارة الجامعة كما يمكن استخدامه لتحديد مدى وكيفية توافق الأساليب الإدارية المستخدمة معاً لتحقيق الأهداف المحددة للمنظومة الإدارية في الجامعة والوصول الى التميز المستدام.

الجامعة المتميزة تعرف بأنها الجامعة التي تعمل لتحقيق مستويات أداء باهرة بما يلبي أو يتجاوز توقعات جميع اصحاب العلاقة بها وتسعى إلى تحقيق النجاح المستدام من خلال تكامل ثلاثة مكونات رئيسية حسب التالي:

- المفاهيم الأساسية للتميز كمبادئ أولية تمثل القاعدة الأساسية لتحقيق التميز المستدام لأية جامعة.
- معايير الجائزة كإطار عمل لمساعدة الجامعة على تحويل المفاهيم الأساسية إلى ممارسة عملية.
- آلية التقييم الرادار (RADAR) كإطار تقييم ديناميكي وأداة إدارية فاعلة تستند إليه الجامعة لتحقيق التميز المستدام.

أهداف الجائزة

تهدف جائزة الجامعة الرسمية المتميزة إلى:

- نشر ثقافة التميز في الجامعات الرسمية ودعم توجهاتها نحو الإنجاز على مختلف المستويات.
- خلق بيئة للتنافس الإيجابي بين الجامعات الرسمية لتقديم أفضل الخدمات في مجال التعليم العالي والبحث العلمي وخدمة المجتمع.
- تفعيل الطاقات الكامنة ورفع مستوى أداء العاملين في الجامعات الرسمية وإدارة موارد الجامعات الرسمية بكفاءة وفاعلية.
- تقديم أفضل الممارسات للجامعات الرسمية لتحقيق النتائج المتميزة وضمان استدامتها وفق نماذج تميز عالمية.

نطاق الجائزة

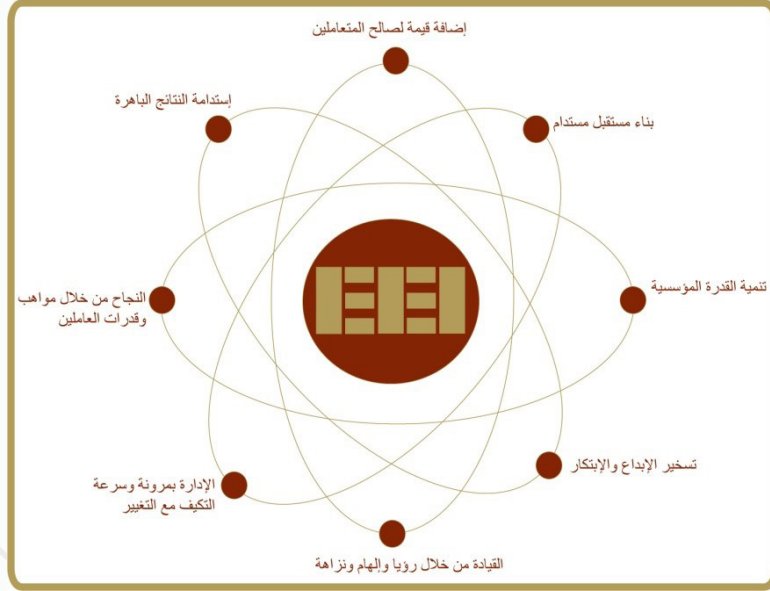
تعتبر المشاركة في الجائزة الزامية لكافة الجامعات الرسمية في المملكة الأردنية الهاشمية وعددها 10 جامعات هي:

- | | |
|---------------------------------------|-------------------------------------|
| 1. الجامعة الأردنية | 6. جامعة آل البيت |
| 2. جامعة اليرموك | 7. جامعة البلقاء التطبيقية وكلياتها |
| 3. جامعة مؤتة | 8. جامعة الحسين بن طلال |
| 4. جامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية | 9. جامعة الطفيلة التقنية |
| 5. الجامعة الهاشمية | 10. الجامعة الألمانية الأردنية |

سيتم تقييم مصفوفة الاشتراك المقدمة من هذه الجامعات من خلال مجموعة من المقيمين أصحاب الخبرة في تقييم جوائز الملك عبدالله الثاني للتميز ومن ثم سيتم زيارتهم والتأكد من المعلومات التي وردت في مصفوفة الاشتراك بالإضافة إلى جمع أي معلومات إضافية غفلت الجامعة عن ذكرها في المصفوفة.

أولاً: المفاهيم الأساسية للتميز

ان المفاهيم الأساسية للتميز تعتبر أول جزء من مكونات التميز الرئيسية والتي تمثل القاعدة الأساسية لتحقيق التميز المستدام لأية جامعة، حيث توجز المفاهيم الأساسية الثمانية للتميز (شكل 1) القاعدة الضرورية اللازمة لتحقيق تميز مستدام لأية جامعة، ويمكن استخدامها كأساس لوصف خصائص الثقافة الجامعية المتميزة، كما يتم تداولها كلغة مشتركة على مستوى الإدارة العليا.



الشكل رقم (1): المفاهيم الأساسية للتميز

إضافة قيمة لصالح المتعاملين

تقوم الجامعة المتميزة بإضافة قيمة لصالح المتعاملين معها بصورة مستمرة ومنتظمة من خلال تفهم وتوقع وتلبية احتياجاتهم وتوقعاتهم وفرصهم. ومن الناحية العملية، فإن الجامعة المتميزة تقوم بما يلي:

- التعرف على المجموعات المختلفة للمتعاملين معها (الطلبة والخريجين والعاملين وأرباب العمل)، الحاليين والمحتملين، ومن ثم التنبؤ باحتياجاتهم المختلفة وتوقعاتهم المستقبلية.
- ترجمة كافة الاحتياجات والتوقعات والمتطلبات الممكنة للمتعاملين الحاليين والمحتملين إلى خدمات ذات قيمة مضافة مستدامة.
- بناء وتطوير آليات للتواصل والحوار مع المتعاملين تتسم بالشفافية والمصارحة والقيمة المضافة.
- السعي الحثيث من أجل ابتكار وإضافة قيمة لصالح المتعاملين، مع العمل على إشراكهم كلما أمكن في تطوير وابتكار خدمات ومنافع جديدة.
- ضمان أن لدى الهيئتين التدريسية والادارية الموارد والكفايات والتمكين اللازم لتحقيق أفضل تجربة للمتعاملين.
- المتابعة والمراجعة المستمرة لتجارب وانطباعات المتعاملين والاستجابة المناسبة لملاحظاتهم.
- مقارنة أدائها مع مستويات الأداء والمعايير القياسية ذات الصلة، والتعلم من نقاط القوة وفرص التحسين لديها من أجل تعظيم القيمة المضافة لصالح المتعاملين.

بناء مستقبل مستدام

للجامعات المتميزة أثر إيجابي على من حولها (المستوى المحلي والوطني والإقليمي والعالمي) من خلال تطوير وتحسين أدائها وفي الوقت نفسه العمل على تطوير الجوانب الاقتصادية والبيئية والاجتماعية في قطاع التعليم العالي الخاصة بها. ومن الناحية العملية، فإن الجامعة المتميزة تقوم بما يلي:

- ضمان مستقبل الجامعة من خلال تحديد ونشر الغرض الأساسي الذي تستند إليه الرؤية والرسالة والقيم المؤسسية.
- معرفة وفهم أهم الكفايات والقدرات المتوفرة لديها وكيفية استخدامها لصياغة قيم مشتركة لإحداث الأثر الإيجابي على مختلف المستويات.
- دمج مفاهيم الاستدامة في المحتوى الأساسي لاستراتيجيتها وتصميم العمليات ومن ثم تخصيص الموارد اللازمة لتحقيق أهدافها المنشودة.
- وضع المرجعية العلمية والعملية الملائمة لإيجاد صيغة متوازنة تأخذ بعين الاعتبار الإحتياجات الإنسانية والإدارية من جهة والحفاظ على البيئة من جهة أخرى.
- تشجيع جميع اصحاب العلاقة على المشاركة في الأنشطة التي تعود بالفائدة على المجتمع بصورة أوسع وأشمل.
- تخصيص الموارد اللازمة لتلبية الإحتياجات على المدى الطويل مع تعزيز القدرة التنافسية في المجالات الأكاديمية.
- بناء القدرة على قياس وتحقيق التوازن الأمثل لأثر عملياتها وخدماتها على الصحة العامة والسلامة والبيئة.

تنمية القدرة المؤسسية

الجامعة المتميزة تقوم ببناء وتطوير قدراتها من خلال الإدارة الفاعلة لعمليات التغيير داخل وخارج حدودها المؤسسية.

ومن الناحية العملية، فإن الجامعة المتميزة تقوم بما يلي:

- تحليل اتجاهات الأداء التشغيلي لمحاولة فهم القدرات والإمكانات الحالية والكامنة لديها، ومن ثم تحديد فرص التطوير والتحسين اللازمة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية.
- ضمان استدامة قدرة الجامعة على الإيفاء بالتزاماتها تجاه المتعاملين.
- تنمية ثقافة مؤسسية تسعى وبصورة مستمرة لتعزيز فاعلية التعاون وبناء روح الفريق في كافة المستويات الإدارية الخاصة بالجامعة.
- ضمان توفر كافة الموارد المالية والمادية والتقنية لدعم التطوير المؤسسي.
- العمل المشترك مع الشركاء لتحقيق المنافع المتبادلة وتعزيز القيمة المضافة لصالح اصحاب العلاقة من خلال تبادل الخبرات والمعرفة والموارد.
- إنشاء شبكات مناسبة بهدف تحديد فرص الشراكات المستقبلية لتعزيز قدرة وإمكانات الجامعة لتحقيق قيمة مضافة لصالح المتعاملين.

تسخير الإبداع والابتكار

الجامعة المتميزة تعزز القيمة المضافة وتحقق مستويات متميزة للأداء من خلال آليات التحسين المستمر والإبتكار المنتظم الذي يتحقق من خلال تسخير الإبداع لدى جميع المعنيين في الجامعة. ومن الناحية العملية، فإن الجامعة المتميزة تقوم بما يلي:

- تطوير منهجيات لإشراك اصحاب العلاقة بالجامعة وتحقيق الاستخدام الأمثل للمعارف المترakمة لديهم وتوظيفها لإنتاج الأفكار الإبداعية وتعزيز ثقافة الريادة.
- تأسيس وإدارة شبكات التعاون المشترك مع أصحاب العلاقة التي ترمي لتحديد فرص التحسين والابتكار.
- إدراك مفهوم الإبداع وتطبيقه على مختلف العمليات والخدمات ذات العلاقة بعمل الجامعة.
- وضع غايات وأهداف واضحة للإبداع والابتكار تبنى على فهم وتحليل البيئتين الداخلية والخارجية للجامعة ومدعومة بالسياسات الملائمة وتسخير الموارد اللازمة.
- تبني واستخدام منهجية منظمة لإنتاج الأفكار الريادية وترتيبها وفق الأولويات وتحويل الأفكار إلى واقع خلال المدى الزمني الذي يحقق الاستفادة القصوى منها.

القيادة من خلال رؤية وإلهام ونزاهة

تحظى الجامعة المتميزة بوجود فريق قيادي قادر على صياغة المستقبل وتحويله إلى واقع، كما يقوم أيضا بإعطاء القدوة الحسنة في القيم والسلوكيات المؤسسية.

ومن الناحية العملية، فإن فريق القيادة في الجامعة المتميزة يقوم بما يلي:

- السعي لخلق ثقافة المشاركة في صنع القرار والتمكين والتحسين والمساءلة لجميع أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية.
- تجسيد القيم المؤسسية وإعطاء القدوة الحسنة في النزاهة والتأثير المجتمعي والسلوك المهني داخل الجامعة وخارجها سعياً منهم لتطوير وتعزيز سمعة ومكانة الجامعة.
- صياغة مسار مستقبلي واضح وتحديد مرتكزات استراتيجية محددة للجامعة وتعميمها، ومن ثم السعي لتوحيد جهود الهيئتين التدريسية والإدارية نحو تبني الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية للجامعة والعمل على تحقيقها.
- التخلي بالمرونة والقدرة على صناعة القرارات الصائبة بناءً على المعلومات المتوفرة والخبرة والمعرفة وسرعة التعلم والاستجابة للمتغيرات.
- تبني ثقافة تدعم إنتاج الأفكار الجديدة ومنهجيات التفكير النوعي الرامية لتشجيع الإبداع والابتكار والتطوير المؤسسي والتوعية بها.
- الاتسام بالشفافية وتحمل المسؤولية تجاه جميع اصحاب العلاقة بالجامعة عن نتائج الأداء، مع ضمان تحلي جميع العاملين بالسلوكيات المهنية والمسؤولية والنزاهة والاستقامة في كافة مجالات عملهم.

الإدارة بمرونة وسرعة التكيف مع التغيير

- تعرف الجامعة المتميزة بقدرتها على اغتنام الفرص المتاحة ومجابهة التحديات الماثلة وسرعة التجاوب معها بالكفاءة والفاعلية المطلوبة.
- ومن الناحية العملية، فإن الجامعة المتميزة تقوم بما يلي:
- استخدام الآليات المناسبة للتعرف على المتغيرات في البيئة الخارجية وترجمتها إلى سيناريوهات مستقبلية بالنسبة للجامعة.
 - ترجمة استراتيجية الجامعة إلى عمليات متوائمة، ومبادرات ومشاريع منبثقة عنها وهيكل تنظيمية تدعمها تأكيداً على قدرة الجامعة على تطبيق التغييرات المطلوبة بالسرعة المناسبة.
 - تطوير مجموعة من مؤشرات الأداء على للعمليات ونتائج مخرجات الأعمال ذات الصلة مما يتيح مراجعة كفاءة وفاعلية العمليات الرئيسة ودورها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجامعة.
 - استخدام تحليل المعلومات الخاصة بالأداء المؤسسي الحالي وإجراء المقارنات المعيارية ذات الصلة من أجل توجيه الإبداع والابتكار وعمليات التحسين.
 - السرعة في التكيف ومواءمة الهيكل التنظيمي لدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
 - تقييم وتطوير الموارد التقنية بغرض تحسين درجة مرونة وسرعة التكيف المؤسسي للعمليات والمبادرات والمشاريع الجامعية للتكيف مع متطلبات التغيير.

النجاح من خلال مواهب وقدرات العاملين

(أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية)

- الجامعة المتميزة تقدر أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية وتقوم بإيجاد ودعم ثقافة التمكين لهم من أجل تحقيق الأهداف الشخصية والمؤسسية
- ومن الناحية العملية، فإن الجامعة المتميزة تقوم بما يلي:
- تحديد المهارات والكفايات ومستويات أداء العاملين المطلوبة لتحقيق الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية.
 - التخطيط الفعال لجذب وتطوير والاحتفاظ بالعاملين المميزين.
 - المواءمة بين الأهداف الشخصية وأهداف فرق العمل والوحدات الإدارية وتمكين العاملين من الاستغلال الأمثل لقدراتهم بروح من الشراكة الحقيقية بين الجميع.
 - ضمان وجود بيئة عمل صحية ومتوازنة مع الحياة المعيشية ومتطلبات أساليب العمل الحديثة.
 - تطوير مهارات ومعارف وقدرات العاملين لضمان تحقيق الأهداف الفردية والمؤسسية وتأهيلهم لتولي مناصب/ مهام مختلفة.
 - تحفيز العاملين وحثهم على المشاركة في عمليات التحسين والابتكار وتقدير جهودهم وإنجازاتهم.
 - تفهم احتياجات التواصل الخاصة بالعاملين واستخدام الأدوات الملائمة لاستمرارية التواصل والحوار معهم.

استدامة النتائج الباهرة

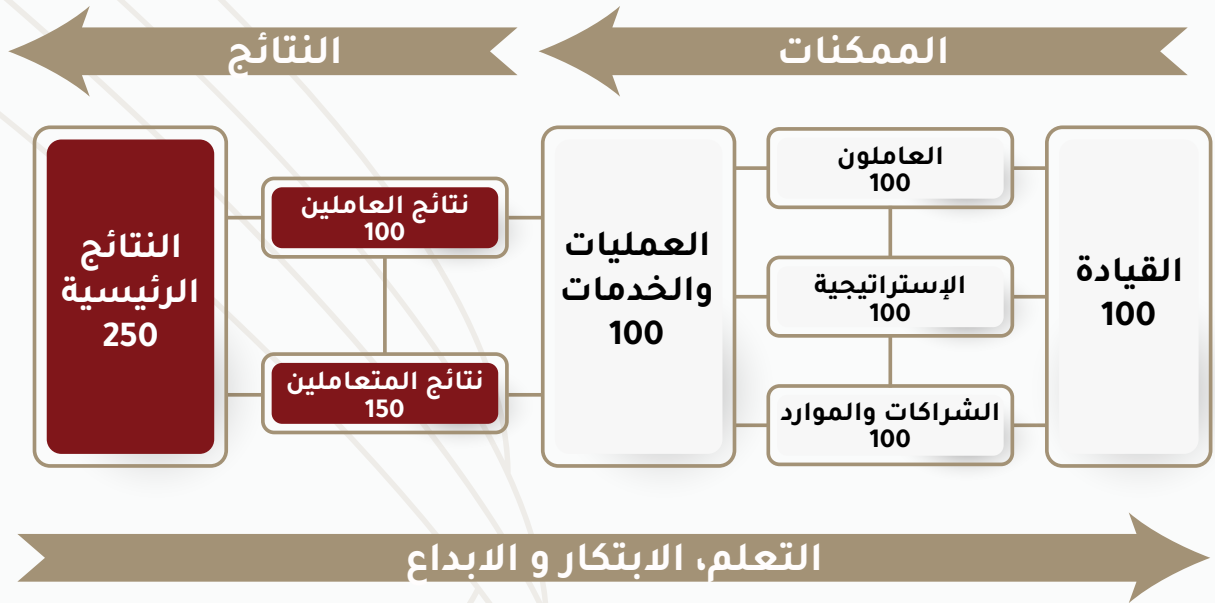
تحقق الجامعة المتميزة نتائج باهرة ومستدامة تلبي الاحتياجات الخاصة بجميع اصحاب العلاقة بالجامعة على المدى القصير والطويل في إطار البيئة الجامعية التي تعمل فيها. ومن الناحية العملية، فإن الجامعة المتميزة تقوم بما يلي:

- تحديد الاحتياجات الحالية والتوقعات المستقبلية لجميع اصحاب العلاقة بالجامعة كمدخل أساسي لتطوير ومراجعة الاستراتيجية الجامعية والسياسات الداعمة لها.
- تحديد واستخدام حزمة متوازنة من النتائج الرئيسية اللازمة لتحقيق الرسالة والأهداف الاستراتيجية وتقييم مستوى التقدم نحو تحقيق الرؤية لأغراض تحسين الأداء المستقبلي وتوفير عائد مستدام لجميع اصحاب العلاقة بالجامعة.
- التطبيق المنتظم للاستراتيجية والسياسات الداعمة لها لتحقيق النتائج المنشودة مع التعريف الواضح لعلاقة "السببية والأثر".
- تأسيس أهداف على نتائج مقارنات معيارية بين أداء الجامعة مع جامعات أخرى (محلياً وإقليمياً وعالمياً)، وبين القدرات الحالية والكامنة للجامعة.
- تحقيق أعلى مستويات الثقة لأصحاب العلاقة من خلال تبني الآليات الفاعلة الرامية لفهم السيناريوهات المستقبلية وترجمة ذلك لإدارة فاعلة للقضايا الاستراتيجية والتشغيلية وتلك المتعلقة بالمخاطر المختلفة.
- ضمان تحري الشفافية في إعداد التقارير المالية وغير المالية المتعلقة بأصحاب العلاقة بالجامعة بما في ذلك الأجهزة المتعلقة بالحاكمة المؤسسية.

ثانياً: معايير جائزة الجامعة الرسمية المتميزة

تعتبر معايير جائزة الجامعة الرسمية المتميزة (نموذج التميز) بمثابة إطار عمل غير توصيفي مبني على ثمانية معايير كما هو موضح في الشكل رقم (2)، خمسة منها هي ممكنات (وسائل) وتغطي ما تقوم به أية جامعة وكيفية القيام به، ثلاثة هي نتائج وتغطي ما تحققه أية جامعة من نتائج كأثراً لتطبيق الممكنات، ويتم تحسين الممكنات من خلال التغذية الراجعة من تحليل النتائج. كما تؤكد الأسهم الطبيعية الديناميكية للنموذج، موضحة دور التعلم والابتكار والإبداع في تحسين الممكنات مما يؤدي بدوره إلى تحقيق نتائج أفضل.

لكل معيار من المعايير الثمانية تعريف خاص به، والذي يفسر المعنى العام لذلك المعيار. ولتوضيح المعنى العام، نجد أن كل معيار يدعمه عدد من المعايير الفرعية، وهي عبارة عن بنود أكثر تفصيلاً لأمثلة عامة تتم ممارستها في الجامعة المتميزة وما ينبغي أخذه بعين الاعتبار خلال التقييم. كما توجد ضمن كل معيار فرعي نقاط استرشادية بحيث يرتبط كثير من هذه النقاط الإسترشادية بالمفاهيم الأساسية للتميز بشكل مباشر. إن استخدام هذه النقاط الاسترشادية ليس إلزامياً، حيث أن المقصود منها ضرب أمثلة للمساعدة على شرح المعيار الفرعي.



الشكل رقم (2): نموذج الجائزة

تم تطوير معايير جائزة الجامعة الرسمية المتميزة وفقاً لنموذج التميز الأوروبي الخاص بالمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة والذي بني على المفاهيم الأساسية للتميز الثمانية.

1 | القيادة Leadership

للجامعة المتميزة فريق قيادة يقوم بصياغة التوجه الإستراتيجي للجامعة ويعمل على تحقيقه، كما يقدم القدوة والمثل في الإلتزام بالقيم المؤسسية للجامعة. كما يعمل الفريق على تمكين الجامعة من التنبؤ بالتطورات المستقبلية والتفاعل الإيجابي معها في الوقت المناسب لضمان إستمرارية نجاح الجامعة.

- 1.أ. يحدد القادة التوجه الاستراتيجي للجامعة ويشركون بفعالية في تطوير الرؤية والرسالة والقيم المؤسسية كما أنهم يمثلون قدوة ونماذج يحتذى بها.
- 1.ب. يساهم القادة في تحديد مجالات التحسين والتطوير الخاصة بأنظمة العمل والأداء المؤسسي ويقومون بمراجعتها ومتابعتها مع المعنيين.
- 1.ج. يحرص القادة على إشراك أصحاب العلاقة الخارجيين وتفعيل التعاون معهم بما يخدم مصلحة الجامعة.
- 1.د. يدعم القادة بناء ثقافة مؤسسية مبنية على التميز وتمكين الإبداع والإبتكار بين العاملين في الجامعة.
- 1.هـ. يتمتع القادة بالمرونة ويشركون بفعالية في إدارة مشاريع التطوير والتحسين وعمليات التغيير وهيئة الظروف لتحقيقه.

2 | الاستراتيجية Strategy

تقوم الجامعة المتميزة بتحقيق رؤيتها ورسالتها من خلال تطوير إستراتيجية تتمحور حول احتياجات وتوقعات أصحاب العلاقة بحيث يتم تطوير وتطبيق برامج وعمليات لتحقيق أهدافها المستقبلية.

- 2.أ. إعداد الإستراتيجية بناءً على نتائج تحليل البيئة الخارجية وفهم النظام الإيكولوجي والتحديات الرئيسية والمخاطر الاستراتيجية للجامعة وتحديد وفهم إحتياجات وتوقعات المعنيين بالجامعة.
- 2.ب. إعداد الإستراتيجية بناءً على فهم ونتائج تحليل الأداء الداخلي وقدرات وإمكانات الجامعة.
- 2.ج. تطوير الاستراتيجية والسياسات الداعمة لها ومراجعتها وتحديثها بشكل دوري.
- 2.د. نشر ومتابعة تنفيذ الإستراتيجية والسياسات الداعمة لها وفق نظام للحوكمة وإدارة الأداء.

3 | المعيار الثالث - العاملون (الهيئتين التدريسية والإدارية) People

تقدر الجامعة المتميزة جهود العاملين (الهيئتين التدريسية والإدارية) لديها، وتعمل على بناء ثقافة من شأنها تحقيق أهداف العاملين والجامعة معاً كما تعمل على تطوير قدراتهم والاعتناء بهم والتواصل معهم ومكافأتهم بطريقة تهدف إلى تمكينهم من استخدام معارفهم ومهاراتهم لدعم تحقيق استراتيجية الجامعة.

- 3.أ. دعم خطط العاملين لإستراتيجية الجامعة.
- 3.ب. تطوير معارف ومهارات العاملين في الجامعة وقدراتهم.
- 3.ج. موازنة أهداف العاملين مع الأهداف الإستراتيجية للجامعة وإشراكهم وتمكينهم لتحقيقها ورعاية المبدعين منهم.
- 3.د. تواصل العاملين بفعالية في جميع الاتجاهات وعلى كافة المستويات في الجامعة.
- 3.هـ. مكافأة العاملين في الجامعة وتقدير جهودهم والاعتناء بهم وتعزيز روح العمل الجماعي.

4 | المعيار الرابع - الشراكات والموارد Partnerships and Resources

تقوم الجامعة المتميزة بتخطيط وإدارة شراكاتها الخارجية ومواردها الداخلية من أجل دعم استراتيجيتها والسياسات الداعمة لها وضمان التنفيذ الفعّال للعمليات الرئيسية.

- 4.أ. إدارة الشراكات.
- 4.ب. إدارة الشؤون المالية.
- 4.ج. إدارة الأصول (المباني والمعدات والمواد والموارد الطبيعية).
- 4.د. إدارة التقنية لدعم تنفيذ الإستراتيجية وتنفيذ العمليات التعليمية والتعلمية والبحثية وخدمة المجتمع والعمليات الادارية والمساندة.
- 4.هـ. إدارة المعلومات والمعرفة لدعم صناعة القرار وبناء وتعزيز قدرات الجامعة.

5 | المعيار الخامس - العمليات والخدمات Processes and Services

تقوم الجامعة المتميزة بتصميم وإدارة وتطوير العمليات والخدمات بغرض تحقيق استراتيجية الجامعة والسياسات الداعمة لها وتوفير قيمة مضافة للطلاب والعاملين واصحاب العلاقة المعنيين.

- 5.أ. تصميم العمليات التعليمية والتعلمية والبحثية وخدمة المجتمع والعمليات الادارية والمساندة وإدارتها.
- 5.ب. تطوير خدمات التعلّم والتعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع لتقديم قيمة مضافة للمتعاملين.
- 5.ج. التعريف بخدمات التعلّم والتعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع والتوعية بها.
- 5.د. تقديم وإدارة خدمات التعلّم والتعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع.
- 5.هـ. إدارة العلاقة مع المتعاملين من الطلبة والخريجين وأرباب العمل وممثلي المجتمع المحلي.

6 | المعيار السادس - نتائج المتعاملين Customer Results

يُركز هذا المعيار على نتائج الجامعة الخاصة بعلاقتها مع متعاملليها من طلاب وخريجين وأرباب العمل ومستويات رضاهم عنها وعن الخدمات الرئيسية التي تقدمها ومؤشرات الأداء لفهم وتحديد والتنبؤ بأداء الجامعة فيما يتعلق بهم.

6.أ. مقاييس رأي المتعاملين

تعبر هذه المقاييس عن رأي المتعاملين والمتأثرين بعمليات وخدمات الجامعة بشكل مباشر أو غير مباشر (من خلال استبانات الرأي، مجموعات النقاش، الشكاوى، رسائل الشكر وما شابه). يمكن أن يشمل ذلك المحاور التالية:

6.أ1- الطلبة / مقاييس رأي

- السمعة والانطباع العام
- التواصل والحوار
- الخدمات والأنشطة الطلابية
- التعلّم والتعليم
- الدعم والتطوير
- الإبداع والابتكار

6.أ2- الخريجون / مقاييس رأي

- السمعة والانطباع العام
- الدعم والتوجيه (سوق العمل)

6.أ3- أرباب العمل / مقاييس رأي

- السمعة والانطباع العام

- التعلّم والتعليم
- التواصل والحوار
- مخرجات التعلّم والتعليم

6.ب. مؤشرات المتعاملين

هي مقاييس داخلية تستخدمها الجامعة من أجل مراقبة أدائها وتفهمه والتنبؤ به وتحسينه، فضلا عن التنبؤ بتأثيرها على إنطباعات المتعاملين معها. ويجدر بهذه المؤشرات أن تعطي فهماً واضحاً حول تطبيق وتأثير إستراتيجية الجامعة الخاصة بالمتعاملين إلى جانب العمليات والسياسات الداعمة. ويمكن لهذه المقاييس أن تتضمن مؤشرات أداء حول ما يلي:

6.ب1- الطلبة / مؤشرات أداء

- التعلّم والتعليم
- التواصل والحوار
- خدمة المجتمع
- الدعم والتطوير
- الخدمات والأنشطة
- الإبداع والابتكار

6.ب2- الخريجون / مؤشرات أداء

- العلاقة مع الخريجين
- الدعم والتوجيه (سوق العمل)

6.ب3- أرباب العمل / مؤشرات أداء

- التواصل والحوار

- التعلّم والتعليم
- التواصل والحوار (قواعد البيانات، الفعاليات)
- مخرجات التعلّم والتعليم

١٧ المعيار السابع - نتائج العاملين (أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية) People Results

يركز هذا المعيار على تحقيق نتائج تلبية أو تتجاوز احتياجات وتوقعات العاملين (أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية) باستخدام حزمة من مقاييس الرأي ومؤشرات الأداء ذات الصلة لتحديد مدى تطبيقها لإستراتيجيتها والسياسات الداعمة لها.

7.أ. مقاييس رأي العاملين

هي إنطباعات العاملين عن الجامعة تعطي فهماً واضحاً من منظور العاملين، حول مدى فاعلية تطبيق متطلبات إدارة العلاقة مع العاملين ومخرجاتها. ويمكن لمثل هذه المقاييس أن تتضمن انطباعات العاملين حول ما يلي:

- الرضا العام
- التحفيز والمشاركة
- بيئة العمل
- الدعم والتطوير
- الخدمات المقدمة للعاملين
- المزايا الإضافية

7.ب. مؤشرات أداء العاملين

هي مقاييس داخلية تستخدمها الجامعة من أجل مراقبة أدائها وتفهمه والتنبؤ به وتحسينه، فضلاً عن التنبؤ بتأثيرها على إنطباعات العاملين (أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية) لديها. ويجدر بهذه المؤشرات أن تعطي فهماً واضحاً حول تطبيق وتأثير إستراتيجية الجامعة الخاصة بالعاملين (أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية) إلى جانب العمليات والسياسات الداعمة. ويمكن لهذه المقاييس أن تتضمن مؤشرات أداء حول ما يلي:

- أداء العاملين وإنجازاتهم
- المزايا الإضافية المقدمة للعاملين
- الخدمات المقدمة للعاملين
- الدعم والتحفيز والمشاركة
- الإبداع والابتكار

8 | المعيار الثامن - النتائج الرئيسية Key Business Results

يُركز هذا المعيار على نتائج وإنجازات الجامعة مقارنة بالخطط الموضوعية وبما يتماشى مع الاستراتيجية ويشمل هذا المعيار الرئيسي معيارين فرعيين، يمكن للنقاط التي تضمنها المعيار الفرعي رقم 8 أن تخرج الأداء الرئيسية أن تدرج ضمن النقاط التي يتضمنها المعيار الفرعي، 8 ب عن مؤشرات الأداء الرئيسية.

8.أ. مخرجات الأداء الرئيسية

يتم التركيز في هذا المعيار على محاور النتائج الرئيسية التي يتم تحديدها بناءً على مهام الجامعة واستراتيجيتها والمؤشرات الوطنية ومؤشرات التنافسية العالمية ذات العلاقة بالتعليم العالي، يمكن أن يشمل هذا المعيار النتائج التالية:

■ المخرجات المالية

■ المخرجات غير المالية

- الاعتمادية والتصنيف
- إنجازات الجامعة النوعية
- التعلّم والتعليم
- مخرجات الخطة الاستراتيجية
- إدارة الابتكار والريادة
- البحث العلمي

■ مقاييس الرأي المتعلقة بالمجتمع

- الصورة والانطباع العام
- المشاركة في النشاطات المجتمعية
- التنمية المستدامة
- الشراكات الاستراتيجية والعلاقات الدولية

8.ب. مؤشرات الأداء الرئيسية

هي مجموعة من مؤشرات الأعمال الرئيسية المالية وغير المالية التي تستخدم لقياس الأداء التشغيلي للجامعة. وهي تساعد على مراقبة وفهم والتنبؤ ب/ وتحسين مخرجات الأعمال الرئيسية. ويمكن أن تتضمن مقاييس مؤشرات الأداء ما يلي:

■ مؤشرات الأداء المالية

■ مؤشرات الأداء غير المالية

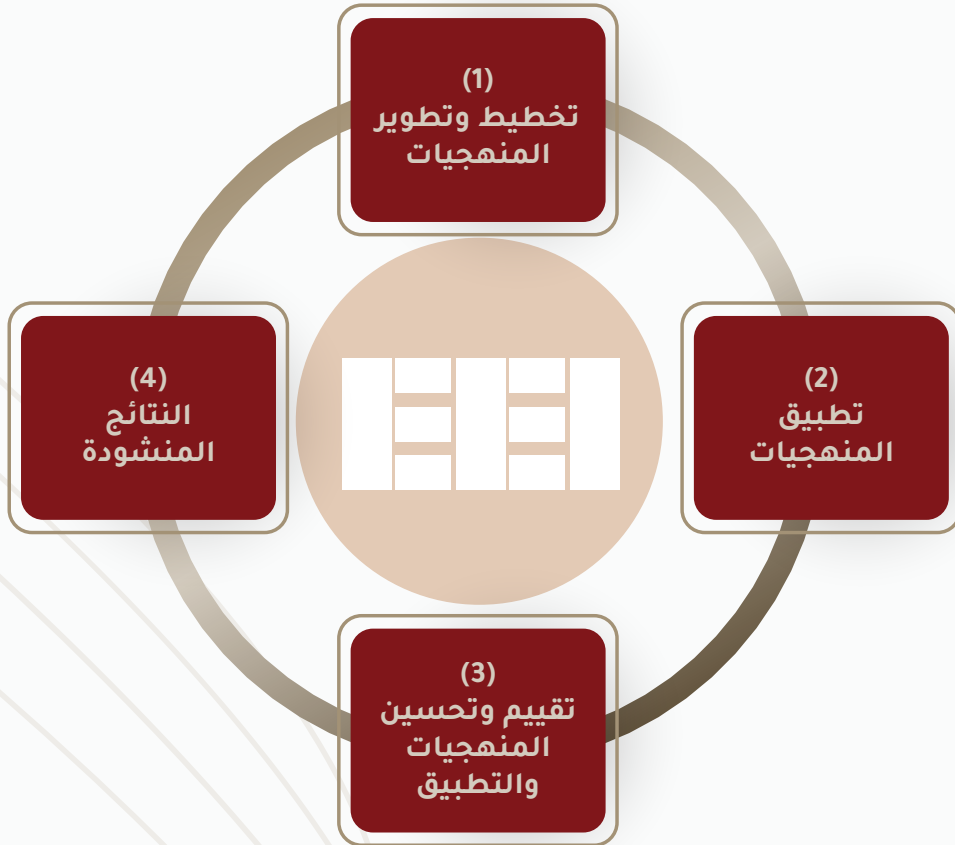
- العمليات الرئيسية (التعلّم والتعليم)
- تكنولوجيا المعلومات
- الحوكمة
- إدارة الالتزام والطوارئ والمخاطر وإستمرارية الأعمال
- إدارة المعرفة
- العمليات الرئيسية (البحث العلمي)
- إدارة التغيير
- إدارة الأصول الجامعية
- إدارة الابتكار والريادة
- نظام ضمان الجودة

■ مؤشرات الأداء المتعلقة بالمجتمع

- العمليات الرئيسية (النشاطات المجتمعية)
- الشراكات الاستراتيجية والعلاقات الدولية

ثالثاً: آلية التقييم (RADAR)

تعتمد آلية تقييم الجامعات المشاركة في جائزة الجامعة الرسمية المتميزة-الدورة الأولى (2023) على آلية الرادار Methodology © RADAR وهي أداة التقييم المستخدمة في نموذج التميز المعتمد لدى المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة EFQM.



الشكل رقم (3): آلية الرادار

إن منطق الرادار RADAR هو إطار ديناميكي للتقييم وأداة قوية للإدارة، يقوم بتوفير منهجية منظمة لتقييم أداء أية جامعة. بنظرة عامة، يعبر منطق الرادار RADAR عن حاجة أي جامعة إلى:

- تحديد النتائج المنشودة باعتبارها جزء من إستراتيجيتها.
- الإعداد والتخطيط لمجموعة متكاملة من المنهجيات السليمة لتحقيق النتائج المطلوبة حالياً وفي المستقبل.
- تطبيق المنهجيات بطريقة منظمة لضمان تنفيذها.
- تقييم وتحسين المنهجيات المطبقة بناءً على مراقبة وتحليل النتائج المحققة وأنشطة التعلم المستمرة.

لإجراء تحليل سليم يمكن تقسيم عناصر منطق الرادار RADAR إلى سلسلة من الخصائص، كما هو موضح أدناه:

تحليل الممكنات (الوسائل) Enablers

العناصر	الخصائص	البيان
المنهجية	سليمة	تعتمد المنهجيات على منطق واضح بناءً على احتياجات اصحاب العلاقة بالجامعة ذوي الصلة، ومبنية على عمليات.
	متكاملة	المنهجيات تدعم الإستراتيجية وترتبط بمنهجيات أخرى ذات الصلة.
التطبيق	منفذ	تم تنفيذ المنهجيات في جميع النواحي ذات الصلة كل في حينه.
	منظم	يتم التنفيذ بشكل منظم ويتيح للجامعة المرونة وسرعة التكيف المؤسسي.
التقييم والتحسين	القياس	يتم قياس فاعلية وكفاءة المنهجيات وتطبيقها بشكل مناسب.
	التعلم والإبداع	يتم استخدام التعلم والإبداع لإنتاج فرص التحسين أو الإبداع.
	التحسين والإبتكار	يتم استخدام مخرجات القياس والتعلم والإبداع لتقييم التحسينات والابتكارات ووضعها حسب الأولوية وتنفيذها.

تحليل النتائج Results

العناصر	الخصائص	البيان
مدى الصلة وسهولة الاستخدام	النطاق ومدى الصلة	تم تحديد مجموعة متلاحمة من النتائج، بما فيها النتائج الرئيسية، التي تستعرض أداء الجامعة وفق استراتيجيتها وغاياتها واحتياجاتها وتوقعات اصحاب العلاقة بالجامعة ذوي الصلة.
	مدى الصحة	النتائج حديثة ودقيقة ويمكن الإعتماد عليها.
	التصنيف	يتم تصنيف النتائج بشكل مناسب لتقديم فهماً معمقاً.
الأداء	الاتجاهات	اتجاهات إيجابية أو المحافظة على أداء جيد على مدى ثلاث سنوات على الأقل.
	الأهداف (المستهدفات)	يتم تحديد أهداف كما يتم تحقيقها للنتائج الرئيسية بشكل مستمر، وذلك وفق الغايات الاستراتيجية.
	المقارنات	يتم إجراء مقارنات للنتائج الرئيسية وتكون إيجابية، وذلك وفق الغايات الاستراتيجية.
	الثقة	بناءً على ما تم تأسيسه من علاقات السبب والأثر يمكن الوثوق بالمحافظة على مستويات الأداء في المستقبل.

آلية التقييم الرادار RADAR للممكّنات (الوسائل)

يتم استخدام مصفوفة الممكّنات لتحليل المنهجيات الخاصة بمعايير الممكّنات (الوسائل):

- القيادة
- الإستراتيجية
- العاملون
- الشراكات والموارد
- العمليات والخدمات

تطبيق مصفوفة الممكّنات

- بناءً على الأدلة المتوفرة، يقوم فريق التقييم بتطبيق جزء رادار RADAR المتعلق بالممكّنات على مجموعة المنهجيات التي تم تبنيها.
- يشمل الرادار RADAR إرشادات حول ما نتوقع أن تستعرضه الجامعة.
- يجب ألا تزيد الدرجة الكلية عن تلك الخاصة بتطوير المنهجيات. مثلاً، إذا كانت المنهجيات غير سليمة ولا تغطي كل المعيار الفرعي، فإنه مهما تم وضع درجات لبقية الخصائص فإن الدرجة ستكون محددة بسقف درجة سلامة المنهجيات.

آلية التقييم الرادار RADAR للنتائج

يتم استخدام مصفوفة النتائج لتحليل النتائج الخاصة بمعايير النتائج:

- نتائج المتعاملين
- نتائج العاملين (أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية)
- النتائج الرئيسية

تطبيق مصفوفة النتائج

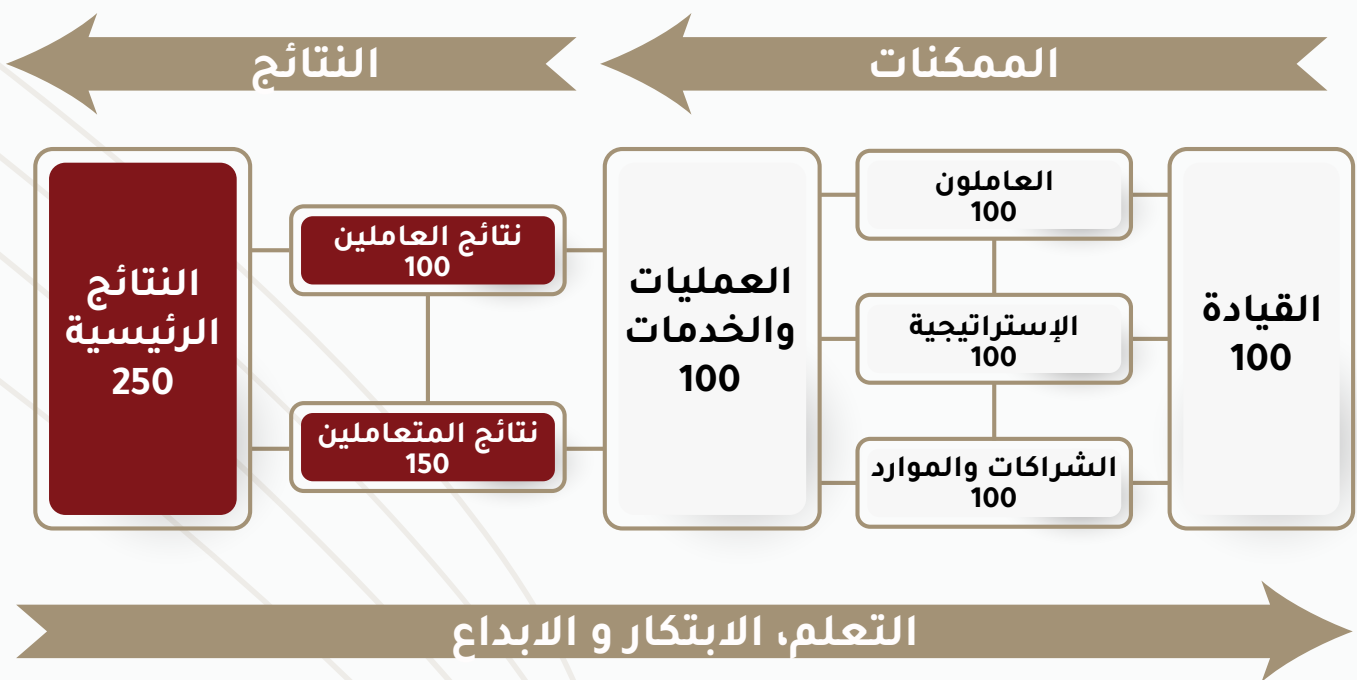
- بناءً على الدلائل المتوفرة، يقوم فريق التقييم بتطبيق جزء رادار RADAR المتعلق بالنتائج على مجموعة النتائج المستخدمة.
- يشمل الرادار RADAR إرشادات حول ما نتوقع أن تستعرضه الجامعة.
- يجب ألا تزيد الدرجة الكلية عن تلك الخاصة بالنطاق ومدى الصلة للنتائج المتوفرة. مثلاً، إذا كان نطاق النتائج المتوفرة لا يغطي كل المعيار الفرعي حسب الغايات الإستراتيجية للجامعة، فإن الدرجة النهائية ستكون محددة بسقف الدرجة الممنوحة للنطاق ومدى الصلة.

عند الإجابة على معايير الممكنات ومعاييرها الفرعية، يجب على الجامعة تغطية كل من (المنهجية، التطبيق، التقييم والتحسين)، فيما يجب تغطية كل من (النمطية، الهدف، المقارنة والعلاقة السببية) عند الإجابة على النتائج.

آلية احتساب ووضع الدرجات والعلامات

يتم استخدام آلية التقييم الرادار RADAR للتقييم والإدارة في وضع الدرجات للجامعات المشاركة في الجائزة. إن المبدأ الرئيسي لإستخدام الرادار RADAR هو أنه عندما يتحسن أداء الجامعة عبر الزمن، فإن درجتها إزاء النموذج سترتفع.

تم تخصيص 50% من الدرجات للممكنات (الوسائل) وتخصيص 50% منها للنتائج، مما يضمن للجامعة القدرة على استدامة أدائها في المستقبل. عندما يتم تقييم جامعة باستخدام مصفوفة الرادار، فإن كل معيار من المعايير الثمانية له وزن خاص وذلك لاحتساب الدرجة النهائية الممنوحة.



الشكل رقم (4): علامات المعايير في نموذج الجائزة

بصفة عامة فإنه تم تخصيص أوزان متساوية للمعايير الفرعية ضمن كل معيار، على سبيل المثال كل من المعايير الفرعية الخمسة ضمن معيار القيادة يساهم ب 20% من ال 100 درجة المخصصة للمعيار الأول. غير أن هناك استثناءان:

- المعيار الفرعي 6 يحصل على 75% من الدرجات المخصصة للمعيار 6، بينما المعيار الفرعي 6 يحصل على 25%.
- المعيار الفرعي 7 يحصل على 75% من الدرجات المخصصة للمعيار 7، بينما المعيار الفرعي 7 يحصل على 25%.

يتم تقييم كل معيار فرعي باستخدام مصفوفة رادار وتحديد درجته ومن ثم يتم تجميع درجات جميع المعايير الفرعية وصولاً إلى درجة المعيار حيث يتم تطبيق الأوزان المبينة بالنموذج وصولاً إلى النتيجة الإجمالية والتي تتراوح من 0 إلى 1000 درجة.

رابعاً: الإطار العام للجائزة

دوافع الاشتراك في الجائزة

- يساعد الاشتراك في الجائزة على قياس الأداء الحالي للجامعة حسب معايير الجائزة.
- تبني معايير التميز وأفضل الممارسات الدولية في تطوير الأنظمة الداخلية والتي تهدف إلى تحديد نقاط القوة وفرص التحسين لدى الجامعة.
- إلهام وتحفيز الموظفين لبذل أقصى جهودهم للحصول على الجائزة وبث روح الحماس في الجامعة.
- إظهار أهم الإنجازات وبالتالي الإرتقاء باسم وسمعة الجامعة أمام العملاء وأصحاب العلاقة.
- تحصل كل جامعة مشاركة على تقرير تقييمي حول أدائها يتضمن أهم نقاط القوة وفرص التحسين، مما يساعد الجامعات على اعتماد معايير الجائزة في فحص وتطوير أنظمتها وأدائها.

مميزات الحصول على الجائزة

- يمثل الفوز بجائزة الجامعة الرسمية المتميزة إنجازاً رفيعاً للجامعة واعترافاً بأدائها المتميز والكفؤ والفعال، كما تعتبر الجامعة الحائزة على الجائزة مثلاً أعلى يحتذى به.
- يتم الإعلان عن الجامعات الفائزة في حفل كبير يقام تحت الرعاية الملكية السامية، حيث تمنح الجامعة الفائزة شهادة شكر وتقدير، وتذكيراً يمثل جائزة الجامعة الرسمية المتميزة، مما يعتبر حافزاً وتكريماً معنوياً للجامعة الفائزة.
- يحق للجامعة الفائزة وضع شعار الجائزة الذي يحدده المركز على وثائقها ومطبوعاتها وموقعها الإلكتروني وفي الحملات الإعلانية مع ذكر رقم الدورة التي فازت بها.
- يقوم مركز الملك عبد الله الثاني للتميز بنشر قصص نجاح الجامعات الفائزة بالجائزة على الموقع الإلكتروني للمركز بهدف نشر وتعميم الفائدة وترويج فوز هذه الجامعات.
- تقوم الجامعات الفائزة بالجائزة بعرض قصص نجاحها ومشاركتها مع الجامعات الأخرى من خلال استعراض أدائها المتميز، بهدف تعميم الفائدة من تجربتها الناجحة على الجامعات الأخرى، وذلك من خلال الندوات والدورات التدريبية التي تعقد للتعريف بالجائزة والمؤتمرات ذات العلاقة.

- تقوم الجامعة المشاركة بالإجابة على متطلبات معايير الجائزة وتضمينها في مصفوفة الممكنات وإرفاق الوثائق المطلوبة معه.
- يقوم كل عضو في فريق التقييم بدراسة مصفوفة الممكنات للجامعة (كلٌّ على حده)، ثم يقدم كل مقيم تقريره المستقل عنها.
- يجتمع فريق التقييم بهدف الوصول إلى فهم مشترك حول وضع الجامعة، ومن ثم إعداد تقرير توافقي يبين نقاط القوة وفرص التحسين والأمور الواجب التأكد منها خلال الزيارة الميدانية.
- يقوم المركز بترتيب موعد للزيارة الميدانية ليتسنى للمقيمين تقييم الجامعة المشاركة وتقييم الوضع على أرض الواقع، كما توفر الزيارة الميدانية فرصة للجامعة لإبراز أمور قد تكون غفلت عن ذكرها في مصفوفة الممكنات.
- بعد مرحلة الزيارة الميدانية والتي تمتد ل 4 أيام يقوم المقيمون بكتابة التقرير التقييمي النهائي للجامعة المشاركة ووضع العلامات النهائية وتسليمه إلى إدارة المركز.
- يتم عرض التقرير النهائي على اللجنة الفنية والتي بدورها تقوم بقراءة التقارير التقييمية ومراجعتها وذلك لضمان خروج التقرير بأفضل صورة ليتسنى للجامعة المشاركة الاستفادة منه.
- وفي نهاية عملية التقييم يقوم المركز بتشكيل هيئة تحكيم متخصصة تضم أعضاء من كافة القطاعات وخبراء في مجال التميز وأعضاء هيئات تحكيم في جوائز التميز العربية بهدف مناقشة التقارير النهائية للجامعات المشاركة بحضور مقيمي الجائزة ومناقشتهم والتعرف على أهم نقاط القوة والضعف لدى الجامعات بما يبرر العلامة المعطاة من قبل المقيمين وتقوم هيئة التحكيم بعد ذلك باعتماد العلامات.
- ومن الأهمية هنا التأكيد على عدم وجود دور للمركز في هيئة التحكيم، حيث يتم اعتماد النتائج من قبل هيئة التحكيم ورفعها إلى إدارة المركز.
- يتم رفع العلامات إلى مجلس الأمناء ليس بالأسماء الحقيقية للجامعات وإنما من خلال رموز معتمدة لهذه الغاية وغير معروفة لأعضاء مجلس الأمناء لاعتمادها ومن ثم إعلان الجامعات الفائزة.
- بعد إعلان النتائج، تحصل كل جامعة شاركت في الجائزة على تقرير تقييمي استناداً إلى معايير الجائزة يوضح نقاط القوة وفرص التحسين لديها مما يساعد على التحسين المستمر في أدائها.

■ متطلبات الشكل العام (التسيق)

- يمكن كتابة مصفوفة الممكنات باللغة العربية أو الإنجليزية.
- حجم الصفحات: الحجم القياسي لورق A4 (297x210 ملم).
- حجم الأحرف (12) عند الكتابة بأي من اللغتين العربية أو الإنجليزية.
- للطباعة باللغة العربية يتم استخدام الخط Arabic Simplified وللطباعة باللغة الإنجليزية يتم استخدام الخط Times New Roman.
- في جميع الملحقات (الرسوم البيانية، القوائم، ...الخ) يجب أن يستخدم نفس أسلوب كتابة الأحرف المستخدمة في النص الرئيسي.
- المسافة بين الأسطر: مفرد (Single).
- يجب أن تكون صفحات النص مرتبة بطريقة عامودية (Portrait).
- في حال استخدام اللغة العربية يجب ألا يزيد عدد السطور في كل صفحة عن (30) سطراً.
- في حال استخدام اللغة الإنجليزية يجب ألا يزيد عدد السطور في كل صفحة عن (45) سطراً.
- يجب ألا تقل الحواشي عن (1) إنش من الأعلى والأسفل، و(1.25) إنش من الجانبين.
- يجب ترقيم كافة صفحات المصفوفة.
- يتم ترقيم الإجابات حسب المعايير الرئيسية والمعايير الفرعية.
- يجب أن تحتوي صفحة الغلاف على اسم الجامعة المشاركة وتاريخ تقديم مصفوفة الممكنات، واسم الجائزة ودورتها "جائزة الجامعة الرسمية المتميزة-الدورة الأولى (2023/2024)، إضافة إلى تحديد فيما إذا كان المحتوى "مصفوفة الممكنات" أو "الوثائق المرفقة" أو كلاهما.
- تقوم الجامعة المشاركة بتزويد إدارة المركز بنسخة إلكترونية من مصفوفة الممكنات حسب الآلية التي يتم إعلانها من قبل المركز.

- يفضل أن تقوم الجامعة المشاركة بالجائزة بإعداد مصفوفة الممكنات من خلال تشكيل فريق من العاملين في الجامعة، وأن يقوم هذا الفريق بدراسة وافية لكافة محتويات كتيب الجائزة.
- تهدف الجائزة إلى توفير تقرير تقييمي شامل حول الجامعة المشاركة لتعمل الجامعة بالتالي على إبراز نقاط القوة والتركيز على فرص التحسين.
- يجب أن تكون المعلومات الواردة في مصفوفة الممكنات واضحة ودقيقة، كما يجب توفير أدلة واقعية وأمثلة عملية بالإضافة إلى إحصائيات رقمية حديثة ووثائق مدعمة.
- عدد أوراق مصفوفة الممكنات (35 ورقة) وتتم الكتابة على وجهي الورقة بحيث يصبح عدد الصفحات سبعون (70) صفحة، وعدد صفحات الوثائق المرفقة شاملة الصور والرسوم البيانية والقوائم خمس وسبعين (75) صفحة مفردة.
- نظراً لتحديد الحد الأقصى لعدد صفحات الإجابة وعدد الوثائق المرفقة معها، فإن على الجامعة المشاركة ترتيب أولوياتها والتركيز على ذكر النقاط الأكثر أهمية مع تجنب الإطالة أو ذكر نقاط غير هامة.
- على الجامعة المشاركة أن تبدأ مصفوفة الممكنات بتقديم نبذة عن الجامعة تشتمل على المعلومات الأساسية الخاصة بالجامعة مثل: الاستراتيجية، التحديات، الموارد المالية، الموظفين، الهيكل التنظيمي، تاريخ الجامعة وأهم إنجازاتها السابقة، أهم الحقائق والأرقام، العمليات والشركاء والموردين، خدماتها وهيكلها التنظيمي، بالإضافة إلى التشريعات والقوانين التي تحكم عمل الجامعة.
- يدرج تحت كل من المعايير الثمانية الرئيسية عدد من المعايير الفرعية والتي يتضمن كل منها عدة نقاط استرشادية، يرتبط كثير من هذه النقاط الاسترشادية بالمفاهيم الأساسية المذكورة سابقاً بشكل مباشر. إن استخدام هذه النقاط الاسترشادية ليس إلزامياً، حيث أن المقصود منها ضرب أمثلة للمساعدة على شرح المعيار الفرعي.
- تقوم الجامعة المشاركة بإعداد الوثائق والسجلات والقوائم والرسومات التوضيحية المعززة للمعلومات الواردة في مصفوفة الممكنات وإرفاقها مع المصفوفة.
- فيما يتعلق بالوثائق المرفقة، يجوز للجامعة أن ترفق وثيقتين في صفحة واحدة كحد أقصى، مع مراعاة الوضوح.
- يحق للجامعة المشاركة أن تذكر في قائمة المرفقات الإضافية توفر أية معلومات إضافية إذا لم تتمكن من إرفاقها في مصفوفة الممكنات.
- تقوم الجامعة المشاركة بتوفير مكان لأعضاء هيئة المقيمين عند زيارة الجامعة ويتم توفير الوثائق المطلوبة في هذا المكان، كما يمكن لفريق المقيمين طلب أية وثائق أخرى إذا استدعى التقييم ذلك.
- يحق لفريق المقيمين التأكد من صحة المعلومات الواردة في مصفوفة الممكنات خلال الزيارة الميدانية.
- يقوم أعضاء فريق المقيمين بطلب الموظفين للمقابلة حسبما هو مذكور في أجددة الزيارة الميدانية إضافة إلى أي موظف يرى المقيمون ضرورة مقابله عند إجراء التقييم.
- يقوم المركز بالتنسيق مع ضابط ارتباط الجامعة المشاركة بهدف تحديد أيام الزيارة الميدانية لفريق التقييم.
- لا يتم احتساب صفحة الغلاف وقائمة المحتويات والهيكل التنظيمي والنبذة عن الجامعة والمصطلحات والاختصارات وقائمة المرفقات الإضافية ضمن صفحات المصفوفات.
- يتم التعامل مع كافة المعلومات الواردة لمركز الملك عبد الله الثاني للتميز بسرية تامة وتشمل مصفوفة الممكنات وجميع الوثائق التي تقدمها الجامعة والمعلومات التي يتم الاطلاع عليها خلال الزيارة الميدانية. ولا يتم استخدام هذه المعلومات إلا من قبل هيئة المقيمين وإدارة المركز ولأغراض التقييم فقط، وتكون محل عنايتهم واهتمامهم.

- **الإبداع Creativity**: توليد أفكار جديدة أو مطورة لمنتجات أو خدمات أو عمليات أو أنظمة أو تعاملات مجتمعية.
- **الابتكار Innovation**: الترجمة العملية للأفكار الإبداعية إلى منتجات وخدمات وعمليات وأنظمة والتفاعلات المجتمعية.
- **إدارة التغيير Change Management**: هي منهجية لقيادة العاملين والفرق والجامعات من وضعها الحالي إلى وضع محدد ومنشود في المستقبل. هي عملية مؤسسية تهدف إلى إدارة التغيير من خلال مساندة اصحاب العلاقة بالجامعة لتقبل واعتماد التغيير في بيئة العمل الخاصة بهم.
- **الإستراتيجية Strategy**: خطة عالية المستوى تصف الأساليب التي من خلالها تسعى الجامعة لتحقيق رؤيتها ورسالتها، والتي يتم ترجمتها إلى غايات وأهداف إستراتيجية متسقة تعكس ما يجب على الجامعة أن تفعله.
- **العاملون People**: جميع الأفراد الذين يعملون في الجامعة سواء بدوام كامل أو جزئي أو المتطوعين ويشمل ذلك القادة على جميع المستويات.
- **التحسين المستمر Continual Improvement**: هو التحسين المستمر في العمليات الذي يؤدي إلى تحقيق مستويات أعلى من الأداء وذلك من خلال تغيير تدريجي.
- **تفويض الصلاحيات Delegation of Authority**: وثيقة معتمدة من الإدارة العليا تهدف إلى تعزيز مبدأ الشفافية والانسجام عند تطبيق السياسات والمبادئ على مختلف مستويات التفويض والتي يجب إتباعها أثناء تنفيذ عمليات الأعمال المتنوعة.
- **تكافؤ الفرص Equal Opportunities**: ممارسة تضمن أن جميع العاملين يتلقون معاملة عادلة ومتساوية بغض النظر عن الجنس والعمر والأصل والجنسية والدين أو وجود احتياجات خاصة لدى العامل.
- **التمكين Empowerment**: عملية يتمكن من خلالها العاملين أو الفرق من مسؤولية اتخاذ القرار والعمل بدرجة من الاستقلالية في أعمالهم مع الالتزام بالأنظمة والقوانين والتسلسل الوظيفي.
- **التميز Excellence**: تحقيق مستويات أداء باهرة ومستدامة بما يلبي أو يتجاوز توقعات جميع أصحاب العلاقة بالجامعة.
- **الثقافة المؤسسية Organizational Culture**: مجموعة معينة من القيم والمبادئ المشتركة بين العاملين في الجامعة والتي تضبط طريقة تعاملهم مع بعضهم البعض ومع أصحاب العلاقة من خارج الجامعة.
- **الحاكمة المؤسسية Corporate Governance**: إطار للصلاحيات والضوابط في الجامعة ويستخدم لمساعدتها على استيفاء التزاماتها القانونية والمالية والأخلاقية.
- **رادار RADAR**: إن منطلق ال (رادار) هو إطار ديناميكي للتقييم وأداة قوية للإدارة، يقوم بتوفير منهجية منظمة لتقييم أداء أية جامعة.
- **الرسالة Mission**: نص يشرح الغاية أو السبب من وجود الجامعة، والتي يؤكد لها اصحاب العلاقة.
- **الرؤية Vision**: وصف لما تحاول الجامعة أن تحققه في المستقبل البعيد. يقصد من استخدامها لتصبح دليلاً واضحاً لاختيار توجهات العمل الحالية والمستقبلية وتشكل مع الرسالة أساساً للاستراتيجيات والسياسات.
- **الشراكة Partnership**: علاقة متينة بين الجامعة وشركائها لإيجاد وتبادل قيمة مضافة لكل الأطراف المشاركة. ويتم إنشاء الشراكة مثلاً مع الموردين والموزعين والمؤسسات التعليمية أو مع العاملين. الشراكات الإستراتيجية تمكن الجامعة من تحقيق أهدافها الاستراتيجية.
- **الشريك Partner**: طرف خارجي تختاره الجامعة للعمل معه لتحقيق أهداف وفوائد مشتركة ومستدامة للجميع على المستويين التشغيلي والاستراتيجي.
- **اصحاب العلاقة Stakeholder**: أشخاص ومجموعات أو مؤسسات لها مصلحة مباشرة أو غير مباشرة بالجامعة حيث أنهم يؤثرون أو يتأثرون بممارستها وأنشطتها. أمثلة على اصحاب العلاقة الخارجيين هم المتعاملين والموردين والشركاء والدوائر الحكومية وغير الحكومية وممثلي مؤسسات المجتمع المدني. أمثلة على اصحاب العلاقة الداخليين هم العاملين وفرق العمل.

- **مؤشرات الأداء الرئيسية key performance indicators:** مقياس كمي و/ أو نوعي يصف المخرجات وأداء العمليات في الجامعة وتكون مرتبطة بالأنشطة وتستخدم لجمع البيانات بصفة دورية عن مدى الانجاز في تنفيذ هذه الأنشطة مما يساعد في اتخاذ القرارات.
- **العمليات الرئيسية Key Processes:** العمليات التي تدعم تحقيق استراتيجية الجامعة وتقود سلسلة القيمة.
- **العملية Process:** مجموعة من الأنشطة التي تتفاعل معه بعضها الآخر حيث أن مخرجات الأنشطة السابقة تشكل مدخلات لأنشطة لاحقة. العمليات تضيف قيمة عن طريق تحويل المدخلات إلى مخرجات باستخدام الموارد المتاحة لهذه العملية.
- **عوامل النجاح Success Factors:** عدد محدود من الشروط والمتغيرات التي تؤثر بشكل مباشر على الكفاءة والفاعلية لاستمرارية الجامعة أو البرنامج أو المشروع.
- **القادة Leaders:** الأشخاص الذين يقومون بالتنسيق والتوازن بين مصالح ونشاطات جميع اصحاب العلاقة بالجامعة.
- **القيادة Leadership:** عملية التنسيق والتوازن بين مصالح ونشاطات جميع أصحاب العلاقة وتوجيه الجامعة بكافة كوادرها وإمكاناتها لتحقيق الرؤيا والرسالة وتوفير المتطلبات لغايات تحسين الأداء.
- **القيم المؤسسية Corporate Values:** مجموعة من الفلسفات أو المبادئ التي توجه سلوك الجامعة داخليا أو مع العالم الخارجي. توجه القيم العاملين إلى ما هو جيد ومرغوب فيه وما هو ليس كذلك. وتؤثر على سلوك الأفراد والفرق وتخدم كموجه عام للعاملين في الجامعة بشكل عام.
- **الكفاءة الأساسية Core Competence:** هي الأنشطة الداخلية التي يتم مزاولتها بشكل جيد أو النشاطات الداخلية المطبقة بشكل جيد وتعتبر جوهرية لتنافسية الجامعة، ربحيتها أو كفاءتها
- **المستهدف Target:** مؤشر يوضح الهدف من تنفيذ النشاط ويعبر عن (ما) تسعى الجامعة لإنجازه بنهاية المدة الزمنية المحددة للنشاط حيث يستخدم لمقارنة الأداء الفعلي مع الأداء الذي تطمح الجامعة بالوصول إليه.
- **المفاهيم الأساسية للتميز Fundamental Concepts of Excellence:** مجموعة من المفاهيم الأساسية والمجربة التي تم بناء إطار نموذج التميز للمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة عليها.
- **المعرفة Knowledge:** هي الخبرة والمهارة التي يحصل عليها الفرد من خلال التعلم والتجربة ويشمل ذلك الفهم النظري والعملي للأمور. وفي حين أن بالبيانات هي حقائق أولية فإن المعلومات هي المضمون المبني على البيانات، وأما المعرفة فهي المعلومات التي توجه الفعل واتخاذ القرار.
- **المقارنة المعيارية (للممكّنات/المنهجيات) Benchmarking:** مقارنة منظمة للمنهجيات مع جهات أخرى ذات صلة، وتحصل الجامعة من خلالها على فهم معمق يساعدها على اتخاذ خطوات لتحسين أدائها.
- **الممارسات الجيدة/ أفضل الممارسات Good/ Best Practice:** منهجيات أو سياسات أو عمليات أو أساليب متفوقة تؤدي إلى انجازات استثنائية. حيث أنه من الصعوبة بمكان للتعرف على ما هو الأفضل فإن المصطلح "ممارسة جيدة" هو الأكثر تفصيلا لدى معظم الجامعات. من الطرق للتعرف على الممارسات الجيدة خارج الجامعة هي المقارنات المعيارية والتعلم الخارجي.
- **المنهجية Approach:** الطريقة الشاملة التي من خلالها يتم انجاز الأعمال. تتكون المنهجية من عمليات وأفعال منظمة يتم تنفيذها في إطار من المبادئ والسياسات.
- **الانطباع/مقياس الرأي Perception:** رأي اصحاب العلاقة في الجامعة.
- **القدرات Capabilities:** صفة للقدرّة على تحويل الإمكانيات المؤسسية إلى أفعال ونتائج من خلال المعرفة والكفاءة والخبرة والموارد والعمليات ذات الصلة.
- **المتعامل Customer:** متلقي الخدمة المقدمة من قبل الجامعة.
- **المجتمع Society:** البيئة المجتمعية خارج الجامعة والتي تتأثر بالجامعة وتؤثر بها.
- **المقارنات Comparisons:** استخدام البيانات لمقارنة أداء مؤسسة بأخرى أو أداء عملية بأخرى.
- **الخدمات Services:** هي الخدمات التي يتم تقديمها من قبل الجامعات اعتماد على قانون إنشاء هذه الجامعات والتي تمر عبر عدة خطوات وقنوات قبل إنهاؤها.

المملكة الأردنية الهاشمية
رقم الإيداع لدى دائرة المكتبة الوطنية
(2023/1/415)