

ملخص الخطة الإستراتيجية 2021 – 2025

التحديات والرؤية المستقبلية

بناء على مراجعة الخطة الاستراتيجية السابقة؛ فقد تم تحديد التحديات والرؤيا المستقبلية للجامعة للمرحلة القادمة.

أ- التحديات

تواجه الجامعة الكثير من التحديات لمواكبة التطورات العالمية وتحقيق محاور الخطة الاستراتيجية المتمثلة بتجويد العمليات الأكاديمية وتحقيق الجودة الشاملة والاعتمادات والتصنيفات الدولية والاستثمار في موارد الجامعة لتحقيق الاستقرار والاكتفاء الذاتي، ومن أهم هذه التحديات والضرورات الاستراتيجية ما يلي:

- ✓ الوصول الى العالمية: من خلال زيادة الحراك الأكاديمي والبحثي مع الجامعات المرموقة، وتبادل واستقطاب الطلبة مع الجهات الدولية.
- ✓ ضرورة تحديث وتوظيف كافة الوسائل التعليمية في جميع الكليات لمواكبة تطورات الثورة الصناعية الرابعة والتكيف مع النتائج التي فرضتها جائحة فيروس (كوفيد-19).
- ✓ الوصول الى التكاملية مع المؤسسات والقطاعات الإنتاجية؛ بهدف تشغيل خريجي الجامعة.
- ✓ ضمان التدفقات النقدية للوصول الى الاستقرار المالي.
- ✓ التوسع في الحاضنات التكنولوجية وحاضنات الأعمال لتلبية احتياجات الطلبة الابداعية والابتكارية.
- ✓ ترسيخ ثقافة ضمان الجودة: للوصول الى الجودة الشاملة.
- ✓ التركيز على التعليم والتدريب لخلق فرص العمل: والذي يتطلب تكاملية مع مؤسسات الدولة لاستكمال هيكله التعليم التقني.
- ✓ تفعيل اعتماد نموذج التطور الوظيفي في المسارات المهنية والتقنية (التجسير والنفاذية ومنح الشهادات المهنية) الذي أعدته جامعة البلقاء التطبيقية.
- ✓ خلق فرص استثمارية جديدة.

ب- الرؤية المستقبلية

بالنظر الى ما حقته الجامعة من انجازات منذ تاريخ تأسيسها في التطور الأكاديمي والتعليم التقني والتعاون الدولي والبحث العلمي والجودة والتصنيفات العالمية والإدارة المالية والرقابة وخاصة في الأربع سنوات الماضية، الا ان الجامعة تعمل على استدامة الانجازات المتميزة على الصعيد المحلي والإقليمي والعالمي والسير قدما نحو تحقيق المزيد منها.

أننا نعي أن الثورة الصناعية الرقمية تعتبر أعظم تغيير في تاريخ البشرية الا أنه وفي نفس الوقت فإن جائحة كورونا تعتبر من أكثر الجوائح تأثيراً على الاقتصاد العالمي عبر التاريخ والذي انعكس وسينعكس بشكل أعمق على قطاع التعليم العام والتعليم العالي بشكل خاص.

كما أننا على قناعة أن التغيير المتسارع لا محالة سيؤدي إلى ظهور المشكلات غير المتوقعة وبالتالي فإنه يتطلب حلول استثنائية وديناميكية نشطة وسريعة في الأداء وإدخال مفاهيم جديدة تتناقض مع الافكار والتطورات القديمة، وبناءً عليه فإنه لا بُدّ لنا من التوجه في هذه الفترة لوضع أسس جديدة تؤدي الى صنع مجتمع علمي ومعرفي جديد قادر على مواكبة التغيرات والتطورات المتسارعة في العلاقات الدولية والاقتصادية والعلمية.

الركائز الاستراتيجية

تخطط جامعة البلقاء التطبيقية لاعتماد مجموعة من الركائز الاستراتيجية للاستجابة للمتغيرات، والتي هي على النحو التالي:

الركيزة الأولى: جامعة تطبيقية بتخصصات نوعية فريدة

الركيزة الثانية: جامعة تكنولوجية

الركيزة الثالثة: التعليم التقني والمهني

الركيزة الرابعة: الريادة بالبحث العلمي والابتكار والأبداع

الركيزة الخامسة: التعليم النوعي المستدام للجميع

الركيزة السادسة: الشراكات لتحقيق أهداف التنمية المستدامة

الركيزة السابعة: جامعة عالمية

الركيزة الثامنة: المساهمة بجعل الأردن مركز تعليمي متميز

التمهيد

من خلال الخبرات المتراكمة للجامعة في ممارسة الإدارة الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي وتعزيز مشاركة جميع أصحاب العلاقة وتقييم الاستراتيجية السابقة وما صاحبها من تطوير للعمليات، ومتابعتها، والاطلاع على الممارسات الفضلى وتحليل المستجدات والمتغيرات المحلية والدولية، حرصت الإدارة العليا للجامعة على أن يتم إعداد هذه الخطة بدرجة عالية من الحرفية، والجودة، إلى جانب الشمولية، والتكاملية بما يلبي الطموحات، والأهداف والغايات المرجوة لانتقال الجامعة إلى مرحلة متقدمة في مصاف الجامعات العالمية المرموقة، وترجمة ذلك للارتقاء بالعمل الأكاديمي والبحثي والإداري والتأثير في ازدهار المجتمعات وتنميتها.

منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية:

1. تشكيل لجنة مختصة من جميع أصحاب العلاقة.
2. تحليل نتائج الأداء للخطة الاستراتيجية السابقة للجامعة.
3. جمع وتحليل التغذية الراجعة من جميع أصحاب العلاقة المعنيين.
4. مراجعة فلسفة الجامعة والتي تتضمن الرؤية والرسالة والغايات الرئيسية والقيم المؤسسية.
5. تحديد المرجعيات الاستراتيجية ودراسة التوجهات الملكية السامية، وتحليل الأهداف الوطنية العامة لقطاع التعليم العالي الأردني.
6. تحديد متلقي الخدمة والشركاء الرئيسيون، والتعرف على متطلباتهم واحتياجاتهم.
7. تحديد الخدمات والمنتجات التعليمية التعليمية التي تقدمها الجامعة، واعداد نموذج العمل الخاص بالجامعة.
8. التحليل الاستراتيجي للبيئة الداخلية والخارجية (نقاط القوة، والضعف، والفرص، والتحديات).
9. تحديد الضرورة الاستراتيجية بناء على فلسفة الجامعة والمرجعيات الاستراتيجية والتحليل الرباعي للبيئتين الداخلية والخارجية، وصولاً لتحديد الموقف الاستراتيجي للجامعة.
10. إجراء المقارنات المرجعية مع مجموعة مختارة من الجامعات وفقاً للتوجهات الاستراتيجية للجامعة المتمثلة بالوصول بالجامعة إلى العالمية، وذلك من خلال مقارنة أداء مجموعة من الجامعات المحلية والإقليمية والعالمية مع أداء جامعة البلقاء التطبيقية، بالإضافة إلى الاطلاع على الممارسات الفضلى لتلك الجامعات.
11. تحديد البدائل والخيارات الاستراتيجية المتاحة واختيار البديل الاستراتيجي الأمثل.
12. دراسة المخاطر التي قد تواجه الجامعة عند تطبيقها للاستراتيجية من خلال تحليل قائمة المخاطر، وتحديد احتمالية حدوث الخطر، ومدى تأثيره، ووسائل وأساليب مواجهته والتغلب عليه أو تقليل آثاره الضارة على الجامعة.
13. وضع مجموعة من الأهداف الاستراتيجية الرئيسية والفرعية التي تمتاز بكونها ذات صلة، ومحددة، وواقعية، وقابلة للقياس، ومحددة زمنياً وتناسب مع المصادر والموارد المالية والمادية والبشرية المتاحة للجامعة.

14. اعداد مجموعة مؤشرات الأداء الاستراتيجية الخاصة بكل هدف استراتيجي، مع تحديد القيمة المستهدفة خلال الإطار الزمني للمؤشر، بالإضافة إلى تحديد مسؤولية تنفيذ ذلك المؤشر.
15. تخصيص المصادر المالية اللازمة لضمان تحقيق الاهداف الاستراتيجية ضمن الأطر الزمنية المحددة ووفق المؤشرات المحددة.
16. تحديد ووضع مجموعة البرامج والمشاريع والمبادرات اللازمة لتحقيق الاستراتيجية بكفاءة وفعالية.
17. بناء مجموعة الاستراتيجيات الخاصة بالكليات الأكاديمية والعمادات والوحدات الإدارية والمراكز العلمية التي ستعزز من القدرة التنافسية للجامعة.
18. بناء الخطط التنفيذية اللازمة لتنفيذ الاستراتيجية العامة للجامعة.
19. اعداد قاعدة بيانات لمتابعة مؤشرات الأداء الاستراتيجية Dashboard.
20. تطوير الاستراتيجية العامة للجامعة ضمن مفهوم اليقظة الاستراتيجية التي تعمل على استدامة مراقبة وتحليل المستجدات والتغيرات المحيطة بالجامعة وبيئتها الداخلية والخارجية على مختلف المستويات.

الرؤية:

"جامعة تطبيقية رائدة علمياً، ومنافسة عالمياً، و متميزة في التدريس والبحث العلمي التطبيقي، والابداع، والابتكار والريادة لبناء اقتصاد، ومجتمع المعرفة".

الرسالة:

"تقديم تعليم تطبيقي وتقني عالي الجودة، وتوفير بيئة منافسة حاضنة ومحفزة للإبداع والابتكار والبحث والتطوير والريادة، للمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة والاقتصاد القائم على المعرفة".

الغايات الرئيسية للجامعة:

1. تعزيز المعرفة وتطوير العملية التعليمية التعلمية.
2. الريادة بالبحث العلمي والإبداع والابتكار.
3. تحقيق الازدهار للمجتمعات والتنمية المستدامة.

القيم:

1. الحرية الأكاديمية.
2. العدالة والنزاهة وسيادة القانون.

3. تكافؤ الفرص.
4. الحيادية.
5. خدمة المجتمع.
6. التشاركية مع كل الفعاليات ذات الاهتمام المشترك.
7. العمل بروح الفريق.
8. الحوار والتميز وسرعة الاستجابة.

المرجعيات الاستراتيجية

1. الرؤى الملكية السامية: الأوراق النقاشية لجلالة الملك عبدالله الثاني (الورقة النقاشية السابعة).
2. رؤية الأردن 2025.
3. الاستراتيجية الوطنية لتنمية الموارد البشرية.
4. استراتيجية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
5. استراتيجية هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي وضمان جودتها.
6. استراتيجية جامعة البلقاء التطبيقية (2017-2021).
7. المستجدات العالمية والمحلية (مثل جائحة كورونا).
8. معايير التصنيفات العالمية (THE, QS, UI-GreenMetric, SDGs).
9. معايير ضمان الجودة العالمية والمحلية.

تحليل البيئة الداخلية والخارجية

البيئة الداخلية:

نقاط القوة (أهم سبع نقاط):

1. تميز الجامعة بطرح البرامج الأكاديمية التطبيقية والتقنية والمهنية، وخصوصاً في مرحلة الدبلوم.
2. القيادة والفريق الإداري المتميز والكوادر البشرية المؤهلة.
3. البنية التحتية الجيدة وتوفر المختبرات والتجهيزات المتطورة.

4. السمعة الجيدة للجامعة على المستوى المحلي والإقليمي والدولي.
5. الانتشار الجغرافي لكليات الجامعات في مختلف محافظات المملكة الأردنية الهاشمية.
6. الطاقة الاستيعابية الكبيرة للجامعة ونسبة الإقبال للالتحاق بتخصصات الجامعة وكلياتها الأكاديمية.
7. رضا العاملين والطلبة والشركاء.

نقاط الضعف (أهم سبع نقاط):

1. شح الموارد المالية وضعف الاستثمارات.
2. ضعف مواكبة المصادر التكنولوجية والمعلوماتية والمحتوى الرقمي للمتطلبات العالمية.
3. تواضع مخرجات البحث العلمي التطبيقي وارتباطها مع الصناعة.
4. ضعف تبني منهجية علمية تحتضن الابتكار والإبداع وتستقطب النخبة المتميزة من الباحثين وأعضاء الهيئة التدريسية.
5. عدم فعالية تسويق الجامعة، وتعزيز سمعتها الأكاديمية والبحثية.
6. ضعف ثقافة الجودة والاعتماد والتصنيف وتطبيق معاييرها ومتطلباتها، وتبني الممارسات المثلى.
7. محدودية برامج الدراسات العليا.

البيئة الخارجية:

الفرص (أهم سبع نقاط):

1. زيادة الطلب على الخريجين التطبيقيين المؤهلين في سوق العمل المحلي والإقليمي.
2. الاستقرار الأمني للمملكة الأردنية الهاشمية والسمعة الدولية للشعب الأردني المضياف.
3. السمعة الطيبة للتعليم العالي الأردني، ورغبة طلبة دول الخليج العربي للدراسة بالمملكة الأردنية الهاشمية.
4. الشراكات البحثية والأكاديمية مع المؤسسات والمنظمات الدولية والإقليمية.
5. التقدم الهائل في توظيف التكنولوجيا في التعليم الإلكتروني وتطوير المحتوى الرقمي العالمي.
6. المساهمة بإيجاد الحلول المناسبة للاقتصاد والصناعة من خلال توجيه البحوث العلمية التطبيقية، وبناء حاضنات الأعمال.
7. الحاجة لإحداث أثر إيجابي ملموس في حياة الناس والمجتمع، من خلال تعليم وتدريب وتأهيل الطلبة وأفراد المجتمع.

التحديات (أهم سبع نقاط):

1. زيادة المنافسة بين الجامعات المحلية الحكومية والخاصة منها بالإضافة إلى الجامعات الخارجية.
2. قلة الدعم الحكومي لأنشطة الجامعة المختلفة.
3. التغيرات التكنولوجية والمعرفية المتسارعة.
4. زيادة معدلات البطالة.
5. ضعف الوضع الاقتصادي والقوة الشرائية للأسرة الأردنية.
6. عدم قدرة خطة المخاطر واستدامة الأعمال على مواجهة المخاطر غير المتوقعة مثل انتشار الأوبئة على الصعيد العالمي.
7. ضعف التنسيق مع المؤسسات الإنتاجية والصناعية ومؤسسات المجتمع المدني والمنظمات غير الحكومية، وعدم وجود استراتيجية واضحة خاصة بتحديد احتياجات المجتمع ومتطلبات سوق العمل.

الضرورات الاستراتيجية

1. تطوير التعليم التقني والمهني، وتطوير التعلم الإلكتروني Online Learning.
2. المساهمة بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية والوطنية.
3. دعم الموارد المالية وتعزيز الاستثمار والشراكات، وتنوع مصادر التمويل.
4. دراسة الجدوى الاقتصادية لإنشاء مستشفى تعليمي (أكاديمي) متخصص يخدم كلية الطب والتخصصات الطبية.
5. ضرورة توجيه البحث العلمي إلى العالمية من خلال النشر بقواعد البيانات العالمية، وتسويق نتائجه.
6. تعزيز مكانة الجامعة ضمن التصنيفات العالمية والاعتمادات الدولية؛ لتسويقها والإيفاء بمتطلبات استقطاب الطلبة الوافدين.
7. المساهمة في توظيف الخريجين وتقليل نسبة البطالة؛ من خلال بناء منصة إلكترونية تعمل على تسويق الخريجين محلياً وعربياً ودولياً، وتطوير الخريجين بالدورات اللازمة للإيفاء بمتطلبات واحتياجات السوق.
8. تعزيز المساهمة في تنمية وازدهار المجتمعات.
9. التشجيع على البرامج الأكاديمية المشتركة مع الجامعات العالمية.
10. استقطاب أعضاء الهيئة التدريسية والطلبة الدوليين.

المقارنات المرجعية

- محلياً: جامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية
- إقليمياً: جامعة الملك سعود – المملكة العربية السعودية.
- عالمياً: جامعة بورديو – الولايات المتحدة الأمريكية

الرقم	معايير المقارنة	المصدر	البلقاء	العلوم والتكنولوجيا	الملك سعود	بورديو
1.	نسبة طالب: مدرس	THE	28.0	11.9	10.1	16.3
2.	نسبة الطلبة الأجانب	THE	%5	%16	%10	%22
3.	نتيجة معيار التعليم (السمعة الأكاديمية، حملة الدكتوراة، ...)	THE	%12.7	%17	%25	%57.1
4.	نتيجة معيار البحث العلمي (السمعة البحثية، الدخل المتأتي من البحوث، الانتاج البحثي)	THE	%9.9	%9	%26.2	%65.5
5.	نتيجة الاستشهادات FWCI	THE	%65.1	%99.9	%63.5	%62
6.	نتيجة الدخل المتأتي من الصناعة	THE	%41.5	%38.8	%86.6	%69.9
7.	نتيجة البعد الدولي	THE	%49.4	%62.5	%80.3	%71.5
8.	نتيجة سمعة الخريجين QS	QS	-	%22.7	%11.7	%69.4
9.	عدد النجوم في تصنيف QS Stars	QS	-	5	5	-
10.	المساهمة في المحافظة على البيئة	UI-GreenMetric	106	239	-	-
11.	عدد الاوراق العلمية	Scopus	4318	12780	62237	165087
12.	عدد الباحثين	Scopus	1512	4887	10875	28254
13.	نسبة الأوراق العلمية الى عدد المدرسين الباحثين	Formula	2.9	2.6	5.7	5.8

البدائل والخيارات الاستراتيجية

في ظل المتغيرات المتسارعة على الصعيد المحلي والإقليمي والعالمي، ولضمان استدامة عمل الجامعة بكفاءة وفعالية لتحقيق الأهداف المنشودة، يمكن اختيار إحدى الاستراتيجيات الرئيسية والتي تشكل البدائل الاستراتيجية وهي:

1. استراتيجيات النمو، والتي تعني توسيع أنشطة الجامعة.

2. استراتيجيات الاستقرار، والتي تعني عدم تغيير الأنشطة الحالية.

3. استراتيجيات التراجع، والتي تعني تقليص الفعاليات الحالية لأنشطة الجامعة.

وبعد إجراء تحليل البيئة الداخلية والخارجية للجامعة، وتطوير فلسفتها التي تتضمن وضع الرؤية والرسالة والغايات والقيم الجوهرية فإن الجامعة ستبنى استراتيجية النمو وتطبق الخيار الاستراتيجي المتمثل في استراتيجية التركيز الذي ينص على أن تقوم الجامعة بتوسيع أنشطتها وبرامجها الأكاديمية.

المخاطر

الرقم	الخطر	الاحتمالية	التأثير	مستوى الخطر	آلية المواجهة
1.	المخاطر المالية	%10	كبير (50%)	%5	الاتفاقيات والشراكات المحلية والدولية
2.	تدني مستوى الطلبة المقبولين	%10	متوسط (30%)	%3	برامج التطوير والأنشطة اللامنهجية.
3.	ضعف مخرجات البحث العلمي	%5	كبير (75%)	%3.75	تحفيز البحث العلمي وزيادة ميزانيته، وتفعيل هيئة الباحثين، تطوير التشريعات.
4.	ندرة الموارد البشرية المؤهلة	%10	كبير (50%)	%5	تدريب وتأهيل الكوادر وابتعائهم، واستقطاب المتميزين.
5.	تدني كفاءة الإجراءات والعمليات	%5	متوسط (30%)	%1.5	تطوير العمليات، وتعزيز الرقابة، وتدريب وتأهيل الكوادر.
6.	السلامة العامة والمنشآت والمرافق	%3	كبير (50%)	%1.5	خطة السلامة العامة.
7.	انتشار الأوبئة والأمراض السارية	%20	كبير (50%)	%10.0	الالتزام بالتعليمات الحكومية، وتطوير التعليم الإلكتروني، وتطبيق وتطوير خطة إدارة المخاطر واستدامة الأعمال.

الأهداف الاستراتيجية الرئيسية والفرعية

1. إثراء تجربة التعليم والتعلم للطلبة (الوزن = 30%)

- A. استقطاب الطلبة المتميزين والوافدين وتعزيز قدراتهم الأكاديمية. (الوزن = 5%)
- B. تطوير واستحداث البرامج الأكاديمية والتقنية والتطبيقية. (الوزن = 10%)
- C. تقديم تجربة تعليمية تعلمية تضمن تعزيز الميزة التنافسية للخريجين. (الوزن = 10%)
- D. صقل شخصية الطلبة ورعايتهم وتمكينهم وتنمية قدراتهم ومواهبهم المختلفة. (الوزن = 5%)

2. تعزيز الابداع والابتكار والريادة (الوزن = 30%)

- A. زيادة فعالية البحث العلمي التطبيقي النوعي وتوظيف مخرجاته في الحلول المستدامة للصناعة. (الوزن = 10%)
- B. توفير بيئة الإبداع والابتكار المحفزة. (الوزن = 5%)
- C. تطوير المراكز المتخصصة وتعزيز دورها في الاستشارات والدراسات والبحث العلمي وخدمة المجتمع. (الوزن = 5%)
- D. تعزيز الريادة العالمية للجامعة. (الوزن = 10%)

3. استدامة تنمية الموارد البشرية (الوزن = 15%)

- A. استقطاب الكوادر الأكاديمية والبحثية والإدارية المؤهلة. (الوزن = 5%)
- B. تطوير وتأهيل وتمكين رأس المال البشري وتحفيزه. (الوزن = 5%)
- C. ضمان رفاهية العاملين وتعزيز رضاهم. (الوزن = 5%)

4. المشاركة في القيادة والمسؤولية المجتمعية والعالمية (الوزن = 12.5%)

- A. المشاركة في رسم السياسات العامة للتعليم والبحث العلمي. (الوزن = 2.5%)
- B. تعزيز أفاق التعاون المحلي والإقليمي والعالمي. (الوزن = 5%)
- C. تعظيم المساهمة في تطوير المجتمعات وازدهارها. (الوزن = 5%)

5. تطوير البيئة الجامعية ومواردها المستدامة (الوزن = 12.5%)

- A. ضمان استدامة الاستقرار المالي وتحسين فرص التمويل والاستثمار. (الوزن = 5%)
- B. ضمان البيئة الجامعية المستدامة، والاستثمار الأمثل للتكنولوجيا وتوظيفها. (الوزن = 5%)
- C. تطوير العمل المؤسسي وتطبيق الحوكمة الرشيدة. (الوزن = 2.5%)