

مركز الملكة رانيا

للدراستات الأردنية وخدمة المجتمع

صناعة المستقبل رسالتنا



Yarmouk University,
Irbid, Jordan,
Tel: +962 2 7211111
ext. (2260/2290/2709/2377/3799)
Mobile : 0775604266
Fax: +962 2 7211146

مركز الملكة رانيا للدراسات الأردنية وخدمة المجتمع ، الموقع الجديد (مبنى الإقتصاد القديم) ط 4
Queen Rania Center for Jordanian Studies and Community Services (QRC)
جامعة اليرموك / هاتف : +962 2 7211111 فرعي: (2260/2290/2709/2377/3799) خلوي: 0775604266

الخطة الاستراتيجية لمركز الملكة رانيا للدراسات الأردنية وخدمة المجتمع

جامعة اليرموك

2030-2026

المحتويات

2.....	المحتويات
4.....	الملخص التنفيذي
5.....	مقدمة
5.....	نشأة المركز:
5.....	فلسفة المركز وأهدافه
6.....	الهيكل التنظيمي للمركز
7.....	الموارد الحالية في المركز:
7.....	1. الموارد البشرية
7.....	2. المختبرات
7.....	3. قاعات التدريس
7.....	الرؤية:
7.....	الرسالة:
7.....	القيم الجوهرية للمركز
8.....	الإنجازات خلال الفترة 2015-2025
8.....	الدبلومات التدريبية
8.....	الدورات التدريبية
8.....	إيرادات المركز:
9.....	تحليل الوضع الحالي SWOT Analysis
9.....	1. نقاط القوة (Strengths)
9.....	2. نقاط الضعف (Weaknesses)
10.....	3. الفرص (Opportunities)
10.....	4. التهديدات (Threats)
11.....	التحديات وأولوية المعالجة
11.....	الأهداف الاستراتيجية 2026-2030 لمركز الملكة رانيا للدراسات الأردنية وخدمة المجتمع
11.....	الهدف الاستراتيجي 1: تطوير جودة البرامج التدريبية والدبلومات
12.....	الهدف الاستراتيجي 2: تعزيز البحث العلمي والدراسات المجتمعية
12.....	الهدف الاستراتيجي 3: تعزيز التحول الرقمي والخدمات الإلكترونية
13.....	الهدف الاستراتيجي 4: تعزيز الشراكات المحلية والدولية
13.....	الهدف الاستراتيجي 5: تحسين إدارة الموارد المالية والبشرية
14.....	الهدف الاستراتيجي 6: تعزيز التسويق والوعي المؤسسي
14.....	مؤشرات الأداء العامة KPIs 2026-2030

15.....	Risk Matrix مصفوفة المخاطر
15.....	توقع الإيرادات (2030–2026)
16.....	خطة المركز الزيادة الإيرادات

الملخص التنفيذي

تأتي الخطة الاستراتيجية لمركز الملكة رانيا للدراسات الأردنية وخدمة المجتمع للأعوام 2026-2030 استجابةً للتحوّلات المتسارعة في بيئة التعليم العالي، ومتطلبات التنمية الوطنية، وازدياد الحاجة إلى برامج تدريبية وبحثية متخصصة تسهم في تلبية احتياجات سوق العمل الأردني والإقليمي. وانطلاقاً من رسالة الجامعة في تعزيز التعلم المستمر وخدمة المجتمع، تهدف هذه الخطة إلى تطوير نموذج متكامل للتعليم التطبيقي، والبحث المجتمعي، وبناء القدرات، بما يرسخ دور المركز بوصفه منصة وطنية للمعرفة والتنمية.

تركّز الخطة الجديدة على خمسة محاور استراتيجية:

1. تطوير البرامج الأكاديمية والتدريبية من خلال إعادة هيكلة الحقائق التدريبية، وإدخال برامج مهنية قصيرة ومتوسطة، وبناء شراكات مع القطاعين العام والخاص.
2. التحول الرقمي والتعلم المدمج عبر تحديث البنية التكنولوجية، واعتماد أنظمة إدارة تعلم متقدمة، وإتاحة المحتوى التدريبي إلكترونياً.
3. تعزيز البحث والدراسات التطبيقية لخدمة السياسات الوطنية والقطاعات الاقتصادية والإدارية والاجتماعية، مع التركيز على الدراسات ذات الأثر المباشر.
4. تعميق الشراكات المحلية والدولية لزيادة فرص التمويل والتطوير، وتنفيذ برامج مشتركة، واستقطاب خبرات نوعية.
5. رفع كفاءة الأداء المؤسسي من خلال تطوير نظام جودة شامل، وتحديث إجراءات العمل، وتطوير مهارات الكادر البشري.

من المتوقع أن تسهم الخطة في:

- زيادة عدد المتدربين سنوياً بنسبة تتراوح بين 25-40%.
 - رفع الإيرادات التدريبية والبحثية للمركز.
 - تعزيز حضور المركز على المستوى الوطني والإقليمي.
 - تحسين جودة الخدمات التدريبية والاستشارية.
 - بناء منظومة تقييم أداء دقيقة تربط بين الأهداف والمخرجات الفعلية.
- وتمثل هذه الخطة خارطة طريق واضحة للمركز خلال السنوات الخمس القادمة، بما يضمن استدامة دوره في خدمة المجتمع، ودعم صانع القرار، وتوفير تعليم وتدريب قائمين على الجودة والابتكار.

مقدمة

نشأة المركز:

مركز الملكة رانيا للدراسات الأردنية وخدمة المجتمع هو أحد المراكز العلمية في الجامعة، حيث تأسس في 28 آب 2006م وذلك بقرار من مجلس التعليم العالي بعد أن تم دمج مركز الدراسات الأردنية ومركز الاستشارات وخدمة المجتمع، وقد تم توشيح المركز باسم صاحبة الجلالة الملكة رانيا العبدالله ، عرفاناً وإيماناً بدورها الجليل في خدمة قضايا الوطن والمواطن وعملها الدؤوب من أجل توفير كل أسباب الرقي والازدهار لأفراد المجتمع ومؤسساته. والمركز الجديد هو امتداداً لمركز الاستشارات وخدمة المجتمع الذي أسس عام 1993 والذي كان تحت مسمى دائرة التعليم المستمر وخدمة المجتمع عام 1979. لقد قام المركز بالعديد من الأنشطة والبرامج خلال الفترة من 2011/9/1 ولغاية تاريخه.

فلسفة المركز وأهدافه

يستمد المركز فلسفته من فلسفة جامعة اليرموك في العمل البحثي والتعليمي وخدمة المجتمع وفقاً للرؤى التالية:

1. توفير نواة علمية وثقافية قادرة على توظيف نتائج البحوث والدراسات لخدمة المجتمع بقطاعيه العام والخاص، إضافة لمؤسسات المجتمع المدني.
2. الاهتمام باستمرارية التعلم لمن يريد بغض النظر عن العمر والوظيفة وسنة التخرج.
3. الاهتمام باستشعار وتحديد حاجات المجتمع وتسخير طاقات وإمكانات الجامعة لسد تلك الاحتياجات.
4. إقامة جسور التعاون والتنسيق مع مؤسسات البحث والتدريب والاستشارات داخل الوطن وخارجه.
5. التركيز على قضايا المجتمع الأردني وبحثها في الميادين السياسية والاقتصادية والعسكرية والاجتماعية وإيجاد الحلول لها.

أما أهداف المركز فيمكن تلخيصها بما يلي:

1. توظيف القدرات والإمكانات والموارد المالية والبشرية في الجامعة لخدمة التنمية في الأردن والوطن العربي.
2. دراسة القضايا الإستراتيجية التي تواجه المجتمع الأردني للوقوف على طبيعة المشكلات السياسية والعسكرية والاقتصادية والاجتماعية والمعوقات التي تواجه المجتمع وأساليب معالجتها.

3. تقديم الاستشارات والدراسات الفنية وتلبية الاحتياجات المجتمعية والإسهام في تأدية الخدمات المساعدة للمؤسسات في القطاعين العام والخاص داخل المملكة وخارجها، والإشراف على تنظيم هذه الخدمات وإدارتها ومتابعة تنفيذها.
4. تنمية خبرات العاملين في الجامعة وتدريبهم وتأهيلهم.
5. تنظيم وإدارة الندوات والمؤتمرات ذات العلاقة بطبيعة عمل المركز.
6. تنظيم وإدارة البرامج التدريبية بهدف تنمية القدرات والخبرات والتأهيل العلمي والمهني للمشاركين فيها.
7. تطوير وتسويق أوعية المعلومات من كتب جامعية وبرامج حاسوبية ومواد تعليمية مكتوبة ومرئية ومسموعة.

الهيكل التنظيمي للمركز



الموارد الحالية في المركز:

1. الموارد البشرية

- عدد العاملين في المركز : 10

2. المختبرات

- عدد المختبرات: 2

- عدد الاجهزة: 56

3. قاعات التدريس

- عدد قاعات التدريس في المركز : 4 قاعات

الرؤية:

الريادة في تقديم أبحاث معمقة وبرامج تدريبية متميزة تساهم في تعزيز المعرفة وتطوير المهارات، وتحقيق التنمية المستدامة.

الرسالة:

تقديم أبحاث متعمقة وشاملة تعكس أحدث التطورات في مجالات المعرفة المختلفة في سياق المجتمع الأردني، وتصميم وتنفيذ برامج تدريبية تهدف إلى تحسين مهارات الأفراد وبناء قدراتهم. الالتزام بخدمة المجتمع من خلال تقديم حلول مبتكرة وفعالة، وتعزيز التعاون بين جميع الأطراف لتحقيق التنمية المستدامة والتطور المجتمعي.

القيم الجوهرية للمركز

القيمة	الفلسفة	تطبيق عملي في برامج المركز
التميز	الالتزام بتقديم أبحاث وبرامج تدريبية عالية الجودة	استخدام أحدث المناهج والتقنيات التدريبية
الابتكار	تشجيع التفكير الإبداعي وإيجاد حلول جديدة	تصميم برامج تدريبية تفاعلية ومتنوعة
الشفافية	ممارسة النزاهة والمصداقية في جميع الأنشطة	تقارير دورية للإدارة العليا حول الأداء والميزانية
الاستدامة	تبني ممارسات مستدامة لضمان تأثير طويل المدى	مشاريع تدريبية تراعي البيئة والمجتمع

القيمة	الفلسفة	تطبيق عملي في برامج المركز
الشراكة	تعزيز التعاون بين الأفراد والمؤسسات	اتفاقيات تعاون مع جامعات ومؤسسات محلية ودولية
التنوع والشمولية	احترام التنوع الثقافي والاجتماعي	برامج تدريبية تراعي اختلاف الخلفيات والقدرات

الإنجازات خلال الفترة 2015 – 2025

الدبلومات التدريبية

الفترة	عدد الدبلومات	عدد الطلبة المشاركين	متوسط الطلبة لكل دبلوم	النمو السنوي (%)
2018 – 2015	59	2922	49.5	–
2025 – 2019	71	1057	14.9	انخفاض 69%
الإجمالي	130	3979	30.6	–

الدورات التدريبية

الفترة	عدد الدورات	عدد المشاركين	متوسط المشاركين لكل دورة	النمو السنوي (%)
2018 – 2015	22	543	24.7	–
2025 – 2019	114	2822	24.8	+419%
الإجمالي	136	3365	24.7	–

إيرادات المركز:

الفترة	الرسوم المحصلة
2018 – 2015	2283459.25
2025 – 2019	792490.75

تحليل الوضع الحالي SWOT Analysis

1. نقاط القوة (Strengths)

رقم	القوة	المؤشرات / الأمثلة العملية
1	السمعة الأكاديمية المتميزة للمركز	تأسيسه باسم الملكة رانيا، تاريخ طويل في خدمة المجتمع
2	تنوع البرامج والدورات التدريبية	تكنولوجيا، هندسة، إدارة ومالية، تعليم وتطوير مهارات
3	قدرات بشرية وخبرات متراكمة	مدربون من أعضاء هيئة التدريس وموظفو المركز
4	اتفاقيات وشراكات محلية ودولية	مع معهد الإدارة العامة، دائرة قاضي القضاة، دول الكويت وسلطنة عمان
5	موارد مالية مستقرة جزئياً	الإيرادات من الدبلومات والدورات والاستشارات

2. نقاط الضعف (Weaknesses)

رقم	الضعف	التأثير على الأداء
1	عدم وجود وسائل دفع إلكتروني	تأخير التحصيل المالي وصعوبة الوصول للمتدربين خارج الجامعة
2	ضعف الموازنة البحثية والتسويقية	محدودية التوسع وتحسين جودة البرامج
3	غياب الباحثين المتفرغين	صعوبة إنتاج البحوث والدراسات العلمية المنتظمة
4	عدم وجود خطة تسويقية واضحة	ضعف استقطاب المشاركين الجدد
5	انخفاض حافز أعضاء الهيئة التدريسية	صعوبة استثمار خبراتهم في البرامج التدريبية
6	ضيق نطاق السوق المحلي	محدودية الطلب على الخدمات المتخصصة
7	نقص المستلزمات والتجهيزات للبرامج	تأثير سلبي على جودة التدريب

3. الفرص (Opportunities)

رقم	الفرصة	الاستفادة المتوقعة
1	التوسع الجغرافي	تقديم الدورات في عمان باستخدام معهد الإدارة العامة أو مكتب الارتباط
2	الشراكات الدولية	توقيع مذكرات تفاهم مع مؤسسات تدريبية في الكويت وعمان
3	الطلب على التدريب النوعي	تدريب موظفي القطاع العام والخاص ومؤسسات المجتمع المدني
4	التمويل الخارجي	استقطاب مشاريع ممولة محلية ودولية
5	التحول الرقمي	إنشاء منصة خدمات إلكترونية، استخدام الدفع الإلكتروني

4. التهديدات (Threats)

رقم	التهديد	التأثير المحتمل
1	المنافسة المتزايدة من مراكز أخرى	فقدان بعض المشاركين والإيرادات
2	التأثيرات الاقتصادية وجائحة كورونا	تقلب الطلب على الخدمات التدريبية
3	ضعف جودة المتدربين المسجلين من الأكاديميات والشركات	صعوبة تحقيق نتائج التدريب المرجوة
4	عدم استقلالية المركز في بعض القرارات	التأثير على سرعة اتخاذ القرارات الروتينية
5	تضاؤل فرص النمو في السوق المحلية	ضرورة البحث عن أسواق جديدة أو توسيع الخدمات

5. التحديات وأولوية المعالجة

التحدي	الأولوية	الحل المقترح
عدم وجود وسائل دفع إلكتروني	عالية	تطوير بوابة دفع إلكترونية وربطها بالمنصة التدريبية
تواضع التمويل التسويقي	عالية	تخصيص موازنة تسويقية سنوية، استغلال الشراكات
غياب الباحثين المتفرغين	متوسطة	توظيف أو استقطاب باحثين من الجامعة أو خبراء خارجيين
انخفاض حوافز الهيئة التدريسية	متوسطة	تقديم مكافآت مالية وحوافز معنوية مرتبطة بالمشاركة
محدودية التجهيزات	عالية	تطوير مختبرات وقاعات مجهزة، الاستفادة من الشراكات مع معهد الإدارة العامة

الأهداف الاستراتيجية 2026-2030 لمركز الملكة رانيا للدراسات الأردنية وخدمة المجتمع

الهدف الاستراتيجي 1: تطوير جودة البرامج التدريبية والدبلومات

البند	التفاصيل	مؤشرات الأداء KPI	المبادرات / المشاريع الرئيسية
تحسين جودة الدورات والدبلومات	رفع مستوى المحتوى التدريبي والتقنيات المستخدمة	<ul style="list-style-type: none"> - نسبة رضا المتدربين $\geq 90\%$ - عدد البرامج المعتمدة دولياً $= 3$ 	<ul style="list-style-type: none"> - تحديث محتوى الدورات سنوياً - تدريب المدربين على أحدث الأساليب - اعتماد بعض الدبلومات على معايير دولية
توسيع قاعدة المشاركين	زيادة عدد الملتحقين بالدورات والدبلومات	<ul style="list-style-type: none"> - عدد المشاركين السنوي ≥ 600 - نسبة المتدربين الجدد $\geq 40\%$ 	<ul style="list-style-type: none"> - تقديم برامج تدريبية في عمان (مكتب الارتباط/معهد الإدارة العامة) - الترويج للبرامج عبر وسائل التواصل والمنصة الإلكترونية

الهدف الاستراتيجي 2: تعزيز البحث العلمي والدراسات المجتمعية

البند	التفاصيل	مؤشرات الأداء KPI	المبادرات / المشاريع الرئيسية
إنتاج بحوث ودراسات تطبيقية	تغطية القضايا الاقتصادية والسياسية والاجتماعية	<ul style="list-style-type: none"> - عدد البحوث المنشورة سنوياً $3 \leq$ - نسبة البحوث الممولة $\leq 50\%$ 	<ul style="list-style-type: none"> - توظيف باحثين متفرغين أو مشاركين - التعاون مع مراكز بحثية محلية ودولية - إنشاء وحدة للبحوث والدراسات بالمركز
نشر المعرفة والتوصيات	تعزيز تأثير البحوث على صناع القرار	<ul style="list-style-type: none"> - عدد المؤتمرات والندوات ≤ 4 سنوياً - عدد التوصيات المطبقة $\leq 50\%$ 	<ul style="list-style-type: none"> - تنظيم ندوات علمية دورية - إعداد تقارير سياسية واقتصادية سنوية

الهدف الاستراتيجي 3: تعزيز التحول الرقمي والخدمات الإلكترونية

البند	التفاصيل	مؤشرات الأداء KPI	المبادرات / المشاريع الرئيسية
إنشاء منصة إلكترونية متكاملة	تقديم خدمات التدريب والدفع الإلكتروني	<ul style="list-style-type: none"> - نسبة التسجيل الإلكتروني $\leq 70\%$ - نسبة المدفوعات الإلكترونية $\leq 80\%$ 	<ul style="list-style-type: none"> - تطوير بوابة إلكترونية للدورات والدبلومات - ربط نظام الدفع بالمنصة
تحسين تجربة المتدربين	الوصول السريع للمعلومات وخدمة الدعم	<ul style="list-style-type: none"> - معدل رضا المستخدمين $\leq 90\%$ 	<ul style="list-style-type: none"> - إنشاء نظام دعم فني متكامل - تطبيق تقييمات دورية للمستفيدين

الهدف الاستراتيجي 4: تعزيز الشراكات المحلية والدولية

البند	التفاصيل	مؤشرات الأداء KPI	المبادرات / المشاريع الرئيسية
شراكات محلية	التعاون مع مؤسسات القطاع العام والخاص	- عدد الاتفاقيات المحلية $5 \leq$	- توسيع التعاون مع الجامعات والمراكز التدريبية الحكومية - توقيع عقود تدريبية مع الوزارات والمؤسسات
شراكات دولية	التوسع في أسواق الخليج والدول العربية	- عدد الاتفاقيات الدولية ≤ 3 - نسبة المشاركين الدوليين $10\% \leq$	- توقيع مذكرات تفاهم مع مؤسسات تدريبية في الكويت وعمان - تقديم برامج مشتركة عبر المنصة الإلكترونية

الهدف الاستراتيجي 5: تحسين إدارة الموارد المالية والبشرية

البند	التفاصيل	مؤشرات الأداء KPI	المبادرات / المشاريع الرئيسية
زيادة الإيرادات	تحسين استثمار الدورات والدبلومات والاستشارات	- نمو الإيرادات السنوية $15\% \leq$ - تحقيق أرباح تشغيلية $\leq 20\%$ من الإيرادات	- تطبيق سياسة العطاءات لاختيار أفضل الأكاديميات - التوسع في تقديم البرامج في عمان - تحفيز الموظفين بنسبة من الإيرادات السنوية
تطوير الموارد البشرية	رفع كفاءة المدربين والموظفين	- نسبة الموظفين المتدربين $80\% \leq$ - معدل رضا الموظفين $\leq 85\%$	- تنظيم ورش عمل تدريبية داخل المركز - تحفيز ومكافأة الأداء المتميز

الهدف الاستراتيجي 6: تعزيز التسويق والوعي المؤسسي

البند	التفاصيل	مؤشرات الأداء KPI	المبادرات / المشاريع الرئيسية
تسويق الخدمات	زيادة انتشار برامج المركز	- زيادة عدد المشاركين بنسبة 25% سنوياً - زيادة المتابعين على وسائل التواصل $\leq 30\%$	- حملات تسويقية رقمية وميدانية - إنتاج مواد مرئية وتعليمية ترويجية
رفع الوعي بالمركز	تعزيز الصورة المؤسسية	- عدد الظهور الإعلامي السنوي ≤ 12	- عقد لقاءات إعلامية ومؤتمرات - نشر مقالات وتقارير حول أنشطة المركز

مؤشرات الأداء العامة 2026-2030 KPIs:

المؤشر	الهدف 2026	الهدف 2027	الهدف 2028	الهدف 2029	الهدف 2030
عدد الدورات التدريبية	30	35	40	45	50
عدد المشاركين	600	650	700	750	800
رضا المتدربين (%)	90	91	92	93	95
الإيرادات (ألف دينار)	120	138	159	182	209
عدد البحوث المنشورة	8	9	10	12	12
عدد الشراكات الدولية	1	2	2	3	3
نسبة الدفع الإلكتروني (%)	70	75	80	85	90

مصفوفة المخاطر Risk Matrix:

المخاطر	الاحتمالية	التأثير	خطة التخفيف
ضعف التمويل	متوسط	عالي	تخصيص ميزانية سنوية، البحث عن تمويل خارجي
انخفاض جودة المتدربين	متوسط	متوسط	تطبيق معايير قبول، برامج تحضيرية
المنافسة	عالية	متوسط	تقديم برامج نوعية، بناء شراكات استراتيجية
التأثيرات الاقتصادية وجائحة كورونا	منخفض	عالي	التدريب الإلكتروني، استراتيجيات تسويق مرنة
ضعف مشاركة الهيئة التدريسية	متوسط	متوسط	حوافز مالية ومعنوية، إشراك تدريجي

توقع الإيرادات (2030-2026):

يمكن تحقيق زيادة في إيرادات المركز بواقع 15% سنوياً إذا ما توفرت الشروط التالية:

- ✓ توسيع الدبلومات المهنية
- ✓ رفع الطاقة الاستيعابية
- ✓ تعزيز الشراكات المحلية والدولية
- ✓ زيادة التسويق والتحول الرقمي

السنة	الإيرادات (دينار)	نسبة النمو
2026	175,000	—
2027	201,250	15%
2028	231,437	15%
2029	266,153	15%
2030	306,075	15%

خطة المركز الزيادة الإيرادات

- توسيع قاعدة طالبي الخدمات التدريبية التي يقدمها المركز، من خلال عقد دورات تدريبية (وخاصة الدبلومات المهنية) في عمان، من خلال تجهيز قاعات ومختبرات في مكتب ارتباط الجامعة، أو (إذا تعذر ذلك) من خلال استخدام قاعات معهد الإدارة العامة في عمان وفق الاتفاقية الموقعة مع الجامعة.
- اتخاذ مجلس المركز قراراً بأن التعاقدات مع الجهات الشريكة المنفذة للبرامج التدريبية سيكون خلال عطاءات لهذه الغاية بدءاً من شهر حزيران 2026، في سبيل زيادة الإيرادات والتعاقد مع أفضل الأكاديميات في المملكة.
- إنشاء شراكات مع جهات مختصة بالتدريب النوعي خارج المملكة، إذ أن العمل جارٍ الآن مع جهتين في كل من دولة الكويت وسلطنة عمان في سبيل توقيع مذكرات تفاهم معهما.
- بناء شراكات مع الجهات الحكومية التي ترغب في الاستفادة من الخدمات التدريبية التي يقدمها المركز، وقد تم ذلك فعلياً من خلال توقيع إتفاقية مع دائرة قاضي القضاة في عام 2023.
- أن تخصص الجامعة موازنة لتسويق الخدمات التي يقدمها المركز في مجهود ترويجي لزيادة عدد الملتحقين بالبرامج التدريبية، وبالتالي زيادة إيرادات المركز.
- رفد المركز بباحثين من الجامعة (متفرغين أو مشاركين) قادرين على استقطاب مشاريع ممولة من جات خارجية أو محلية.
- تحفيز العاملين في المركز مادياً، من خلال العودة الى ما كان معمولاً به مسبقاً من تخصيص نسبة متواضعة (أياً كانت) لهم من إيرادات المركز إ عند نهاية العام، إذا ما تجاوزت تلك الإيرادات السقف المخطط لها بداية ذلك عام.
- دعم جهود المركز في تحصيل نسبة الجامعة -الواردة في تعليماته- من الاستشارات التي بنفذهـا العاملون في الجامعة.