



مركز الملك عبد الله الثاني للتميز

King Abdullah II Center for Excellence

جائزة الجامعة الرسمية المتميزة

الدورة الأولى (٢٠٢١)

قائمة المحتويات:

٣	مقدمة
٤	أهداف الجائزة
٤	نطاق الجائزة
٤	أولاً: المفاهيم الأساسية للتميز
٨	ثانياً: معايير جائزة الجامعة الرسمية المتميزة
٢٣	ثالثاً آلية التقييم (RADAR)
٣٢	رابعاً: الإطار العام للجائزة
٣٢	دوافع الاشتراك في الجائزة
٣٢	مميزات الحصول على الجائزة
٣٢	عملية التقييم
٣٣	تعليمات إعداد مصفوفة الممكنات
٣٣	تعليمات وإرشادات عامة
٣٥	معجم المصطلحات

مقدمة

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 المواطن الاقتصادية والاجتماعية والمعرفية. لقد أولى جلاله 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 تؤكدانه الزيادة في عدد مؤسسات التعليم العالي وأعداد الطلبة المسجلين وأعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية والزيادة في حجم الإنفاق والدعم الحكومي لهذا القطاع. إن الاعتراف 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 للحلول للمشاكل الراهنة والمستقبلية ومواجهة تحديات العصر لذا تحتاج الى تطوير مفهوم الإدارة المؤسسية لمنظومتها لتواكب متطلبات التغيير وترتفع الى مستوى التحديات. وانطلاقاً من توجهات راعي المسيرة جلاله 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 في دورتها الأولى لتمكين الجامعات الرسمية من خلال التنافس الإيجابي فيما بينها من مواكبة التطور على مختلف الصعد ورفع مستوى الأداء حيث يعتبر التميز هو السبيل الأوضح 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 موجبة".

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

نطاق الجائزة

تعتبر المشاركة في الجائزة الزامية لكافة الجامعة الرسمية في المملكة الأردنية الهاشمية وعددها ١٠ جامعات هي:

١. الجامعة الأردنية
٢. جامعة اليرموك
٣. جامعة مؤتة
٤. جامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية
٥. الجامعة الهاشمية
٦. جامعة آل البيت
٧. جامعة البلقاء التطبيقية وكلياتها
٨. جامعة الحسين بن طلال
٩. جامعة الطفيلة التقنية
١٠. الجامعة الألمانية الأردنية

حيث سيتم تقييم مصفوفة الاشتراك المقدم 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 توزع المفاهيم الأساسية الثمانية للتميز (شكل ١) 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 (١): 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)، 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 يتسم بالشفافية والمصارحة والقيمة المضافة.
- السعي الحثيث من أجل ابتكار وإضافة قيمة لصالح المتعاملين، مع العمل على إشراكهم كلما أمكن في تطوير وابتكار خدمات ومناافع جديدة.
- ضمان أن لدى الهيئتين التدريسية والإدارية الموارد والكفاءات 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 الكفاءات 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 الاحتياجات الإنسانية والإدارية من جهة والحفاظ على البيئة من جهة أخرى.
- تشجيع جميع أصحاب العلاقة على المشاركة في الأنشطة التي تعود بالفائدة على المجتمع بصورة أوسع وأشمل.
- تخصيص الموارد اللازمة لتلبية الاحتياجات 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 والإمكانيات 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 وإمكانيات الجامعة لتحقيق قيمة مضافة لصالح المتعاملين.

تسخير الإبداع والابتكار

- الجامعة المتميزة تعزز القيمة المضافة وتحقق مستويات متميزة للأداء من خلال آليات التحسين المستمر وأدوات الابداع الإبتكار الذي يتحقق من خلال تسخيرها لدى جميع اصحاب العلاقة بالجامعة. ومن الناحية العملية، فإن الجامعة المتميزة تقوم بما يلي:
- تطوير منهجيات لإشراك اصحاب العلاقة بالجامعة وتحقيق الاستخدام الأمثل للمعارف المتراكمة 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 تبني 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.
 - التحلي بالمرونة والقدرة على صناعة القرارات الصائبة بناءً على المعلومات المتوفرة والخبرة والمعرفة وسرعة التعلم الاستجابة 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 ومواجهة 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 مبادرات ومشاريع منبثقة عنها عمليات متوائمة معها 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 الرئيسية 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 والكفاءات 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 تلي 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:

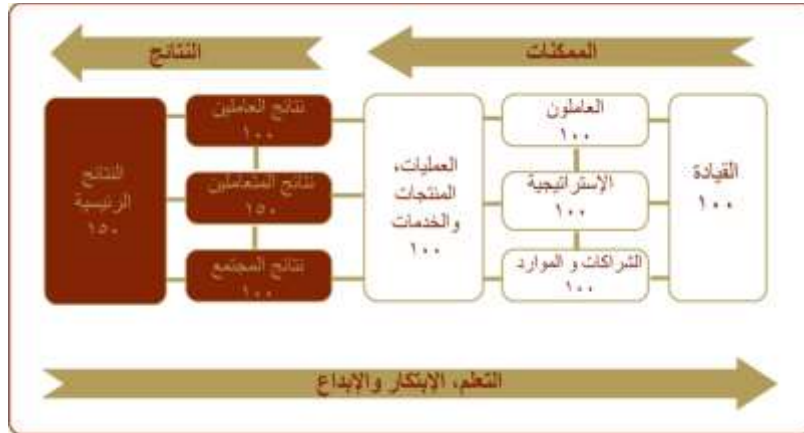
- تحديد الاحتياجات الحالية والتوقعات المستقبلية لجميع اصحاب العلاقة بالجامعة كمدخل أساسي لتطوير ومراجعة الاستراتيجية الجامعية والسياسات الداعمة لها.
- تحديد واستخدام حزمة متوازنة من النتائج الرئيسية اللازمة لتحقيق الرسالة والأهداف الاستراتيجية وتقييم مستوى التقدم نحو تحقيق الرؤية لأغراض تحسين الأداء 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 لتفهم 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 تسعة معايير كما هو موضح في الشكل رقم (٢)، خمسة منها هي إمكانات (وسائل) وتغطي ما تقوم به أية جامعة وكيفية القيام به، وأربعة هي نتائج وتغطي ما تحققه أية جامعة من نتائج كأثراً لتطبيق الإمكانات، ويتم تحسين الإمكانات من خلال التغذية الراجعة من تحليل النتائج. كما تؤكد الأسم الطبيعة الديناميكية للنموذج، موضحة دور التعلم والابتكار والإبداع في تحسين الإمكانات مما يؤدي بدوره إلى تحقيق نتائج أفضل.

لكل معيار من المعايير التسعة 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 (٢): 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.

١. القيادة Leadership

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

- ١ أ. يطور القادة الرؤية والرسالة والقيم المؤسسية كما أنهم يمثلون نماذج يحتذى بها.

- ١ ب. يقوم القادة بتحديد ومتابعة ومراجعة مجالات التحسين والتطوير الخاصة بأنظمة العمل والأداء المؤسسي.
- ١ ج. يتفاعل القادة مع اصحاب العلاقة الخارجيين.
- ١ د. يدعم القادة ثقافة التميز بين العاملين في الجامعة.
- ١ هـ. يعمل القادة على ضمان مرونة الجامعة والإدارة الفاعلة لعمليات التغيير.

١.أ. يطور القادة الرؤية والرسالة والقيم المؤسسية كما أنهم يمثلون نماذج يحتذى بها.

على سبيل المثال، يقوم القادة بالجامعة المتميزة بما يلي:

- ضمان مستقبل الجامعة من خلال تحديد ونشر لرؤية الجامعة ورسالتها والقيم المؤسسية المعتمدة لديها، والتركيز على تحقيق أفضل النتائج.
- تجسيد قيم الجامعة المعتمدة 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 إستراتيجية للجامعة وتعميمها، وتوحيد جهود أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية نحو تبني الرؤية والرسالة والأهداف والعمل على تحقيقها.
- إيجاد ثقافة قيادة مشتركة للجامعة، ومراجعة مستوى الأداء والمهارات القيادية ومدى تطويرها.

١ ب. يقوم القادة بتحديد ومتابعة ومراجعة مجالات التحسين والتطوير الخاصة بأنظمة العمل والأداء المؤسسي.

على سبيل المثال، يقوم القادة بالجامعة المتميزة بما يلي:

- ضمان إيجاد نظام فعال لإعداد وتطبيق ومراجعة وتحديث الإستراتيجية وتطوير نظام لإدارة الأداء المؤسسي يتضمن تعريف واستخدام حزمة من النتائج المتوازنة وتقييمها ومراجعة مستوى التقدم نحو تحقيق الرؤية.
- مراجعة وتطوير الهيكل التنظيمي للجامعة بما يتواءم مع استراتيجيتها الخاصة.
- فهم وتطوير القدرات والموارد المتاحة بالنسبة للجامعة لتحقيق الأهداف الإستراتيجية الخاصة بها.
- صنع القرارات بناءً على معلومات واقعية وموثوقة، واستخدام المعرفة لترجمة مستوى الأداء الحالي والمتوقع للعمليات ذات الصلة.
- اعتماد إطار عمل وعمليات خاصة بالحوكمة وضمان تطبيقها.

١ ج. يتفاعل القادة مع اصحاب العلاقة الخارجيين.

على سبيل المثال، يقوم القادة بالجامعة المتميزة بما يلي:

- تبني منهجيات عمل لفهم وتوقع وتحديد الاستجابة المناسبة للاحتياجات الحالية والتوقعات المستقبلية المختلفة لأهم اصحاب العلاقة الخارجيين بالجامعة من خلال قنوات إتصال فعالة ومباشرة ومنتظمة معهم.
- المشاركة الفعالة في مبادرات موجهة لخدمة المجتمع والقيام بمشاريع ومبادرات تطوير مشتركة مع أصحاب العلاقة..
- الاتسام بالشفافية وتحمل المسؤولية تجاه جميع اصحاب العلاقة بالجامعة الخارجيين عن نتائج الأداء المؤسسي من خلال إعداد التقارير المالية وغير المالية (الأكاديمية والادارية) المتعلقة باصحاب العلاقة بما في ذلك الأجهزة المتعلقة بالحاكمة المؤسسية.
- تبني ودعم مفاهيم التنمية المستدامة في استراتيجية الجامعة وعملياتها وخدماتها.

١ د. يدعم القادة ثقافة التميز بين العاملين في الجامعة.

على سبيل المثال، يقوم القادة بالجامعة المتميزة بما يلي:

- دعم ثقافة المشاركة في صنع القرار والتمكين والتطوير المستمر والمساءلة لجميع أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية.
- بناء آليات التواصل والحوار بين القادة والعاملين من مختلف المستويات الوظيفية في الجامعة وافساح المجال لهم في تقديم الافكار التطويرية والمشورة.
- تقديم الدعم المطلوب لجميع العاملين في كافة المواقع الاكاديمية والإدارية في الجامعة لتنفيذ خططهم وتحقيق أهدافهم.
- الإعتزاف والتقدير المستمر لجهود وإنجازات العاملين بصورة ملائمة وفي التوقيت المناسب.
- إعداد جيل من القادة القادرين على تحمل المسؤولية والخدمة وتنمية قدراتهم ومهاراتهم في مختلف مجالات العمل في الجامعة.

١. ه يعمل القادة على ضمان مرونة الجامعة والإدارة الفاعلة لعمليات التغيير.

على سبيل المثال، يقوم القادة بالجامعة المتميزة بما يلي:

- فهم وتحليل محركات واسباب التغيير الداخلية والخارجية والاثار المترتبة عليها.
- اعتماد آليات لتحديد اولويات التغيير واختيار بدائلها لمجالات عمل الجامعة الرئيسية وضمان القيادة الفاعلة لهذه التغييرات.
- التحلي بالمرونة وسرعة التعلم والإستجابة والقدرة في صناعة القرارات الصائبة بناءً على المعلومات والمعرفة المتوفرة.
- السعي لإشراك جميع اصحاب العلاقة بالجامعة والحصول على دعمهم وإسهاماتهم لإحداث التغيير وضمان تحقيق النجاح المستدام للجامعة.
- تسخير الموارد اللازمة لتحقيق التغيير المعتمد وفق إطار الزمني الملائم.

٢. الاستراتيجية Strategy

تقوم الجامعة المتميزة بتحقيق رؤيتها ورسالتها من خلال تطوير إستراتيجية تتمحور حول إحتياجات اصحاب العلاقة بحيث يتم تطوير وتطبيق برامج وعمليات لتحقيق إستراتيجيتها.

- ٢ أ. إعداد الإستراتيجية بناء على فهم البيئة الخارجية وإحتياجات وتوقعات جميع اصحاب العلاقة بالجامعة.
- ٢ ب. إعداد الإستراتيجية بناءً على فهم وتحليل الأداء الداخلي وقدرات إمكانات الجامعة.
- ٢ ج. تطوير الإستراتيجية والسياسات الداعمة لها ومراجعتها وتحديثها بشكل دوري.
- ٢ د. تعميم ومتابعة تنفيذ الإستراتيجية والسياسات الداعمة لها.

٢ أ. إعداد الإستراتيجية بناءً على فهم البيئة الخارجية وإحتياجات وتوقعات جميع اصحاب العلاقة بالجامعة.

على سبيل المثال، تقوم الجامعة المتميزة بما يلي:

- تحليل إحتياجات سوق العمل والمجتمع المحلي والوطني والإقليمي – والعالمي إذا أمكن - في مجالات عمل الجامعة الرئيسية وتحليل البيئة الخارجية للجامعة والقضايا ذات العلاقة في الأبعاد السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتقنية والبيئية والقانونية عند اعداد استراتيجية الجامعة.
- مواءمة استراتيجية الجامعة مع الاستراتيجية الوطنية للتنمية البشرية واستراتيجية قطاع التعليم العالي والبحث العلمي.
- معرفة ومراعاة والاستجابة لاحتياجات وتوقعات اصحاب العلاقة (طلاب، وأعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية والشركاء، والمجتمع المحلي والقطاع الخاص، ...) واستخدامها كمدخل لتطوير الاستراتيجية.
- فهم وتوقع التطورات في مجال التعلّم والتعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع على المستوى الوطني والإقليمي والعالمي وتعزيز مفهوم المنافسة واستخدامها كمدخل لتطوير استراتيجية الجامعة.
- تحليل السمعة الاكاديمية والانطباع الخارجي عن الجامعة واعضاء الهيئة التدريسية والتقارير الخارجية لتقييم وتصنيف الجامعة والاستفادة منها في صياغة الاستراتيجية.
- استخدام أساليب نوعية وكمية لإستشراف المستقبل وتوقع طبيعة وأهمية التطورات والاتجاهات المستقبلية في مجال التعليم العالي والبحث العلمي.

٢ ب. إعداد الإستراتيجية بناءً على فهم وتحليل الأداء الداخلي وقدرات وإمكانيات الجامعة.

على سبيل المثال، تقوم الجامعة المتميزة بما يلي:

- تحليل نتائج ومخرجات مؤشرات الأداء الداخلية للجامعة في بناء والاستراتيجية السياسات الداعمة لها.
- الاستفادة من التقارير الداخلية حول أداء الجامعة الأكاديمي والإداري ونتائج تقييم القيادات والعاملين في تطوير وبناء الاستراتيجية.
- استخدام نتائج المقارنات المعيارية في تحديد أهداف ومستهدفات على المستويين التشغيلي والاستراتيجي للجامعة. الإطلاع والتعرف على أفضل الممارسات المطبقة وضمان الاستفادة منها.
- تحديد مجالات الميزة التنافسية للجامعة في إطار القدرات والإمكانات الداخلية وتحديد عوامل النجاح للجامعة والاستفادة منها في إعداد الاستراتيجية.
- تحليل الموارد المتاحة ومدى الاستفادة منها ومدى الاستفادة منها في إعداد الاستراتيجية.

٢ ج. تطوير الإستراتيجية ومراجعتها وتحديثها مع السياسات الداعمة لها.

على سبيل المثال، تقوم الجامعة المتميزة بما يلي:

- تطوير الاستراتيجية والسياسات الداعمة بما يتفق مع رؤية ومهام وقيم الجامعة بناءً على تحليل البيئتين الداخلية والخارجية.
- تطوير المبادرات/المشاريع/البرامج (الخطة التنفيذية) ومخرجاتها المتوقعة وربطها بالخطة الاستراتيجية للجامعة.
- التخطيط للطوارئ والأزمات واستمرارية الأعمال وتحليل المخاطر المحتملة ووضع السيناريوهات الفعالة لمعالجتها ومراعاة وتحديد الفرص الحالية والمستقبلية للتطور.
- تطوير نظام للمتابعة والتقييم من خلال اعتماد مؤشرات أداء ونتائج على المستوى الخطة الاستراتيجية والخطة التنفيذية للجامعة.
- مراجعة وتحديث الاستراتيجية والسياسات الداعمة لها بشكل دوري.

٢ د. تعميم ومتابعة تنفيذ الإستراتيجية والسياسات الداعمة لها.

على سبيل المثال، تقوم الجامعة المتميزة بما يلي:

- تصميم العمليات الرئيسية بما يدعم تنفيذ استراتيجية الجامعة والسياسات الداعمة لها مع تحديد أصحاب العلاقة المرتبطة بها.
- تعميم الاستراتيجية والسياسات الداعمة لها على جميع أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية في الجامعة بالإضافة إلى أصحاب العلاقة الآخرين.
- تطوير خطط وأهداف تشغيلية لمختلف المستويات الإدارية لكل من العمادات والكليات والمراكز والوحدات الإدارية والاقسام وصولاً إلى الهيئتين التدريسية والإدارية لتنفيذ الاستراتيجية.
- المتابعة الدورية لأداء الجامعة على كافة المستويات الإدارية وقياس مستوى الانجاز ومقارنته بالمخطط واتخاذ الإجراءات اللازمة لمعالجة الانحرافات.

٣. المعيار الثالث – العاملون (الهيئتين التدريسية والإدارية)

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

- أ٣. دعم خطط العاملين لإستراتيجية الجامعة.

- ٣.ب. تطوير معرفة العاملين في الجامعة وقدراتهم.
- ٣.ج. مواءمة العاملين في الجامعة وإشراكهم وتمكينهم.
- ٣.د. تواصل العاملين بفاعلية في جميع أنحاء الجامعة.
- ٣.هـ. مكافأة العاملين في الجامعة وتقدير جهودهم والإعتناء بهم.

٣.أ. دعم خطط العاملين لإستراتيجية الجامعة.

على سبيل المثال، تقوم الجامعة المتميزة بما يلي:

- إعداد استراتيجية وسياسات وخطط العاملين.
- إشراك العاملين في إعداد ومراجعة الاستراتيجية والسياسات الخاصة بهم، بالإضافة إلى تبني منهجيات إبداعية ومبتكرة لإدارة العاملين في الجامعة بما يتماشى مع القوانين والتشريعات الناظمة.
- دعم وموائمة خطط العاملين والهيكل التنظيمي للجامعة لمتطلبات التطبيق الفعال لاستراتيجية الجامعة.
- تحديد اسس الترقية والمسارات الوظيفية لأعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية ومتابعة تحقيق المتطلبات اللازمة للترقية والتطور الوظيفي (الاحلال والتعاقب الوظيفي).

٣.ب. تطوير معرفة العاملين وقدراتهم.

على سبيل المثال، تقوم الجامعة المتميزة بما يلي:

- تحديد وتصنيف المعارف والمهارات والكفاءات اللازمة للعاملين لتحقيق أهداف الجامعة الاستراتيجية.
- التخطيط الفعال لإستقطاب وتطوير والإحتفاظ بالعاملين المميزين.
- تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين (أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية) وتلبيتها وفق خطط محددة.
- تطوير مهارات وتشجيع العمل بروح الفريق في مختلف مجالات العمل الرئيسية في الجامعة.
- ضمان توفر الموارد والفرص والصلاحيات اللازمة للعاملين لتعظيم مساهماتهم في تحقيق اهداف الجامعة الاستراتيجية.
- مراجعة وربط الأهداف الفردية للعاملين مع الأهداف المؤسسية على مختلف المستويات الإدارية وصولاً لتتوائم مع أهداف الجامعة الاستراتيجية.
- تقييم أداء العاملين بشكل دوري والعمل تطوير وتحسين أدائهم المستقبلي.

٣.ج. مواءمة العاملين وإشراكهم وتمكينهم.

على سبيل المثال، تقوم الجامعة المتميزة بما يلي:

- إشراك العاملين وفرق العمل في عمليات التحسين والتطوير وتمكينهم من إطلاق إمكانياتهم.
- تشجيع العاملين على المشاركة في نشاطات الجامعة الرسمية وغير الرسمية وتحفيزهم للمشاركة في الأنشطة التطوعية.
- توفير بيئة العمل الملائمة التي تشجع العاملين وتقدر مهاراتهم ومواهبهم الإبداعية، والعمل على دعم ثقافة الابداع والابتكار لديهم في كافة مجالات العمل الرئيسية في الجامعة.
- تفويض الصلاحيات المناسبة للعاملين في جميع مواقعهم الوظيفية وتمكينهم لإنجاز مهام عملهم لتحقيق أهداف الجامعة الإستراتيجية.
- توفير الدعم اللازم والامكانيات المطلوبة لتمكين العاملين من تنفيذ متطلبات مجالات عمل الجامعة الرئيسية.

٣.د. تواصل العاملين بفاعلية في جميع أنحاء الجامعة

على سبيل المثال، تقوم الجامعة المتميزة بما يلي:

- تحديد احتياجات ومتطلبات التواصل الفعال الخاصة بالعاملين.
- إعداد إستراتيجية وسياسات داعمة وما يرتبط بها من خطط للتواصل الداخلي وتطويرها بشكل مستمر.
- تطوير وتفعيل قنوات التواصل العامودية والأفقية والعمل على قياس فاعليتها بشكل دوري.
- تسهيل وتشجيع عمليات تبادل المعلومات والمعرفة وأفضل الممارسات.
- ضمان كفاءة وفاعلية قنوات الاتصال في فهم العاملين لإستراتيجية الجامعة وتوجهاتها.

٣. مكافأة العاملين وتقدير جهودهم والإعتناء بهم

على سبيل المثال، تقوم الجامعة المتميزة بما يلي:

- تشجيع ومكافأة الإنجازات المتميزة للعاملين على جميع المستويات في الجامعة.
- توفير بيئة عمل صحية وأمنة ومتوازنة مع الحياة المعيشية للعاملين وتطبيق معايير الصحة والسلامة العامة.
- توفير المرافق والخدمات الملائمة للعاملين تلبية احتياجاتهم وتوقعاتهم.
- ايجاد نظام يضمن قدرة العاملين على تقديم اقتراحاتهم وشكاويهم والعمل على معالجتها بشكل دوري.
- الاستفادة من استبيانات الرأي الموجهة لأعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية، ومن الآراء والاقتراحات والشكاوى والتظلمات الواردة منهم في تطوير السياسات والخطط المتعلقة بالعاملين.

٤. المعيار الرابع -الشراكات والموارد

تقوم الجامعة المتميزة بتخطيط وإدارة شراكاتها الخارجية وعلاقتها مع الموردين ومواردها الداخلية من أجل دعم استراتيجيتها والسياسات الداعمة لها وضمان التنفيذ الفعال لعمليات الرئيسية.

- أ.٤. إدارة الشراكات والموردين.
- ب.٤. إدارة الشؤون المالية.
- ج.٤. إدارة المباني والمعدات والمواد والموارد الطبيعية.
- د.٤. إدارة التقنية لدعم تنفيذ الإستراتيجية.
- هـ.٤. إدارة المعلومات والمعرفة لدعم صناعة القرار وبناء قدرات الجامعة.

أ.٤. إدارة الشراكات والموردين

على سبيل المثال، تقوم الجامعة المتميزة بما يلي:

- تحديد وتصنيف الشراكات والموردين الرئيسيين للجامعة بما يتفق مع استراتيجيتها واتباع سياسات وإجراءات عمل لإدارة العلاقة معهم ولضمان دورهم في تحقيق اهداف الجامعة الاستراتيجية.
- عقد الشراكات مع الجهات المختلفة والمتعلقة بمجالات عمل الجامعة الرئيسية (التعليمية والبحثية وخدمة المجتمع) ومع مختلف القطاعات لضمان تحقيق الأهداف الإستراتيجية للجامعة.
- عقد الشراكات مع المؤسسات في سوق العمل للطلاب والخريجين من خلال توفير فرص التوظيف والتدريب والمشاركة في معارض التوظيف على المستويين المحلي والخارجي.
- ضمان تبادل المعارف مع الشركاء واختيار الشراكات التي تعمل على توليد ودعم الإبداع والابتكار وتعزيز ريادة الاعمال في الجامعة.
- إدارة العلاقة مع الموردين والتعامل معهم وتقييم أدائهم بشفافية وتقدير جهود المتميزين منهم.

ب.٤. إدارة الشؤون المالية

على سبيل المثال، تقوم الجامعة المتميزة بما يلي:

- تطوير وتطبيق استراتيجية مالية والسياسات والعمليات وتحديد المخاطر المالية المرتبطة بها لدعم إستراتيجية الجامعة.
- تحديد الاحتياجات الفعلية من الموارد المالية وإعداد الموازنات ومراقبة تنفيذها.

- إعداد وتطبيق نظام للتقارير المالية وضمان الإستفادة منها وتصميم عمليات الضبط الداخلي والرقابة المالية.
- ضمان فاعلية وكفاءة استغلال الموارد المالية وتقييم عمليات الاستثمار.
- إعداد عمليات الحوكمة المالية على كافة المستويات الإدارية في الجامعة وضمان تطبيقها.
- إعداد وتطبيق برامج متكاملة لترشيد النفقات وتنمية الإيرادات مع ضمان زيادة القيمة المضافة للمتعاملين.
- تطوير وتطبيق نظام فعال لمراجعة الإنفاق المالي وإدارة التدفقات النقدية والإستفادة من نتائج المراجعة.
- استخدام أنظمة مالية/تقنيات حديثة وذكية في الإدارة المالية لتوفير معلومات مالية لدعم عملية صنع القرار.

٤ج. إدارة المباني والمعدات والمواد الطبيعية.

على سبيل المثال، تقوم الجامعة المتميزة بما يلي:

- تطبيق استراتيجية لإدارة المباني والمعدات والمواد الطبيعية لضمان التطبيق الأمثل لاستراتيجية الجامعة.
- الإستخدام الأمثل والإدارة الفاعلة لدورة حياة كافة أصول الجامعة المادية (الممتلكات والمرافق) بما يضمن الإستفادة القصوى منها.
- إدارة تأثير كافة الأصول على الصحة والسلامة العامة والبيئة.
- الاستغلال الأمثل والحفاظ على الموارد غير المتجددة.
- الصيانة الفعالة للممتلكات وخاصة الوقائية منها.
- إدارة أمن الممتلكات والتخزين الأمثل للمواد.

٤د. إدارة التقنية لدعم تنفيذ الإستراتيجية.

على سبيل المثال، تقوم الجامعة المتميزة بما يلي:

- تطبيق استراتيجية لإدارة والتقنية والتطور التكنولوجي والسياسات الداعمة لها بما يضمن تحقيق استراتيجية الجامعة.
- تحديد التكنولوجيا البديلة والحديثة وقياس أثرها على تحقيق استراتيجية الجامعة وعملياتها الرئيسية.
- إدارة التكنولوجيا المستخدمة في مجالات العمل الرئيسية (التعلم والتعليم، والبحث العلمي وخدمة المجتمع) وضمان الاستغلال الأمثل لها.
- تحديد واستخدام التكنولوجيا المبتكرة والملائمة لدعم استراتيجية الجامعة وإستخدامها لدعم ثقافة الإبداع والإبتكار.
- تسخير التكنولوجيا لدعم وتطوير أنشطة الجامعة الموجهة الى اصحاب العلاقة من الطلبة (التعلم والتعليم الإلكتروني) والعاملين والمجتمع.

٤هـ. إدارة المعلومات والمعرفة لدعم صناعة القرار وبناء القدرات الجامعية

على سبيل المثال، تقوم الجامعة المتميزة بما يلي:

- بناء وتنفيذ استراتيجية لإدارة المعلومات والمعرفة لدعم استراتيجية الجامعة والمخاطر المتعلقة بها.
- ضمان تزويد القادة بمعلومات دقيقة وكافية توفر لهم الدعم اللازم في صناعة القرار في التوقيت المناسب.
- تحديد أهم البيانات والمعلومات التي تحتاجها الجامعة وأماكن وجودها وضمان جودتها وتوفرها وتوثيقها وإستخدامها بفاعلية.
- السماح للعاملين والمستخدمين الخارجيين بالإطلاع على المعلومات والمعرفة حسب تصنيفها مع ضمان حماية أمن وحقوق الملكية الفكرية للجامعة.
- ضمان وصول المعارف والمعلومات الى الطلاب والعاملين واصحاب العلاقة المعنيين في الوقت المناسب.

٥. المعيار الخامس -العمليات والخدمات

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

- أ. تصميم العمليات الأكاديمية والإدارية وإدارتها
- ب. تطوير الخدمات الجامعية لتقديم قيمة مضافة للمتعاملين
- ج. التعرف بالخدمات الجامعية والتوعية بها
- د. تقديم وإدارة الخدمات الجامعية
- هـ. إدارة العلاقة مع المتعاملين.

أ. تصميم العمليات الأكاديمية والإدارية وإدارتها

على سبيل المثال، تقوم الجامعة المتميزة بما يلي:

- استخدام إطار عام لتطوير وتصميم العمليات الرئيسية للجامعة (العمليات المتعلقة بالتدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، العمليات الادارية الرئيسية والمساندة) لدعم تنفيذ استراتيجية الجامعة.
- تطبيق نظام لإدارة العمليات، وتوثيق أنظمة وأدلة العمل، ومراجعة وتحسين العمليات.
- تحديد أصحاب العلاقة لعمليات الجامعة من الداخل والخارج بما يحقق الادارة الفعالة لها.
- ضمان فهم مالكي (مسؤولي) العمليات لأدوارهم ومسؤولياتهم في تطوير وإدامة وتحسين العمليات من خلال تدريبهم وضمن اطلاعهم على المستجدات والمتغيرات المتعلقة بالعمليات وتعميمها على اصحاب العلاقة.
- استخدام مؤشرات أداء للعمليات وربطها بشكل مباشر مع الخطة الاستراتيجية، من خلال مراجعة فاعلية وكفاءة العمليات الرئيسية والفرعية ومساهمتها في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للجامعة.

ب. تطوير الخدمات الجامعية لتقديم قيمة مضافة للمتعاملين

على سبيل المثال، تقوم الجامعة المتميزة بما يلي:

- تحديد فرص التحسين والتغييرات اللازمة لتطوير الخدمات المتعلقة بمجال عمل الجامعة.
- الاستفادة من نتائج دراسات واستبيانات الرأي ومقترحات المتعاملين لتحديد احتياجاتهم وتوقعاتهم والتعرف على آرائهم حول الخدمات المقدمة لهم وتحديد مجالات التحسين والتطوير المستقبلية عليها.
- استخدام أفضل الممارسات والتقنيات الحديثة لتطوير خدمات الجامعة المختلفة.
- إشراك المتعاملين في تطوير وابتكار خدمات جديدة.

ج. التعرف بالخدمات الجامعية والتوعية بها

على سبيل المثال، تقوم الجامعة المتميزة بما يلي:

- التعرف على المجموعات المختلفة للمتعاملين الحاليين والمحتملين والتنبؤ باحتياجاتهم المختلفة وتوقعاتهم المستقبلية.
- تطوير استراتيجية للتوعية والتعريف بالجامعة وتخصصاتها وميزتها التنافسية والخدمات التي تقدمها للمتعاملين الحاليين والمتوقعين
- التواصل مع الفئات المستهدفة باستخدام الأدوات المناسبة لاطلاعهم على اخر التطورات والمستجدات في كافة مجالات عمل الجامعة المختلفة.
- ضمان كفاءة وفاعلية قنوات التعريف والتوعية بالخدمات المتعلقة بمجالات عمل الجامعة المختلفة.

د. تقديم وإدارة الخدمات الجامعية

على سبيل المثال، تقوم الجامعة المتميزة بما يلي:

- تقديم الخدمات وفقاً للتصميم والتطوير المعتمد لها.
- الإبداع والمبادرة في تقديم خدمات تقدم قيمة مضافة للمتعاملين (التعلم والتعليم الإلكتروني مثلاً).
- حساب وتحليل التكاليف المتعلقة بإجراءات تقديم الخدمات بهدف ضبطها وتخفيضها مقارنة مع مستوى جودتها.

- تقديم خدمات ذات قيمة مضافة وباستخدام حلول مبتكرة وفقا لمواصفات ومعايير وميثاق تقديم الخدمة ورسم رحلة تجربة المتعامل.
- تطوير آليات وقنوات مبتكرة والعمل مع الشركاء المعنيين في تقديم الخدمات.
- استخدام مؤشرات أداء لقياس كفاءة تقديم الخدمات.

هـ. إدارة العلاقة مع المتعاملين

على سبيل المثال، تقوم الجامعة المتميزة بما يلي:

- تصنيف المتعاملين وبناء سياسات وعمليات لإدارة العلاقة معهم بكفاءة وفاعلية.
- تفعيل قنوات الاتصال والتواصل مع المتعاملين بشكل منتظم واستقبال متطلباتهم واستخدام الوسائل المناسبة للتواصل مع كل فئة منهم.
- الاستفادة من التغذية الراجعة الواردة من قنوات التواصل المختلفة ووسائل التعبير عن الرأي (الشكاوى والتظلمات، الرضى، الإقتراحات، الإستفسارات، الآراء، كتب الشكر والامتنان) واتخاذ الإجراءات اللازمة بخصوصها.
- استخدام الإبداع والابتكار في إدارة العلاقات مع المعنيين.

٦. المعيار السادس- نتائج المتعاملين

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

٦.١. مقاييس رأي المتعاملين

تعتبر 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:

٦-١) الطلاب: مقاييس رأي

<ul style="list-style-type: none"> ■ السمعة والانطباع العام - البيئة الأكاديمية الجامعية - العدالة وتكافؤ الفرص في التعامل - البنية التحتية والمرافق - الإرشاد والدعم والتوجيه - الاهتمام بالبيئة والصحة والسلامة العامة - الاستدامة البيئية - المشاركة في الانشطة والفعاليات المجتمعية 	<ul style="list-style-type: none"> ■ التعلّم والتعليم - جودة وتنوع البرامج/المواد الدراسية - كفاءة أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية - البنية التحتية الداعمة - أساليب التدريس - القياس والتقويم - استخدام البحث العلمي - التعليم الإلكتروني - الإبداع والابتكار والريادة
<ul style="list-style-type: none"> ■ التواصل والحوار - التواصل مع القيادة الجامعية - قنوات التواصل والحوار وحرية التعبير - الاستجابة للاستفسارات والإحتياجات - التعامل مع الشكاوى والمقترحات 	<ul style="list-style-type: none"> ■ الدعم والتطوير - فرص التطوير والتأهيل والتدريب - تقدير الانجازات ودعم المتميزين - المشاركة في التحسين على الخدمات والعمليات - توفر المصادر المعرفية - الارشاد والتوجيه

- الدعم المالي

■ الخدمات والأنشطة الطلابية

- التنوع في الخدمات والأنشطة والنوادي الطلابية
- القيمة المضافة من الخدمات
- تقديم الخدمات
- تقديم الخدمات الالكترونية

٢-١٦) الخريجون/ مقاييس رأي

■ السمعة والانطباع العام

- القيمة المضافة من الخدمات مقابل التكلفة
- الخدمات الالكترونية
- دعم الخريج المتميز
- دعم حقوق الملكية وبراءات الاختراع
- الشراكات والعلاقات الدولية

■ التعلّم والتعليم

- جودة وتنوع البرامج/المواد الدراسية
- كفاءة أعضاء الهيئتين التدريسية
- البنية التحتية الداعمة
- تنوع أساليب التعلّم والتعليم
- القياس والتقويم
- مهارات البحث العلمي
- مهارات الابداع والابتكار والريادة

■ الدعم والتوجيه (سوق العمل)

- توفير فرص التوظيف من قبل الجامعة
- الارشاد والدعم والتوجيه بخصوص سوق العمل

■ التواصل والحوار

- قنوات التواصل والحوار وحرية التعبير
- التعامل مع الشكاوى والمقترحات
- إدارة العلاقة المستدامة مع الخريجين

٣-١٦) أرباب العمل/ مقاييس رأي

■ السمعة والانطباع العام

- فاعلية وملائمة قنوات التواصل والحوار
- الاستجابة لاحتياجات ارباب العمل

■ مخرجات التعلّم والتعليم

- جودة وكفاءة الخريجين
- الملائمة مع سوق العمل
- تنوع التخصصات
- الاستفادة من الابحاث والدراسات والمشاريع العلمية الجامعية

٦.ب. مؤشرات المتعاملين

تشمل هذه النتائج مؤشرات أداء المتعاملين من أجل فهم وتحديد والتنبؤ بأداء الجامعة بالمتعاملين مع الجامعة فيما يتعلق بالتعلّم والتعليم والبحث العلمي وخدمة مجتمع، يمكن أن يشمل ذلك النتائج التالية:

٦.ب-١) الطلاب/ مؤشرات أداء

- **التعلّم والتعليم**
 - جودة وتنوع البرامج/المواد الدراسية
 - أساليب التدريس
 - القياس والتقويم
 - استخدام البحث العلمي
 - التعليم الالكتروني
 - الإبداع والابتكار والريادة
 - مهارات أعضاء الهيئة التدريسية
- **التواصل والحوار**
 - التواصل مع القيادة الجامعية
 - برامج ونشاطات التواصل والحوار وحرية التعبير
 - التعامل مع الاستفسارات والإحتياجات
 - التعامل مع الشكاوى والمقترحات
 - الارشاد والتوجيه
- **خدمة المجتمع**
 - المشاركة في الانشطة والفعاليات المجتمعية
 - المشاركة في أنشطة التنمية المستدامة
- **الدعم والتطوير**
 - فرص التطوير والتأهيل والتدريب
 - تقدير الانجازات والجهود والتحفيز
 - استكشاف ورعاية ودعم الموهوبين/المتميزين
 - المشاركة في التحسين على الخدمات والعمليات
 - توفر المصادر المعرفية
 - الدعم المالي
- **الخدمات والأنشطة**
 - التنوع في الخدمات والأنشطة والنوادي الطلابية
 - القيمة المضافة من الخدمات
 - تقديم الخدمات والأنشطة الجامعية
 - تقديم الخدمات الالكترونية

٦-٢) الخريجون/ مؤشرات أداء

- **العلاقة مع الخريجين**
 - إدارة العلاقة المستدامة مع الخريجين
 - دعم الخريج المتميز
 - دعم حقوق الملكية وبراءات الاختراع
 - الشراكات والعلاقات الدولية
 - الشكاوى والاقتراحات
- **الدعم والتوجيه سوق العمل**
 - الدعم المالي
 - توفير فرص التوظيف
- **التعلّم والتعليم**
 - جودة وتنوع البرامج/المواد الدراسية
 - الإبداع والابتكار والريادة
 - كفاءة أعضاء الهيئتين التدريسية والادارية

٦-٣) أرباب العمل/ مؤشرات أداء

- **التواصل والحوار**
 - قنوات التواصل والحوار وحرية التعبير
 - تلبية احتياجات ارباب العمل
- **مخرجات التعلّم والتعليم**
 - جودة وكفاءة الخريجين
 - تنوع التخصصات
 - تلبية احتياجات سوق العمل
 - الاستفادة من الابحاث والدراسات والمشاريع العلمية من قبل ارباب العمل

٧. المعيار السابع – نتائج العاملين (أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية)

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

٧.١ 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 إنطباعات حول ما يلي:

- الرضا العام
 - فريق القيادة والإدارة وبيئة العمل والدعم والتطوير
 - والإشراك والتمكين والتواصل والحوار وحرية التعبير
 - والمكافأة والتحفيز والتقدير والاستجابة لاحتياجات
 - العاملين والعدالة في التعامل والشفافية/سهولة
 - الحصول على المعلومة والسياسات الأكاديمية وتنوع
 - المصادر المعرفية
- الدعم والتطوير
 - فرص التطوير المهني والتأهيل الوظيفي
 - استكشاف ورعاية الموهوبين
 - تكافؤ الفرص
 - الاستقرار الوظيفي
 - التمكين وتفويض الصلاحيات
 - التفرغ العلمي
 - الأياد والاستقطاب
 - دعم مشاريع الإبداع والابتكار والريادة
 - توفير القدرات البحثية (موارد وبنية تحتية)
- التحفيز والمشاركة
 - تقدير الانجازات والجهود (مالياً ومعنوياً)
 - الرواتب والمكافآت والحوافز
 - الوصول للعالمية
 - مشاركة العاملين في عمليات التحسين
 - الرد على اقتراحات العاملين
 - الاستجابة لاستبيانات الرأي
- بيئة العمل
 - توفر بيئة تعليمية داعمة
 - عبء العمل
 - تحقيق متطلبات الصحة والسلامة العامة

٧.ب. مؤشرات أداء العاملين

يشمل هذه النتائج مؤشرات أداء داخلية من أجل فهم وتحديد والتنبؤ بأداء الجامعة المتعلق بالعاملين، يمكن أن يشمل ذلك النتائج التالية:

- أداء العاملين وإنجازاتهم
 - الإنتاجية في مجال التعلّم والتعليم
 - الحصول على الميداليات والجوائز والتكريم
 - المساهمة في توليد المعارف ونشرها
- الدعم والتحفيز والمشاركة
 - مشاركة العاملين في عمليات التحسين
 - الاستفادة من اقتراحات العاملين
 - توفر برامج التدريب وأنشطة التطوير المهني

- الأبحاث العلمية/ براءات الاختراع
- النشر والاستشهاد للأبحاث العلمية
- المشاريع الإبداعية/ الريادية
- تقدير جهود العاملين وفرق العمل
- التوعية في مجال الجودة والتميز

- **مميزات العاملين**
 - قدرات وكفاءة أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية
 - أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية المتميزين
 - عضوية اللجان الوطنية والدولية
 - قدرات وسلوك العاملين
- **الخدمات المقدمة للعاملين**
 - خدمات إدارة شؤون العاملين
 - قنوات الاتصال والتواصل الداخلية
 - الرد على الاستفسارات والتظلمات والشكاوى
 - الخدمات الإلكترونية
 - تقييم أداء العاملين
 - الدوران الوظيفي
 - تحقيق متطلبات الصحة والسلامة العامة

٨. المعيار الثامن- نتائج المجتمع

يُركز هذا المعيار على نتائج الجامعة المتعلقة بالمجتمع من خلال التزاماتها في مجال التنمية المستدامة والمجتمع على المستوى المحلي والوطني والإقليمي والعالمي.

٨.١ مقاييس الرأي المتعلقة بالمجتمع

هذه مقاييس رأي المتعلق بالبيئة والشركاء والمجتمع، فإن هذا المعيار يمكن أن يشمل النتائج التالية:

- **الصورة والانطباع العام**
 - دور القيادات وتأثيرها المجتمعي
 - استجابة الجامعة لإحتياجات المجتمع
 - الاستفادة من البحث العلمي في تطوير/حل مشاكل المجتمع
 - قنوات الاتصال والتواصل
 - القيمة المضافة من الخدمات المقدمة
 - تلبية احتياجات سوق العمل من البرامج الجامعية
 - الاستجابة لإستفسارات وشكاوى ومقترحات المجتمع المحلي
 - برامج التعليم المستمر
 - التغطية الإعلامية
- **المشاركة في النشاطات المجتمعية**
 - مشاركة الطلبة والعاملين في الأنشطة والفعاليات الجامعية والوطنية الرسمية وغير الرسمية
 - مشاركة الطلبة والعاملين في أنشطة دعم المجتمع المحلي
 - توفير المرافق الجامعية لإستخدام المجتمع المحلي
 - المشاركة في العمل التطوعي من قبل الطلبة والعاملين
- **التنمية المستدامة**
 - الاستدامة البيئية
 - الاثر البيئي على المجتمع المحلي/ تقييم الأثر البيئي (التخلص من النفايات، إعادة التدوير، الاستخدام الأمثل للطاقة)
 - الاستدامة الاقتصادية (الأثر الاقتصادي على المجتمع المحلي والوطني)
 - الاستدامة المجتمعية (الأثر الاجتماعي للجامعة على المجتمع المحلي)
- **الشراكات الاستراتيجية والعلاقات الدولية**
 - مستوى وتنوع الشراكات الاستراتيجية والعلاقات الدولية
 - العائد من الشراكات الاستراتيجية والعلاقات الدولية

- عضوية الطلبة والعاملين في اللجان المحلية/المجتمعية
- المبادرات والمشاريع المشتركة مع المجتمع المحلي
- انطباعات أصحاب العلاقة (الشركاء في المجال الأكاديمي والإداري والبحث العلمي)
- انطباعات الموردين

٨,٢ مؤشرات الأداء المتعلقة بالمجتمع

هذه مؤشرات أداء داخلية من أجل مراقبة وفهم وتحديد والتنبيؤ بأداء الجامعة المتعلق بالمجتمع، يمكن أن يشمل ذلك النتائج التالية:

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ■ الشراكات الاستراتيجية والعلاقات الدولية - تنوع الشراكات الاستراتيجية والعلاقات الدولية - العائد من الشراكات الاستراتيجية والعلاقات الدولية - اتفاقيات الشراكة في المجال الأكاديمي والإداري والبحث العلمي - إدارة العلاقة الموردين | <ul style="list-style-type: none"> ■ النشاطات المجتمعية - تطوير برامج التعليم المستمر - المشاركة/المبادرات الشخصية للقيادات في خدمة المجتمع - أنشطة وفعاليات الجامعة وفي المناسبات الوطنية الرسمية وغير الرسمية - أنشطة دعم قضايا المجتمع المحلية والتنمية - توفير المرافق الجامعية المستخدمة من قبل المجتمع المحلي - العمل التطوعي من قبل العاملين - التعامل مع اقتراحات واستفسارات وشكاوى المجتمع المحلي - الجوائز المقدمة من المجتمع للجامعة - النشاطات الإعلامية الموجهة للمجتمع - عضوية اللجان المحلية من قبل العاملين في الجامعة - البرامج والمبادرات المتعلقة بالتنمية المستدامة |
|---|---|

٩. المعيار التاسع- النتائج الرئيسية

يُركز هذا المعيار على نتائج وإنجازات الجامعة مقارنة بالخطط الموضوعة وبما يتماشى مع الاستراتيجية ويشمل هذا المعيار الرئيسي معيارين فرعيين، يمكن للنقاط التي تضمها المعيار الفرعي رقم ٩أ عن مخرجات الأداء الرئيسية أن تندرج ضمن النقاط التي يتضمنها المعيار الفرعي، ٩ب عن مؤشرات الأداء الرئيسية.

٩أ. 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:

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ■ المخرجات المالية - الرسوم الدراسية/الكلفة - درجة الالتزام بالموازنة - العائد من البرامج الدولية والموازي ■ المخرجات غير المالية - العائد على الاستثمار - ترشيد النفقات وتنمية الإيرادات |
|---|

- **الاعتمادية والتصنيف**
 - الاعتماد المؤسسي والأكاديمي على المستوى المحلي والدولي
 - التصنيف المحلي والعربي والعالمي للجامعة
 - مخرجات نظام ضمان الجودة
- **مخرجات الخطة الاستراتيجية**
 - تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجامعة
 - نتائج تقييم مبادرات ومشاريع وبرامج الجامعة
 - المؤشرات الدولية ذات العلاقة بعمل الجامعة
 - المؤشرات القطاعية ذات العلاقة
 - الالتزام بالقيم المؤسسية
 - السياسات الجامعية
- **إنجازات الجامعة النوعية**
 - الإنجازات على المستويات المحلية والإقليمية والعالمية (جوائز أو ميداليات أو أوسمة في الحقول ذات العلاقة)
 - براءات الاختراعات وحقوق الملكية الفكرية
- **إدارة الابداع والابتكار والريادة**
 - ابداع وريادة الطلاب والعاملين
 - العائد من الابتكار والريادة
- **البحث العلمي**
 - مخرجات خطة البحث العلمي/المراكز البحثية
 - مستوى ومجالات الأبحاث العلمية المنشورة
 - الاستشهاد العلمي
 - الأبحاث المشتركة
- **مؤشرات الأداء الرئيسية**
 - **مؤشرات الأداء المالية**
 - الإدارة والتخطيط المالي
 - المالية
 - الدخل من المصادر الخارجية
 - إدارة الأصول
 - **مؤشرات الأداء غير المالية**
 - **العمليات الرئيسية**
 - العمليات الرئيسية المتعلقة بالتعلم والتعليم
 - العمليات الرئيسية المتعلقة بالبحث العلمي
 - العمليات الرئيسية المتعلقة بخدمة المجتمع
 - **البحث العلمي**
 - مخصصات دعم البحث العلمي من الجامعة
 - تنوع مصادر تمويل البحث العلمي
 - القدرات البحثية (موارد وبنية تحتية)/المراكز البحثية
 - القدرات البحثية (الكفاءات البحثية)
 - إعداد مقترحات/المشاريع البحثية
 - الشراكات في مجال البحث العلمي
- **تكنولوجيا المعلومات**
 - التحول الالكتروني/الرقمي/الذي
 - الخدمات الالكترونية
- **إدارة التغيير**
 - التغيير على المناهج والخطط والبرامج في مجالات عمل الجامعة الرئيسية

- أمن المعلومات
- جودة الموقع الالكتروني
- أمن المعلومات
- جودة الموقع الالكتروني
- **الحوكمة**
 - نتائج الطلبة ومنح الشهادات
 - الامتثال للوائح والأنظمة وتطبيق الملاحظات الواردة في تقارير التدقيق الداخلي أو الخارجي (ديوان المحاسبة)
 - نتائج التدقيق الداخلي والخارجي
 - الامتثال لمتطلبات المسائلة والنزاهة والشفافية
 - حوكمة البحث والنشر العلمي
- **إدارة الأصول الجامعية**
 - بيئة آمنة وصحية وصديقة للبيئة
 - عمليات الصيانة الدورية والوقائية
 - ادامة البنية التحتية وجودة المرافق (الأبنية، الأجهزة، المختبرات)
 - كفاءة ادارة الأصول
 - الابنية الخضراء
 - ادارة المستودعات والمخزون
- **إدارة الإزمات والطوارئ والمخاطر وإستمرارية الأعمال**
 - المخاطر وإستمرارية الاعمال
 - الازمات والطوارئ
- **إدارة الإبداع والابتكار والريادة**
 - دعم الابتكار والريادة
 - التوعية في مجال الابتكار والريادة
- **نظام ضمان الجودة**
 - مؤشرات أداء نظام ضمان الجودة
- **إدارة المعرفة**
 - توليد المعارف وتنوع استخداماتها
 - توفر المصادر المعرفية

ثالثاً آلية التقييم (RADAR)

تعتمد آلية تقييم الجامعات المشاركة في جائزة الجامعة الرسمية المتميزة-الدورة الاولى (٢٠٢١) على آلية الرادار RADAR® Methodology وهي أداة التقييم المستخدمة في نموذج التميز المعتمد لدى المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة EFQM.



الشكل رقم (٣): 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 أصحاب 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، قم 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)
- نتائج المجتمع
- النتائج الرئيسية

تطبيق مصفوفة النتائج

- بناءً على الدلائل المتوفرة، قم 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 التقييم الرادار RADAR للممكنات (الوسائل)

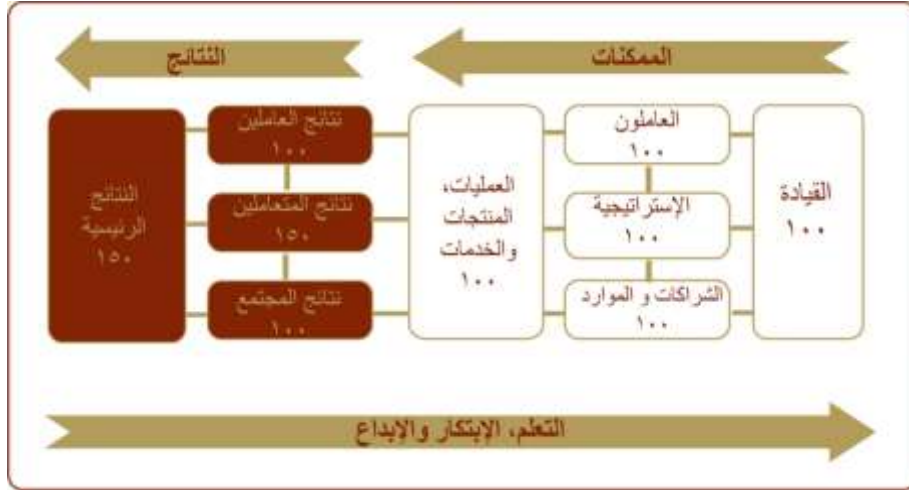
المنهجية	البيان	عدم القدرة على العرض	قدرة محدودة على العرض	قدرة على العرض	قدرة كاملة على العرض	يعتبر نموذجاً عالمياً يحتذى به
سليمة	تعتمد المنهجيات على منطق واضح، بناءً على احتياجات اصحاب العلاقة بالجامعة ذوي الصلة، ومبنية على عمليات.					
متكاملة	المنهجية تدعم الإستراتيجية وترتبط بمنهجيات أخرى ذات الصلة.					
التطبيقي		عدم القدرة على العرض	قدرة محدودة على العرض	قدرة على العرض	قدرة كاملة على العرض	يعتبر نموذجاً عالمياً يحتذى به
منفذ	تم تنفيذ المنهجية في جميع النواحي ذات الصلة كل في حينه.					
منظم	يتم التنفيذ بشكل منظم ويتيح للجامعة المرونة وسرعة التكيف.					
التقييم والتحسين		عدم القدرة على العرض	قدرة محدودة على العرض	قدرة على العرض	قدرة كاملة على العرض	يعتبر نموذجاً عالمياً يحتذى به
القياس	يتم قياس فاعلية وكفاءة المنهجية وتطبيقها بشكل مناسب.					
التعلم والإبداع	يتم استخدام التعلم والإبداع لإنتاج فرص التحسين أو الابتكار.					

آلية التقييم الرادار RADAR للنتائج

مدة الصلة وسهولة الإستخدام	البيان	عدم القدرة على العرض	قدرة محدودة على العرض	قدرة على العرض	قدرة كاملة على العرض	يعتبر نموذجاً عالمياً يحتذى به
النطاق ومدى الصلة	تم تحديد مجموعة متلاحمة من النتائج، بما فيها النتائج الرئيسة التي تستعرض أداء الجامعة وفق استراتيجيتها وغاياتها واحتياجات وتوقعات اصحاب العلاقة بالجامعة ذوي الصلة.					
مدى الصحة	النتائج حديثة ودقيقة ويمكن الاعتماد عليها.					
التصنيف	يتم تقسيم النتائج بشكل مناسب لتقديم فهماً معمقاً.					
الأداء		عدم القدرة على العرض	قدرة محدودة على العرض	قدرة على العرض	قدرة كاملة على العرض	يعتبر نموذجاً عالمياً يحتذى به
الإتجاهات	إتجاهات إيجابية أو المحافظة على أداء جيد على مدى ٣ سنوات.					

آلية إحتساب ووضع الدرجات والعلامات

يتم إستخدام 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 ٥٠% من الدرجات للممكّنات (الوسائل) وتخصيص ٥٠% منها للنتائج، مما يضمن للجامعة القدرة على استدامة أدائها في المستقبل. عندما يتم تقييم جامعة باستخدام مصفوفة الرادار، فإن كل معيار من المعايير التسعة له وزن خاص وذلك لاحتساب الدرجة النهائية الممنوحة.



الشكل رقم (٤): 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 ٢٠% من ال ١٠٠ درجة المخصصة للمعيار الأول. غير أن هناك استثناءان:

- المعيار الفرعي ٦ يحصل على ٧٥% من الدرجات المخصصة للمعيار ٦، بينما المعيار الفرعي ٦ يحصل على ٢٥%.
- المعيار الفرعي ٧ يحصل على ٧٥% من الدرجات المخصصة للمعيار ٧، بينما المعيار الفرعي ٧ يحصل على ٢٥%.

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 ٠ إلى ١٠٠٠ درجة.

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، وتذكراً 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.

عملية التقييم

- تقوم الجامعة المشاركة بالإجابة على متطلبات معايير الجائزة وتضمينها في مصفوفة الممكّنات وإرفاق الوثائق المطلوبة معه.
- يقوم كل عضو في فريق التقييم بدراسة مصفوفة الممكّنات للجامعة (كلّ 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 الممكّنات.
- بعد مرحلة الزيارة الميدانية والتي تمتد لـ 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 مقيي 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 أداؤها.

تعليمات إعداد مصفوفة الممكنات

متطلبات الشكل العام (التنسيق)

- يمكن كتابة مصفوفة الممكنات باللغة العربية أو الإنجليزية.
- حجم الصفحات: الحجم القياسي لورق A4 (٢١٠x٢٩٧ ملم).
- حجم الأحرف (١٢) عند الكتابة بأي من اللغتين العربية أو الإنجليزية.
- للطباعة باللغة العربية يتم استخدام الخط Simplified Arabic 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 (٣٠) سطراً.
- في حال استخدام اللغة الإنجليزية يجب ألا يزيد عدد السطور في كل صفحة عن (٤٥) سطراً.
- يجب ألا تقل الحواشي عن (١) إنش من الأعلى والأسفل، و(١,٢٥) 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 وشعارها باللغة العربية أو الإنجليزية وتاريخ تقديم مصفوفة الممكنات، واسم الجائزة ودورها "جائزة الجامعة الرسمية المتميزة-الدورة الأولى (٢٠٢٠/٢٠٢١)"، 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.

تعليمات وإرشادات عامة

- 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 (٣٥ ورقة) وتتم الكتابة على وجبي الورقة بحيث يصبح عدد الصفحات سبعون (٧٠) صفحة، وعدد صفحات الوثائق المرفقة شاملة الصور والرسوم البيانية والقوائم خمس وسبعين (٧٥) 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 الممكّنات 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.
- يندرج تحت كل من المعايير التسعة الرئيسة 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 الممكّنات 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 الممكّنات.
- 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 الممكّنات خلال الزيارة الميدانية.
- يقوم أعضاء فريق المقيمين بطلب الموظفين للمقابلة حسبما هو مذكور في أجندة 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 الممكّنات 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 واعتناق 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 يلي 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.
- **الحاكمية 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 مع 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 أصحاب العلاقة بالجامعة.
- **القيادة Leadership**: عملية التنسيق والتوازن بين مصالح ونشاطات جميع أصحاب العلاقة وتوجيه الجامعة بكافة كواردها وإمكاناتها لتحقيق الرؤيا والرسالة وتوفير المتطلبات لغايات تحسين الأداء.
- **القيم المؤسسية Corporate Values**: مجموعة من الفلسفات أو المبادئ التي توجه سلوك الجامعة داخلياً 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 والعملية 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 إنجازات استثنائية. حيث أنه من الصعوبة بمكان للتعرف على ما هو الأفضل فإن المصطلح "ممارسة جيدة" هو الأكثر تفصيلاً لدى معظم الجامعات. من الطرق للتعرف على الممارسات الجيدة خارج الجامعة هي المقارنات المعيارية والتعلم الخارجي.
- **المنهجية Approach**: الطريقة الشاملة التي من خلالها يتم إنجاز الأعمال. تتكون المنهجية من عمليات وأفعال منظمة يتم تنفيذها في إطار من المبادئ والسياسات.
- **الانطباق/مقياس الرأي Perception**: رأي أصحاب العلاقة في الجامعة.
- **القدرات Capabilities**: صفة للقدرة 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 اعتماداً على قانون إنشاء هذه الجامعات والتي تمر عبر عدة خطوات وقنوات قبل إنائها.