

جدول رقم (3.3)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري للإجابات على فقرات صياغة رسالة الجامعات الفلسطينية

الرقم	رقم الفقرة	جامعة الخليل	جامعة بيت لحم	جامعة البوليتكنيك	جامعة بيرزيت	جامعة النجاح الوطنية	جامعة القدس	الوسط الحسابي العام للفقرات	الانحراف المعياري
1-	إن الرسالة التي تتبناها الجامعة واضحة.	4.11	4.33	4.33	4.30	4.44	4.29	4.3	0.71
2-	أرى أن الجامعة تتبنى رسالة محددة تعبر عن سبب وجودها.	3.88	4.58	4.11	4.27	4.40	4.12	4.27	0.74
3-	إن الجامعة تدرج رسالتها مكتوبة في نشراتها الرسمية الموزعة.	3.77	4.50	3.77	4.1	4.16	4.00	4.10	0.83
4-	تحدد رسالة الجامعة الشرائح المستهدفة من الطلبة.	3.77	4.33	3.88	3.82	3.82	3.96	3.82	0.91
5-	تقضي رسالة الجامعة بتحديد مستوى جودة خدماتها التعليمية.	4.00	4.41	4.22	4.12	4.12	4.36	4.12	0.73
6-	تحدد رسالة الجامعة مجال تميزها عن الجامعات الفلسطينية الأخرى.	3.66	4.00	4.33	3.9	3.90	4.32	3.90	0.84
7-	تتضمن رسالة الجامعة أنواع الخدمات التي تقدمها للمستفيدين	3.77	4.00	4.00	4.00	4.00	4.32	4.00	0.80
	الوسط الحسابي العام للجامعات	3.85	4.3	4.09	4.07	4.12	4.19	4.07	

جدول رقم (4.3)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري للإجابات على فقرات تحليل البيئة الداخلية حسب الجامعة

رقم الفقرة	الفقرات	جامعة الخليل	جامعة بيت لحم	جامعة البوليتكنيك	جامعة بيرزيت	جامعة النجاح	جامعة القدس	الوسط الحسابي العام للفقرات	الانحراف المعياري
8-	استكشاف قدرة الهيكل التنظيمي للجامعة على تحقيق أهدافها	3.66	3.58	3.55	3.40	3.88	3.12	3.40	0.97
9-	تحديد مستوى الانسجام بين قيم العاملين ورسالة الجامعة	3.58	3.66	3.44	3.36	3.76	3.04	3.36	0.92
10-	استكشاف مستوى الانسجام بين قيم العاملين وأهداف الجامعة	3.58	3.91	3.55	3.38	3.68	3.04	3.38	0.95
11-	تحديد حاجة الجامعة لتوظيف أفراد جدد	4.33	3.83	3.77	3.74	3.80	3.62	3.74	0.93
12-	تحديد آلية وظيفة استقبال (تكييف) الموظفين الجدد في الجامعة	3.77	4.08	3.11	3.39	3.48	3.20	3.39	0.98
13-	تحديد واقع عمليات التدريب في الجامعة	3.77	3.66	3.11	3.36	3.36	3.04	3.36	0.89
14-	التعرف على واقع نظام التحفيز في الجامعة	3.66	3.75	2.77	3.34	3.44	3.16	3.34	0.91
15-	التعرف على واقع سلم الرواتب في الجامعة	4.00	3.91	3.88	3.68	3.76	3.15	3.68	0.88
16-	استكشاف الجهود المبذولة للاحتفاظ بالموظفين المناسبين	4.00	3.75	3.33	3.44	3.72	3.20	3.44	1.02
17-	تحديد واقع الوصف الوظيفي في الجامعة	4.00	4.00	3.44	3.58	3.72	2.20	3.58	0.95
18-	استكشاف المؤهلات المطلوبة لشغل الوظائف	4.22	3.91	3.33	3.64	3.80	3.16	3.64	1.01
19-	تحليل عمليات استبدال الموظفين غير المناسبين	3.66	3.08	3.22	3.01	3.04	2.75	3.01	1.01
	الوسط الحسابي العام للجامعات	3.85	3.76	3.37	3.44	3.62	3.05	3.44	

جدول رقم (5.3)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري للإجابات على فقرات تحليل البيئة الخارجية حسب الجامعة

رقم الفقرة	الفقرات	جامعة الخليل	جامعة بيت لحم	جامعة البوليتكنيك	جامعة بيرزيت	جامعة النجاح	جامعة القدس	الوسط الحسابي العام للفقرات	الانحراف المعياري
20-	تحليل مستوى الدخل في سوق العمل	3.22	3.08	3.00	2.84	2.96	2.66	2.84	0.98
21-	تحديد مستوى العمالة المتوفرة في سوق العمل	3.33	3.16	2.88	2.85	3.04	2.62	2.75	0.86
22-	تحليل علاقة المتغيرات السياسية في عمل الجامعة	3.88	3.41	2.88	3.18	3.52	3.00	3.18	0.96
23-	تحليل مدى ملائمة قانون الكادر الموحد لموظفي الجامعة	3.77	3.33	3.77	3.26	3.40	3.12	3.26	0.07
24-	استكشاف علاقة التشريعات الحكومية بأنظمة الجامعة	3.55	3.16	3.22	3.32	3.60	3.20	3.32	0.99
25-	تحليل العلاقة التفاعلية بين الجامعة والمجتمع	4.00	3.75	3.77	3.54	3.84	3.33	3.54	0.98
26-	تحليل مستوى إطلاع الموظفين على التكنولوجيا الحديثة	3.77	3.50	3.77	3.42	3.52	3.16	3.42	0.96
27-	استكشاف انعكاس استخدام التكنولوجيا الحديثة في أداء العاملين	3.55	3.75	3.66	3.44	3.52	3.20	3.44	0.97
28-	تحليل جهود الجامعة في المحافظة على سلامة البيئة	3.55	3.25	3.11	3.16	3.52	3.79	3.16	1.01
29-	تحليل طبيعة العلاقة بين الجامعة وبين الجامعات الفلسطينية الأخرى	3.77	3.50	3.44	3.30	3.56	3.20	3.30	0.91
30-	تحديد طبيعة العلاقة مع النقابات العمالية	3.55	3.58	2.88	3.32	3.28	3.50	3.32	0.95
31-	تحليل طبيعة العلاقة بين الجامعة والجمهور	3.00	4.00	3.44	3.50	3.60	3.29	3.50	1.02
32-	تحليل طبيعة العلاقة بين الجامعة ومكاتب العمل (التوظيف)	3.33	3.00	3.22	2.83	3.00	2.58	2.83	0.87
	الوسط الحسابي العام للجامعات	3.55	3.42	3.31	3.30	3.41	3.12	3.22	

جدول رقم (6.3)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري للإجابات على صياغة الأهداف حسب الجامعة

رقم الفقرة	الفقرات	جامعة الخليل	جامعة بيت لحم	جامعة البوليتكنيك	جامعة بيرزيت	جامعة النجاح	جامعة القدس	الوسط الحسابي العام للفقرات	الانحراف المعياري
33-	توفير الموارد البشرية اللازمة بالأعداد المطلوبة	4.00	3.41	3.55	2.36	3.48	3.16	3.36	1.01
34-	توفير الموارد البشرية اللازمة في الوقت المناسب	4.11	3.91	3.55	3.35	3.40	2.75	3.35	1.06
35-	توفير الموارد البشرية بالمؤهلات المطلوبة	4.11	3.66	3.22	3.60	4.00	3.16	3.60	0.89
36-	العمل على تنمية قدرات العاملين في الجامعة عن طريق عقد الدورات التدريبية	4.22	4.08	3.44	3.70	3.88	3.62	3.70	1.10
37-	العمل على تنمية قدرات العاملين في الجامعة عن طريق ابتعاث الموظفين للحصول على درجات علمية أعلى	4.22	3.58	3.55	4.9	4.00	4.37	4.09	2.21
38-	العمل على تنمية قدرات العاملين في الجامعة عن طريق تسهيل المشاركة في المؤتمرات المتخصصة	4.11	3.91	3.22	3.77	4.04	4.12	3.77	1.01
39-	العمل على تنمية قدرات العاملين في الجامعة عن طريق اعتماد نظام تحفيزي للترقيات	3.77	3.50	3.22	3.50	3.68	3.75	3.50	1.06
40-	العمل على تنمية قدرات العاملين في الجامعة عن طريق اعتماد نظام تعزيز إنتاجية العاملين	3.55	3.83	3.22	3.28	3.24	3.12	3.28	1.09
41-	الاحتفاظ بالموظفين (القادرين على تحقيق أهداف الجامعة) من خلال توفير ظروف عمل معنوية مناسبة	3.66	3.83	3.11	3.31	3.40	3.16	3.31	1.12
42-	الاحتفاظ بالموظفين (القادرين على تحقيق أهداف الجامعة) من خلال توفير عمل مادية مناسبة	3.66	3.75	3.33	3.22	3.40	3.08	3.22	1.05
43-	الاحتفاظ بالموظفين (القادرين على تحقيق أهداف الجامعة) من خلال بناء نظام أجور عادل	3.88	3.91	3.33	3.22	3.16	3.12	3.22	1.00
44-	العمل على استبدال الموظفين غير المناسبين	3.66	3.25	3.33	3.02	3.08	2.75	3.02	0.95
	الوسط الحسابي العام للجامعات	3.91	3.71	3.33	3.43	3.56	3.34	3.45	

جدول رقم (7.3)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري للإجابات على طرح البدائل واختيار البديل الاستراتيجي حسب الجامعة

رقم الفقرة	الفقرات	جامعة الخليل	جامعة بيت لحم	جامعة البوليتكنيك	جامعة بيرزيت	جامعة النجاح	جامعة القدس	الوسط الحسابي العام للفقرات	الانحراف المعياري
45-	استخدام نتائج تحليل بيئة الجامعة الداخلية لوضع مجموعة من البدائل التي تطرح للمناقشة.	3.66	3.08	3.33	3.63	3.44	2.95	3.13	0.2
46-	استخدام نتائج تحليل بيئة الجامعة الخارجية لوضع مجموعة من البدائل التي تطرح للمناقشة.	3.55	3.33	3.55	3.12	3.28	2.83	3.12	0.87
47-	اختيار استراتيجية الموارد البشرية المناسبة في ضوء نتائج عمليات تقييم البدائل المتاحة.	3.88	3.41	3.55	3.18	3.32	2.83	3.18	0.97
48-	اختيار السياسات المناسبة في ضوء تقييم البدائل المختلفة.	3.66	3.58	3.44	3.24	3.36	3.08	3.24	0.90
49-	بمّ تقييم كل بديل اعتماداً على مجموعة من المعايير المقررة التي تحقق أهداف الجامعة.	3.66	3.33	3.66	3.31	3.56	3.16	3.31	0.94
	الوسط الحسابي العام للجامعات	3.68	3.34	3.51	3.29	3.39	2.97	3.19	

جدول رقم (8.3)

الوسط الحسابي العام والانحراف المعياري للإجابات على تنفيذ استراتيجية الموارد البشرية في الجامعات الفلسطينية

رقم الفقرة	الفقرات	جامعة الخليل	جامعة بيت لحم	جامعة البوليتكنيك	جامعة بيرزيت	جامعة النجاح	جامعة القدس	الوسط الحسابي العام للفقرات	الانحراف المعياري
51	يجري تطوير الهيكل التنظيمي بصورة تسهل تحقيق الأهداف المرسومة	3.66	3.83	3.66	3.48	3.68	3.20	3.48	0.91
52	عتمد الجامعة وصفاً وظيفياً واضحاً	3.44	4.08	3.22	3.39	3.84	2.87	3.39	0.98
53	تحديث الوصف الوظيفي في ضوء المستجدات	3.44	3.66	3.55	3.32	3.68	3.00	3.32	0.87
54	تخصيص موازنة دورية لتنفيذ وظائف الموارد البشرية	3.33	4.00	3.55	3.34	4.00	2.62	3.34	0.99
55	تخصيص الموازنة اللازمة لتغطية المستحقات المالية لدورة مالية كاملة	3.33	3.83	3.44	3.29	4.12	2.66	3.29	0.98
56	يجري إنفاق المبالغ الكافية لتنفيذ البرامج التدريبية	3.33	3.91	3.22	3.35	3.84	2.87	3.35	0.96
57	يتم وضع مواعيد محددة لتنفيذ برامج الموارد البشرية	3.66	4.16	3.55	3.47	3.64	2.79	3.47	1.11
58	تحديد إجراءات عمل واضحة للموظفين	4.33	4.25	3.77	3.78	3.84	3.58	3.78	0.89
59	توفير الاحتياجات البشرية اللازمة في بداية كل فصل دراسي	4.7	4.0	4.22	4.28	4.12	3.58	4.28	3.17
60	يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة في وسائل الإعلام بصورة كافية	4.55	4.08	4.44	4.07	4.16	3.62	4.07	0.89
61	يتم تحديد إجراءات واضحة للتقدم إلى الوظائف الشاغرة في الجامعة	4.55	3.91	4.66	4.04	4.12	3.54	4.04	0.93
62	تتم مراجعة الطلبات المقدمة بالتعاون مع الأطراف ذات العلاقة	4.55	4.16	4.77	4.15	4.08	3.75	4.15	0.91
63	يجري تشكيل لجنة مختصة لمقابلة المتقدمين للوظائف الشاغرة	4.44	4.33	4.55	4.11	4.12	3.66	4.11	0.98
64	يجري اعتماد معايير واضحة لتقويم المتقدمين	4.11	4.16	4.55	4.07	3.84	3.82	4.07	0.93
65	لعب لجنة المقابلة دوراً مهماً في قرار التعيين	4.11	4.08	4.33	3.76	3.76	3.37	3.86	0.95
66	تعطى عملية التوظيف (الاستقطاب والاختيار والتعيين) الوقت الكافي	4.11	3.91	4.00	3.62	3.64	3.13	3.62	0.90
67	نفذ الجامعة برنامجاً مخططاً لاستقبال (تكييف) الموظفين الجدد	3.44	3.83	3.33	3.40	3.40	3.08	3.40	1.01
68	توفر برامج تدريبية متنوعة	3.55	3.83	3.66	3.27	3.16	3.00	3.27	0.97
69	تنفذ الجامعة سياسات التحفيز المخططة مسبقاً	3.11	4.8	3.22	3.29	3.24	3.13	3.29	0.98
70	يجري ربط الحوافز بالأداء	2.55	3.41	3.33	3.32	3.56	3.43	3.32	0.99
71	يجري اعتماد حافز التفرد العلمي للأكاديميين	3.22	3.16	3.55	3.40	3.68	3.82	3.40	1.12
72	يتناسب مستوى أجور الموظفين الإداريين مع حجم الجهود المبذولة	3.33	3.25	3.66	3.07	3.12	3.04	3.07	1.05
73	يتناسب مستو أجور الأكاديميين مع حجم الجهود المبذولة	3.55	3.50	3.88	3.39	3.60	3.13	3.39	1.03
	الوسط الحسابي العام للجامعات	3.75	3.91	3.83	3.58	3.74	3.24	3.59	

جدول رقم (9.3)

الوسط الحسابي العام والانحراف المعياري للإجابات على رقابة وتقويم استراتيجية الموارد البشرية في الجامعات الفلسطينية

رقم الفقرة	الفقرات	جامعة الخليل	جامعة بيت لحم	جامعة البوليتكنيك	جامعة بيرزيت	جامعة النجاح	جامعة القدس	الوسط الحسابي العام للفقرات	الانحراف المعياري
74	تعتمد دائرة الموارد البشرية (دائرة شؤون الموظفين) نظام معلومات قادراً على تزويدها بالمعلومات اللازمة	3.77	3.83	4.00	3.71	3.84	3.47	3.71	0.85
75	تعتمد دائرة الموارد البشرية (دائرة شؤون الموظفين) نظام معلومات قادراً على توفير المعلومات في الوقت المناسب	3.77	3.83	3.66	3.08	3.72	3.39	3.58	0.84
76	تعتمد دائرة الموارد البشرية (دائرة شؤون الموظفين) نظام معلومات قادراً على توفير معلومات عن كافة الأنشطة	3.88	4.00	3.88	3.70	3.96	3.21	3.70	0.86
77	تعتمد دائرة الموارد البشرية (دائرة شؤون الموظفين) نظام معلومات قادراً على توفير معلومات عن كافة الأفراد	3.88	3.66	4.00	3.67	3.72	3.43	3.67	0.88
78	تعتمد الجامعة مجموعة من المعايير للأداء	3.77	3.41	3.66	3.43	3.68	3.08	3.43	0.94
79	تبذل الجامعة جهوداً كافية للتعرف على التباين بين الأداء الفعلي والمطلوب	3.66	3.41	3.66	3.29	3.52	2.82	3.29	0.91
80	تقوم الجامعة بأحداث التغييرات في ضوء نتائج تقويم الأداء	3.66	3.75	3.88	3.50	3.76	2.95	3.50	0.91
81	يجري قياس أداء جميع العاملين بالجامعة	3.77	3.75	3.55	3.46	3.84	2.86	3.46	1.00
82	هناك رقابة كافية على جميع العاملين بالجامعة	3.44	3.58	3.66	3.43	3.72	3.13	3.34	0.92
83	تجري عملية متابعة لأداء كل موظف في الجامعة	3.55	3.58	3.77	3.28	3.8	2.82	3.28	1.01
84	تتم مناقشة العاملين في نتائج أدائهم	3.55	3.50	3.66	3.18	3.12	2.65	3.18	0.93
85	يجري اختيار مستوى التزام العاملين بالوصف الوظيفي	3.33	3.33	3.66	3.10	3.24	2.60	3.10	0.87
86	يجري اختيار مدى التطابق بين الأفراد المعيّنين والمؤهلات اللازمة لشغل الوظائف	4.00	3.50	3.77	3.27	3.12	2.86	3.27	0.96
87	تركز الجامعة على الإلتقان كشرط لإنجاز العمل	3.66	3.75	3.77	3.15	2.76	2.91	3.15	1.12
88	يجري اعتماد مبدأ المساهلة في الجامعة	3.55	3.75	3.77	3.16	2.44	3.00	3.16	1.19
	الوسط الحسابي العام للجامعات	3.68	3.64	3.75	3.36	3.48	3.01	3.38	

جدول رقم (10.3)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري للإجابات على أداء الجامعات الفلسطينية

الانحراف	الوسط الحسابي العام للفقرات	جامعة القدس	جامعة النجاح	جامعة بيرزيت	جامعة البوليتكنيك	جامعة بيت لحم	جامعة الخليل	الفقرات	رقم الفقرة
1.12	3.63	4.04	2.88	3.63	3.88	3.66	4.1	تحقق الجامعة في رفد المجتمع بالمستوى المطلوب من الخريجين	89
1.13	3.54	3.82	2.56	3.54	4.22	3.75	4.11	خريجو هذه الجامعة ناجحون في وظائفهم (سوق العمل)	90
1.09	3.52	3.73	2.48	3.52	4.22	3.83	4.11	ينجح موظفة الجامعة في تحقيق الأهداف المخططة ذات العلاقة بأعمالهم	91
1.14	3.46	3.95	2.40	3.46	4.22	3.66	4.22	تتجح الجامعة في تحقيق الأهداف المتعلقة بخدمة المجتمع	92
1.17	3.69	4.43	2.60	3.79	4.11	3.50	4.44	تساهم الجامعة في استيعاب أعداد كافية من الطلبة	93
1.29	3.26	4.00	2.44	3.26	3.66	3.41	3.33	تتجه الجامعة نحو طرح تخصصات جديدة باستمرار	94
1.24	3.14	3.21	2.60	3.14	3.22	3.41	3.00	ينسجم نمو عدد العاملين بالجامعة مع نمو عدد طلبتها	95
1.05	3.05	2.82	2.84	3.05	3.44	3.08	3.44	حجم التوسع العمراني بالجامعة يلبي احتياجاتها التعليمية	96
3.14	3.48	3.13	4.12	3.48	3.55	3.08	3.77	تساهم الجامعة في حل مشكلات المجتمع من خلال البحوث	97
1.01	3.40	3.43	2.88	3.40	3.66	3.58	4.00	تستفيد المصانع المحلية من نتائج البحوث التي تجريها الجامعة	98
1.06	3.73	3.73	3.12	3.73	4.11	3.83	4.33	تتفاعل الجامعة مع المجتمع من خلال عقد الورقات التدريبية	99
1.13	3.52	3.60	2.12	3.52	3.77	3.66	4.11	تتفاعل الجامعة مع المجتمع من خلال ورشات العمل	100
1.09	3.56	3.73	2.76	3.56	3.77	3.91	4.00	تتفاعل الجامعة مع المجتمع من خلال المؤتمرات	101
1.07	3.51	3.82	2.68	3.51	3.33	4.00	4.11	تتفاعل الجامعة مع المجتمع من خلال المعارض	102
1.20	3.12	3.39	2.64	3.12	3.22	3.50	3.44	تتفاعل الجامعة مع المجتمع من خلال الأنشطة الرياضية	103
1.16	2.90	3.21	2.92	2.90	2.88	3.80	2.77	أشعر بالرضا عن عدد البحوث التي ينجزها الكادر الأكاديمي في الجامعة	104
1.10	2.95	3.17	2.92	2.95	3.44	3.00	2.77	أشعر بالرضا عن عدد البحوث التي ينشرها الأكاديميون في الجامعة بالمجلات المحكمة	105
2.36	3.66	3.34	3.04	3.66	3.88	3.91	4.00	يتعاون الباحثون في إنجاز بحوث مشتركة	106
1.08	3.67	3.82	2.84	3.67	4.33	4.16	4.22	يحافظ موظفو الجامعة على ممتلكاتها	107
1.09	3.73	3.91	3.08	3.73	4.33	4.25	4.11	يفخر الموظف بانتمائه إلى هذه الجامعة	108
1.11	3.42	3.73	3.00	3.42	3.88	4.00	3.77	تسود بين العاملين في الجامعة روح الأسرة الواحدة	109

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي العام للفقرات	جامعة القدس	جامعة النجاح	جامعة بيرزيت	جامعة البوليتكنيك	جامعة بيت لحم	جامعة الخليل	الفقرات	رقم الفقرة
1.02	3.52	3.73	3.24	3.52	3.88	3.50	3.88	يشعر الموظف بالأمن الوظيفي بدرجة عالية	110
1.02	3.34	3.39	2.80	3.34	3.88	3.83	3.66	معدل دوران العمل في الجامعة مقبول	111
1.11	3.41	3.39	2.76	3.41	4.00	3.91	4.11	معدل الغياب عن العمل في الجامعة مقبول	112
0.68	4.26	4.34	4.08	4.26	4.44	4.41	4.25	يتحمس الموظفون لإنجاز المهام التي تحقق أهداف الجامعة	113
	3.45	3.55	2.87	3.46	3.81	3.70	3.84	الوسط الحسابي العام للجامعات	