



استراتيجية الجامعة
UNIVERSITY STRATEGY



جامعة السلطان قابوس
Sultan Qaboos University

دليل التخطيط التشغيلي بجامعة السلطان قابوس

جامعة السلطان قابوس | دائرة التخطيط والإحصاء 2025

استراتيجية الجامعة 2040



«المحتويات

04	المصطلحات
05	مقدمة في التخطيط التشغيلي بالجامعة
06	منهجية التخطيط بالجامعة
07	منهجية إعداد الخطة التشغيلية للجامعة
08	منهجية إعداد الخطط التشغيلية للوحدات
16	الملاحق:
17	ملحق 1 : استمارة الخطة التشغيلية للوحدة باللغة العربية
18	ملحق 2 : استمارة الخطة التشغيلية للوحدة باللغة الإنجليزية
19	ملحق 3 : نموذج خطة تشغيلية لوحدة أكاديمية
21	ملحق 4 : نموذج خطة تشغيلية لوحدة إدارية

المصطلحات:

م	المصطلح	التعريف
1	الوحدة	هي إحدى التقسيمات الإدارية للجامعة مثل: الكلية أو العمادة أو المركز أو الدائرة أو المكتب أو القسم.
2	الهدف	ما تتطلبه الوحدة لتحقيقه خلال العام تنفيذاً لمهامها واختصاصاتها وحرصاً على تطوير أعمالها.
3	الارتباط مع استراتيجية الجامعة	ربط الهدف بأحد التوجهات الاستراتيجية لأولويات أو إمكانات استراتيجية الجامعة 2040 و أحد أهدافها.
4	المشروع/ المبادرة	نشاط منبثق من الهدف يتم تنفيذه وفقاً لإجراءات محددة و خلال فترة زمنية محددة.
5	المسؤول عن التنفيذ	هو الشخص المعني بتنفيذ الإجراء، مثال: رئيس لجنة، مدير دائرة، مدير مركز.
6	تاريخ الانتهاء	هو التاريخ الذي ينتهي فيه تنفيذ الإجراء.
7	الوثائق الداعمة للإنجاز	هي المستندات التي تثبت تنفيذ الإجراء بعد الانتهاء من التنفيذ. مثال: نسخة من قرار، نسخة من تقرير،...، والتي سترفع إلى رئيس الوحدة.
8	المشروع	هو أحد المشاريع الاستراتيجية المعتمدة في الخطة التنفيذية للجامعة والتي تساهم الوحدات في تنفيذها خلال العام، ويتابع مدير المشروع تنفيذها بالتنسيق مع الوحدة.
9	مدير المشروع	هو الشخص المعني بالإشراف على تنفيذ المشروع.
10	آليات التنفيذ	هي الآليات المسندة للوحدة في الخطة التنفيذية للجامعة خلال العام.
11	الإجراءات السنوية	هي خطوات العمل لتنفيذ النتائج الرئيسية أو لتنفيذ الآليات المسندة إلى الوحدة في الخطة التنفيذية للجامعة خلال العام.
12	التكلفة التقديرية للإجراء	هي التكلفة المالية المقدرة بالريال العماني لتنفيذ الإجراء السنوي.

مقدمة

في التخطيط التشغيلي بالجامعة

- تسعى الجامعة إلى تحقيق رؤيتها الاستراتيجية من خلال تطبيق منهجية تخطيط تشغيلي متكاملة ومتوافقة مع عملية التخطيط الاستراتيجي. تهدف هذه المنهجية إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية من خلال خطط تشغيلية محددة وواضحة وقابلة للتنفيذ، وبمؤشرات أداء رئيسية تُعزز من متابعة الأداء وضمان جودة الإنجاز.

- يتم وضع الخطط التشغيلية بناء على الخطط التنفيذية الخمسية والخطة الاستراتيجية للجامعة، والمهام والأهداف والاختصاصات التشغيلية الروتينية المرتبطة بعمل الوحدات المختلفة في إطار منظومة الجامعة.

- يعتبر هذا الدليل المرجع الرئيسي لتوضيح عملية التخطيط التشغيلي لوحدات الجامعة، كما يوضح الدليل شرح مفصل لمنهجية إعداد الخطط التشغيلية بشكل منهجي منظم وباستخدام نماذج تساعد المعنيين.

منهجية التخطيط بالجامعة

رؤية عُمان 2040

نظام جامعة
السلطان قابوس

“أدرك تأثير مساهمتي في تحقيق أهداف
الجامعة ورؤية عُمان 2040”

استراتيجية الجامعة 2040

أولويات وممكنات

توجهات استراتيجية
وأهداف

مؤشرات الأداء

مستهدفات

الخطة التنفيذية للجامعة
(خمسوية)مبادرات المشاريع
الاستراتيجية

مؤشرات الأداء

مستهدفات

الخطة التشغيلية للجامعة
(سنوية)

مبادرات

مؤشرات الأداء

مستهدفات

الخطط التشغيلية للوحدات
(سنوية)

مبادرات

مؤشرات الأداء

مستهدفات

الخطط الفردية
(نصف سنوية)

أهداف

نتائج رئيسية

مستهدفات

برامج ومؤشرات وطنية

مهام ومسؤوليات
الوحدة

“الموائمة والتواصل لتنسيق الجهود”

منهجية

إعداد الخطة التشغيلية للجامعة

الإعداد

(مايو - يوليو)

حصر جميع مؤشرات الجامعة ومواءمتها مع استراتيجية الجامعة

مؤامة خط الأساس والمستهدف مع مستهدفات الخطة التنفيذية الثالثة ومؤشرات وحدة متابعة وتنفيذ رؤية غمان 2040.

اسقاط مبادرات وآليات الخطة التنفيذية الثالثة واقتراح مبادرات للجامعة تحقق مؤشرات وحدة متابعة وتنفيذ رؤية غمان 2040 ومؤشر الإجابة المؤسسية

تحديد المسؤول عن تنفيذ المبادرات لتحقيق مؤشرات المستوى الثالث

وضع مؤشر الأداء/خط الأساس/المستهدف/ التكلفة التقديرية لكل مبادرة مقترحة (مبادرات لتحقيق مؤشرات وحدة متابعة تنفيذ رؤية غمان 2040 ومؤشر الإجابة المؤسسية)

إعداد النسخة الأولية من الخطة التشغيلية

المراجعة

(سبتمبر - أكتوبر)

عقد ورش عمل مع مالك كل مؤشر من المستوى الثاني والمسؤولين عن المبادرات المحققة لهذا المؤشر لمراجعة مسودة الخطة التشغيلية

التعديل على مسودة الخطة التشغيلية بناء على نتائج الورش

مناقشة مسودة الخطة التشغيلية في اللقاء السنوي

إدخال الملاحظات على مسودة الخطة التشغيلية

الإعتماد

(أكتوبر - ديسمبر)

عرض النسخة النهائية للاعتماد على اللجنتين الإشرافية والرئيسية

إرسال النسخة المعتمدة من الخطة التشغيلية للجامعة إلى نواب الرئيس ومساعديه

اسقاط مبادرات ومؤشرات المستوى الثالث في الخطط التشغيلية للوحدات

المتابعة

(يونيو و ديسمبر من العام القادم)

إعداد تقارير متابعة تنفيذ الخطة التشغيلية ورفعها إلى اللجنة الإشرافية

منهجية

إعداد الخطط التشغيلية للوحدات

أولاً: مسؤولية إعداد الخطط التشغيلية

تسند عملية إعداد الخطط التشغيلية لوحدات الجامعة إلى إدارة هذه الوحدات أو من تكلفه من موظفيها، حيث يتوجب عليها القيام بالمهام والاختصاصات الآتية:

1.

وضع الخطة

وضع الخطة التشغيلية للوحدة وموائمتها مع استراتيجية الجامعة.

2.

تنفيذ الخطة

الإشراف على تنفيذ الخطة فيما يتعلق بمهام الوحدة واختصاصاتها، ومبادرات الخطة التشغيلية للجامعة الخاصة بالوحدة، وبآليات الخطة التنفيذية.

3.

رفع التقارير

رفع التقارير عن نسبة الإنجاز مع الوثائق الداعمة إلى المسؤول الأعلى للوحدة.

4.

معالجة التحديات

التعاون مع مديري المشاريع لمعالجة التحديات التي تواجه تنفيذ آليات الخطة التنفيذية.



منهجية

إعداد الخطط التشغيلية للوحدات

ثانيًا: استمارة إعداد الخطة التشغيلية

تم تصميم استمارة موحدة لإعداد الخطط التشغيلية السنوية لوحدات الجامعة تسهم في توحيد المفاهيم والمتطلبات على المستوى المؤسسي (ملحق 1)، سيكون على كل وحدة من وحدات الجامعة تعبئة هذه الاستمارة والتي تمثل خطتها التشغيلية السنوية، ورفعها إلى للمسؤول الأعلى للوحدة لاعتمادها ومتابعة تنفيذها.

تتكون استمارة الخطة التشغيلية للوحدة من جزأين:

الجزء الثاني

يُعنى بالمبادرات المرتبطة بالخطة التشغيلية السنوية للجامعة أخذًا بالاعتبار تضمين الآليات المسندة للوحدة من الخطة التنفيذية للجامعة خلال العام.



الجزء الأول

يُعنى بأهداف الوحدة المرتبطة بمهامها ومسؤولياتها التي ترغب في تحقيقها خلال العام خارج نطاق الخطة التنفيذية للجامعة.





منهجية

إعداد الخطط التشغيلية للوحدات

مصادر أهداف الخطة التشغيلية للوحدة

الخطة التنفيذية للجامعة

الخطة التشغيلية للجامعة

استراتيجية الجامعة
2040

مهام ومسؤوليات الوحدة

منهجية

إعداد الخطط التشغيلية للوحدات

الجزء الأول: الأهداف المرتبطة بمهام ومسؤوليات الوحدة المراد تحقيقها

• لاستيفاء الجزء الأول تقوم الوحدة بالخطوات التالية:

- تحديد الأهداف المراد تحقيقها خلال العام.
 - ربط كل هدف بأحد التوجهات الاستراتيجية للأولويات الثلاثة أو للممكنات الثلاثة، والأهداف ذات الصلة باستراتيجية الجامعة 2040.
 - تحديد المبادرات/ المشاريع للأهداف المراد تحقيقها خلال العام.
 - تحديد الإجراءات السنوية لتحقيق كل مبادرة/ مشروع والمسؤول عن تنفيذها، وتاريخ الانتهاء، والتكلفة المالية المطلوبة لتحقيق كل إجراء، والوثائق الداعمة للإنجاز.
- (تُلزم الوحدة بإضافة الأهداف السنوية المسقطة عليها من قبل إدارة الجامعة والمتعلقة بمهامها واختصاصاتها خلال العام وتحديث الخطة بناء على ذلك).

منهجية

إعداد الخطط التشغيلية للوحدات

الجزء الثاني: المبادرات المسندة للوحدة في الخطة التشغيلية للجامعة خلال العام

• لاستيفاء الجزء الثاني تقوم الوحدة بالخطوات التالية:

- إضافة هدف (المشاركة في تحقيق الخطة التشغيلية للجامعة) كهدف من أهداف الوحدة.
- تحديد المبادرات و الآليات المسندة للوحدة (الخطة التنفيذية + مبادرات تحقيق مؤشرات رؤية عُمان 2040) من الخطة التشغيلية للجامعة.
- إضافة الإجراءات السنوية لتنفيذ مبادرات مؤشرات رؤية عُمان 2040 والمسؤول عن تنفيذها، وتاريخ الإنهاء، والتكلفة المالية والوثائق الداعمة.

وعند استيفاء الجزأين يجب على كل وحدات الجامعة الالتزام بهما وعدم إجراء أي تغييرات أو إضافات عليهما بعد اعتمادها من المسؤول الأعلى للوحدة إلا إذا طرأ تحديث على الخطة التشغيلية للجامعة أو استجد هدف جديد من إدارة الجامعة متعلق بمهام الوحدة.

منهجية

إعداد الخطط التشغيلية للوحدات

• مثال توضيحي:

(الجزء الأول من الخطة التشغيلية للوحدة)

ربط الهدف باستراتيجية الجامعة

الأولوية/ الممكن: الحوكمة والإدارة والاستدامة المالية
التوجه الاستراتيجي: التطوير المستمر لمنظومة الحوكمة والإدارة لضمان فعاليتها في
تلبية الاحتياجات ومواجهة التحديات المستقبلية وضمان استقرار الجامعة المالي.
الهدف: تحسين منظومة الحوكمة والنظم واللوائح الإدارية لتلبية
الاحتياجات، ومواجهة التحديات المستقبلية تعزيزاً للشفافية والمساءلة،
وتيسيراً لاتخاذ القرارات القائمة على البيانات.



منهجية إعداد الخطط التشغيلية للوحدات

• مثال توضيحي: (الجزء الثاني من الخطة التشغيلية للوحدة)



متابعة تنفيذ الخطط التشغيلية للوحدات

تتم متابعة تنفيذ الخطط التشغيلية للوحدات من قبل المسؤول الأعلى للوحدة (رئيس الجامعة / النائب المختص / مساعد الرئيس) بشكل نصف سنوي.

الملاحق



ملحق (1) استمارة إعداد الخطة التشغيلية للوحدة باللغة العربية

- الوحدة:
- الفترة الزمنية:

الوثائق الداعمة	التكلفة التقديرية	تاريخ الإنهاء	المسؤول عن التنفيذ	الاجراءات السنوية	القيمة المستهدفة	مؤشر الأداء	المشاريع/المبادرات	أهداف الوحدة	الارتباط مع استراتيجية الجامعة
				1.1-1					الأولية/ الممكن:
				1.1-2			1.1		التوجه الاستراتيجي:
				1.1-3					الهدف:
				...					
				1.2-1				1	
				1.2-2			1.2		
				1.2-3					
				...					

ملحق (2) استمارة إعداد الخطة التشغيلية للوحدة باللغة الإنجليزية

Unit :

Year :

Linkage to SQU's Strategy	Unit's Goals	Initiatives/Projects	Key Performance Indicator (KPI)	KPI's Target	Procedures	Responsible for Implementation	Completion Date	Estimated Cost	Supporting Documentation for Completion

ملحق (3) نموذج خطة تشغيلية لوحدة أكاديمية

- الوحدة : قسم الهندسة الكهربائية والحاسب الآلي
- الفترة الزمنية : 1 يناير - 31 ديسمبر 2023م

الارتباط مع استراتيجية الجامعة	أهداف الوحدة	المشاريع/المبادرات	مؤشر الأداء	القيمة المستهدفة	الإجراءات السنوية	المسؤول عن التنفيذ	تاريخ الإنتهاء	التكلفة التقديرية	الوثائق الداعمة
<p>الأولى/ الممكن: التعليم العالي</p> <p>التوجه الاستراتيجي: إعداد خريجين يتمتعون بمهارات المستقبل، واعين بمسؤولياتهم الأخلاقية والمهنية، ومعتزين بهويتهم وتراثهم.</p> <p>الهدف: إعداد خريجين متحلين بقيم الانضباط والالتزام والنزاهة الأكاديمية والاعتزاز بالهوية والتراث ومواكبين لمتطلبات سوق العمل والتنمية المستدامة والتوجه الريادي والإبداع والابتكار.</p>	<p>1. استحداث برنامج للدراسات الجامعية الأولى يلي احتياجات سوق العمل والتوجهات المستقبلية في مجال الهندسة الكهربائية والحاسب الآلي</p>	1.1 تحقيق رضا أصحاب العلاقة بنسبة 75% للمقترح	نسبة رضا أصحاب العلاقة	75%	1-1 إجراء دراسة ووضع برنامج أكاديمي يتضمن أهداف ومخرجات البرنامج، ووضع محتوى ومخرجات جميع مقررات البرنامج	رئيس لجنة الدراسات الجامعية والمناهج الدراسية بالقسم	13 أبريل 2023م	○	مسودة البرنامج الأكاديمي المقترح
					1.1-2 إجراء مسح لاستطلاع آراء أصحاب العلاقة الخارجيين والخبراء حول البرنامج المقترح ورفع تقرير لرئيس القسم	رئيس لجنة الدراسات الجامعية والمناهج الدراسية بالقسم	9 مايو 2023م	○	تقرير عن آراء أصحاب العلاقة الخارجيين والخبراء حول البرنامج المقترح
		1.2 اعتماد البرنامج قبل انتهاء شهر نوفمبر 2023م	تاريخ اعتماد البرنامج	30 نوفمبر 2023م	1.2-1 موافقة مجلس القسم وإحالة المقترح لمجلس الكلية	رئيس القسم	31 مايو 2023م	○	مسودة البرنامج الأكاديمي المقترح بعد موافقة مجلس القسم
					1.2-2 إحالة البرنامج المقترح للجنة المناهج والسياسات الأكاديمية بالكلية للدراسة	عميد الكلية - رئيس مجلس الكلية	12 يونيو 2023م	○	رسالة إحالة البرنامج المقترح للجنة المناهج والسياسات الأكاديمية بالجامعة للدراسة
					1.2-3 دراسة محتوى البرنامج المقترح لتحقيق التنسيق وعدم التعارض مع البرامج الأكاديمية الأخرى في الكلية	مساعد العميد للدراسات الجامعية الأولى - رئيس لجنة الدراسات الجامعية والمناهج الدراسية بالكلية	7 سبتمبر 2023م	○	توصيات لجنة الدراسات الجامعية والمناهج حول البرنامج الأكاديمي المقترح
					1.2-4 موافقة مجلس الكلية وإحالة المقترح لنائب الرئيس للشؤون الأكاديمية وخدمة المجتمع	عميد الكلية	21 سبتمبر 2023م	○	مسودة البرنامج الأكاديمي المقترح بعد موافقة مجلس الكلية
					1.2-5 إحالة البرنامج المقترح للجنة المناهج والسياسات الأكاديمية بالجامعة للدراسة بعد عرضها على المجلس الأكاديمي	نائب الرئيس للشؤون الأكاديمية وخدمة المجتمع	1 أكتوبر 2023م	○	رسالة إحالة البرنامج المقترح للجنة المناهج والسياسات الأكاديمية بالجامعة للدراسة
					1.2-6 دراسة محتوى البرنامج المقترح لتحقيق الاتساق وعدم التعارض مع البرامج الأكاديمية الأخرى بالجامعة ورفع التوصيات للمجلس الأكاديمي	نائب الرئيس للشؤون الأكاديمية وخدمة المجتمع - رئيس لجنة المناهج والسياسات الأكاديمية بالجامعة	15 أكتوبر 2023م	○	توصيات لجنة المناهج والسياسات الأكاديمية بالجامعة حول البرنامج الأكاديمي المقترح

ملحق (3) نموذج خطة تشغيلية لوحدة أكاديمية

- الوحدة : قسم الهندسة الكهربائية والحاسب الآلي
- الفترة الزمنية : 1 يناير - 31 ديسمبر 2023م

الارتباط مع استراتيجية الجامعة	أهداف الوحدة	المشاريع/المبادرات	مؤشر الأداء	القيمة المستهدفة	الإجراءات السنوية	المسؤول عن التنفيذ	تاريخ الإنتهاء	التكلفة التقديرية	الوثائق الداعمة
					1.2-7 موافقة المجلس الأكاديمي للبرنامج الأكاديمي المقترح ورفعها لمجلس الجامعة	رئيس الجامعة – رئيس المجلس الأكاديمي	31 أكتوبر 2023م	0	مسودة البرنامج الأكاديمي المقترح بعد موافقة المجلس الأكاديمي
					1.2-8 اعتماد مجلس الجامعة	رئيس الجامعة	30 نوفمبر 2023م	0	قرار تنفيذي لرئيس الجامعة بإجازة البرنامج بعد اعتماد مجلس الجامعة
الأولية/ الممكن: التوجه الاستراتيجي: الهدف:	3. المشاركة في تحقيق الخطة التشغيلية للجامعة	3.1 تعزيز تواجد أكاديمي الجامعة في الساحة الدولية	نسبة الزيادة في عدد الأكاديميين المشاركين في المنظمات الدولية والمؤتمرات التصنيف	%	3.1-1 المشاركة في المؤتمرات وورش عمل واجتماعات التصنيف وتسويق بحوث الجامعة وبرامجها للعام 2023م	عميد كلية الهندسة	31 ديسمبر 2023م	0	تقرير عن المشاركات في المؤتمرات وورش عمل واجتماعات التصنيف وتسويق بحوث الجامعة وبرامجها لعام 2023

ملحق (4) نموذج خطة تشغيلية لوحدة إدارية

- الوحدة : دائرة التخطيط والإحصاء
- الفترة الزمنية : 1 يناير - 31 ديسمبر 2023م

الارتباط مع استراتيجية الجامعة	أهداف الوحدة	المشاريع/المبادرات	مؤشر الأداء	القيمة المستهدفة	الإجراءات السنوية	المسؤول عن التنفيذ	تاريخ الانتهاء	التكلفة التقديرية	الوثائق الداعمة
الأولوية / الممكن: التوجه الاستراتيجي: الهدف:	1. جمع وتصنيف البيانات والإحصاءات الخاصة بالجامعة بكفاءة وفاعلية	1.1 تفعيل استخدام الآلية الموحدة لطلب البيانات من مختلف وحدات الجامعة	عدد مرات طلب البيانات	2	1.1-1 جمع البيانات والإحصاءات للنشرات والتقارير السنوية	فريق جمع وتصنيف البيانات الإحصائية	23 مارس 2023م	0	قائمة نصف سنوية بعدد طلبات البيانات المرسله من الدائرة مصنفة حسب الوحدات المزودة وعدد مرات الطلب خلال ست شهور
					1.1-2 جمع بيانات القاعدة المركزية للتعليم العالي	فريق جمع وتصنيف البيانات الإحصائية	30 أكتوبر 2023م	0	
الأولوية / الممكن: التوجه الاستراتيجي: الهدف:	2. إصدار النشرات والكتب الإحصائية السنوية والتقارير السنوية للجامعة بدون تأخير	2.1 إعداد ونشر الكتاب الإحصائي للعام الأكاديمي 2023 / 2024 في الوقت المحدد	تاريخ نشر الكتاب الإحصائي	30 أكتوبر 2023م	2.1-1 جمع وتبويب وتصنيف البيانات	قسم الإحصاء	21 أبريل 2023م	0	نسخة من الكتاب الإحصائي
					2.1-2 إعداد الجداول الإحصائية	قسم الإحصاء	13 يوليو 2023م	0	
					2.1-3 كتابة أبواب الكتاب	قسم الإحصاء	27 يوليو 2023م	0	
					2.1-4 تجميع، تدقيق، ومراجعة نهائية لكتاب الإحصاء السنوي للجامعة	قسم الإحصاء	30 سبتمبر 2023م	0	
					2.1-5 الاعتماد النهائي للكتاب ورفع في موقع الدائرة	قسم الإحصاء	30 أكتوبر 2023م	0	

ملحق (4) نموذج خطة تشغيلية لوحدة إدارية

- الوحدة : دائرة التخطيط والإحصاء
- الفترة الزمنية : 1 يناير - 31 ديسمبر 2023م

الارتباط مع استراتيجية الجامعة	أهداف الوحدة	المشاريع/المبادرات	مؤشر الأداء	القيمة المستهدفة	الإجراءات السنوية	المسؤول عن التنفيذ	تاريخ الإنتهاء	التكلفة التقديرية	الوثائق الداعمة
الأولوية/ الممكن: التوجه الاستراتيجي: الهدف:	3. المشاركة في تحقيق الخطة التشغيلية للجامعة	3.1 مشروع المستودع الرقمي وذكاء الأعمال	عدد لوحات الأعمال المنفذة للجهات	3	3.1-1 تحديد حلول ذكاء الأعمال التي ستطبق في المرحلة الحالية	فريق العمل بالدائرة	30 يونيو 2023م	0	
					3.1-2 تنفيذ حلول ذكاء الأعمال المتفق عليه	فريق العمل بالدائرة	30 يونيو 2023م	0	
					3.1-3 التدريب ونقل المعرفة لفريق المشروع وأصحاب المصلحة	فريق العمل بالدائرة	30 يونيو 2023م	0	
الأولوية/ الممكن: التوجه الاستراتيجي: الهدف:	3. المشاركة في تحقيق الخطة التشغيلية للجامعة	3.2 تحسين جودة البيانات الخاصة بمشروع التصنيف	نسبة رضا أصحاب المصلحة (الفريق الاستشاري وفريق المشروع) عن جودة البيانات الخاصة بمشروع التصنيف	70%	3.2-1 بناء قاعدة بيانات تفاعلية كمستودع رقمي لبيانات التصنيف خلال فترة المشروع	فريق العمل بالدائرة	30 يونيو 2023م	0	رابط قاعدة البيانات

