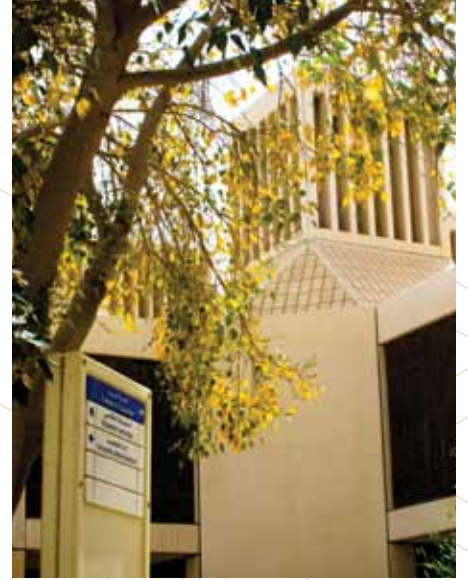


# الذطة الاستراتيجة

2013 - 2010



2	المقدمة
3	كلمة رئيسة الجامعة
4	مخطط الخطة الاستراتيجية
5	مجال الأداء الأول: إعداد كوادر عالية الكفاءة من الخريجين من خلال توفير تعليم عالي الجودة
10	مجال الأداء الثاني: إجراء بحوث عالية الودة تتناول التحديات المعاصرة وتنمي المعارف
15	مجال الأداء الثالث: تحديد احتياجات المجتمع و مواكبة تطلعاته
19	مجال الأداء الرابع: تقديم أنشطة الدعم والتسهيلات الفعالة والكافية لمهام التعليم الأكاديمي والحفاظ على مناخ عمل مشجع داخل مجتمع الجامعة
24	تعريفات
25	المشاركون في لجان التخطيط الاستراتيجي
27	الجدول الزمني للتخطيط الاستراتيجي
28	بيئة التخطيط في جامعة قطر



شرعت جامعة قطر في عام 2003 إلى تبني مبادرة إصلاح طموحة هدفت إلى إرساء وتطبيق سياسة للتطوير المستمر لنوعية الخدمات التعليمية والتربوية التي تقدمها، إلى جانب تعزيز كفاءتها التنفيذية. كنتاج لمبادرة الإصلاح، وضعت جامعة قطر أول خطة أكاديمية غطت الأعوام الأكاديمية من 2006 إلى 2009. ثم وظّفت الجامعة عام 2009 تلك التجربة وقامت بإعداد عملية التخطيط الاستراتيجي على نطاق الجامعة ولكافة قطاعاتها.

إن الخطة الإستراتيجية المبيّنة في هذه الوثيقة هي نتاج عمل مجتمع الجامعة، إذ استغرق إعدادها من قبل أعضاء هيئة التدريس والموظفين وإدارة الجامعة عدة أشهر، وقامت خطط الوحدات المختلفة على مرتكزات خطة الجامعة، الجدير بالذكر أن الخطة الحالية تغطي أربعة مجالات أداء رئيسية تركز على تعزيز نوعية التعليم والخدمات بكفاءة وفعالية. كما استرشدت فرق العمل برؤية الجامعة ورسالتها لاستخلاص مجموعة من الأهداف والمؤشرات (مؤشرات الأداء الرئيسية)، وهذا ما حظي بدعم قيّم من خارج الجامعة- مؤسسة راند في قطر.

بالرغم من أن إعداد هذه الخطة المطوّرة المحدثة هي لمدة ثلاث سنوات وتغطي الأعوام الأكاديمية 2010/2011 إلى 2012/2013، فإن الوصول بها إلى هذا المستوى مثل محطة إنجاز قيّمة، كما أنه لا يزال هناك الكثير الذي يتعيّن القيام به خلال مرحلة التنفيذ والمتابعة، وحتّى عندما تستكمل المتابعة والرصد، فإن عملية التخطيط سوف تتواصل، إذ أنها ليست ممارسة لمرة واحدة، بل يجب أن يكون جزءاً من عمل الجامعة اليومي، ومناورة استرشاد لجميع الأنشطة في الجامعة.

بشكل عام، يمكن إعادة النظر في مكونات الخطة وتحديثها كلما وجدت الضرورة أو الحاجة لتحسين الأداء والفعالية.

شرعت جامعة قطر في رحلة لتحقيق مزيد من التميز. على الرغم من أنني في وقفة اعتراف متواضعة في الكيفية التي أدرك فيها مجتمع الجامعة هذه المسؤولية. أجد أنه من المستحيل إخفاء الإثارة؛ فالتخطيط الاستراتيجي يتيح لنا أن نحول رؤيتنا إلى حقيقة. لقد مرّت سنوات على إطلاق مشروع الإصلاح الجامعي. ولا تزال عملية التقدم بمبادرات وإضافات متميّزة وقيّمة من أولويات الجامعة.



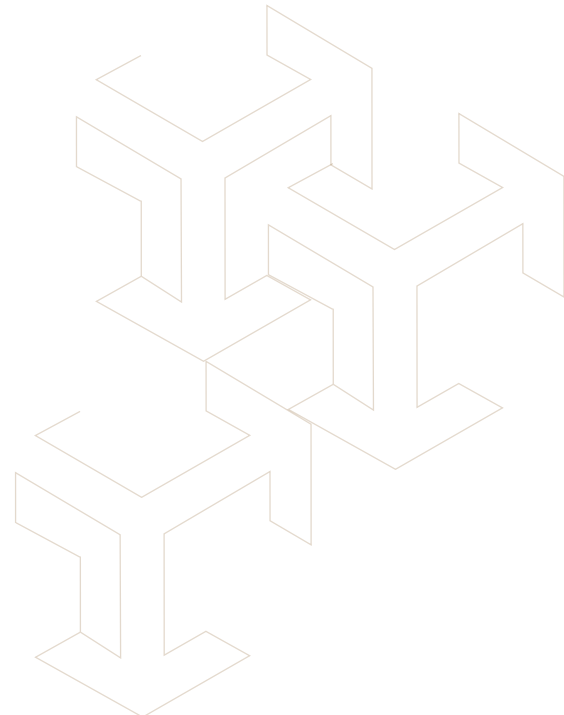
شهد العام الماضي إطلاق مسودة خطة الجامعة الاستراتيجية. ما سمح لنا بجمع مقترحاتكم القيمة وتحديد نقاط القوة لدينا. وتعتبر رؤية جامعة قطر الطموحة والمتقدمة، وسيلة موجهة للمعرفة والقدرة التقنية. تسمح باستثمار خبرات كل منتسب إلى الجامعة والاستفادة منها. إذ أن عملنا المتميّز هو التزام ومسؤولية كبيرة تجاه المجتمع.

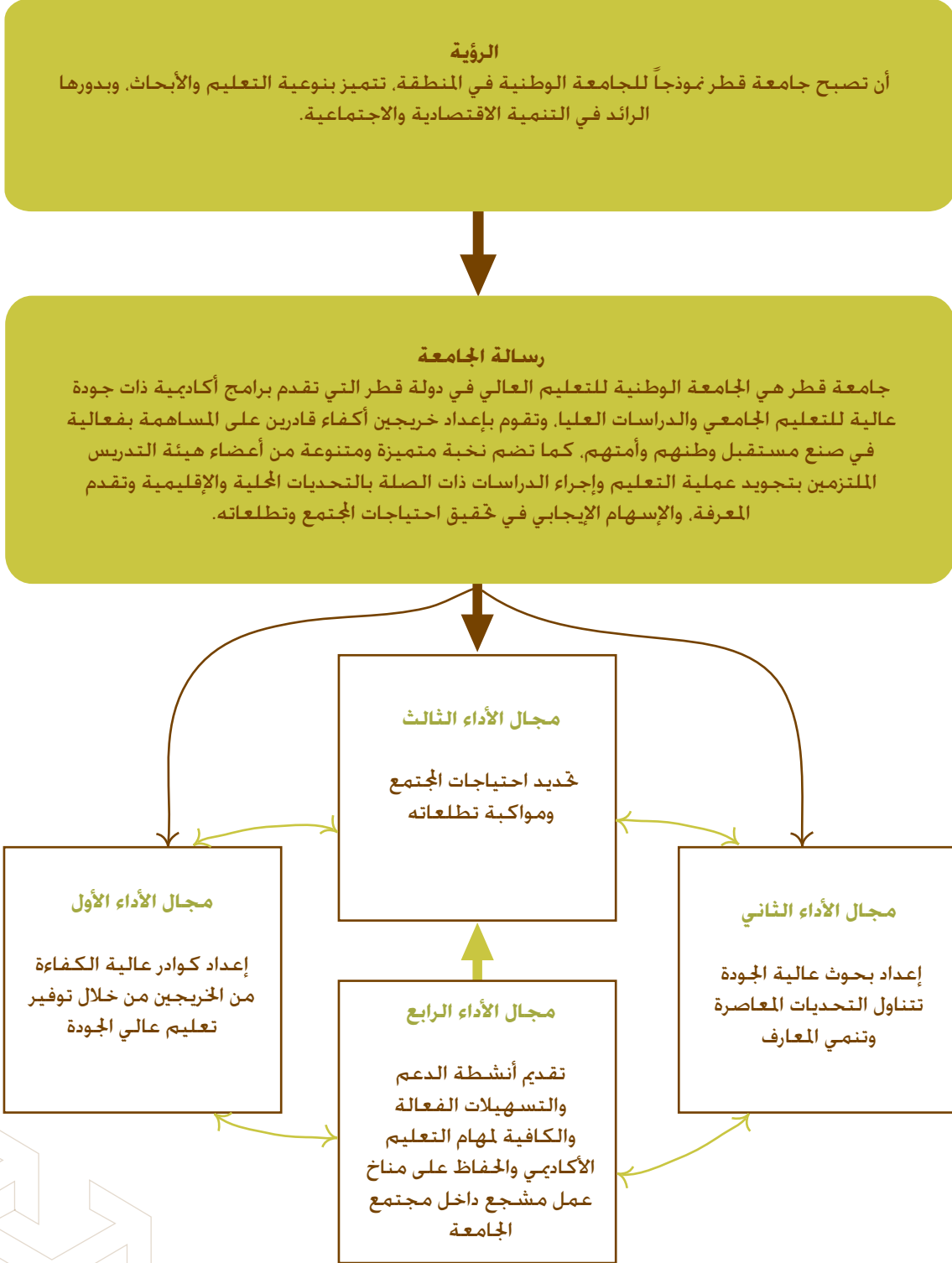
إن الخطة الاستراتيجية المعروضة هنا تمثل نسخة معدلة من النسخة التي تم تعميمها في العام الماضي. وهي نتاج عمل مجتمع الجامعة. وأنا واثقة أن كثيرين منكم شاركوا وقدموا جهداً رائعاً. إما مباشرة أو من خلال خطط وحداتهم. ونحن فخورون بما أسهمتكم به. ومع ذلك، فإن التخطيط عملية مستمرة تتطلب مساهمة متواصلة من جميع الوحدات الأكاديمية وغير الأكاديمية؛ ببساطة. هو طريقة الحياة في جامعة قطر. وبالرغم من أهمية الحفاظ على كفاءتنا وفعاليتنا. فإنه يجب علينا تحديد أولويات أهدافنا على مستوى الإدارات والجامعة.

إن التقدم الجاري اليوم في الجامعة هو تميّز ليس في الكم فحسب. بل في المضمون. وهذه التغييرات هي نتاج لطبيعة البيئة المتغيرة التي تعيشها الجامعات. وما توفره رؤية قطر 2030 من فرص ومسؤوليات. وما يسهم به ذوو الارتباط بالجامعة.

شكراً لمشاركتمكم ومساهمتمكم: معاً، سوف ننجح.  
أتمنى لكم التوفيق.

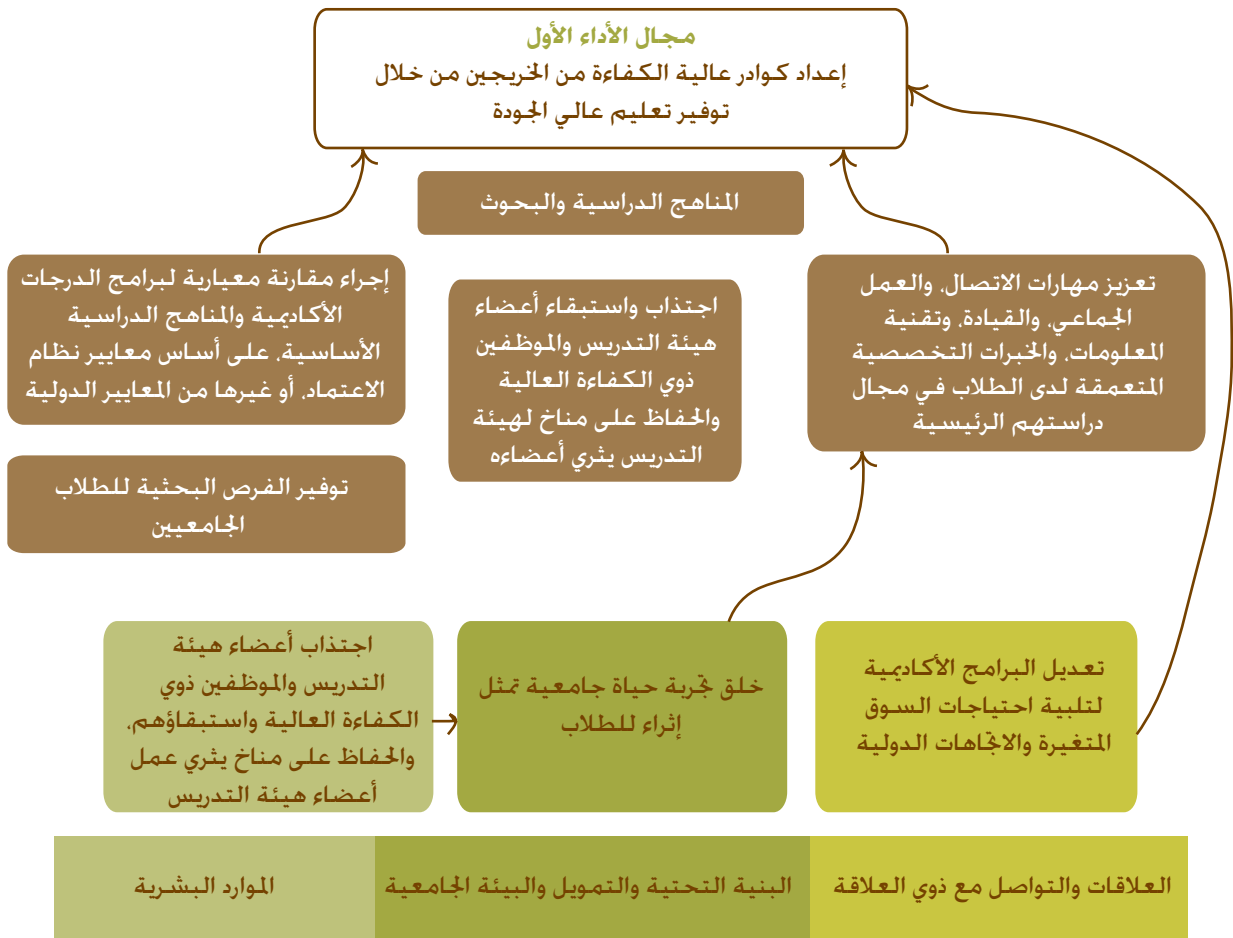
الأستاذة الدكتورة شيخة بنت عبدالله المسند  
رئيسة الجامعة





## مجال الأداء الأول: إعداد كوادر عالية الكفاءة من الخريجين من خلال توفير تعليم عالي الجودة

تستند جامعة قطر على استراتيجية قياس جودة برامجها واستبقاء أعضاء هيئة تدريس وموظفين عاليي الكفاءة لتدريس المهارات ذات الصلة من أجل إعداد خريجين أكفاء. كما ستعمل الجامعة على تحسين برامجها الأكاديمية وتوحيقها مع المعايير الدولية والاحتياجات المتغيرة للسوق. محتكمة إلى المقارنة البنينة. وآراء أرباب العمل وذوي العلاقة ومشاركتهم في تشكيل البرامج أو إعادة تشكيلها. كما ستعمل الجامعة على تضمين البرامج التعليمية والأنشطة الجامعية المهارات والخبرات ذات الصلة مثل مهارات الاتصال. والعمل الجماعي. والقيادة وتكنولوجيا المعلومات. والتعلم التجريبي. وتوفير فرص إجراء البحوث سواء في البرامج الأكاديمية أو الحياة الجامعية الخصة. وستصبح جميع هذه الاستراتيجيات ممكنة من خلال استقطاب أعضاء هيئة تدريس وموظفين أكفاء واستبقائهم.



## الهدف 1.2 تعزيز مهارات الطلاب للاتصال. والعمل الجماعي، والقيادة، وتقنية المعلومات، والخبرات التخصصية المتعمقة في مجال تخصصهم الرئيسي

ستشجع جامعة قطر أعضاء هيئة التدريس على استخدام مهام دراسية للطلاب تركز على الاتصالات والعمل الجماعي، والقيادة، ومهارات تكنولوجيا المعلومات. كما ستشجع أعضاء هيئة التدريس على تطبيق التعلم التعاوني، في فصولهم الدراسية. وستدعم الجامعة التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في عملية تقييم الطلاب. كما ستوفر جامعة قطر فرصاً للطلاب للانخراط في أنشطة داخل الحرم الجامعي وفي خدمة المجتمع. بما من شأنه أن يساهم في تعزيز هذه المهارات وغيرها. وتهدف هذه الاستراتيجيات إلى تحقيق النتائج التي يعكسها مستوى رضا أرباب العمل والنسبة المئوية من الطلاب الذين يحققون المستويات المتوقعة من نتائج التعلم المتصلة بهذه المهارات ضمن منهج البرنامج الأساسي وتخصص الطالب الرئيسي.

### مؤشرات الأداء الأساسية

- 1.2.1 مستوى رضا أرباب العمل بشأن مهارات الاتصال والعمل الجماعي، والقيادة، ومهارات تقنية المعلومات
- 1.2.2 النسبة المئوية للطلاب الذين يحققون 80 % في تقييم نتائج التعلم الطلابي المتعلقة بالآتي:
  - أ. الاتصال
  - ب. العمل الجماعي
- 1.2.3 النسبة المئوية لطلاب المناهج الأساسية الذين يحققون 80 % في تقييم مهارات الاتصال الشفهي والكتابي باللغتين التاليتين:
  - أ. اللغة العربية
  - ب. اللغة الإنجليزية
- 1.2.4 مستوى التحدي الأكاديمي كما يراه الطلاب (متوسط طلاب السنة الجامعية الأولى وطلاب السنة الجامعية النهائية)
  - أ. طلاب السنة الأولى
  - ب. طلاب السنة النهائية



## الهدف 1.1 إجراء مقارنة معيارية لبرامج الدرجات الأكاديمية والمناهج الدراسية الأساسية، على أساس معايير نظام الاعتماد، أو غيرها من المعايير الدولية

بالنسبة لبرامج الدرجات الجامعية التي يكون لها هيئات اعتماد ستقوم جامعة قطر بمقارنة تلك البرامج مع متطلبات الاعتماد. أما بالنسبة لبرامج الدرجات الأخرى فستقوم جامعة قطر مع ذلك بمراجعة برامجها مع البرامج المماثلة وفقاً لسياستها الخاصة بمراجعة البرامج الأكاديمية أما بالنسبة لبرامج البكالوريوس فستسعى جامعة قطر إلى الارتباط مع جامعات معترف بها دولياً. كما ستسهل الجامعة الاعتماد والقياس المرجعي، من خلال توفير الدعم والتطوير المهني للاعتماد.

### مؤشرات الأداء الأساسية

- 1.1.1 النسبة المئوية للبرامج الأكاديمية (التي لها جهات اعتماد) و المعتمدة من قبل جهات الاعتماد
- 1.1.2 النسبة المئوية لبرامج الدرجات الأكاديمية والمناهج الدراسية الأساسية (التي ليس لها هيئات اعتماد) واستكمال المراجعة مع مثيلاتها وفقاً لسياسة الجامعة الخاصة بمراجعة البرامج الأكاديمية
- 1.1.3 النسبة المئوية لأرباب العمل الذين يرون أن معظم البرامج الأكاديمية في جامعة قطر "عالية الجودة"
- 1.1.4 إنشاء برنامج الجامعة الواسع "لدرجات الشرف"
- 1.1.5 النسبة المئوية لبرامج الدراسات العليا المرتبطة بجامعات معترف بها عالمياً

### الهدف 1.3 تعديل البرامج الأكاديمية لتلبية احتياجات السوق المتغيرة والاتجاهات الدولية

ستدعو جامعة قطر إلى مشاركة القطاع الصناعي في لجان الكليات والجامعة لتحيط هذه البرامج علماً باحتياجات السوق المتغيرة والاتجاهات الدولية. كما ستسعى جامعة قطر إلى عقد اتفاقات مع شركاء لتطوير برامج جديدة. وعلى أساس هذا التفاعل. تهدف جامعة قطر إلى استحداث البرامج القائمة على هذه الاحتياجات وتعديلها. ويشمل الهدف من هذه الاستراتيجيات زيادة إدراك المجتمع بوجود برامج جامعة قطر الأكاديمية. ومعدل التوظيف للخريجين في عمل بدوام كامل. أو ما يحتاج منها إلى مزيد من الدراسة.

#### مؤشرات الأداء الأساسية

- 1.3.1 النسبة المئوية للكليات التي لديها ممثلين من القطاع الصناعي في لجنة واحدة على الأقل
- 1.3.2 النسبة المئوية من الجمهور "الراضون بشدة أو راضون جداً" عن المستوى الأكاديمي لجامعة قطر
- 1.3.3 النسبة المئوية للخريجين العاملين الحاصلون على وظائف بدوام كامل أو الملحقون بدراسات عليا في غضون ستة أشهر من التخرج
- 1.3.4 النسبة المئوية للبرامج التي تربط بين مخرجات التعليم الطلابية واحتياجات سوق العمل
- 1.3.5 عدد الكليات التي تتنبأ بالطلب المستقبلي للطلاب بما في ذلك اتجاهات الطلب على التخصصات الرئيسية (مرة كل خمس سنوات على الأقل)
- 1.3.6 تعديل البرامج الأكاديمية كي تلبى الاحتياجات التعليمية واحتياجات السوق (تراجع كل 5 سنوات)

### الهدف 1.4 إثراء المنهج بالتعليم التفاعلي

يهدف تشجيع التعلم النشط من قبل أعضاء هيئة التدريس في جميع الأقسام والمجالات الدراسية إلى تعزيز فرص التعلم النشط في المنهاج بكامله. وسيتم تحديث كل من ملف تقييم المنهاج ونظام مراجعة أعضاء هيئة التدريس وتطويرهم ليحتوي على التعلم النشط كبعد تقييمي. ولتحقيق هذا الهدف. ستقوم جامعة قطر بتحسين محتوى الخبرة المهنية لمنهجها من خلال التدريب الصناعي والمشاريع التطبيقية. كما ستدعم التعلم النشط من خلال التسهيلات العملية. ومركز الخدمات الطلابية. والمكتبة.

#### مؤشرات الأداء الأساسية

- 1.4.1 مستوى التعلم النشط والتعاوني الذي أشار إليه الطلاب (متوسط الطلاب المستجودون وطلاب السنوات النهائية)
  - أ. الطلاب المستجودون
  - ب. طلاب السنوات النهائية
- 1.4.2 النسبة المئوية للطلاب الذين يشيرون إلى أنهم "راضون" (4) أو "راضون جداً" (5) عن:
  - أ. خدمات مركز دعم التعلم الطلابي
  - ب. خدمات المكتبة الجامعية
  - ت. خدمات المعامل
  - ث. تكنولوجيا المعلومات
- 1.4.3 إدراج التعلم النشط باعتباره بعداً للتقييم في:
  - أ. ملف تقييم المقررات الدراسية
  - ب. نظام مراجعة و تنمية أعضاء هيئة التدريس
- 1.4.4 النسبة المئوية من برامج المستوى الجامعي الأول (بكالوريوس) التي تقدمها جامعة قطر والتي تحتوي على:
  - أ. التجربة التعليمية الشاملة وأو مشاريع التخرج التي تدعم أهداف التعلم
  - ب. فترات التدريب الصناعي / التدريب الصيفي التي تدعم أهداف التعلم

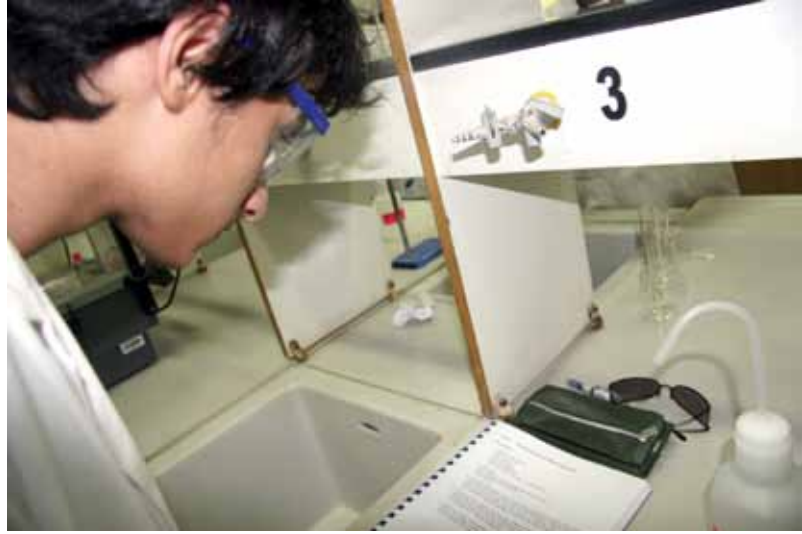


## الهدف 1.6 خلق تجربة حياة جامعية طلابية مثرية

ستهيئ جامعة قطر بيئة تثري الحياة الجامعية للطلاب وستعمل على تشجيع الطلاب للمشاركة في تشكيل الأندية والتنظيمات الطلابية بما يمكنهم من مشاركة أعضاء هيئة التدريس. كما سيشترك الطلاب في نوادي عالية النوعية وأنشطة غير أكاديمية وفعاليات داخل الحرم الجامعي وحت ادارته. وتهدف هذه الأنشطة إلى تعزيز انخراط الطلاب في الأنشطة غير الأكاديمية وأن تزيد النسبة المئوية للطلاب الذين يعربون عن رضاهم بتجربة حياتهم الجامعية.

### مؤشرات الأداء الأساسية

- 1.6.1 النسبة المئوية للطلاب الراضين عن الأنشطة الطلابية، والترفيهية، والألعاب الرياضية
- 1.6.2 نسبة الأنشطة التي ينظمها وينفذها الطلاب
- 1.6.3 عدد نوادي الطلبة والمنظمات الجامعية داخل الحرم الجامعي
- 1.6.4 النسبة المئوية لطلاب السنوات النهائية الذين يشعرون بالرضا أو بالرضا الشديد عن تجربة الحياة في الحرم الجامعي
- 1.6.5 مستوى مشاركة الطلاب في إدارة شؤون الحرم الجامعي
- 1.6.6 مستوى إثراء الخبرات التعليمية كما يراها الطلاب (متوسط الطلاب المستجدين وطلاب السنوات النهائية) أ. الطلاب المستجدون ب. طلاب السنوات النهائية
- 1.6.7 نسبة الطلاب المشاركون في فعاليات مجتمع جامعة قطر (معدل الفعاليات المستهدفة للطلاب)



## الهدف 1.5 توفير الفرص البحثية لطلاب مرحلة البكالوريوس

سوف تمتد جهود جامعة قطر لإعداد الخريجين الأكفاء إلى ما وراء المناهج التعليمية المقررة؛ لتشمل إتاحة فرص واسعة للطلاب للانخراط في مجال البحث. وقد يتم هذا من خلال المقررات التي تركز على البحوث أو المشاريع الفائزة ضمن برنامج منح الطلاب البحثية الداخلية. إذ ستشجع الجامعة الطلبة على الانخراط في مجال البحوث سواء في المناهج الدراسية المنفردة أو في أنشطة التخصصات البينية.

### مؤشرات الأداء الأساسية

- 1.5.1 عدد طلاب درجة بكالوريوس الحاصلين على منح من برنامج الخبرة البحثية لطلاب البكالوريوس أو منح طلابية داخلية و من جامعة قطر





## الهدف 1.7 اجتذاب أعضاء هيئة التدريس والموظفين ذوي الكفاءة العالية واستبقاؤهم، والحفاظ على مجتمع مثري لأعضاء هيئة التدريس

ستُدعم هذه المبادرات باستراتيجيات شاملة لاستقطاب أعضاء هيئة تدريس وموظفين ذوي كفاءة. للمساعدة في تطوير استراتيجيات في هذا المجال. ستقارن جامعة قطر أجور الموظفين وأعضاء هيئة التدريس مع المؤسسات المماثلة في المنطقة. وعلى نطاق عالمي أوسع. وسترعى جامعة قطر القطريين الموهوبين لمتابعة الدراسة الجامعية على مستوى البكالوريوس لإعدادهم لشغل وظائف أعضاء هيئة التدريس. وستسعى أيضا إلى تشجيع تنمية تجربة مجتمع مثمر لأعضاء هيئة التدريس بما في ذلك المشاركة في اللجان التابعة للكليات وللجامعة وفعاليات الحرم الجامعي. وأخيراً تتوقع جامعة قطر أن تؤدي هذه التحسينات إلى مزيد من رضا العاملين وأعضاء هيئة التدريس والطلاب عن نوعية التدريس الذي يتلقونه.

### مؤشرات الأداء الأساسية

1.7.1 النسبة المئوية لأعضاء هيئة التدريس المشاركين في واحد أو أكثر من:

أ. أنشطة التنمية المهنية

ب. ندوات، مؤتمرات وورش عمل خارج قطر

1.7.2 النسبة المئوية لأعضاء هيئة التدريس الذين يتم

ترقيتهم لمنصب أعلى من بين الذين تقدموا للترقية في كل عام

1.7.3 حزم المكافآت/الأجور بالمقارنة مع جامعات ومؤسسات

أخرى أخذاً في الاعتبار معدلات تكاليف المعيشة وفقاً لدراسة الرواتب

أ. لأعضاء هيئة التدريس

ب. للموظفين

1.7.4 مستوى الرضا العام عن تجربة جامعة قطر

أ. لأعضاء هيئة التدريس

ب. للموظفين

1.7.5 النسبة المئوية لطلاب السنوات النهائية الذين تم

استطلاع آرائهم وأفادوا أن مستوى الأداء التدريسي

لأعضاء هيئة التدريس "ممتاز" أو "جيد جداً"

1.7.6 النسبة المئوية لأعضاء هيئة التدريس المشاركين في

لجنة واحدة على الأقل

أ. على مستوى الكلية

ب. على مستوى الجامعة

1.7.7 عدد القطريين المكفولين من جامعة قطر للحصول

على شهادات جامعية عليا استعداداً لشغل وظائف

الهيئة التدريسية

1.7.8 النسبة المئوية لأعضاء هيئة التدريس والموظفين

المشاركين في فعاليات مجتمع جامعة قطر (متوسط

الأنشطة التي تستهدف أعضاء هيئة التدريس)

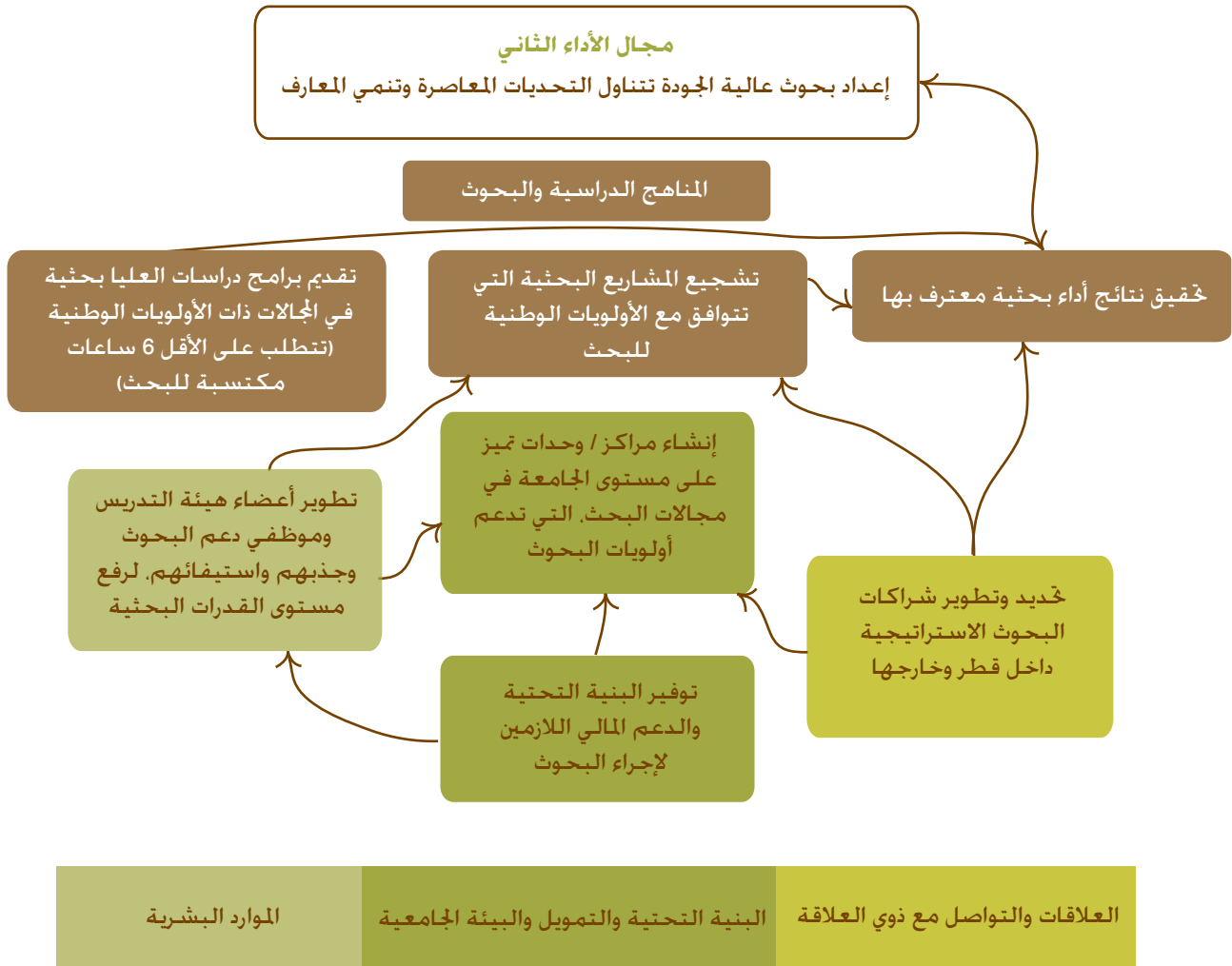
1.7.9 النسبة المئوية لأعضاء هيئة التدريس المتففين على أن

صورة جامعة قطر أفضل من الجامعات الأخرى في المنطقة



## مجال الأداء الثاني: إجراء بحوث عالية الجودة تتناول التحديات المعاصرة وتنمي المعارف

لقد اختارت جامعة قطر استراتيجية تضم البنية التحتية والموارد البشرية وبرامج الدراسات العليا، والمراكز، والشراكات، والأولويات. بهدف تحسين جودة البحوث وضمان أن الجهد البحثي يتناول التحديات المعاصرة في قطر ودولياً. إن الهدف الرئيس لجامعة قطر هو تحقيق مستوى بحثي يشار إليه وطنياً ودولياً. من خلال تقديم برامج الدراسات العليا، وتشجيع البحث، واستضافة مؤتمرات أكاديمية دولية في مجالات ذات أولوية وطنية. وتعتمد هذه الاستراتيجية على تحديد المجالات الممكنة لتطوير الشراكات الاستراتيجية داخل وخارج قطر لتحفيز البحوث عالية الجودة. كما ستوفر الجامعة البنية التحتية والدعم المالي اللازمين. فتنشئ مراكز تميز لدعم بحوث عالية الجودة. كما ستقتطع على أعضاء هيئة التدريس وموظفي دعم البحوث وتطورهم من أجل توسيع نطاق البحث.



## الهدف 2.2 توفير البنية التحتية والدعم المالي اللازمين لإجراء البحوث

يعتمد تعزيز الأداء البحثي على توفير المستوى المناسب من البنية التحتية والمالية اللازمين لإجراء البحوث. وفي هذا المجال تلتزم جامعة قطر بالقيام بذلك من خلال عدة طرق. ففي مجال دعم البنية التحتية سوف تستغل الجامعة الفرص المتاحة لتطوير مرافق المكتبة ومقتنياتها. ومساحات قاعات المؤتمرات. والمساحات الأخرى المخصصة لدعم الأنشطة البحثية. مع الحرص في الوقت نفسه على ضمان توفير المساحة الكافية لأعضاء هيئة التدريس الباحثين للقيام بعملهم على نحو فعال. كما تهدف جامعة قطر إلى تعزيز الدعم الذي تقدمه المكتبة للباحثين. خاصة من خلال التوسع في الحصول على عدد من الدوريات والمصادر الأخرى. وتلتزم الجامعة بتجميع قائمة من المعدات البحثية الرأسمالية. كما ستقوم بضمان وجود إجراءات السلامة المناسبة في المكان المناسب. لتنظيم المعدات الخطرة وإدارتها والتخلص منها. أما فيما يتعلق بالدعم المالي فإن الهدف الرئيس لجامعة قطر هو زيادة حجم التمويل الداخلي والخارجي للعمل البحثي على مستوى الجامعة والمستوى الفردي.

### مؤشرات الأداء الأساسية

- 2.2.1 مستوى رضا أعضاء هيئة التدريس وموظفي دعم البحث العلمي مثل الباحثين المساعدين والفنيين في المرافق والبنية التحتية الخاصة بالبحث العلمي:
- أ. مرافق المكتبات
  - ب. البنية التحتية للمعامل
  - ت. الصيانة
  - ث. مرافق المؤتمرات
  - ج. البنية التحتية والمرافق البنيوية للبحوث
- 2.2.2 متوسط المساحة المخصصة (بالمتر المربع) لكل وحدة بحث زمنية كاملة (FTE) حسب نوع المرافق البحثية:
- أ. مختبرات البحوث
  - ب. معامل الحاسوب
  - ت. السعة المكانية للمكاتب
  - ث. مرافق أخرى



## الهدف 2.1 تشجيع المشاريع البحثية التي تتوافق مع أولويات البحث الوطنية

تهتم الجامعة بوجه خاص بتوجيه أداء البحث الوطنية والدولية إلى المجالات البحثية التي من شأنها الإسهام بشكل قوي في تلبية الأولويات الوطنية. ولهذه الغاية. ستقوم الجامعة بإجراء عملية مراجعة داخلية لتحديد مدى ملاءمة برامجها الحالية لمعالجة أولويات القضايا الوطنية. كما أنها سوف تشارك في لقاءات تشاورية مع أصحاب المصلحة الرئيسين للجامعة لتحديد المجالات البحثية ذات الأولوية الوطنية. وستصحب هاتان العمليتان في وضع أولويات خطة بحثية جديدة. تقوم على أساس رسم خريطة توافق بين المجالات البحثية في الجامعة مع الأولويات الوطنية. وتتوقع جامعة قطر أن تسهم هذه التوجهات في زيادة إدراك أصحاب المصلحة لنتائج البحوث الأساسية عن طريق تشجيع الأنشطة البحثية للجامعة لتلبية احتياجات المجتمع. كما ستنشئ جامعة قطر وتمول نظاما لمكافحة أعضاء هيئة التدريس لأبحاثهم المنشورة في الدوريات الممهرة.

### مؤشرات الأداء الأساسية

- 2.1.1 وضع خطة لأولويات البحوث لجامعة قطر مع الأخذ بعين الاعتبار وضع الأولويات الوطنية للبحث بالتعاون مع الجامعات الرئيسية وأصحاب المصلحة من خارج الجامعة
- 2.1.2 النسبة المئوية لأعضاء هيئة التدريس الذين يتقدمون بطلبات للحصول على منح برنامج الأولويات الوطنية للبحث
- 2.1.3 مشاركة جامعة قطر في استقصاء نصف سنوي لميزانية البحث القطرية المحلية





### الهدف 2.3 تطوير واستقطاب واستبقاء أعضاء هيئة التدريس وكذلك استقطاب موظفي دعم البحوث واستبقائهم، لرفع مستوى القدرات البحثية

ستسعى جامعة قطر إلى تقديم أجور ومكافآت جاذبة لأعضاء هيئة التدريس وموظفي دعم البحوث، وإضافة وظائف دعم بحث في الكليات، وزيادة فرص التطوير المهني، وتقديم جوائز بحث داخلية. والهدف من هذه الاستراتيجيات هو زيادة الإنتاجية لأنشطة البحوث، ورفع مستوى رضا أعضاء هيئة التدريس والموظفين عن الدعم المقدم للأنشطة البحثية.

#### مؤشرات الأداء الأساسية

- 2.3.1 تتم مراجعة وإنشاء وظائف دعم البحوث على مستوى الكليات
- 2.3.2 مستوى رضا أعضاء هيئة التدريس وموظفي دعم البحث عن نشاط دعم البحوث (الوقت المضمون للبحث، والتمويل، والمرافق والموظفين والمعدات، وغيرها)
- 2.3.3 النسبة المئوية للأساتذة من أعضاء هيئة التدريس، الذين يتلقون بعض تمويل البحوث من جهات خارجية.
- 2.3.4 النسبة المئوية للأساتذة من أعضاء هيئة التدريس، الذين قدموا على الأقل - اقتراح تمويل خارجي للبحث أثناء السنة
- 2.3.5 نوعية الدعم والعموم المقدمين لمساعدة أعضاء هيئة التدريس في كتابة اقتراحات المنح وإعداد الميزانية

2.2.3 كفاية موارد المكتبة لاحتياجات البحث  
2.2.4 النسبة المئوية لرضا أعضاء هيئة التدريس والموظفين عن مكتب البحث الأكاديمي

- 2.2.5 الميزانية المكونة من جوائز مسابقات تنافسية (حسب تاريخ إعلان الجائزة، إجمالي الميزانية)
  - أ. منح برنامج الأولويات الوطنية للبحث
  - ب. منح برنامج تمويل البحوث الطلابية
  - ت. سائر المنح التنافسية الوطنية
  - ث. المنح التنافسية الدولية
  - ج. المنح البحثية المتعاقد عليها محلياً
  - ح. المنح البحثية المتعاقد عليها دولياً
  - خ. التمويل الوطني من خارج الجامعة
  - د. التمويل الدولي الخارجي
  - ذ. تمويل المنح
  - ر. تمويل العقود

2.2.6 التمويل لكل وحدة بحث زمنية كاملة (FTE) وفقاً للمصدر:

- أ. التمويل الداخلي
- ب. التمويل الوطني الخارجي
- ت. التمويل الدولي الخارجي
- ث. تمويل المنح
- ج. تمويل العقود

2.2.7 وضع قائمة جرد عيني للمعدات الرأسمالية ذات الصلة بالبحوث وتحديثها سنوياً:

- أ. إجراء الجرد السنوي للمعدات الجامعية البحثية الرأسمالية (والتمييز بين المعدات الممولة داخلياً والمعدات الممولة خارجياً)

ب. نتائج البحث متاحة لموظفي الجامعة  
2.2.8 مراجعة وتعزيز وفرض السياسات والإجراءات المتعلقة بالسلامة على مستوى الجامعة، (بما في ذلك النفايات الخطرة)

2.2.9 عدد معاميل البحوث القائمة



## الهدف 2.5 تقديم برامج دراسات بحثية عليا في المجالات ذات الأولويات الوطنية (تتطلب على الأقل 6 ساعات مكتسبة للبحث)

تلتزم جامعة قطر بتطوير القدرات البحثية المستقبلية في دولة قطر. وتحقيقاً لهذه الغاية تسعى الجامعة إلى تقديم برامج الدراسات العليا في مجالات ذات أولوية وطنية. كما ستسعى إلى زيادة عدد برامج الدراسات العليا المقدمة ونوعيتها. والتأكد من أن قطاعاً واسعاً من أقسام الجامعة يساهم في طرح هذه البرامج وتدريبها. كما ستشجع الجامعة طلاب الدراسات العليا على المشاركة في الأنشطة البحثية. وتدعم جهودهم من أجل نشر نتائج البحوث. سواء من خلال النشر الأكاديمي. أو الملصقات. أو عرضها في المؤتمرات. وغيرها من الفعاليات. ومن أجل المساعدة في تنظيم هذه التغييرات ستنفذ جامعة قطر عملية رقابة. لضمان تلبية البرامج الجديدة للحد الأدنى من المعايير المطلوبة. والحفاظ على هذه المعايير. أخيراً تتوقع الجامعة أن تُترجم هذه المبادرات إلى خريجين ناجحين يعبرون عن رضاهم الكبير عن برامج جامعة قطر للدراسات العليا وعن الدعم المقدم للطلاب.

### مؤشرات الأداء الأساسية

- 2.5.1 عدد برامج الدراسات العليا البحثية (مع عدد المستويات بشكل منفصل) في إطار مخطط منظم جيداً من برامج الدراسات العليا
- 2.5.2 عدد الإدارات التي تساهم في برامج بحوث الدراسات العليا
- 2.5.3 نسبة طلبة بحوث الدراسات العليا الذين أكملوا متطلبات التخرج بنجاح. ضمن نطاق الوقت المحدد رسمياً
- 2.5.4 مستوى رضا طلاب الدراسات العليا عن:
  - أ. تجربتهم التعليمية البحثية
  - ب. الخدمات والتسهيلات المقدمة لهم خلال مسيرتهم الدراسية
- 2.5.5 مستويات رضا أرباب العمل عن نوعية طلاب الدراسات العليا
- 2.5.6 أداء طلاب بحوث الدراسات العليا أثناء التحاقهم بجامعة قطر:
  - أ. المنشورات
  - ب. العروض التقديمية
  - ت. الملصقات
- 2.5.7 وجود آلية عملية للموافقة على إنشاء برامج دراسية جديدة
- 2.5.8 اعتماد نظام سياسات تنسق وتشرف على وضع برامج الدراسات العليا



## الهدف 2.4 إنشاء مراكز/وحدات تميّز على مستوى الجامعة في مجالات البحث، التي تدعم أولويات البحوث

يتطلب تحقيق أهداف البحث لجامعة قطر تطلعاً مستقبلياً. وإستراتيجية بناء قدرات تضمن استدامة الأداء البحثي لجامعة قطر على المدى الطويل. وعندما تتوفر لجامعة قطر المعطيات الكافية للاستجابة لأولويات بحثية على مستوى الجامعة أو المستوى الوطني. ستنشئ الجامعة في كل أنحاءها مراكز للتميز البحثي. كما وتتوقع الجامعة مع مرور الوقت أن تتولد من هذه المراكز نتائج بحث معترف بها دولياً وأن تجتذب تمويلاً خارجياً لكلا من الأنشطة البحثية وغير البحثية.

### مؤشرات الأداء الأساسية

- 2.4.1 عدد مراكز الأبحاث/الوحدات الجديدة التي يتم إنشاؤها سنوياً
- 2.4.2 عدد المنشورات في دوريات مفهومة تعترف بدعم مراكز البحوث
- 2.4.3 النسبة المئوية لتكاليف المراكز التي تغطيها مصادر خارجية:
  - أ. الأنشطة البحثية
  - ب. الأنشطة غير البحثية
- 2.4.4 مستوى رضا الأطراف المعنية الرئيسية في الدولة عن المراكز التي تم إنشاؤها

## الهدف 2.7 تحقيق نتائج أداء بحثية معترف بها

تهدف جميع الاستراتيجيات المذكورة أعلاه إلى تعزيز نتائج بحوث جامعة قطر، وتشمل هذه المخرجات المنشور من أبحاث أعضاء هيئة التدريس في الدورات المفهرسة وغير المفهرسة والمخرجات العلمية الأخرى (بما فيها الكتب وفصول في كتب وأعمال مرجعية وبراءات الاختراع)

### مؤشرات الأداء الأساسية

- 2.7.1 عدد ما ينشر سنوياً
- 2.7.2 النسبة المئوية لما ينشر في الدورات المفهرسة
- 2.7.3 عدد المخرجات العلمية خلاف ما ينشر في الدورات المفهرسة



## الهدف 2.6 تحيد وتطوير شراكات البحوث الإستراتيجية داخل قطر وخارجها

ستشكل الشراكات الوطنية والدولية القوية أساساً هاماً لجميع المبادرات المذكورة أعلاه. وسوف تحدد جامعة قطر الشراكات والتعاونيات البحثية الإستراتيجية وتطورها داخل قطر وخارجها. كما ستسعى الجامعة إلى تعزيز هذه العلاقات من خلال مذكرات التفاهم، وتأسيس كراسي أستاذية ممولة من القطاع الصناعي. كما ستؤسس مكتب الملكية الفكرية للمساعدة في إدارة العلاقات مع الشركاء الصناعيين. وتتوقع جامعة قطر أن تزيد هذه المبادرات من مخرجات البحوث التعاونية لأعضاء هيئة التدريس. ومن زيادة رضا أصحاب المصلحة الأساسيين لأهمية نتائج البحوث.

### مؤشرات الأداء الأساسية

- 2.6.1 عدد المشاركات البحثية المؤسسية التعاونية (مؤسسة لمؤسسة):
  - أ. داخل قطر
  - ب. خارج قطر
- 2.6.2 عدد المشاركات البحثية (المنح الفردية)
  - أ. داخل قطر، مجموع
  - ب. مع مراكز البحوث الوطنية القطرية
  - ت. خارج قطر
- 2.6.3 عدد مذكرات التفاهم الموقعة والسارية
- 2.6.4 تأسيس مكتب للملكية الفكرية
- 2.6.5 عدد كراسي الأستاذية المنشأة بدعم من قطاع الصناعة
- 2.6.6 درجة رضا أصحاب المصلحة الأساسيين عن نتائج البحوث
- 2.6.7 نظرة الشركاء المحتملين إلى قدرات البحث في جامعة قطر



## مجال الأداء الثالث: تحديد احتياجات المجتمع و مواكبة تطلعاته

اختارت جامعة قطر إستراتيجية تنطوي على استمرار إعادة تقييم احتياجات المجتمع القطري وتطلعاته، وتعزيز بيئة تشجع على مشاركة أعضاء هيئة التدريس والموظفين في الأنشطة المجتمعية. و من خلال التحديد الفعال لاحتياجات المجتمع وتطلعاته، ستتمكن جامعة قطر من تحديد المجالات المحتملة للتعاون بين الجامعة والمجتمع المدني أو المنظمات الحكومية، ومن وضع البرامج التوعوية وغير التعليمية المناسبة التي تساعد على إثراء صورة الجامعة لدى أصحاب المصلحة الخارجيين. كما ستقوم جامعة قطر بدعم أوسع الروابط مع المجتمع من خلال تشجيع أعضاء هيئة التدريس والموظفين للمشاركة في الأنشطة المجتمعية، بطريقة تساعد على تعزيز التراث القطري والحفاظ عليه وعلى والقيم الثقافية.





## الهدف 3.1 تحديد احتياجات وتطلعات المجتمع

للعمل علي تحقيق هذا الهدف الاستراتيجي الرئيسي ، سوف تنظم جامعة قطر وتستضيف المبادرات والفعاليات لجمع المعلومات عن احتياجات المجتمع وتطلعاته. كما ستقوم الجامعة بتكوين وتنفيذ مجموعات استقصاء وتركيز لفهم المجتمع واحتياجات سوق العمل والتطلعات التي يمكن أن تسهم فيها جامعة قطر. كما ستتابع جامعة قطر المنح الدراسية الخارجية من أصحاب المصلحة التي تُخصص لطلاب الجامعة. كما سيتم تحليل هذه المصادر من المعلومات للمساهمة في تقرير يوثق هذه المعلومات بشكل مفيد للجامعة، والكلية، وتخطيط الأقسام.

### مؤشرات الأداء الأساسية

- 3.1.1 عدد الكفالات والمنح الدراسية الممنوحة لطلاب جامعة قطر
- 3.1.2 المنح البحثية لباحثي وبرامج جامعة قطر النابعة من مجموعات أصحاب المصلحة الأساسيين:
  - أ. عددها . بحسب المجال
  - ب. قيمتها . بحسب المجال
- 3.1.3 عدد الاجتماعات مع الهيئات الخارجية لجمع معلومات عن احتياجات المجتمع وتطلعاته
- 3.1.4 مسح استقصائي لجمع وجهات نظر أصحاب المصلحة الرئيسيين بشأن احتياجات المجتمع وسوق العمل وتطلعات المجتمع التي يمكن تطوير إسهام جامعة قطر فيها وتنفيذها وتحليل نتائجها
- 3.1.5 تصميم سلسلة من جلسات مجموعات التركيز مع أصحاب المصلحة الرئيسيين وتنفيذها، من أجل فهم أفضل لما يمكن أن تسهم به جامعة قطر لتلبية احتياجات وتطلعات المجتمع وسوق العمل :
  - أ. مع كبار أرباب العمل (في القطاعين العام و الخاص)
  - ب. مع الأباء
  - ت. مع غيرهم من أصحاب المصلحة (الطلاب، الموظفون، أعضاء هيئة التدريس، الخريجون)
- 3.1.6 تقرير يوثق احتياجات المجتمع وتطلعاته، ويوزع على المجتمع الجامعي

## الهدف 3.2 تلبية احتياجات المجتمع من خلال التعاون الفعال مع المجتمع المدني والمنظمات الحكومية

ستسعى جامعة قطر إلى تعزيز مشاركتها الوثيقة مع المجتمع المدني طوال هذه العملية، وتعمل من خلال ذلك على توقيع مذكرات تفاهم، وتنخرط في العمل الاستشاري مع المنظمات الحكومية، ومنظمات المجتمع المدني المعروفة بأنها منظمات غير حكومية وغير ربحية، تعمل في مجالات تنمية المجتمع، والتعليم، والصحة، وغيرها من مجالات المجتمع. كما ستشجع جامعة قطر أعضاء هيئة التدريس والموظفين والطلاب على المشاركة في أنشطة المجتمع، سواء من خلال العمل اليومي، أو التمثيل في مجالس إدارات منظمات المجتمع المدني، أو فرق العمل أو اللجان. إن الهدف من هذه الأعمال هو الحفاظ على عدد مناسب من المشاريع البحثية والاتفاقات غير البحثية التي تخدم احتياجات المجتمع المدني، وتعزيز مشاركة أعضاء هيئة التدريس والموظفين والطلاب في نشاطات المجتمع المدني، وفي عدد فعاليات المجتمع المدني التي تشارك جامعة قطر فيها.

### مؤشرات الأداء الأساسية

- 3.2.1 عدد الاتفاقيات البحثية (مثل: مذكرات التفاهم، المنح، العقود وغيرها) بين جامعة قطر ومنظمات المجتمع المدني أو الحكومي لخدمة احتياجات هذه المنظمات
- 3.2.2 عدد الاتفاقيات غير البحثية (مثل: مذكرات التفاهم، المشاريع الاستشارية وغيرها) بين جامعة قطر ومنظمات المجتمع المدني أو الحكومي لخدمة احتياجات هذه المنظمات



3.2.3 مدى مشاركة جامعة قطر في الأنشطة المدنية:

- النسبة المئوية لأعضاء هيئة التدريس المشاركين في الأنشطة المدنية
- النسبة المئوية للموظفين غير الأكاديميين المشاركين في الأنشطة المدنية
- النسبة المئوية للطلاب المشاركين في الأنشطة المدنية

3.2.4 عدد فعاليات المجتمع المدني أو الحكومي التي تبرز

- مختلف أشكال مشاركة جامعة قطر:
- عدد الفعاليات التي شاركت الجامعة في تنظيمها مع منظمة أو أكثر من منظمات المجتمع المدني
- عدد الفعاليات أو المناسبات التي نظمتها منظمة أو أكثر من منظمات المجتمع المدني أو الحكومي وشاركت فيها جامعة قطر

3.2.5 كم الكفالة الخارجية باستثناء البحوث ومنح الطلاب الدراسية

### الهدف 3.3 تقديم مقررات وبرامج تدريبية بلا درجة علمية تلبي احتياجات المجتمع وتطلعاته

ستعزز جامعة قطر من توفيرها للتعليم المستمر في الحرم الجامعي وخارجه. وعن طريق التعلّم عن بعد. وسوف تبدأ الجامعة بالسعي إلى بلوغ هذا الهدف من خلال تقييم ما تقدمه حالياً من خدمات التعلم المستمر. وإشراك مجموعات المستفيدين الرئيسيين للمساعدة في تحديد كيفية تطوير ما تقدمه الجامعة حالياً. كما ستسعى الجامعة إلى تطوير وتحسين استراتيجية التسويق لتعزيز الوعي بفرص التعليم المستمر. والهدف من ذلك هو زيادة عدد برامج التعليم المستمر المطروحة ورفع مستوى الرضا عنها.

#### مؤشرات الأداء الأساسية

3.3.1 مراجعة المطروح الحالي من برامج التعليم المستمر

لتحديد إمكانية التوسع فيها

3.3.2 تسعى جامعة قطر للتفاعل مع عملائها لتحديد

الاحتياجات من المقررات والبرامج التي لا تمنح درجة جامعية

3.3.3 وضع خطة تسويقية لدورات التعليم المستمر

3.3.4 برامج التعليم المستمر المطروحة في جامعة قطر:

أ. عدد البرامج المطروحة داخل الحرم الجامعي

ب. عدد البرامج المطروحة خارج الحرم الجامعي

ت. عدد البرامج المطروحة عن طريق التعليم عن بعد

3.3.5 مستوى الرضا العام عن برامج جامعة قطر الخاصة

بالتعليم المستمر

أ. النسبة المئوية للطلاب "الراضون" أو "راضون جداً"

عن برامج التعليم المستمر في جامعة قطر

ب. النسبة المئوية لأرباب العمل "الراضون" أو "راضون جداً"

عن الباقية الكلية المطروحة للتعليم المستمر

في جامعة قطر

### الهدف 3.4 إثراء صورة الجامعة وتقديم خدمات للمجتمع

ستعمل جامعة قطر على تطوير وتنفيذ برامج التواصل من أجل تحسين صورة الجامعة وتقديم خدمات للمجتمع. وتشمل هذه البرامج خدمات المكتبة للجمهور. وزيارات إلى المدارس الابتدائية والثانوية. وتنظيم الحفّات. والندوات العامة الموجهة للجمهور سواء داخل الحرم الجامعي أو من خلال الإنترنت. كما ستعد جامعة قطر برامجها الخاصة بجمعية الخريجين الهادفة إلى زيادة ارتباط الخريجين بالجامعة. وستتبع جامعة قطر كل ما يُذكر إيجاباً أو سلباً في الإعلام لفهم الرؤى الخارجية عن الجامعة والتعامل معها.

#### مؤشرات الأداء الأساسية

3.4.1 تطوير برامج التواصل:

أ. إتاحة خدمات المكتبة للجمهور

ب. الحفّات واليوم المفتوح

3.4.2 تنفيذ برامج التوعية الموجهة:

أ. خدمة المكتبات المتاحة للجمهور

ب. الحفّات و اليوم المفتوح

3.4.3 عدد الندوات التي تنظمها جامعة قطر للجمهور

أ. الندوات الأكاديمية (المتاحة للجمهور)

ب. الندوات الموجهة خصيصاً للجمهور

ت. عدد الندوات المعروضة والمتاحة على مواقع

الإنترنت الشائعة مثل "موقع يو توب"



- 3.4.4 عدد المرات التي ورد فيها ذكر جامعة قطر ايجابيا في وسائل الإعلام (تغطية مميزة أو خاصة) في قطر  
 أ. في الشرق الأوسط  
 ب. خارج الشرق الأوسط  
 3.4.5 نسبة عدد المرات التي ورد فيها ذكر جامعة قطر ايجابيا إلى نسبتها سلبيا في قطر  
 3.4.6 دراسات تقييم صورة جامعة قطر لدى الأطراف المعنية الداخلية والخارجية  
 3.4.7 برامج الخريجين التوعوية :  
 أ. عدد الأنشطة  
 ب. عدد أعضاء نادي الخريجين

### الهدف 3.5 تعزيز المناخ العام الذي يشجع أعضاء هيئة التدريس والموظفين على المشاركة في أنشطة المجتمع بما يحفظ وينمي تراث قطر وقيمها الثقافية

سوف تستعرض جامعة قطر وتحدث إجراءات الإجازة لأعضاء هيئة التدريس والموظفين لأغراض خدمة المجتمع. كما ستشجع مشاركة أعضاء هيئة التدريس والموظفين في الأنشطة التي تخدم العديد من نواحي المجتمع القطري إضافة إلى مجتمعاتهم المهنية العالمية.

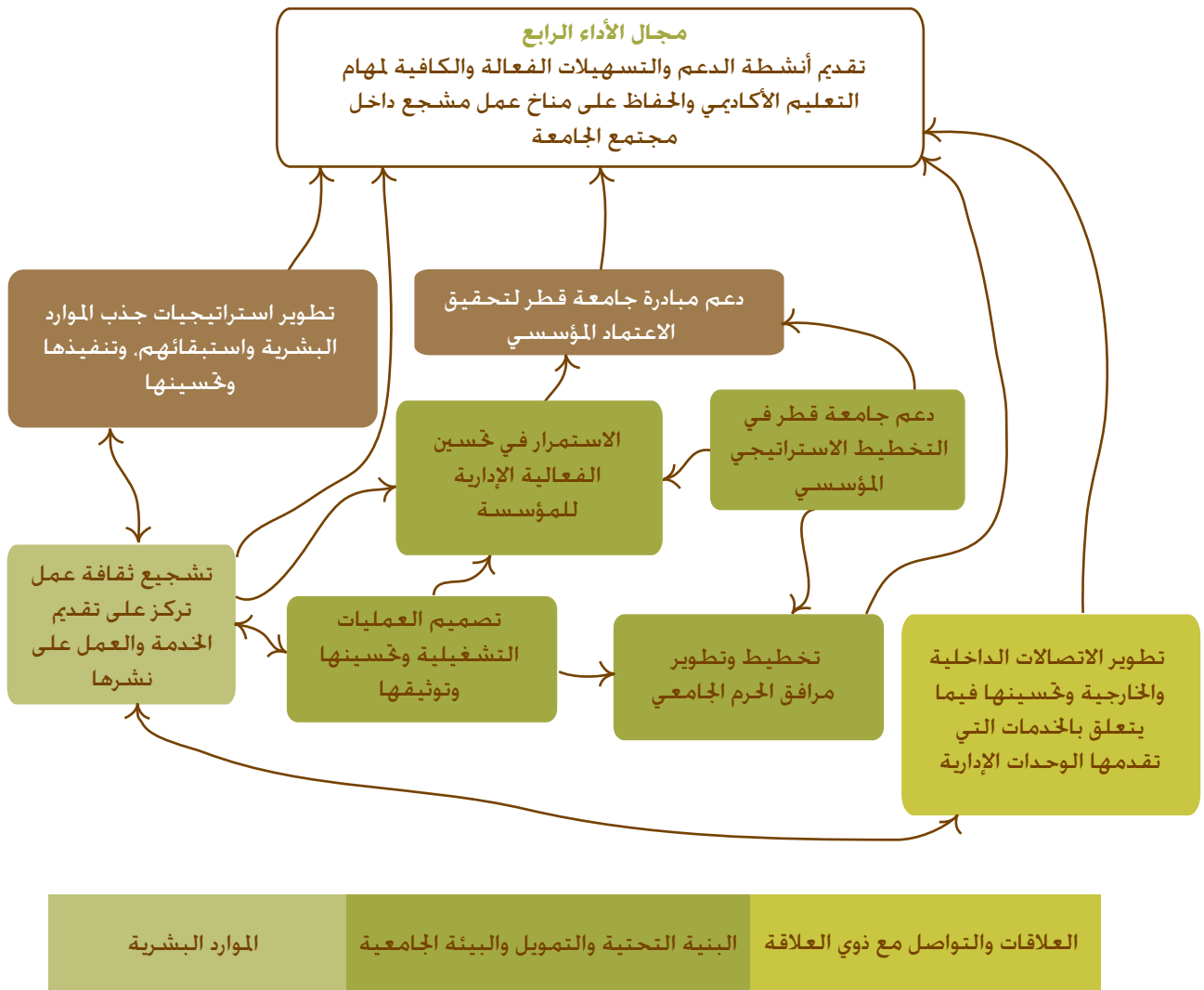
#### مؤشرات الأداء الأساسية

- 3.5.1 مراجعة السياسات والإجراءات التي تسمح لأعضاء هيئة التدريس والموظفين بالحصول على إجازة للتفرغ لخدمة المجتمع المحلي وتحديثها واعتمادها.  
 أ. مراجعة السياسات والإجراءات لتقييم ما إذا كانت تشتمل على إجازات لخدمة المجتمع  
 ب. الموافقة على السياسات والإجراءات التي تمت مراجعتها  
 3.5.2 عدد أعضاء هيئة التدريس المشاركين في أنشطة/فعاليات محددة لخدمة المجتمع  
 أ. نسبة أعضاء هيئة التدريس والموظفين الذين ينتسبون إلى جمعيات أو اتحادات مهنية  
 ب. نسبة أعضاء هيئة التدريس المشاركين في أعمال تطوعية  
 ت. نسبة أعضاء هيئة التدريس الشاغلين لمناصب في مجالس إدارات مؤسسات خارجية

- ث. نسبة أعضاء هيئة التدريس والموظفين العاملين في مجال تقديم الخدمات الاستشارية لعملاء من مؤسسات صناعية / خارجية  
 ج. نسبة أعضاء هيئة التدريس الذين شاركوا في أنشطة إعلامية (تشمل مقالات الرأي، والمقابلات التلفزيونية، والصحف، والخطب العامة، الخ)  
 ح. عدد أعضاء هيئة التدريس من يدرسون في التعليم المستمر والتدريب الخاص  
 خ. عدد أعضاء هيئة التدريس الناشطين في لجان تتعلق بخدمة المجتمع  
 3.5.3 عدد أعضاء هيئة التدريس الممثلين لجامعة قطر في واحدة أو أكثر من فرق المجتمع المدني أو المنظمات الحكومية. في فرق العمل أو اللجان بصفة سنوية  
 أ. عدد الموظفين المشاركين في أنشطة/الفعاليات محددة لخدمة المجتمع  
 ب. عدد الموظفين المشاركين في أنشطة تطوعية  
 ت. عدد الموظفين المشاركين في مجال الخدمات الاستشارية لعملاء الصناعية و المؤسسات الخارجية  
 ث. عدد الموظفين العاملين في لجان تتعلق بخدمة المجتمع  
 ج. عدد الموظفين الممثلين سنويا لجامعة قطر في واحدة أو أكثر من فرق المجتمع المدني أو المنظمات الحكومية - فرق عمل أو لجان

## مجال الأداء الرابع: تقديم أنشطة الدعم والتسهيلات الفعالة والكافية لمهام التعليم الأكاديمي والحفاظ على مناخ عمل مشجع داخل مجتمع الجامعة

لقد اختارت جامعة قطر إستراتيجية تؤكد توثيق الإجراءات، والاتصال الداخلي، وإرساء ثقافة خدمية، واستقطاب الموارد البشرية والحفاظ عليهم، بما يوفر دعماً فعالاً وكفؤاً لوجود بيئة مساندة، وسيتم التركيز على تطوير جامعة قطر للخدمة المتمركزة على تحسين العمليات الداخلية التي يتم وضعها وتنفيذها، والاتصالات الداخلية والخارجية وتعزيزها، وتكثيف التركيز الذي ينصب على تنفيذ استراتيجيات الموارد البشرية، لاجتذاب ذوي الكفاءات العالية من الموظفين وأعضاء هيئة التدريس والحفاظ عليهم، بشكل عام، سوف تساعد هذه التطورات جامعة قطر على ضمان الفعالية المؤسسية وتحسينها باستمرار، وسوف تركز على الجهود المبذولة لوضع خطة تطوير مرافق الجامعة للتأكد من أنها تتوافق مع احتياجات الحرم الجامعي. كما ستعد الجامعة خطتها الإستراتيجية بشكل تشاركي، وستعمل من أجل الحصول على الاعتماد المؤسسي من مؤسسة "ساكس".



## الهدف 4.1 تصميم العمليات التشغيلية وتحسينها وتوثيقها

سوف تراجع جامعة قطر إجراءات المالية، ونظم المعلومات، والموارد البشرية، والمشتريات، وإدارة العمليات، والإسكان، والخدمات الطلابية، والمكتبة، وستحدّثها وتوثّقها. وسوف تقدم جامعة قطر لأعضاء هيئة التدريس والموظفين دورة توجيهية بشأن الإجراءات، وتسعى إلى زيادة عدد الخدمات المتاحة على شبكة الإنترنت. والهدف من هذه الأنشطة هو جعل السياسات والإجراءات سهلة الوصول، وتحقيق مستوى عالٍ من ذوي العلاقة عن الخدمات المساندة.

### مؤشرات الأداء الأساسية

4.1.1 تمت مراجعة إجراءات المجالات الوظيفية التالية وتحديثها وتوثيقها ونشرها على شبكة المعلومات الإلكترونية الداخلية

أ. الشؤون المالية

ب. تكنولوجيا المعلومات

ت. الموارد البشرية

ث. المشتريات

ج. العمليات

ح. الإسكان

خ. الخدمات الطلابية

د. المكتبة

ذ. العلاقات الخارجية

4.1.2 النسبة المئوية لأعضاء هيئة التدريس والموظفين الذين حضروا الدورة التعريفية الخاصة بالإجراءات، من:

أ. أعضاء هيئة التدريس الجدد

ب. الموظفين الجدد

4.1.3 عدد العمليات المطلوبة والمطبقة على الإنترنت

4.1.4 نسبة أعضاء هيئة التدريس والموظفين الذين يفيدون بسهولة الوصول إلى لائحة السياسات والإجراءات

## الهدف 4.2 تطوير الاتصالات الداخلية والخارجية وتحسينها فيما يتعلق بالخدمات التي تقدمها الوحدات الإدارية

التحسين في الاتصالات الداخلية والخارجية من العناصر الهامة لاستراتيجية الجامعة لتحسين عملياتها التجارية. من المتوقع من الوحدات الإدارية أن تعقد اجتماعات داخلية على الأقل شهرياً، والاجتماع مع وحدات أخرى في القطاع عدة مرات كل عام، كما ستقوم الوحدات الإدارية بمحاولة نشر المعلومات عن خدماتهم من خلال المنشورات الجامعية الداخلية، مثل النشرة الإخبارية. الهدف من هذه الجهود هو زيادة مستوى رضا أصحاب المصلحة عن الاتصالات والخدمات الإدارية، وكذلك في نهاية المطاف تعزيز رضا أصحاب المصلحة بشكل أعمّ.

### مؤشرات الأداء الأساسية

4.2.1 نسبة الوحدات الإدارية التي تعقد اجتماعات داخلية

على الأقل مرة واحدة في الشهر

4.2.2 عدد الاجتماعات في السنة على مستوى القطاع

4.2.3 عدد مرات ذكر خدمات الإدارات في صحيفة الجامعة

4.2.4 مستوى رضا أصحاب المصالح عن الاتصالات في

الخدمات ذات الصلة:

أ. أصحاب المصالح الداخليين

ب. أصحاب المصالح الخارجيين (مثال: الوالدان،

والباعة، والمقاولون، والجهات الراعية، الخ.)

4.2.5 النسبة المئوية لأصحاب المصالح الذين يفيدون بأنهم

على علم بالأخبار الجديدة والتغييرات داخل الجامعة

4.2.6 يتم إرسال نشرة إخبارية داخلية إلى القطاعات مرة

واحدة كل فصل دراسي

## الهدف 4.3 تطوير استراتيجيات جذب الموارد البشرية واستبقائهم، وتنفيذها وتحسينها

إن القياسات الفعالة لتطوير استراتيجيات جذب الموارد البشرية والاحتفاظ بهم، وتنفيذ الاستراتيجيات وتحسينها، وهي تعدّ مصدر اهتمام رئيس جامعة قطر. وللمساعدة على تحقيق هذا الهدف ستعيد جامعة قطر النظر في النظام الحالي لتقييم الموظفين، ووضع عملية تحسين مستمرة للتقييم تعتمد على معايير دولية وتنفيذها. وسيتم أيضاً تطوير برامج تقييم شاملة لاحتياجات التدريب وتنفيذها لضمان تنمية الجوانب التي حددها تقييم الموظفين والعمل في ضوءها. كما ترى الجامعة أنه ينبغي أن يشكل التقييم محركاً أساساً لثقافة التدريب المستمر، الذي يزيد من فرص ارتقاء الموظفين وأعضاء هيئة التدريس في المناصب القيادية داخل جامعة قطر. وستحرص الجامعة على ضمان أن تكون إجراءات التوظيف مبسّطة ومطوّرة، مثل أن يعدّ دليلاً لإجراءات توظيف أعضاء هيئة التدريس والموظفين على حد سواء. ومن شأن هذه الخطوات أن تساعد على تعزيز فرص الجامعة في التعرّف على القطريين المؤهلين من باحثين وموظفين، وقادة لشغل مناصب عليا في الجامعة. إن تعزيز رضا الموظفين وأعضاء هيئة التدريس عن المنافع التي يحصلون عليها من الجامعة، هو هدف من جملة أهداف هذه الأنشطة. إلى جانب أهمية الحفاظ على إضفاء درجة أكبر من الاستقرار على مدد خدمات الموظفين وأعضاء هيئة التدريس.

### مؤشرات الأداء الأساسية

- 4.3.1 النسبة المئوية لأعضاء هيئة التدريس والموظفين الذين يفيدون بأنهم إما "راضون" أو "راضون جداً" عن وظائفهم
- أ. النسبة المئوية لرضا أعضاء هيئة التدريس عن رواتبهم
- ب. النسبة المئوية لرضا الموظفين عن رواتبهم
- ت. النسبة المئوية لرضا أعضاء هيئة التدريس عن المزايا غير النقدية
- ث. النسبة المئوية لرضا الموظفين عن المزايا غير النقدية
- ج. النسبة المئوية لرضا أعضاء هيئة التدريس عن فرص التدريب
- ح. النسبة المئوية لرضا الموظفين عن فرص التدريب
- خ. النسبة المئوية لرضا أعضاء هيئة التدريس عن عملية تقييم الأداء
- د. النسبة المئوية لرضا الموظفين عن عملية تقييم الأداء
- ذ. النسبة المئوية لرضا أعضاء هيئة التدريس عن عملية التعريف بمحيط العمل
- ر. النسبة المئوية لرضا الموظفين عن عملية التعريف بمحيط العمل

- 4.3.2 معدلات دوران العمالة السنوية مقسمة بحسب الإدارات وبحسب أسباب ترك العمل (عدد الموظفين الذين تركوا العمل بجامعة قطر في سنة معينة، مقسوماً على إجمالي عدد الموظفين في نفس السنة)
- أ. معدل دوران العمالة الكلي
- ب. معدل دوران أعضاء هيئة التدريس الكلي
- ت. معدل دوران الموظفين الكلي
- ث. معدل دوران أعضاء هيئة التدريس نتيجة إنهاء التعاقد من جانب جامعة قطر
- ج. معدل دوران أعضاء هيئة التدريس نتيجة انتهاء مدة التعاقد
- ح. معدل دوران الموظفين نتيجة إنهاء التعاقد من جانب جامعة قطر
- خ. معدل دوران الموظفين نتيجة أسباب أخرى
- 4.3.3 النسبة المئوية للمرشحين لوظائف الذين عرضت عليهم عقود العمل وقبلوها
- 4.3.4 النسبة المئوية من المعينين الجدد التي تشير إلى أنهم إما "راضون" أو "راضون جداً" عن عملية التوظيف
- 4.3.5 النسبة المئوية للموظفين الذين يقيمون الدورات التدريبية المتعلقة بمهام الوظيفة إما "جيد" أو "ممتاز"
- 4.3.6 النسبة المئوية للمواطنين القطريين
- أ. في المناصب الإدارية غير الأكاديمية
- ب. في المناصب الإدارية الأكاديمية
- ج. في المناصب الأكاديمية
- 4.3.7 إعداد مراجعة سنوية لدليل يُعنى بعملية التوظيف، خاص بأعضاء هيئة التدريس والموظفين
- أ. وضع المهارات الوظيفية وتحديثها ومراجعتها سنوياً
- ب. وضع معايير التقييم وتحديثها ومراجعتها سنوياً
- ت. وضع إستراتيجية الإعلان عن الوظائف وتحديثها ومراجعتها سنوياً
- ث. وضع برنامج التعريف بمحيط العمل وتحديثه ومراجعته سنوياً
- ج. تصميم المسح الاستقصائي للموظفين الجدد (ويشمل الدلالة على الوظائف الشاغرة) ومراجعته سنوياً



4.5.2 النسبة المئوية لرضا العملاء الخارجيين عن الخدمات

التي تقدمها إدارة:

- أ. الشؤون المالية
- ب. تكنولوجيا المعلومات
- ت. الموارد البشرية
- ث. المشتريات
- ج. العمليات
- ح. الإسكان
- خ. الخدمات الطلابية
- د. المكتبة
- ذ. العلاقات الخارجية
- ر. البحث المؤسسي

4.5.3 عدد الموظفين الذين حضروا برامج التدريب على خدمة

العملاء سنويا

4.5.4 النسبة المئوية من الوحدات الإدارية التي أنشأت

مكاتب المساعدة

4.5.5 عدد الشكاوى السنوي الخاصة بتوفير الخدمات،

وذلك بخصوص:

- أ. الوقت
- ب. جودة
- ت. سهولة الوصول
- ث. شكاوى أخرى

4.5.6 عدد الشكاوى المقدمة سنوياً حسب الإدارة:

- أ. الشؤون المالية
- ب. تكنولوجيا المعلومات
- ت. الموارد البشرية
- ث. المشتريات
- ج. العمليات
- ح. الإسكان
- خ. الخدمات الطلابية
- د. المكتبة
- ذ. العلاقات الخارجية

4.3.8 تصميم نظام لتقييم الاحتياجات التدريبية متسق مع

البرامج التدريبية المعروضة تنفيذه

4.3.9 النسبة المئوية للموظفين الذين شاركوا في أنشطة

تطوير مهني ذات صلة بمجال عملهم

4.3.10 تفعيل برنامج لتخطيط التعاقب الوظيفي

للمناصب القيادية

4.3.11 النسبة المئوية للمناصب الإدارية الشاغرة التي تم

شغلها بتعيينات من الداخل

4.3.12 عدد الموظفين الذين ينتمون إلى جمعيات مهنية

## الهدف 4.4 الاستمرار في تحسين الفعالية الإدارية للمؤسسة

### مؤشرات الأداء الأساسية

4.4.1 النسبة المئوية للوحدات الإدارية التي حققت أهدافها

المخطط لها

4.4.2 يتم مراجعة اتساق هيكل الوحدة الإدارية والتأكد منه

كل 3 سنوات، من أجل تقديم الخدمات بكفاءة وفعالية

### الهدف 4.5 تشجيع ثقافة عمل تركز على تقديم الخدمة والعمل على نشرها

ستنشئ جامعة قطر مركزاً خديماً لكل وحدة، وستطور

برامج تدريب على خدمة العملاء، والمتوقع من الوحدات

الإدارية تقديم خدمات وفق دليل الإجراءات بما يرقى بمستوى رضا

العملاء عن مستوى الخدمات المقدّمة، وتقليل عدد الشكاوى

المتعلقة بالوقت والجودة وسهولة الوصول والجوانب الأخرى

المتعلقة بالخدمات.

### مؤشرات الأداء الأساسية

4.5.1 النسبة المئوية لرضا العملاء الداخليين عن الخدمات

التي تقدمها إدارة:

- أ. الشؤون المالية
- ب. تكنولوجيا المعلومات
- ت. الموارد البشرية
- ث. المشتريات
- ج. العمليات
- ح. الإسكان
- خ. الخدمات الطلابية
- د. المكتبة
- ذ. العلاقات الخارجية
- ر. البحث المؤسسي

#### 4.5.7 النسبة المئوية لطلبات الخدمة المنفذة وفقاً لدليل

الإجراءات، حسب الإدارة:

- أ. الشؤون المالية
- ب. تكنولوجيا المعلومات
- ت. الموارد البشرية
- ث. المشتريات
- ج. العمليات
- ح. الإسكان
- خ. الخدمات الطلابية
- د. المكتبة
- ذ. العلاقات الخارجية

#### الهدف 4.7 دعم جامعة قطر في التخطيط الاستراتيجي المؤسسي

تطور جامعة قطر وتطبق خططها الاستراتيجية الشاملة من خلال عملية واسعة تشمل الجامعة بأكملها. تستهدف جامعة قطر إلى إضفاء الطابع المؤسسي لعملية التخطيط الاستراتيجي من خلال مراقبة أداء الجامعة اعتماداً على أهداف الخطة الاستراتيجية لتوفر المعلومات لصانعي القرار على جميع المستويات. وستدعم الجامعة أيضاً الكليات، الأقسام الأكاديمية وغير الأكاديمية لإعداد خططهم الاستراتيجية وتطويرها لتتوافق مع خطة الجامعة وإدراجها في نظام البيانات على الانترنت.

#### لهدف 4.6 تخطيط وتطوير مرافق الحرم الجامعي

ستعمل الجامعة على تخطيط عمليات صيانة وتنفيذها. وتطوير مرافق الحرم الجامعي، للمساعدة في دعم الرؤى الاستراتيجية المبينة في هذه الخطة. كما تتضمن الجامعة أن مرافقها تلبي معايير الاعتماد الوطنية والدولية المطلوبة. واستمرار مشاريع البناء الجارية: مجمع الأبحاث الجديد، كلية الإدارة والاقتصاد، مبنى المكتبة، وحدة الخدمات المركزية (مثل مبنى المطاعم، مركز ترفيهي، وسكن جديد). وستحضر الجامعة تقدماً في مشاريع جديدة للإسكان وشبكة الطرق. وللمساعدة على ضمان الاستدامة على المدى الطويل لموقع الجامعة، وستتبنى الجامعة خطة لتطوير أجزاء من الحرم الجامعي بما يحقق عوائد مالية خارجية.

#### مؤشرات الأداء الأساسية

- 4.7.1 مراقبة وتقييم الأداء تبعاً للأهداف المتفق عليها في الخطة الاستراتيجية
- 4.7.2 نسبة الخطط الاستراتيجية للكليات والأقسام المتوافقة مع خطة الجامعة الاستراتيجية وإدراجها في برنامج التخطيط الاستراتيجي على الانترنت
- 4.7.3 نسبة الموظفين وأعضاء هيئة التدريس:
  - أ. المشاركون في تطوير الخطة الاستراتيجية لكلية أو قسم
  - ب. على علم بخطة استراتيجية الكلية أو القسم
  - ت. على علم بالخطة الاستراتيجية لجامعة قطر

#### مؤشرات الأداء الأساسية

- 4.6.1 التزام خطط المباني بمعايير الاعتماد المقررة للغرف الدراسية والمختبرات
- 4.6.2 مشاريع المباني التي تم استكمالها:
  - مجمع الأبحاث الجديد
  - كلية الإدارة والاقتصاد
  - مبنى المكتبة
  - وحدة الخدمات المركزية
  - وحدة الإسكان
  - شبكة الطرق
- 4.6.3 مجلس الأمناء يوافق على خطة استثمار وتطوير أجزاء من الحرم الجامعي لتوليد الدخل للجامعة

#### الهدف 4.8 دعم مبادرة جامعة قطر لتحقيق الاعتماد المؤسسي

بناءً على التخطيط والتطوير الواضح في الجامعة، اتخذت جامعة قطر قراراً طموحاً لتحصل على الاعتماد المؤسسي من خلال قبول طلبها للترشح لعضوية مؤسسة "ساكس" أثناء الفترة الزمنية المحددة لأول خطة استراتيجية للجامعة.

#### مؤشرات الأداء الأساسية

- 4.8.1 تقديم طلب الترشح للعضوية في مؤسسة (ساكس)
- 4.8.2 قبول طلب الترشح للعضوية
- 4.8.3 النسبة المئوية لأعضاء هيئة التدريس والموظفين الذين على دراية بالاعتراف (ساكس)





1. أكثر من تخصص: يتضمن أكثر من تخصص  
مثال: بحث يتضمن أكثر من تخصص

2. أنشطة مدنية:

أنشطة متعلقة بخدمة المجتمع

3. برنامج التوعية:

التواصل هو عملية التعامل مع الأفراد والمؤسسات الخارجية  
لجامعة قطر حقيقياً للهدف الأساسي وهو خدمة الأطراف  
الخارجية باعتبار الجامعة مصدراً للخدمات لهذه الأطراف.

4. التعاون البحثي المؤسسي:

يشمل جميع الأنشطة العلمية التي تنفذ في إطار اتفاق أو  
مذكرة تفاهم بين الجامعة ومؤسسة أخرى. حيث هو في  
المقام الأول العلاقة بين المؤسسات بدلاً من الاتفاقات التي  
تمكن أعضاء هيئة التدريس محددين للمشاركة في مشروع  
بحثي مكفول (مثل المنح الفرعية أو العقود الفرعية).

5. التعلم التعاوني:

التعلم التعاوني هو أسلوب تفاعلي للعمل الجماعي الذي  
يُمكن المتعلمين من دمج مهاراتهم الفردية ومواردهم للوصول  
منافع غير نقدية يحظى بها العاملون في مؤسسة (مثل  
السكن، التأمين الصحي، إلخ)

6. التعلم النشط:

التعلم النشط هو التعلم الذي يحدث من خلال استراتيجيات  
تدريسية تعمل على إشراك الطلاب ذهنياً وبدنياً أثناء عملهم  
على تأدية واجباتهم الصفية. ويعتبر التعلم النشط نقياً  
للتعلم السلبي الذي يتسم بالتواصل في اتجاه واحد من  
المعلم إلى المتعلم. إن التعلم النشط يتضمن تغييرات  
أساسية في الطريقة التي يعمل بها الطلاب مع المعلمين  
وذلك بالتحول من التركيز في الصف من التعليم إلى التعلم.  
إذ يتم في هذه الصفوف إشراك الطلاب في أنشطة تعلم مثل  
جمع بيانات، وتعريف موضوعات، وتحديد مشكلات، ووضع  
واختبار فرضيات، والتوصل إلى نتائج، وتقديم نتيجة عملهم  
والدفاع عنها. الجدير بالذكر أن التعلم النشط يهدف إلى  
إيجاد متعلمين مستقلين.

7. التمويل الخارجي للبحوث:

جميع التمويل الممنوح لعضو هيئة التدريس أو مركز  
الأبحاث في الجامعة من خارج ميزانية الجامعة لغرض البحث  
وليس لأغراض التعليم والتدريب أو التشاور

8. حقوق الملكية الفكرية:

هي حقوق للملكية أشياء غير ملموسة نتجت عن إبداع فكري  
(مثل براءات الاختراع، العلامات التجارية، وحقوق الطبع).

9. الجوائز:

الجوائز هي ما يتم منحه لشخص أو مجموعة أشخاص  
لتقدير تميزهم في مجال ما، تكون الجوائز عادة في شكل  
ميدالية، أو لقب، أو شهادة، أو تذكار

10. العمل التطوعي (أنشطة خدمة المجتمع):

التطوع للخدمات من قبل الأفراد (بما في ذلك المجموعات)  
لصالح المجتمع أو مؤسساته، على سبيل المثال في مجال  
الرعاية الصحية ورعاية الأطفال ومحو الأمية، والتعليم (بما  
في ذلك خدمات التوجيه والإرشاد)، والخدمات العامة  
والخدمات الاجتماعية والنقل والإسكان وتحسين الأحياء،  
والسلامة العامة والوقاية من الجريمة ومكافحتها، والترفيه،  
 وتحسين المجتمع المحلي

11. مقررات ليست لها ساعات مكتسبة:

المقررات الدراسية التي ليست لها ساعات مكتسبة  
تحتسب ضمن متطلبات الحصول على درجة جامعية مثل  
البكالوريوس أو الماجستير

12. منافع غير نقدية:

منافع غير نقدية يحظى بها العاملون في مؤسسة (مثل  
السكن، التأمين الصحي، إلخ)

13. مؤسسات المجتمع المدني:

المؤسسة المشكّلة تشكّلا قانونيا وتعمل بشكل مستقل  
عن أي حكومة أو أي شركة ربحية، وأسس لغرض متابعة  
أوسع للهدف الاجتماعي. من الأمثلة على ذلك، الجمعيات  
الخيرية، والنقابات، والجماعات الدينية، ومنظمات تنمية  
المجتمعات المحلية، وغيرها الجماعات التطوعية الخاصة.

#### لجنة تيسير المشروع:

الأستاذة الدكتورة شيخة بنت عبد الله المسند. رئيس الجامعة  
الدكتور عبد الله بن علي آل ثاني. نائب رئيس مؤسسة قطر التعليمية. وعضو مجلس أمناء الجامعة  
الدكتورة شيخة بنت جبر آل ثاني. نائب رئيس الجامعة للشؤون الأكاديمية  
الدكتور عمر محمد الأنصاري. نائب رئيس الجامعة لشؤون الطلاب  
الدكتور حميد عبدالله المدفع. نائب رئيس الجامعة لشؤون الإدارة  
الدكتور حسن راشد الدرهم. نائب رئيس الجامعة للبحوث  
الدكتور سيف سعيد السويدي. نائب رئيس الجامعة للتخطيط و التطوير المؤسسي  
الدكتور تشارلز غولدمان. مؤسسة راند

#### اللجنة الاستشارية:

الدكتور مازن عمر حسنة. عميد كلية الهندسة  
الدكتور خالد عبد الله العلي. مدير البرنامج التأسيسي  
الأستاذ الدكتور محمد خليل النجداوي. منسق رئيسي لمشروع الاعتماد الأكاديمي  
الدكتور محمد إبراهيم النعيمي. مدير مكتب التقييم الأكاديمي  
الدكتور جمير شاولري. مدير مكتب البحث المؤسسي  
السيد عبدالله يعقوب السيد. مدير إدارة العمليات  
السيد شون دولمان. مستشار القبول والتسجيل  
الآنسة الجازي حمد المري. رئيس قسم التبادل الطلابي  
السيدة هنا يوسف الشولي. رئيسة قسم التخطيط الاستراتيجي  
السيدة عائشة خلف البوعين. أخصائية تقييم في مكتب التخطيط والتطوير المؤسسي  
السيدة حنين سالم. مؤسسة راند  
السيدة أسماء الفضالة. مؤسسة راند  
السيد أحمد بغدادي. مؤسسة راند

#### مجموعة التركيز:

الدكتور مازن عمر حسنة. عميد كلية الهندسة  
الأستاذ الدكتور بيتر جون جويسون. عميد كلية الصيدلة  
الأستاذ الدكتور محمد خليل النجداوي. منسق رئيسي لمشروع الاعتماد الأكاديمي  
الدكتور محمد إبراهيم النعيمي. مدير مكتب التقييم الأكاديمي  
الدكتور جمير شاولري. مدير مكتب البحث المؤسسي  
الدكتورة هند عبدالرحمن المفتاح. كلية الإدارة والاقتصاد  
الدكتورة شهوبا شاشيداران داس. كلية الإدارة والاقتصاد  
الدكتور تشارلز غولدمان. مؤسسة راند

## مجموعات العمل:

### فريق العمل الأول:

الموجه: الدكتور خالد عبد الله العلي. مدير البرنامج التأسيسي  
الأستاذة الدكتورة شيخة بنت عبد الله المسند. رئيس الجامعة  
الأستاذة الدكتورة حصة محمد صادق. عميد كلية التربية  
الأستاذ الدكتور علي محمد بالمنعم. مدير برنامج المتطلبات الأساسية  
الدكتورة منيرة عبد الله الغدير. كلية الآداب والعلوم  
الدكتورة العنود محمد آل ثاني. كلية التربية  
السيد محمد رفيع جاويد. تكنولوجيا المعلومات\*

### فريق العمل الثاني:

الموجه: الدكتور مازن عمر حسنة. عميد كلية الهندسة  
الدكتور حسن راشد الدرهم. نائب رئيس الجامعة للبحوث  
الأستاذ الدكتور بيتر جون جويسون. عميد كلية الصيدلة  
الدكتورة سهام يوسف القرضاوي. كلية الآداب والعلوم  
الأستاذ الدكتور عبد العزيز السعيد البيومي. خبير بمكتب رئيس الجامعة  
الدكتور تاج السر إبراهيم كردمان. مدير مكتب التعليم المستمر  
الدكتورة حمدة عبد الله النعيمي. كلية الآداب والعلوم  
الدكتور مؤمن عمر حسنة. مدير البحوث الأكاديمية

### فريق العمل الثالث:

الموجه: الأنسة الجازي حمد المري. رئيس قسم التبادل الطلابي  
الدكتور عبد الله بن علي آل ثاني. نائب رئيس مؤسسة قطر التعليمية. وعضو مجلس أمناء الجامعة  
الأستاذ الدكتور دين محمد محمد. العميد المساعد للشؤون الأكاديمية. كلية الشريعة والدراسات الإسلامية  
الأستاذ الدكتور محمد خليل النجاوي. منسق رئيسي لمشروع الاعتماد الأكاديمي  
الدكتورة إيمان محمد مصطفى. العميد المساعد للشؤون الأكاديمية. كلية الآداب والعلوم  
الدكتور خالد كمال ناجي. مدير لجنة الإدارة التنفيذية  
السيد شون دولمان. القبول والتسجيل  
السيد منهل أكرم بو كروم. مدير المالية  
السيدة زينة حازم العظيمة. مدير العلاقات الخارجية

### فريق العمل الرابع:

الموجه: السيد عبدالله يعقوب السيد. مدير إدارة العمليات  
الدكتور عمر محمد الأنصاري. نائب رئيس الجامعة لشؤون الطلاب  
الدكتور حميد عبدالله المدفع. نائب رئيس الجامعة لشؤون الإدارة  
الدكتورة هند عبدالرحمن المفتاح. كلية الإدارة والاقتصاد  
الدكتور راشد عبدالقادر العماري. مجلس هيئة التدريس  
الدكتور حسن عبدالرحيم السيد. كلية القانون  
الدكتور جمير شودري. مدير مكتب البحث المؤسسي  
السيد عبد الله مبارك الرميحي. المشتريات  
السيد سلمان حمد المهندي. المشتريات  
السيدة فاطمة الباكر. الإسكان\*

\* موظف سابق

2009

مارس

بدء المشروع

مناقشات اللجنة التوجيهية

مراجعة مشاريع التخطيط الأكاديمي

ابريل

إجراء مقابلات مع ممثلي التخطيط الأكاديمي للحصول على

آراء و تعليقات حول مشاريع التخطيط الأكاديمي

اجتماع اللجنة الاستشارية

اجتماع اللجنة التوجيهية

ورشة العمل الأولى لجميع فرق المشروع

مايو

اجتماع اللجنة الاستشارية

ورشة العمل الثانية لجميع فرق المشروع

اجتماعات فريق العمل

يونيو

ورشة العمل الثالثة لجميع فرق المشروع

اجتماعات فريق العمل

استعراض الدراسات الاستقصائية وغيرها من مصادر البيانات

يوليو

مراجعة وتعديل مشروع الخطة

تحديد مصادر البيانات

أغسطس

مراجعة وتعديل مشروع الخطة

أكتوبر

التدريب على استخدام نظام التخطيط الاستراتيجي على

الانترنت (SPOL)

نوفمبر

الاجتماع مع الكليات والوحدات لشرح كيفية إعداد

خططهم الاستراتيجية

ديسمبر

مساعدة الكليات والوحدات في إعداد خططهم

2010

يناير - فبراير

مراجعة خطة الكليات والوحدات

مارس - يونيو

تكوين فريق عمل لمراجعة خطط الكليات والوحدات

الاستراتيجية

عرض خطط الكليات والوحدات على فريق العمل

جمع البيانات الأساسية

قيام الكليات والوحدات باقتراح أهداف لمؤشرات الأداء

قيام فريق العمل بمراجعة مؤشرات الأداء والأهداف

يوليو - سبتمبر

تعديل وإنهاء خطة الجامعة بناء على آراء وتعليقات مجتمع

الجامعة

أكتوبر

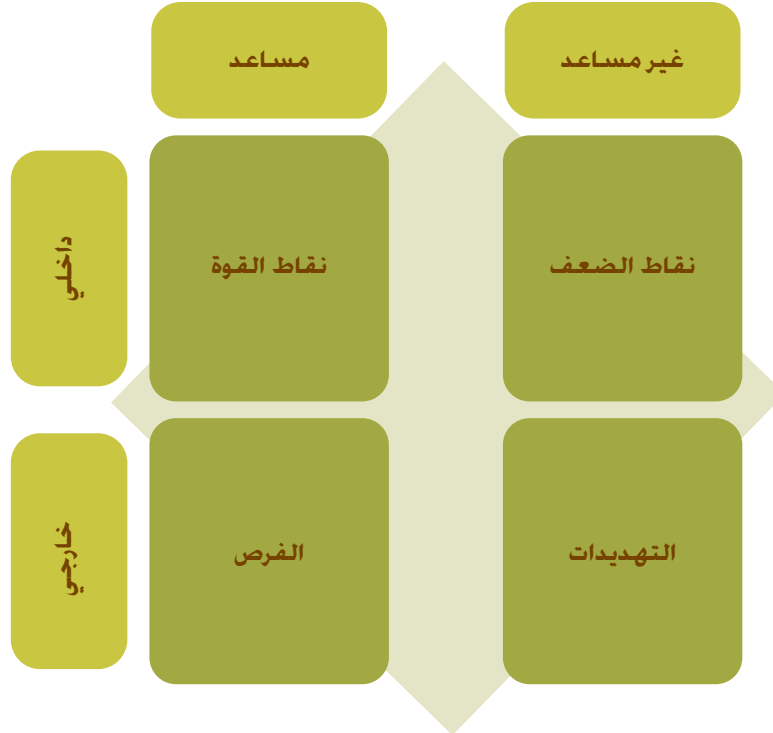
قيام الكليات والوحدات بإعداد خطط العمل وإدخالها في

نظام التخطيط الاستراتيجي الإلكتروني

العوامل الأربعة الخارجية التي توجّه مسيرة جامعة قطر



تحليل نقاط القوة-الضعف-الفرص-التحديات لتلخيص الأوضاع الداخلية والخارجية



## البيئة الخارجية: الفرص والتحديات

رؤية قطر الوطنية واحتياجات المجتمع	
الفرص	التحديات
حاجة سوق العمل لمرشحين على مستوى عالٍ من المهارة والكفاءة فيما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات، اللغة الإنجليزية، العمل الجماعي، مهارات الاتصال التركيز على تحقيق النتائج، دافعية التغيير، القيادة	التغيير في احتياجات سوق العمل مع مرور الوقت
حاجة سوق العمل لأنواع معينة من الخبرات	
الطلب المتزايد على القطريين من أصحاب المهارات	
الدعم المالي من قبل الصندوق القطري لرعاية البحث العلمي لبحوث الطلاب وأعضاء هيئة التدريس وإعطائهم الفرصة للتعاون مع مؤسسات أجنبية	
قدرة الجامعة على معالجة القضايا التي تواجه المجتمع القطري	
عدد الطلاب المقبولين	
الفرص	التحديات
الزيادة في عدد الإناث القطريّات اللاتي يواصلن التعليم الجامعي	الانخفاض في عدد الذكور القطريين الذين يواصلون التعليم الجامعي
	العديد من الطلاب المقبولين في جامعة قطر غير مؤهلين لبرامج الجامعة الأكاديمية
غيرها من مؤسسات التعليم ما بعد الثانوي	
الفرص	التحديات
كلية مجتمع جديدة قيد التطوير في قطر	التحاق العديد من الطلاب المتميزين بجامعات المدينة التعليمية
الشراكة المحتملة مع جامعات المدينة التعليمية وجامعات أجنبية	
المصادر	
الفرص	التحديات
توفر تكنولوجيا المعلومات للبرامج الأكاديمية والعمليات الإدارية	المنافسة على أعضاء هيئة التدريس والموظفين من ذوي الكفاءات العالية، سواء القطريين أو غير القطريين
	مخاوف حول مستوى إنفاق الدولة على التعليم العالي