

دراسة التقييم الذاتي

المعيار السابع (نتائج العاملين)

فريق العمل

الأستاذ الدكتور مهند الشبول

الأستاذ الدكتور أنمار الكيلاني

الأستاذ الدكتور محمد الزبون

الأستاذ الدكتورة فريال أبو عواد

الدكتور جهاد العناتي

المعيار الرئيسي	المعيار الفرعي	تحليل الواقع ومواطن القوة فيه	ملاحظات للتحسين
مقاييس رأي العاملين.	الرضا العام	✓ تتوفر في الجامعة لدى مركز الاعتماد وضمان الجودة استبانة لقياس الرضا الوظيفي للعاملين من الموظفين الإداريين وأعضاء هيئة التدريس، ويعبأ سنوياً، ويتضمن عدداً من الأبعاد المصنفة، وهي: بيئة العمل، والأجور والمزايا، والموارد البشرية، والنمط الإداري، والعلاقة مع الزملاء، والرضا العام، حيث بلغ متوسط الرضا العام في العام 2016 كما يلي: 3.25، ولإداريين 3.18، ولأعضاء هيئة التدريس 3.32، إلا أن العينة التي شاركت فيها بلغت 166 فقط (77 عضو هيئة تدريس، و86 إدارياً). (مرفق 1 استبانة الرضى الوظيفي). وسوف يتم الحصول على نتائج هذه الاستبانات حديثاً على مدار 3 سنوات من المركز وإجراء التحليلات المناسبة بشأنها.	✓ لا يوجد ما يشير إلى كفاية حجم العينة المستخدمة في مسوحات الرضا العام وتمثيلها لمجتمع العاملين في الجامعة الأردنية (تبين لاحقاً أن حجم العينات كان قليلاً نسبة إلى حجم المجتمع). ✓ لا يوجد ما يشير إلى مصداقية الدرجات التي تم الحصول عليها من استبانات الرضى العام وثبات هذه الدرجات. ✓ لا يوجد دراسات تعرض البيانات المتحققة من عمليات القياس للنتائج على فترات زمنية متتالية وبما يسمح بالمقارنة بين هذه النتائج وتقدير مدى تحسنها أو تراجعها خلال السنوات الثلاث الأخيرة. (تم الحصول على النتائج اللازمة وتحليلها وتمثيلها بيانياً). ✓ تم تحديد المستوى المستهدف للإنجاز بالقيمة (3.25) خلال الأعوام 2018، 2019، 2020، وذلك استناداً إلى الخطة الاستراتيجية للجامعة. ✓ لا يوجد ما يشير إلى إجراء مقارنات للنتائج الرئيسية وفق الأهداف والغايات. ✓ لا يوجد ما يشير إلى دراسات سببية للكشف عن علاقات السبب والتأثير ويمكن الوثوق بنتائجها للمحافظة على مستويات الأداء في المستقبل.

المعيار الرئيسي	المعيار الفرعي	تحليل الواقع ومواطن القوة فيه	ملاحظات للتحسين
مقاييس رأي العاملين.	الدعم والتطوير	✓ بهدف قياس رأي العاملين في خدمات الدعم والتطوير تتوفر في الجامعة استمارة تقييم برنامج تدريبي معدة من قبل مركز الاعتماد وضمان الجودة، وتتضمن عدداً من الأبعاد، وهي: تقييم البرنامج، وتقييم المدرب، وتقييم ذاتي للتقدم، والتقييم العام (مرفق 2). ✓ يتوفر في الجامعة لدى مركز الاعتماد وضمان الجودة تقارير حول برامج تطوير أداء أعضاء الهيئة التدريسية، وتتضمن جدولاً يبين عدد الدورات التدريبية، تاريخ انعقادها، مدتها، عدد المشاركين في كل منها، ومدى رضا المشاركين في كل دورة (مرفق 3). ✓ فمثلاً، أشارت نتائج تقارير برامج تطوير أداء أعضاء الهيئة التدريسية، إلى أن مدى رضا المشاركين في كل دورة من الدورات التطويرية التي عقدت في العام 2018/2019 تراوحت بين 65.8% لدورة التعلم القائم على حل المشكلات، و96% لدورة إجراء الاختبارات القصيرة من خلال نظام، وبلغ متوسط الرضى 83.7% (مرفق 3). وسوف يتم الحصول على نتائج هذه التقييمات على مدار 3 سنوات من المركز وإجراء التحليلات المناسبة بشأنها. ✓ تتوفر خدمات الدعم والتطوير لأعضاء هيئة التدريس من خلال دائرة الموارد البشرية، إذ يتم تفويضهم الصلاحيات المختلفة عبر التكاليفات الإدارية وتشكيل اللجان، وتوفير فرص التفرغ العلمي، واستقطاب أعضاء هيئة تدريس متميزين. وسيتم الحصول على الإحصائيات اللازمة من دائرة الموارد البشرية لتحليلها وإجراء ما يلزم من استنتاجات.	✓ تبين أن العينات التي طبقت عليها مقاييس الرأي محدودة إلى درجة ما، ولكنها مختارة بطريقة عشوائية من مجتمع العاملين في الجامعة الأردنية. ✓ لا يوجد ما يشير إلى مصداقية الدرجات التي تم الحصول عليها من مسوحات آراء العاملين بخدمات الدعم والتحفيز وثبات هذه الدرجات. ✓ لا توجد دراسات تعرض البيانات المتحققة من عمليات القياس لنتائج الرضا عن الدعم والتطوير على فترات زمنية متتالية وبما يسمح بالمقارنة بين هذه النتائج وتقدير مدى تحسنها أو تراجعها خلال السنوات الثلاث الأخيرة. (تم الحصول على النتائج اللازمة وتحليلها وتمثيلها بيانياً). ✓ تم تحديد المستوى المستهدف للإنجاز بالقمة (3.25) خلال الأعوام 2018، 2019، 2020، وذلك استناداً إلى الخطة الاستراتيجية للجامعة. ✓ لا يوجد ما يشير إلى إجراء مقارنات للنتائج الرئيسية وفق الأهداف والغايات. ✓ لا يوجد ما يشير إلى دراسات سببية للكشف عن علاقات السبب والتأثير ويمكن الوثوق بنتائجها للمحافظة على مستويات الأداء في المستقبل.

المعيار الرئيسي	المعيار الفرعي	تحليل الواقع ومواطن القوة فيه	ملاحظات التحسين
مقاييس رأي العاملين.	التحفيز والمشاركة	✓ بهدف قياس رأي العاملين في جوانب التحفيز والمشاركة فإن استبانة قياس الرضا الوظيفي للعاملين من الموظفين الإداريين وأعضاء هيئة التدريس تتضمن عدداً من الأبعاد، ومنها ما له علاقة بالتحفيز والمشاركة، مثل: الأجور والمزايا، والموارد البشرية، والنمط الإداري، والعلاقة مع الزملاء (مرفق 1). ✓ كما تتوفر في الجامعة مقاييس لرصد مشاركة أعضاء هيئة التدريس والاستفادة من خبراتهم في تنفيذ البرامج التدريبية لزملائهم أو للطلبة أو لمؤسسات المجتمع المحلي (مرفق 4). ✓ بغرض تحسين أداء العاملين تتوفر في الجامعة لدى مركز الاعتماد وضمان الجودة روابط إلكترونية لاستبانة تقيس ما يلي: • تقييم الطلبة لأعضاء الهيئة التدريسية /https://justrating.ju.edu.jo/justrating • تقييم عمداء الكليات /https://dean.ju.edu.jo/dean • تقييم أعضاء الهيئة التدريسية لرؤساء الأقسام الأكاديمية /https://section.ju.edu.jo/Section وسوف يتم الحصول على نتائج هذه التقييمات من المركز وإجراء التحليلات المناسبة بشأنها.	✓ تبين أن العينات التي طبقت عليها مقاييس الرأي محدودة إلى درجة ما، ولكنها مختارة بطريقة عشوائية من مجتمع العاملين في الجامعة الأردنية. ✓ لا يوجد ما يشير إلى مصداقية الدرجات التي تم الحصول عليها من مسوحات آراء العاملين بمجالات التحفيز والمشاركة وثبات هذه الدرجات. ✓ لا توجد دراسات تعرض البيانات المتحققة من عمليات القياس لنتائج التحفيز والمشاركة على فترات زمنية متتالية وبما يسمح بالمقارنة بين هذه النتائج وتقدير مدى تحسنها أو تراجعها خلال السنوات الثلاث الأخيرة. (تم الحصول على النتائج اللازمة وتحليلها وتمثيلها بيانياً). ✓ تم تحديد المستوى المستهدف للإنجاز بالقمة (3.25) خلال الأعوام 2018، 2019، 2020، وذلك استناداً إلى الخطة الاستراتيجية للجامعة. ✓ لا يوجد ما يشير إلى إجراء مقارنات للنتائج الرئيسية وفق الأهداف والغايات. ✓ لا يوجد ما يشير إلى دراسات سببية للكشف عن علاقات السبب والتأثير ويمكن الوثوق بنتائجها للمحافظة على مستويات الأداء في المستقبل.

المعيار الرئيسي	المعيار الفرعي	تحليل الواقع ومواطن القوة فيه	ملاحظات للتحسين
مقاييس رأي العاملين.	الخدمات المقدمة للعاملين	✓ تتوفر في الجامعة لدى معظم المراكز والعمادات والوحدات التي تقدم خدمات للعاملين استبانات لتقييم آراء العاملين بها، ودرجة جودتها، فمثلاً يوظف مركز الاختبارات وتحليل البيانات استبانة إلكترونية تقيس جودة الخدمات المقدمة من مركز الاختبارات وتحليل البيانات ودرجة الرضا عنها، ويجب عنها أعضاء هيئة التدريس المستفيدون من خدمات المركز https://forms.gle/7K7YMaYpNfemEU5u5 (مرفق 5). ✓ يوجد نماذج ورقية وإلكترونية في دائرة الموارد البشرية مصنفة حسب الغاية والهدف، وتستخدم لتقييم أداء العاملين تبعاً سنوياً أو عند الحاجة، مثل التقدم للترقية أو للنقل إلى فئة أعلى، ومن هذه النماذج ما يلي: ✓ نموذج تقييم الفئة الأولى (مرفق 6). ✓ نموذج تقييم المهنيين (مرفق 7). ✓ نموذج تقييم الإداريين (مرفق 8). ✓ نموذج تقييم الفنيين (مرفق 9).	✓ لا توجد دراسات تعرض البيانات المتحققة من عمليات القياس لنتائج الخدمات المقدمة للعاملين على فترات زمنية متتالية وبما يسمح بالمقارنة بين هذه النتائج وتقدير مدى تحسنها أو تراجعها خلال السنوات الثلاث الأخيرة. ✓ تم تحديد المستوى المستهدف للإنجاز بالقمة (3.25) خلال الأعوام 2018، 2019، 2020، وذلك استناداً إلى الخطة الاستراتيجية للجامعة. ✓ لا يوجد ما يشير إلى دراسات سببية للكشف عن علاقات السبب والتأثير ويمكن الوثوق بنتائجها للمحافظة على مستويات الأداء في المستقبل.

المعيار الرئيسي	المعيار الفرعي	تحليل الواقع ومواطن القوة فيه	ملاحظات للتحسين
مقاييس رأي العاملين.	بيئة العمل	✓ تتضمن استبانة قياس الرضا الوظيفي للعاملين من الموظفين الإداريين وأعضاء هيئة التدريس عدداً من الأبعاد، ومنها ما له علاقة ببيئة العمل (مرفق 1). ✓ تتوفر تقارير نوعية وكمية دقيقة عن العبء التدريسي والعبء الإشرافي لأعضاء هيئة التدريس في مطلع كل فصل، ويطلب إلى الأعضاء تدقيقها والتحقق من دقة ما ورد فيها.	✓ لا توجد دراسات تعرض البيانات المتحققة من عمليات القياس لنتائج بيئة العمل على فترات زمنية متتالية وبما يسمح بالمقارنة بين هذه النتائج وتقدير مدى تحسنها أو تراجعها خلال السنوات الثلاث الأخيرة. ✓ لا توجد دراسات للتأكد من تحقيق النتائج للأهداف (المستهدفات) الموضوعية بشكل مستمر. ولم يتم تحديد مستهدفات لمؤشرات الأداء الرئيسية. ✓ لا يوجد ما يشير إلى إجراء مقارنات للنتائج الرئيسية وفق الأهداف والغايات. ✓ لا يوجد ما يشير إلى دراسات سببية للكشف عن علاقات السبب والتأثير ويمكن الوثوق بنتائجها للمحافظة على مستويات الأداء في المستقبل.

المعيار الرئيسي	المعيار الفرعي	تحليل الواقع ومواطن القوة فيه	ملاحظات للتحسين
مؤشرات أداء العاملين	أداء العاملين وإنجازاتهم	✓ توجد مؤشرات كمية ونوعية عن عد من القضايا ذات الصلة بإنجازات العاملين، فمثلاً: ✓ تم في العام 2020 إدراج (14) باحثاً في الجامعة ضمن قائمة "أفضل 2% من باحثي العالم، وذلك حسب تصنيف دقيق أعدته مجموعة بحثية في جامعة ستانفورد الأمريكية، استخدمت فيه قاعدة بيانات Scopus، لاستخراج مؤشرات استندت على الأداء البحثي، والإنتاج العلمي كمّاً ونوعاً، والنشر العلمي وعدد الاستشهادات (مرفق 10). ✓ تم تكريم ما يزيد على 120 باحثاً متميزاً من مختلف كليات ومراكز الجامعة ممن أبدعوا في بحوثهم وأسهموا بشكل حقيقي وفاعل في تعزيز مسيرة البحث العلمي بناء على تحليل دقيق لأبحاثهم وإنتاجهم العلمي، ما دفع بالجامعة لأن تتخذ لها مركزاً استراتيجياً في خارطة التصنيفات العالمية (مرفق 11). ✓ بلغ مجموع عدد الاستشهادات لباحثي "الأردنية" في العام 2019 المشمولين في قائمة تصنيف Google Scholar بلغ 85504 استشهاداً (مرفق 12). ✓ انطلاقاً من أهمية العملية التعليمية التعلمية، فقد قام مركز الاعتماد وضمان الجودة وكليات الجامعة المختلفة بفرز وتقديم تجارب تعليمية تعليمية متميزة أثناء جائحة كورونا في العام 2020، وعرضها على شكل سلسلة لنقل الخبرات إلى جميع العاملين وتبادل الأفكار والاقتراحات وإشراكهم في عملية التطوير (مرفق 13). ✓ هذا وسيتم تدعيم جوانب القوة هذه بمزيد من الأدلة والمعززات حال توفيرها من الجهات المعنية.	✓ لا توجد دراسات تعرض البيانات المتحققة من عمليات القياس للنتائج على فترات زمنية متتالية وبما يسمح بالمقارنة بين هذه النتائج وتقدير مدى تحسنها أو تراجعها خلال السنوات الثلاث الأخيرة. ✓ لا توجد دراسات للتأكد من تحقيق النتائج للأهداف (المستهدفات) الموضوعية بشكل مستمر. ولم يتم تحديد مستهدفات لمؤشرات الأداء الرئيسية. ✓ لا يوجد ما يشير إلى إجراء مقارنات للنتائج الرئيسية وفق الأهداف والغايات. ✓ لا يوجد ما يشير إلى دراسات سببية للكشف عن علاقات السبب والتأثير ويمكن الوثوق بنتائجها للمحافظة على مستويات الأداء في المستقبل.

المعيار الرئيسي	المعيار الفرعي	تحليل الواقع ومواطن القوة فيه	ملاحظات التحسين
مؤشرات أداء العاملين	الدعم والتحفيز والمشاركة	✓ يوجد في الجامعة الأردنية لدى مركز الاعتماد وضمان الجودة وفي كليات الجامعة المختلفة تجارب تعليمية تعليمية متميزة تم فرزها وتصنيفها في العام 2020، وعرضها على شكل سلسلة لنقل الخبرات إلى جميع العاملين وتبادل الأفكار والاقتراحات وإشراكهم في عملية التطوير (مرفق 13). ✓ تتوفر في الجامعة الأردنية لدى كل من مركز الاعتماد وضمان الجودة، ودائرة الموارد البشرية، ومركز الاستشارات والتدريب، ومكتبة الجامعة وغيرها من الوحدات برامج تدريبية متخصصة هدفها تطوير كفايات العاملين، سواء الأكاديميين أم الإداريين، ويتم تقييم نتائجها أولاً بأول، ومن هذه البرامج: • الدورة الإلزامية لأعضاء هيئة التدريس الجدد (مرفق 14). • الدورات الاختيارية المقترحة 2020 (مرفق 15). • الدورات الاختيارية المقترحة 2021 (مرفق 16). وسيتم الحصول على بيانات المشاركين في هذه الدورات لإجراء دراسات تحليلية عليها وعلى أثرها على الأداء. ✓ يتم إشراك أعضاء هيئة التدريس بشكل منظم في اقتراح دورات تدريبية ومواعيد ومدرسين (مرفق 17).	✓ لا توجد دراسات تعرض البيانات المتحققة من عمليات القياس للنتائج على فترات زمنية متتالية وبما يسمح بالمقارنة بين هذه النتائج وتقدير مدى تحسنها أو تراجعها خلال السنوات الثلاث الأخيرة. ✓ لا توجد دراسات للتأكد من تحقيق النتائج للأهداف (المستهدفات) الموضوعية بشكل مستمر. ولم يتم تحديد مستهدفات لمؤشرات الأداء الرئيسية. ✓ لا يوجد ما يشير إلى إجراء مقارنات للنتائج الرئيسية وفق الأهداف والغايات. ✓ لا يوجد ما يشير إلى دراسات سببية للكشف عن علاقات السبب والتأثير ويمكن الوثوق بنتائجها للمحافظة على مستويات الأداء في المستقبل.

المعيار الرئيسي	المعيار الفرعي	تحليل الواقع ومواطن القوة فيه	ملاحظات للتحسين
مؤشرات أداء العاملين	مميزات العاملين	✓ يوجد في الجامعة الأردنية استثمار فاعل لقدرات وكفايات أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية، إذ يتم إشراكهم في عضوية ورئاسة اللجان، مثل لجان التطوير ولجان التحقيق، ولجان البحث العلمي ولجان الأقسام والكليات. وسيتم تحليل الإحصائيات المتعلقة بذلك حال توفرها من دائرة الموارد البشرية. ✓ يشارك العديد من أعضاء الهيئة التدريسية في لجان وطنية ودولية. ✓ وسيتم تحليل الإحصائيات والبيانات المتعلقة بها حال توفرها من مركز الاعتماد وضمان الجودة.	✓ لا توجد دراسات تعرض البيانات المتحققة من عمليات القياس للنتائج على فترات زمنية متتالية وبما يسمح بالمقارنة بين هذه النتائج وتقدير مدى تحسنها أو تراجعها خلال السنوات الثلاث الأخيرة. ✓ لا توجد دراسات للتأكد من تحقيق النتائج للأهداف (المستهدفات) الموضوعية بشكل مستمر. ولم يتم تحديد مستهدفات لمؤشرات الأداء الرئيسية. ✓ لا يوجد ما يشير إلى إجراء مقارنات للنتائج الرئيسية وفق الأهداف والغايات. ✓ لا يوجد ما يشير إلى دراسات سببية للكشف عن علاقات السبب والتأثير ويمكن الوثوق بنتائجها للمحافظة على مستويات الأداء في المستقبل.

المعيار الرئيسي	المعيار الفرعي	تحليل الواقع ومواطن القوة فيه	ملاحظات التحسين
مؤشرات أداء العاملين	الخدمات المقدمة للعاملين	✓ تم في الجامعة الأردنية حوسبة العديد من الأعمال والإجراءات الروتينية والعمليات الإدارية بهدف تحقيق درجة من الجودة والفاعلية لها، مثل: ✓ إنجاز نظام الاستعلام عن معلومات موظفي العقبة في مرحلته الأخيرة. ✓ تعديلات متعددة وبرمجة في البرامج المالية بما يتناسب مع ظرف كورونا من تقل وتبرعات. ✓ برمجة وإعداد شاشات على بوابة الموظفين ونظام الموارد البشرية والرواتب للتحويل إلى رقم الحساب الدولي للبنوك بدلا من أرقام الحسابات التقليدية. ✓ برمجة وإعداد شاشات خاصة بمباشرات العمل للأكاديميين مع التقارير اللازمة لذلك. ✓ نظام ترقية أعضاء هيئة التدريس. ✓ نظام إدخال إجازات الموظفين للدواوين. ✓ تقييم ذاتي لقدرة عضو هيئة التدريس على التعليم إلكترونيا عن بعد. ✓ استبانة الأدوات المستخدمة من قبل أعضاء الهيئة التدريسية. ✓ تطوير نظام طلبات صندوق الإسكان ✓ تطوير نظام طلبات صندوق الادخار ✓ عقد الدورات التدريبية المختلفة عن بعد عبر Microsoft Teams وتوفير تسجيلاتها لكافة العاملين.	✓ لا توجد دراسات تعرض البيانات المتحققة من عمليات القياس للنتائج على فترات زمنية متتالية وبما يسمح بالمقارنة بين هذه النتائج وتقدير مدى تحسنها أو تراجعها خلال السنوات الثلاث الأخيرة. ✓ لا توجد دراسات للتأكد من تحقيق النتائج للأهداف (المستهدفات) الموضوعية بشكل مستمر. ولم يتم تحديد مستهدفات لمؤشرات الأداء الرئيسية. ✓ لا يوجد ما يشير إلى إجراء مقارنات للنتائج الرئيسية وفق الأهداف والغايات. ✓ لا يوجد ما يشير إلى دراسات سببية للكشف عن علاقات السبب والتأثير ويمكن الوثوق بنتائجها للمحافظة على مستويات الأداء في المستقبل.

آلية التقييم RADAR للنتائج:

المعيار الرئيسي	المعيار الفرعي	مدى الصلة وسهولة الاستخدام	عدم القدرة على العرض	قدرة محدودة على العرض	قدرة على العرض	قدرة كاملة على العرض	يعتبر نموذجاً عالمياً يحتذى به
مقاييس رأي العاملين	الرضى العام	النطاق ومدى الصلة				3	
		مدى الصحة			2		
		التصنيف				3	
مقاييس رأي العاملين.	الدعم والتطوير	النطاق ومدى الصلة				3	
		مدى الصحة			2		
		التصنيف				3	
مقاييس رأي العاملين.	التحفيز والمشاركة	النطاق ومدى الصلة				3	
		مدى الصحة			2		
		التصنيف			2		
مقاييس رأي العاملين.	الخدمات المقدمة للعاملين	النطاق ومدى الصلة				3	
		مدى الصحة			2		
		التصنيف				3	
مقاييس رأي العاملين.	بيئة العمل	النطاق ومدى الصلة				3	
		مدى الصحة			2		
		التصنيف				3	

المعيار الرئيسي	المعيار الفرعي	الأداء	عدم القدرة على العرض	قدرة محدودة على العرض	قدرة على العرض	قدرة كاملة على العرض	يعتبر نموذجاً عالمياً يحتذى به
مؤشرات أداء العاملين	أداء العاملين وإنجازاتهم	الاتجاهات	0				
		الأهداف	0				
		المقارنات	0				
		الثقة	0				
مؤشرات أداء العاملين	الدعم والتحفيز والمشاركة	الاتجاهات	0				
		الأهداف	0				
		المقارنات	0				
		الثقة	0				
مؤشرات أداء العاملين	مميزات العاملين	الاتجاهات	0				
		الأهداف	0				
		المقارنات	0				
		الثقة	0				
مؤشرات أداء العاملين	الخدمات المقدمة للعاملين	الاتجاهات	0				
		الأهداف	0				
		المقارنات	0				
		الثقة	0				

الخطوة الأولى: المقارنات المرجعية

تم اختيار عد من الجامعات العالمية والعربية التي أمكن التوصل إلى بعض البيانات الخاصة بنتائج العاملين فيها، فقد تم الاطلاع على العديد من المواقع الإلكترونية للجامعات، ووقع الاختيار على هذه الجامعات لسهولة التوصل إلى بعض المؤشرات الخاصة بنتائج العاملين، وهو ما يهتم به هذا المعيار:

1. جامعة الإمارات العربية المتحدة

2. The University of Manchester

3. The University of California

4. The University of Aberdeen

5. ويبين الجدول أدناه عرضاً لواقع تلك الجامعات على مجالات المقارنة التي تشمل مقاييس رأي العاملين، ومؤشرات أدائهم.

الدعم والتطوير المعيار / المؤشر	The University of Manchester	The University of Aberdeen	The University of California	جامعة الإمارات العربية المتحدة
	Over 40,000 students and almost 13,000 staff.	14,775 students and almost 2,575 staff.	285,216 students and 182,600 staff.	14,387 students and 657 staff.
مقاييس رأي العاملين الرضى العام	تم استخدام مسوحات الرأي العام، وهي مسوحات تجرى سنوياً. تتصف هذه المسوحات بشمولها للعديد من جوانب العمل الأكاديمي والإداري. جمع مسح الموظفين 2019 آراء أكثر من 7000 موظف.	تم استخدام مسوحات الرأي العام، وهي مسوحات تجرى سنوياً: توصف هذه المسوحات بشمولها إلى جوانب العمل الأكاديمي والإداري. أجري آخر مسح في العام 2020، وكانت نسبة من استجاب له منخفضة	تم استخدام مسوحات الرأي العام، وهي مسوحات تجرى سنوياً: أظهرت نتائج دراسة أجريت عام 2020 أن درجة الرضى بشكل عام عن الخبرات والخدمات إجمالاً بلغت 3.75 من 5 بدرجة جيدة.	تم استخدام مسوحات الرأي العام، وهي مسوحات تجرى سنوياً. توصف هذه المسوحات بشمولها لجوانب العملية الأكاديمية والإدارية. أظهرت نتائج دراسة أجريت في العام 2020 حول آراء عينة من

الدعم والتطويرالمعيار/ المؤشر	The University of Manchester	The University of Aberdeen	The University of California	جامعة الإمارات العربية المتحدة
	Over 40,000 students and almost 13,000 staff.	14,775 students and almost 2,575 staff.	285,216 students and 182,600 staff.	14,387 students and 657 staff.
92% من الموظفين يعتبرون الجامعة "مكانًا جيدًا للعمل" 92% ممن شملهم الاستطلاع قالوا إن الجامعة مكان جيد للعمل و89% يشعرون بالفخر للعمل في الجامعة؛ 80% من الموظفين راضون عن وظائفهم و81% يشعرون بالتقدير من قبل الأشخاص الذين يعملون معهم.	عموماً، فقد بلغ عددهم 733 من 3411 بنسبة 21%. شمل المقياس أبعاداً هي: الرضى الوظيفي، العمل في الجامعة، التطور والنمو، الثقافة والقيم، القيادة، الأجور والحوافز، الصحة، المساواة والتنوع، إدارة التغيير، التواصل. وكانت نتائج الرضا تقريباً 86%.		العاملين في جامعة الإمارات بلغ عددهم (146) عاملاً فقط، أظهرت إن مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة الإمارات قد حاز على أهمية متوسطة (3.27 من 5)، وتشير هذه النتيجة إلى أن أفراد عينة الدراسة يرون أنه وبشكل عام فإن طبيعة الوظائف الموكلة لهم، وأسلوب الإشراف المباشر من قبل الرؤساء، ودرجة الاتصال والعلاقات مع الزملاء المتاحة لهم داخل وحدات العمل بالإضافة إلى نظم التعويضات والأجور التي تعتمدها إدارة الجامعة لا تحقق لهم مستوى مرتفعاً من الرضا.	

الدعم والتطوير/المعيار/ المؤشر	The University of Manchester	The University of Aberdeen	The University of California	جامعة الإمارات العربية المتحدة 14,387 students and 657 staff.
مقاييس رأي العاملين الدعم والتطوير	أظهرت نتائج الدراسة التي أجريت في العام 2019 أن نسبة الوعي بخدمات دعم جودة الحياة الجامعية بلغت (85%)	أظهرت نتائج الدراسة التي أجريت عام 2020 أن نسبة الرضى عن الدعم والتطوير تراوحت بين 63% و82%.	أظهرت نتائج الدراسة التي أجريت عام 2020 أن درجة الرضى عن نظام الاتصالات بلغت 3.95 من 5 بدرجة جيدة. وأن درجة الرضى عن خدمات الدعم البحثي بلغت 3.75 من 5 بدرجة جيدة.	أظهرت نتائج الدراسة التي أجريت عام 2020 أن تقييم العاملين لخدمات التدريب والتطوير جاء في المرتبة الرابعة وبدرجة متوسطة.
مقاييس رأي العاملين التحفيز والمشاركة	أظهرت نتائج الدراسة التي أجريت في العام 2019 أن نسبة الرضا عن خدمات المشاركة في التعلم أو التطوير المرتبط بالعمل بلغت (79%) والوعي بسياسة الكرامة في العمل والدراسة بالجامعة (85%)			أظهرت نتائج الدراسة التي أجريت في العام 2020 بأن مستوى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية في جامعة الإمارات قد جاء بأهمية متوسطة (3.26 من 5)، وبعد تخطيط القوى العاملة بالمرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة، تلاه في المرتبة الثانية بعد الاختيار والتعيين وبدرجة متوسطة، كما جاء بعد تقييم الأداء بالمرتبة الثالثة وبأهمية متوسطة، وجاء بعد التعويضات

الدعم والتطوير المعيار / المؤشر	The University of Manchester	The University of Aberdeen	The University of California	جامعة الإمارات العربية المتحدة
	Over 40,000 students and almost 13,000 staff.	14,775 students and almost 2,575 staff.	285,216 students and 182,600 staff.	14,387 students and 657 staff.
				والحوافز في المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية وبدرجة متوسطة
مقاييس رأي العاملين الخدمات المقدمة للعاملين	أظهرت نتائج الدراسة التي أجريت في العام 2019 النسب التالية لرضا العاملين: إدارة التغيير (48%) يستمتع فريق القيادة العليا / يستجيب للموظفين ويتواصل بشكل جيد (بلغت 56%) الاتصالات (56%) الإجتهاد في العمل (64%)	أظهرت نتائج دراسة أجريت في العام 2018 أن 90% من العاملين قالوا أنهم سعيون بالخدمات التكنولوجية (33%) "راضٍ جدًا" ، 57% "راضٍ". عند سؤالهم "هل تحسن تقديم خدمة تكنولوجيا المعلومات بشكل عام خلال الاثني عشر شهرًا الماضية؟"، اعتقد 45% من المستجيبين أنه "أفضل قليلاً" أو "أفضل بكثير"؛ اعتقد 49% أنها ظلت كما هي. عندما سُئل: "ما مدى رضاك بشكل عام عن خدمات المكتبة التي نقدمها؟"، قال 86% منهم أنه مسرور (25% "راضٍ جدًا" ، 61% "راضٍ"). [النتائج من	أظهرت نتائج الدراسة التي أجريت عام 2020 أن درجة الرضى عن نظام الاتصالات بلغت 4.04 من 5 بدرجة جيدة.	أشارت النتائج إلى أن رضا عينة الدراسة عن ممارسات إدارة الموارد البشرية في الجامعة من حيث مستوى تطبيق إجراءات الاختيار والتعيين، والبرامج التدريبية ونظم التعويضات والحوافز وتقييم الأداء ليس مرتفعاً.

جامعة الإمارات العربية المتحدة 14,387 students and 657 staff.	The University of California 285,216 students and 182,600 staff.	The University of Aberdeen 14,775 students and almost 2,575 staff.	The University of Manchester Over 40,000 students and almost 13,000 staff.	الدعم والتطوير المعيار / المؤشر
		2018: 83% سعيد؛ 25% راضون جداً؛ 58% راضون] عند سؤالهم "هل تحسن توفير خدمات المكتبة بشكل عام خلال الاثني عشر شهراً الماضية؟"، اعتقد 36% من المستجيبين أنه "أفضل قليلاً" أو "أفضل بكثير"؛ 63% اعتقدوا أنها بقيت على حالها، 31% قالوا أنها أفضل قليلاً أو أفضل بكثير؛ 66% ظلت على حالها. خدمات المكتبة مستويات الرضا عن مصادر المعلومات كانت: الكتب المطبوعة - 71% راضون عن نطاق الكتب المطبوعة (زيادة بنسبة 2% عن العام الماضي) ، 74% عن توفرها (زيادة بنسبة 3%)		

الدعم والتطوير المعيار / المؤشر	The University of Manchester	The University of Aberdeen	The University of California	جامعة الإمارات العربية المتحدة
	Over 40,000 students and almost 13,000 staff.	14,775 students and almost 2,575 staff.	285,216 students and 182,600 staff.	14,387 students and 657 staff.
		الكتب الإلكترونية - 71% راضون عن مجموعة الكتب الإلكترونية، و 70% راضون عن سهولة استخدامها. كلا هذين الرقمين متشابهين بشكل كبير مع العام الماضي. المجلات الإلكترونية - كان 78% راضين عن مجموعة المجلات الإلكترونية، و 83% عن سهولة الاستخدام قواعد البيانات الإلكترونية - تم التوصل إلى 81% نسبة رضا عن قواعد البيانات الإلكترونية.		
مقاييس رأي العاملين بيئة العمل	أظهرت نتائج الدراسة التي أجريت في العام 2019 أن نسبة الوعي والرضا لدى العاملين بعدم التسامح مطلقاً مع حملات التنمر والتحرش بلغت (85%)	أظهرت نتائج الدراسة التي أجريت عام 2020 أن درجة الرضا عن الاتصالات في بيئة العمل تراوحت بين 57% و 83%.	أظهرت نتائج الدراسة التي أجريت عام 2020 أن درجة الرضا عن نظام الاتصالات بلغت 4.25 من 5 بدرجة جيدة. وأظهرت أن درجة الرضا عن البيئة الصحية والأمن	

الدعم والتطوير/المعيار/ المؤشر	The University of Manchester	The University of Aberdeen	The University of California	جامعة الإمارات العربية المتحدة 14,387 students and 657 staff.
			بلغت 4.08 من 5 بدرجة جيدة. وأن درجة الرضى عن بيئة العمل بلغت 3.79 من 5 بدرجة جيدة.	
مؤشرات أداء العاملين أداء العاملين وإنجازاتهم	تتمتع جامعة مانشستر بتراث أكاديمي غني، حيث يوجد 25 من الحائزين على جائزة نوبل بين طاقم العمل والطلاب الحاليين والسابقين. العديد من أعضاء هيئة التدريس الحاليين هم من رواد العالم في مجالاتهم ومن بينهم: عالم الأحياء والحائز على جائزة نوبل جون سولستون (معهد العلوم والأخلاق والابتكار). الروائية البريطانية جانيت وينترسون (مركز الكتابة الجديدة). الفيزيائي والمذيع بريان كوكس (قسم الفيزياء وعلم الفلك).	تم تسمية اختراع أول ماسح تصوير بالرنين المغناطيسي لكامل الجسم من جامعة أبردين كواحد من أفضل 100 الإنجازات في المملكة المتحدة لأهميته في حياة الناس اليومية. Professor James Hutchison and his team		كرّمت جامعة الإمارات العربية المتحدة في العام 2021 الفائزين بجائزة الرئيس الأعلى للابتكار من أعضاء الهيئة التدريسية وموظفي الجامعة، خلال حفل نظمته مع مراعاة الالتزام بالإجراءات الوقائية الاحترازية.

الدعم والتطوير المعيار / المؤشر	The University of Manchester	The University of Aberdeen	The University of California	جامعة الإمارات العربية المتحدة
	Over 40,000 students and almost 13,000 staff.	14,775 students and almost 2,575 staff.	285,216 students and 182,600 staff.	14,387 students and 657 staff.
	الأستاذان أندريه جيم وكونستانتين نوفوسيلوف، الحاصلان على جائزة نوبل في الفيزياء عام 2010 (قسم الفيزياء وعلم الفلك). مؤرخ ومذيع مايكل وود (مدرسة الفنون واللغات والثقافات).			
مؤشرات أداء العاملين الدعم والتحفيز والمشاركة		أقيم عام 2019 حفل تكريم وتوزيع الجوائز الخاص للاحتفال بأعمال وإنجازات موظفي جامعة أبردين وتراوحت الجوائز من التميز في الأوساط الأكاديمية إلى الخدمة المتميزة عبر مختلف فرق الخدمة المهنية والدعم بالجامعة. كانت مجموعات الجوائز الأربع الشاملة هي: Principal's Prizes for Research and Engagement		

جامعة الإمارات العربية المتحدة 14,387 students and 657 staff.	The University of California 285,216 students and 182,600 staff.	The University of Aberdeen 14,775 students and almost 2,575 staff.	The University of Manchester Over 40,000 students and almost 13,000 staff.	الدعم والتطوير المعيار / المؤشر
		Principal's Awards for Excellence in Professional Services and Management AUSA and The University of Aberdeen Excellence in Teaching Awards Principal's Teaching Excellence Awards		
				مؤشرات أداء العاملين مميزات العاملين
				مؤشرات أداء العاملين الخدمات المقدمة للعاملين

الخطوة الثانية: تحليل الوضع الحالي بناء على 5W's

تم تحليل الوضع الحالي بعد مقارنته بالجامعات التي اختيرت كمرجعية Benchmarks، ولأننا نتعامل مع النتائج فقد اهتم الفريق بالإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. هل نقوم بالقياس بشكل متسق ودوري؟

تقوم الجامعة الأردنية بقياس درجة الرضى بشكل دوري، إذ إن استبانة الرضى الوظيفي معلنة ومتاحة باستمرار، وكذلك الحال مع الجامعات المرجعية، حيث تظهر استبانة الرضى على صفحات الجامعات، ويطلب إلى العاملين تعبئتها بصورة دورية، وغالباً سنوية.

2. هل تشير البيانات لأداء مستقر وإن لم يكن كذلك، فهل يتحسن أداؤنا أم يتراجع؟

بدا الأداء على مقياس الرضى الوظيفي في الجامعة الأردنية متسقاً ومتقارباً، ولا يوجد تطرف أو شذوذ واضح من عام إلى آخر، وبالنظر إلى الجامعات المرجعية فقد كان هنالك نوع من الاتساق والانسجام والتقارب في النتائج إلى حد ما، وبعض هذه الجامعات أظهرت زيادة في درجة الرضا مقارنة بأعوام سابقة.

3. ما هو نوع الاختلاف في أداؤنا؟ وما مدى الانحراف عن المستهدفات؟

يوجد تذبذب في درجة الرضا ولكنها تتراوح بين المتوسط والجيد بشكل عام، ولكن الأداء المستهدف عموماً غير واضح، ولا يبدو واضحاً كذلك في الجامعات المرجعية، إلا إذا تم النظر إلى الدرجة القصوى للأداء باعتبارها هي الأداء المستهدف.

4. هل هنالك أي تغييرات في الأداء مؤخراً؟ ما الذي يمكننا توقعه في أداؤنا في المستقبل؟

ربما أن خصوصية العامين 2020 و2021 وما رافقهما من وباء الكورونا، والتغير الذي رافقه في أساليب التدريس والتقييم والإدارة والتواصل والخدمات فرض نوعاً من التغيير في درجات الرضى، ولا سيما في ظل تغير بعض الاستراتيجيات والإجراءات والتعليمات النازمة للعمل.

5. هل نحقق المستهدفات؟ هل هي طموحة؟ واقعية؟

لا يوجد عرض صريح للمستهدفات، ولكن يتوقع أنه كلما زاد الأداء كان أفضل، فالمستهدف غالباً هو الدرجة القصوى التي يمكن الوصول إليها، وبالنظر إلى الجامعات المرجعية يلاحظ ما هو موقعنا من الأفضل؟

ولدى مقارنة الوضع الحالي للجامعة الأردنية بالجامعات المرجعية، فقد تم استشارة الأسئلة الآتية:

- أ. ما هي المقاييس الداخلية التي حققتها الجامعات المرجعية؟ مثل الوقت والكلفة؟
لا يوجد إشارة واضحة إلى مثل هذه القضايا، وربما نحتاج إلى التواصل مع هذه الجامعات للتحقق من هذه القضايا.
- ب. ما هي مقاييس المخرجات التي حققتها الجامعات المرجعية مثل الإنتاجية، الحجم، معدل الأخطاء؟
لا يوجد إشارة واضحة إلى مثل هذه القضايا، وربما نحتاج إلى التواصل مع هذه الجامعات للتحقق من هذه القضايا.
- ج. ما هي الفوائد أو المخرجات التي تحققت للمعنيين مثل وقت الإنجاز للخدمة ومستويات الرضى؟
لا يوجد إشارة واضحة إلى مثل هذه القضايا، وربما نحتاج إلى التواصل مع هذه الجامعات للتحقق من هذه القضايا.

الخطوة الثالثة: تحليل الفجوات

تم إجراء عملية تحليل الفجوات من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما هي أبرز نقاط الضعف في مجال نتائج العاملين في الجامعة الأردنية؟
تتمثل أبرز نقاط الضعف في عدم كفاية حجم العينة التي تم استقصاء آرائها، وضعف تمثيلها للمتغيرات المختلفة، واقتصار الأدوات على الاستبانة المسحية فقط، وهذا ربما يعزى لضعف المبادرة لدى أعضاء هيئة التدريس للمشاركة في الاستبانات والمسوحات، ربما لعدم قناعتهم بجودها، وربما لأسباب أخرى تتعلق بالعبء التدريسي والإشرافي والإداري المنوط بهم.
2. ما هي التحديات التي تعاملت معها الجامعات المرجعية؟ وهل يفرض سياقنا الاستراتيجي تحديات مشابهة؟
تبين أن بعض الدراسات في الجامعات المرجعية كانت عيناتها محدودة أيضاً، ولا يتضح فيها آلية التوزيع وجمع البيانات وتقييم كفايتها، كما اقتصر أيضاً على الاستبانات، ولم يتم استخدام آليات أخرى، كالمقابلة أو تحليل الوثائق، وبالتالي فهي متشابهة إلى درجة كبيرة مع واقع الحال في الجامعة الأردنية ضمن هذا المعيار.

3. ما هي نقاط القوة التي نتشارك فيها مع الجامعات المرجعية؟

لعل أبرز نقاط القوة تتمثل في الاستمرارية، فالاستخدام الدوري لاستبانة قياس الرضى، وشمولية الأداة المستخدمة للمجالات المختلفة للعمل الجامعي والخدمات المقدمة فيه تبدو واضحة في هذا المعيار بالنسبة للجامعة الأردنية، وللجامعات المرجعية كذلك.

4. ما هي الفرص التي استفادت منها الجامعات المرجعية وهل تتوفر لدينا ظروف مشابهة؟

- في العام 2016 أطلقت جامعة الإمارات 42 مبادرة لتحقيق السعادة والإيجابية في بيئة العمل الأكاديمية.
- في العام 2019 أطلقت جامعة الإمارات مبادرة برنامج «هادف»، والذي يهدف إلى استقطاب أعضاء هيئة التدريس المواطنين، وتدريبهم وتطوير مهاراتهم التدريسية، عن طريق تقديم حوافز مشجعة، كتحمل نفقات حصولهم على درجات الماجستير التي تؤهلهم للتدريس في البرامج الأكاديمية للكليات، بالإضافة إلى تدريبهم على أحدث الطرق التدريسية.
- تتبنى جامعة الإمارات نموذج PERMA لتحسين جودة حياة الموظفين المقيمين في دولة الإمارات.
- منسقي جودة الحياة هي إحدى مبادرات مركز الإمارات لأبحاث السعادة. تحت هذه المبادرة على نشر السعادة جودة الحياة في مرافق الجامعة وبين الطلبة والموظفين. منسقي جودة الحياة هم مجموعة من الموظفين والعاملين في الكليات يقومون بهذا العمل تطوعاً.
- في جامعة مانشستر تم في العام 2021 الإعلان عن تعيين موظف بمسمى مدير المساواة والتنوع والشمول Director of Equality, Diversity and Inclusion، تكون مهمته توفير عمق واتساع القيادة المطلوبة لتمكين الجامعة من تحقيق طموحها لتكون رائدة في المساواة والتنوع والشمول (EDI) وأنموذجاً للجميع. لقيادة تطوير وتنفيذ استراتيجية التبادل الإلكتروني للبيانات الطموحة ودعم التدخلات والسياسات.
- تسعى جامعة كاليفورنيا جاهدة إلى تطوير فريق عمل يتسم بالتنوع العرقي والجنس، وخلق بيئات عمل داعمة تعزز مناخ الاحترام والكرامة.

المرحلة الرابعة: إعداد وتنفيذ فرص التحسين

بناء على المقارنات المرجعية وتحليل المبادرات التي تقوم بها تلك الجامعات، فإن لجنة المعيار السابع تقترح ما يلي:

- إنشاء مبادرة (سفير السعادة)، والذي هدفه يتمثل في استقصاء احتياجات العاملين من الكوادر الإدارية والتدريسية والبحث عن أفضل الممارسات لتحقيقها وتلبيتها بما يشيع جواً من السعادة والتفاؤل بين العاملين.
- إنشاء مبادرة (أهل الهمم) لأعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين ذوي الإعاقة، للاستفادة من خبراتهم في شتى المجالات.
- إنشاء مبادرة (لنرتقي) يتم فيها استضافة عضو هيئة تدريس يومياً للحديث عن تجربته وفلسفته وتطلعاته المستقبلية.

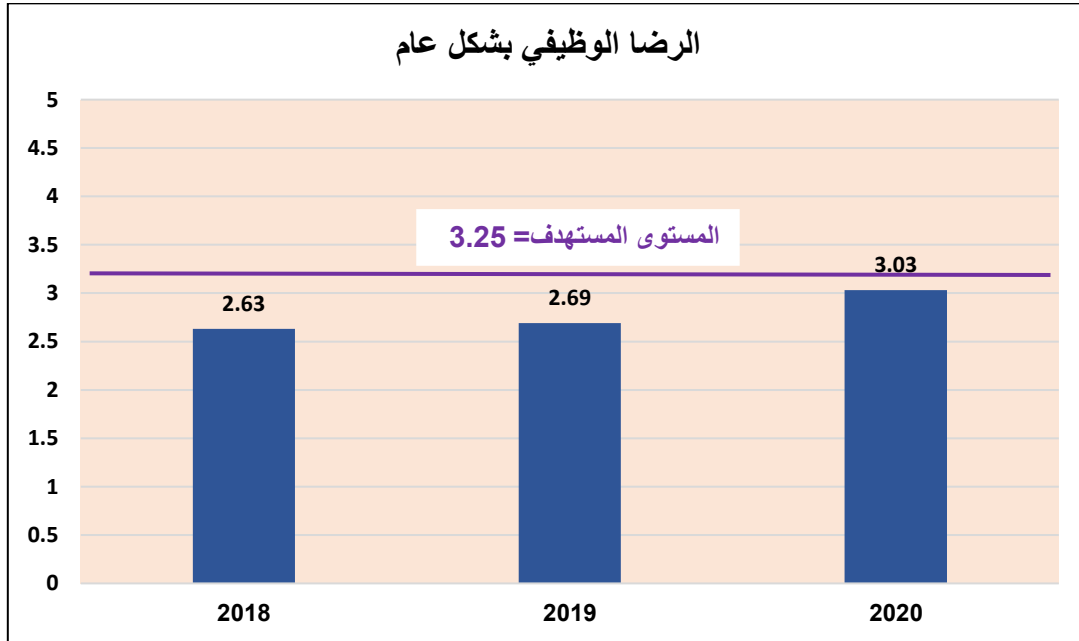
المعيار السابع: نتائج العاملين

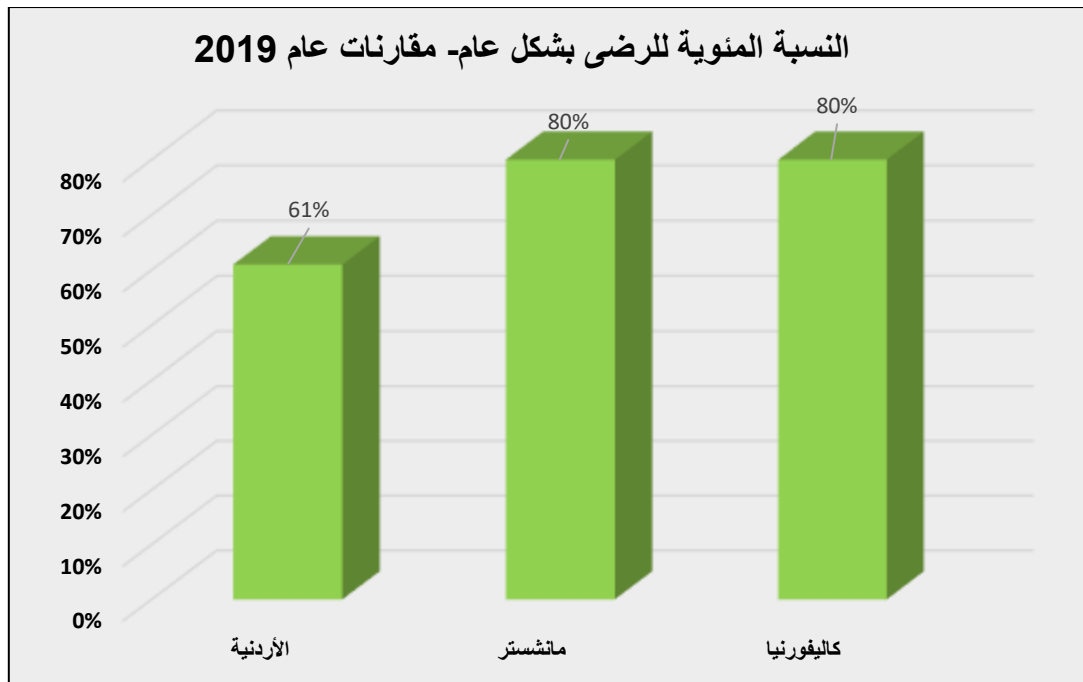
نتائج كمية وبيانية

استناداً إلى ما تجمع لدى لجنة المعيار السابع من بيانات كمية تتعلق بمقاييس الرأي ومؤشرات الأداء العام لدى العاملين من أعضاء هيئة التدريس والإداريين على مدار ثلاث سنوات سابقة على الأقل، فقد تم إعداد أشكال بيانية تبين مسار التغير والنمو (زيادة أو نقصان) في هذه الإنجازات ومقارنتها بالمستهدف، علماً بأن الأداء المستهدف بلغ (3.25) بناء على الخطة الاستراتيجية للجامعة، والأشكال من 1 إلى 14 توضح ذلك.

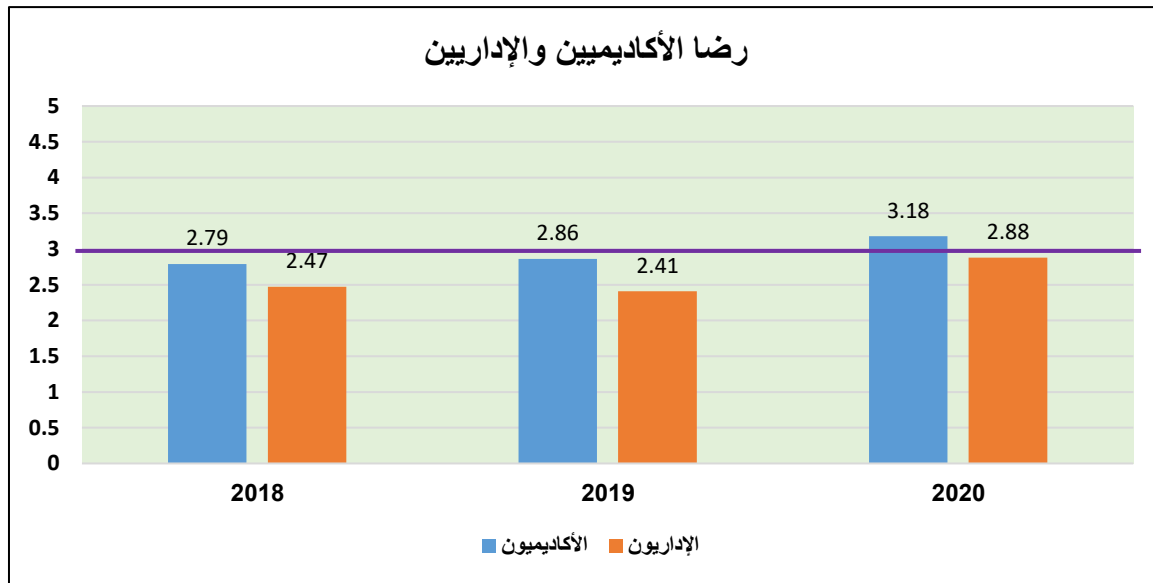
أولاً: مقاييس رأي العاملين:

أولاً: الرضى العام

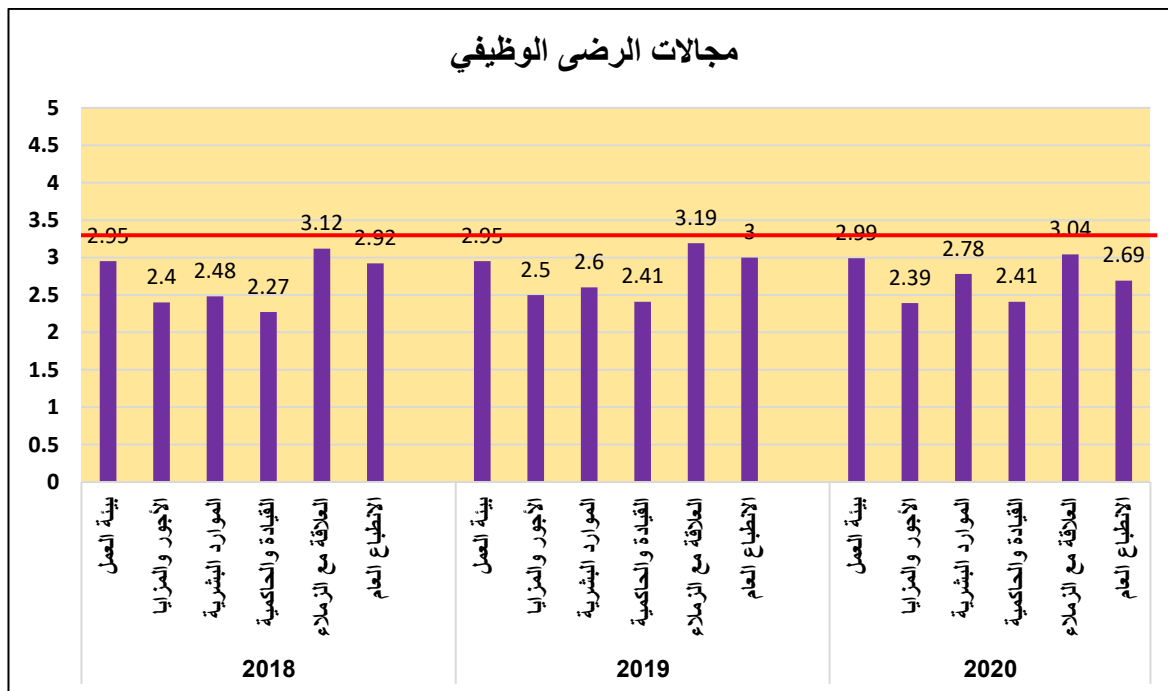




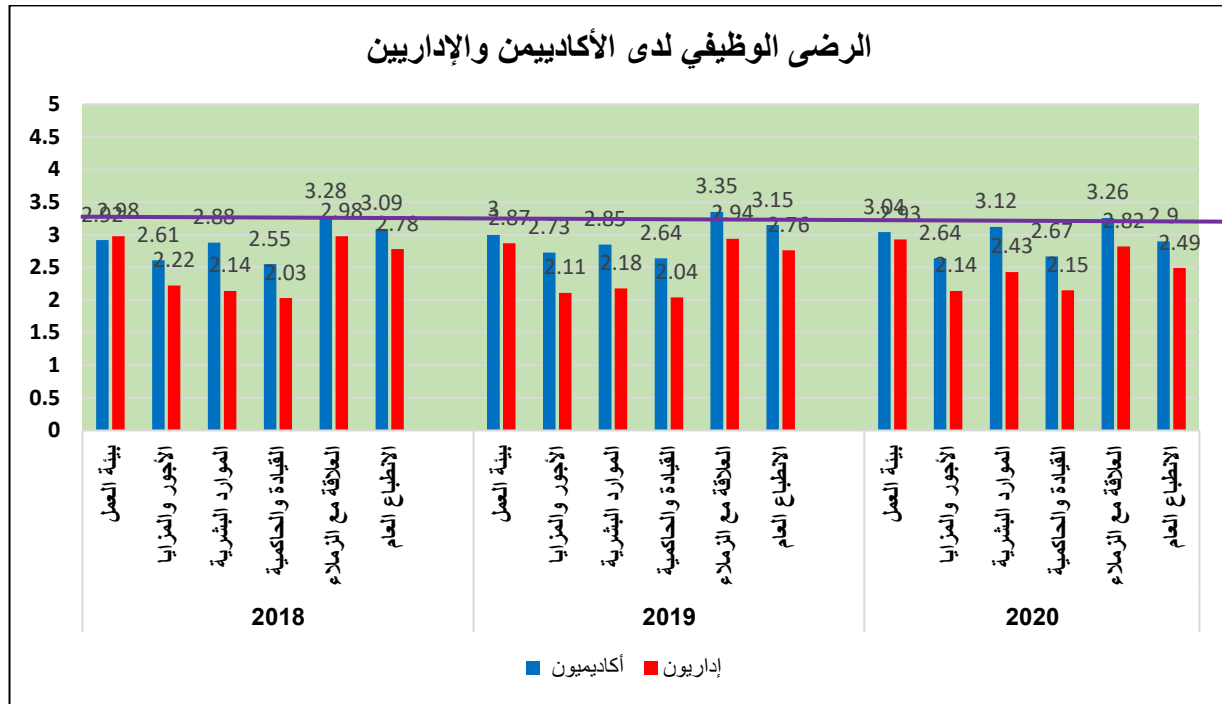
ثانياً: الرضى العام تبعاً لفئات العاملين



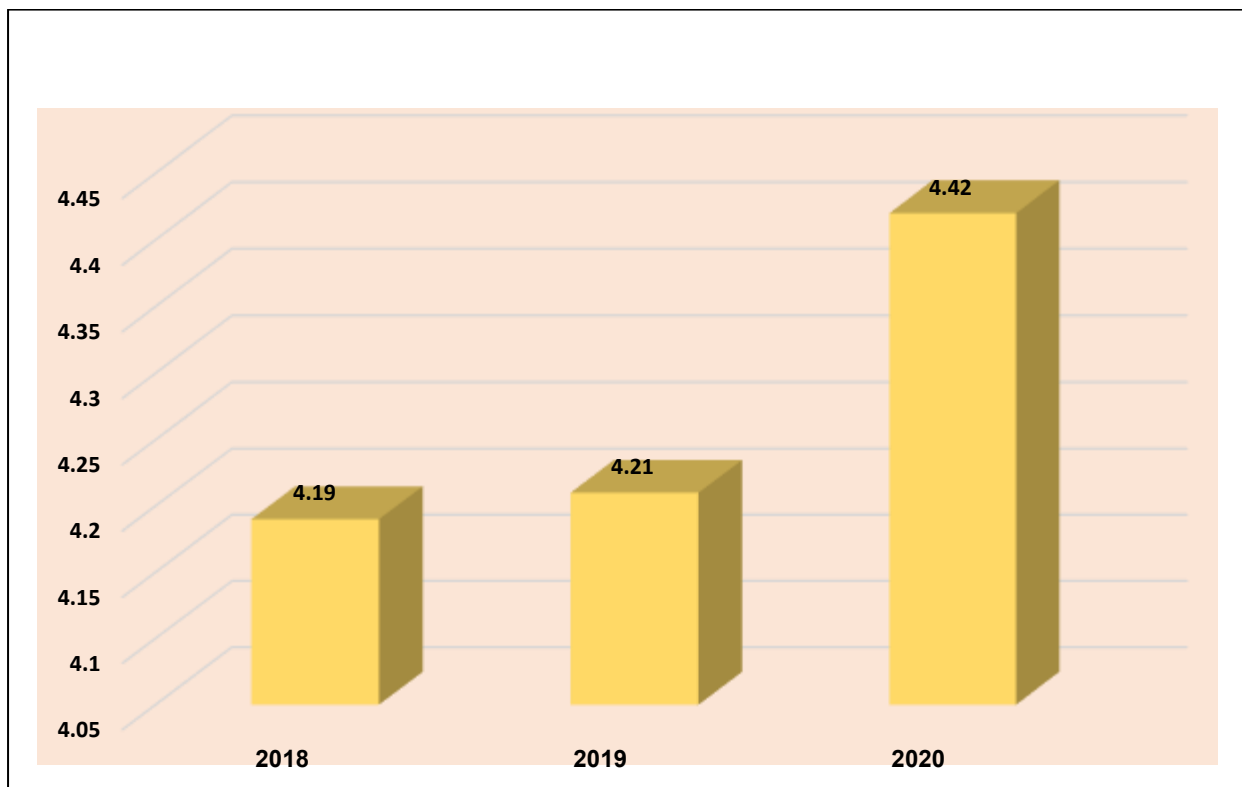
ثالثاً: مجالات الرضى لدى جميع العاملين (الخدمات، التحفيز والمشاركة، بيئة العمل، الدعم والتطوير)



رابعاً: مجالات الرضى تبعاً لفئات العاملين

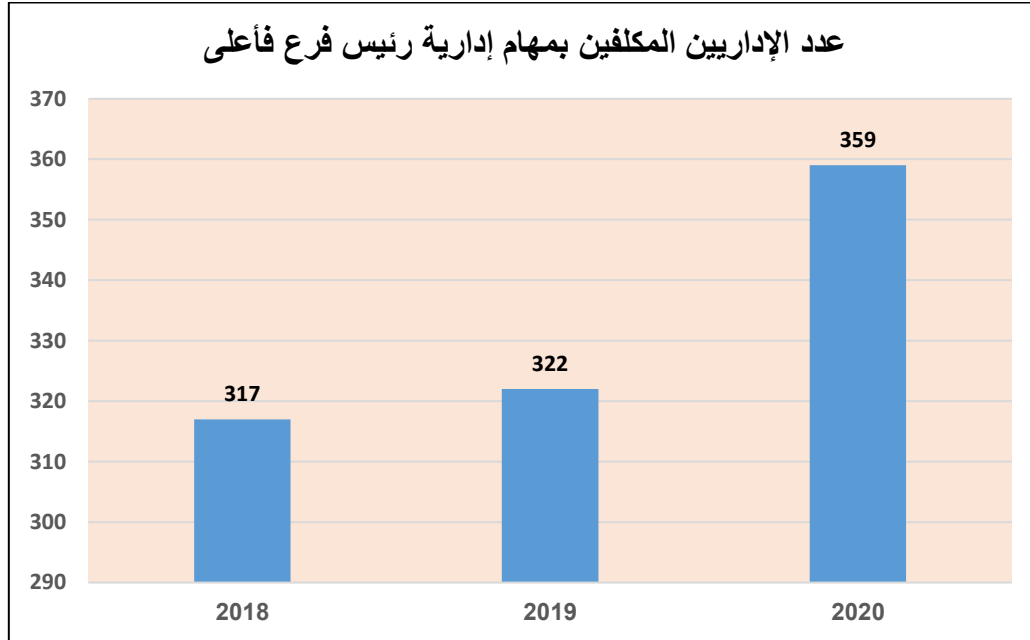


خامساً: رضى أعضاء هيئة التدريس عن الدورات التدريبية

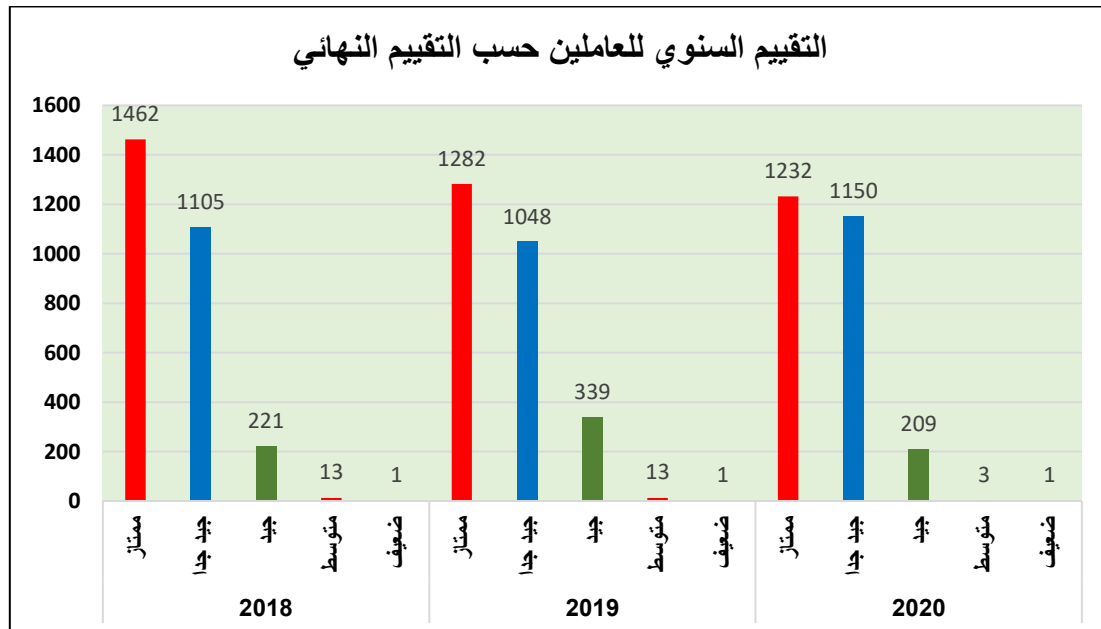


ثانياً: مؤشرات الأداء

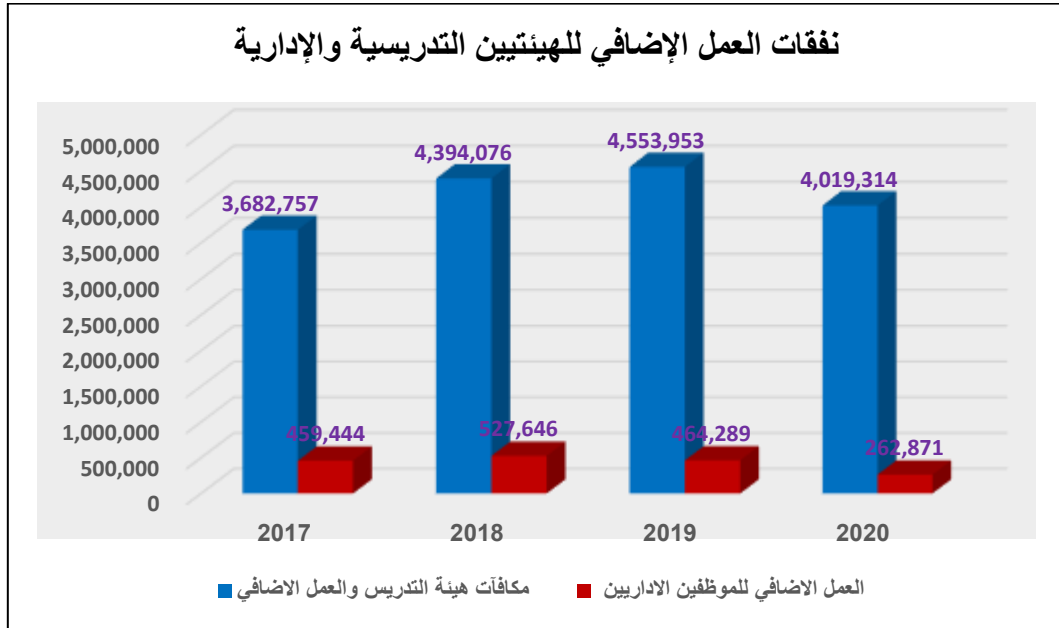
أولاً: أداء العاملين وإنجازاتهم



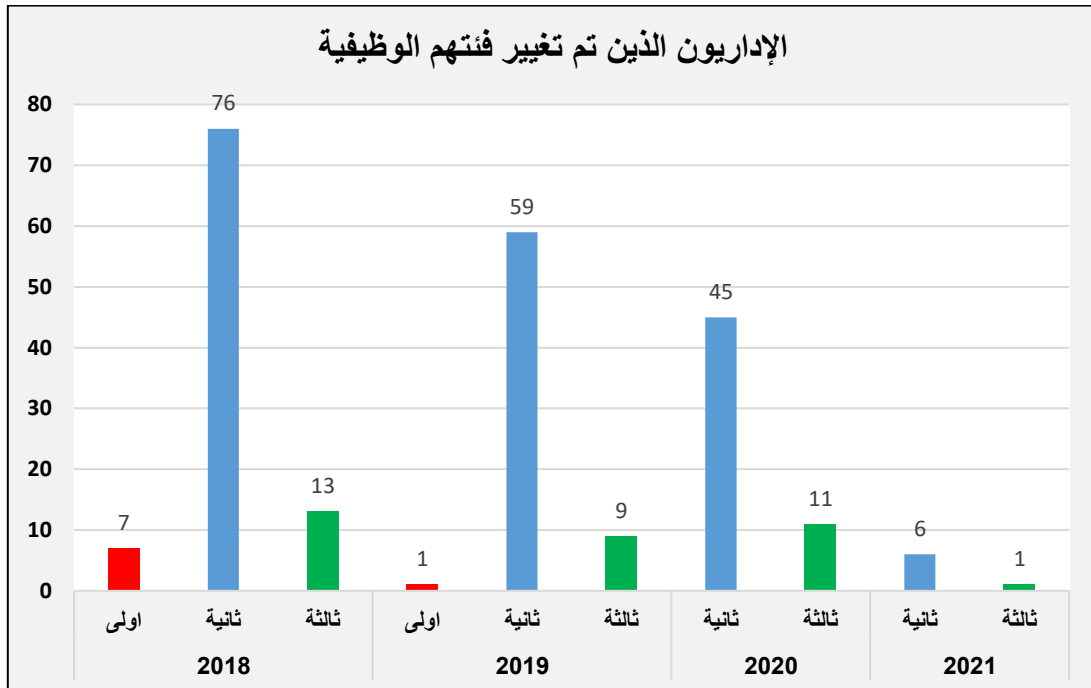
أولاً: أداء العاملين وإنجازاتهم



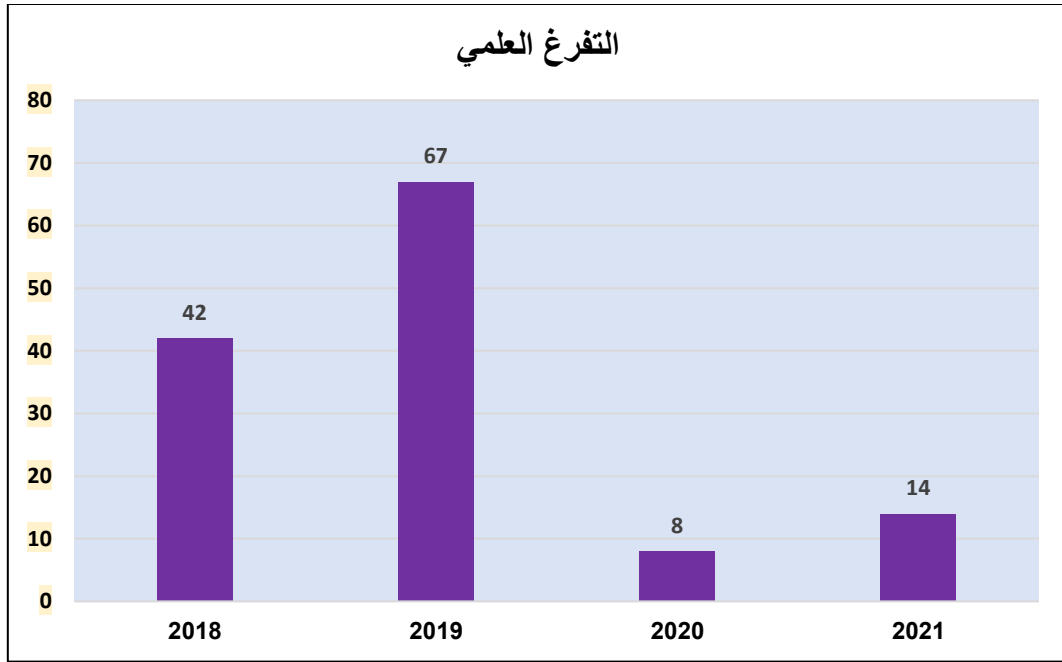
ثانياً: الدعم والتحفيز والمشاركة



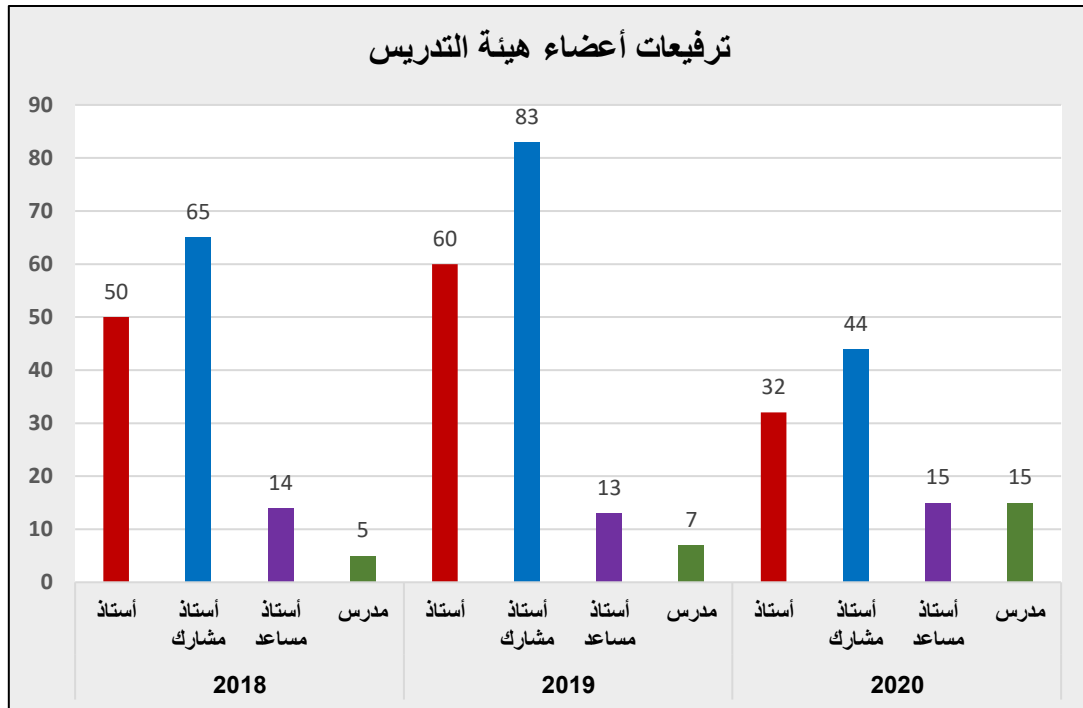
ثانياً: الدعم والتحفيز والمشاركة



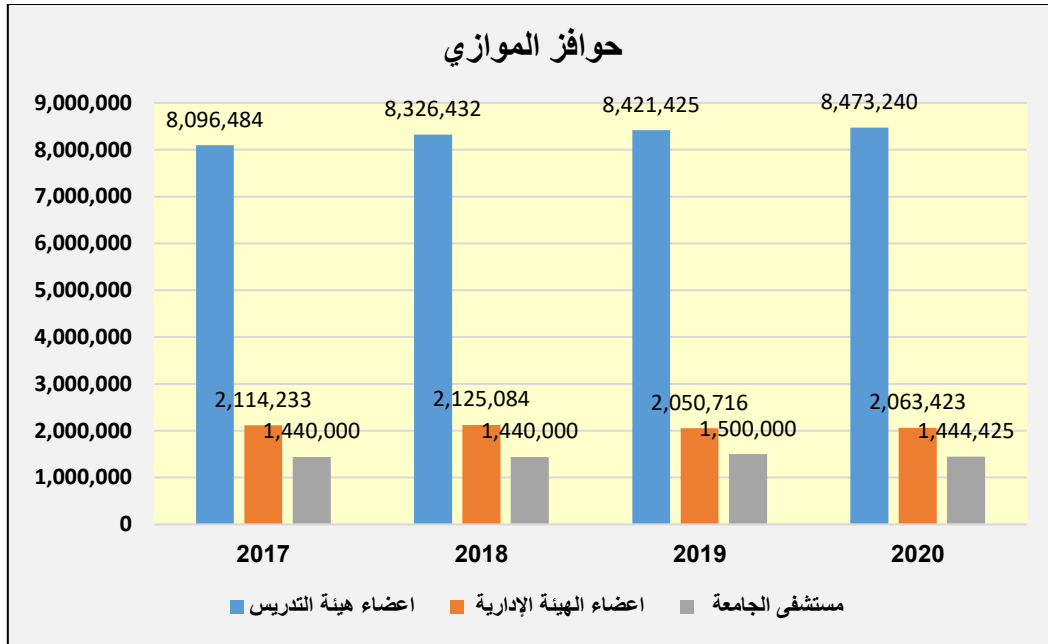
ثانياً: الدعم والتحفيز والمشاركة



ثانياً: الدعم والتحفيز والمشاركة

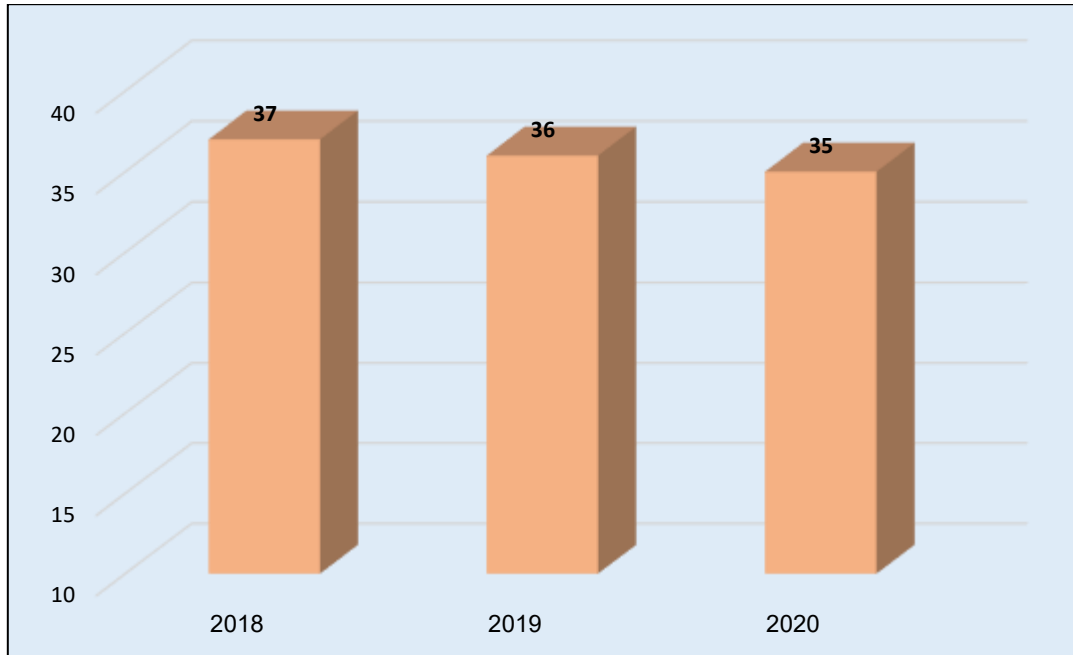


ثانياً: الدعم والتحفيز والمشاركة



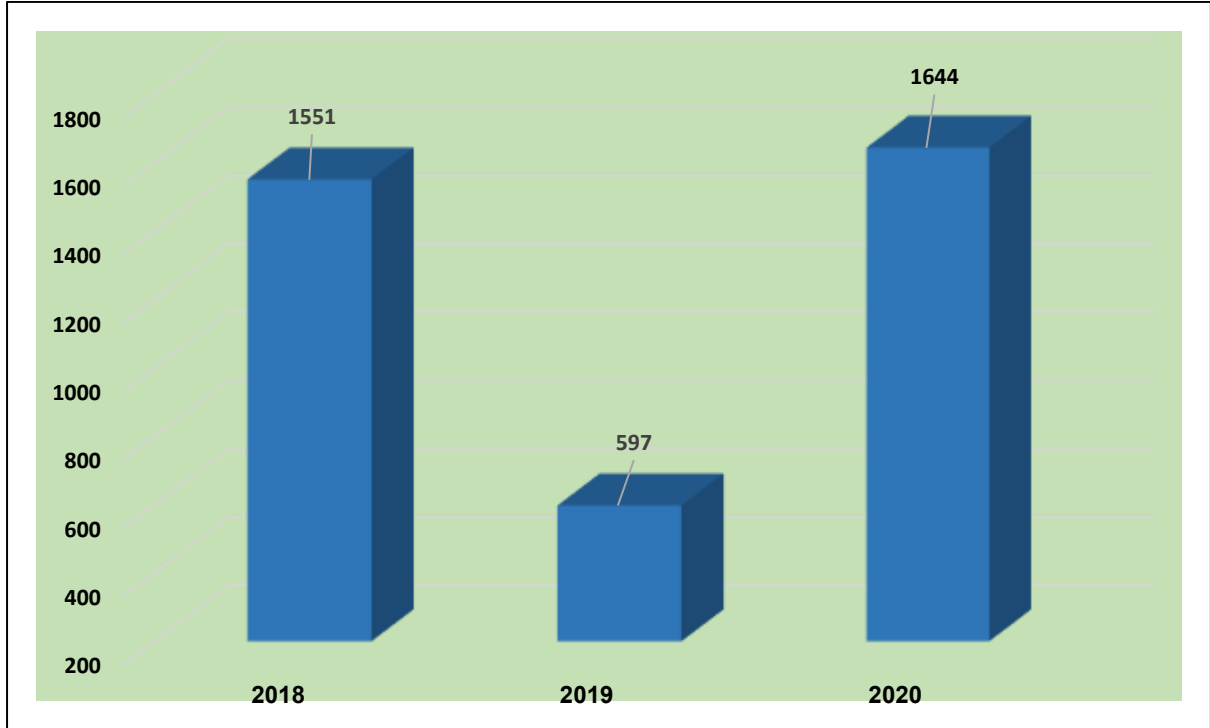
ثانياً: الدعم والتحفيز والمشاركة

عدد الدورات

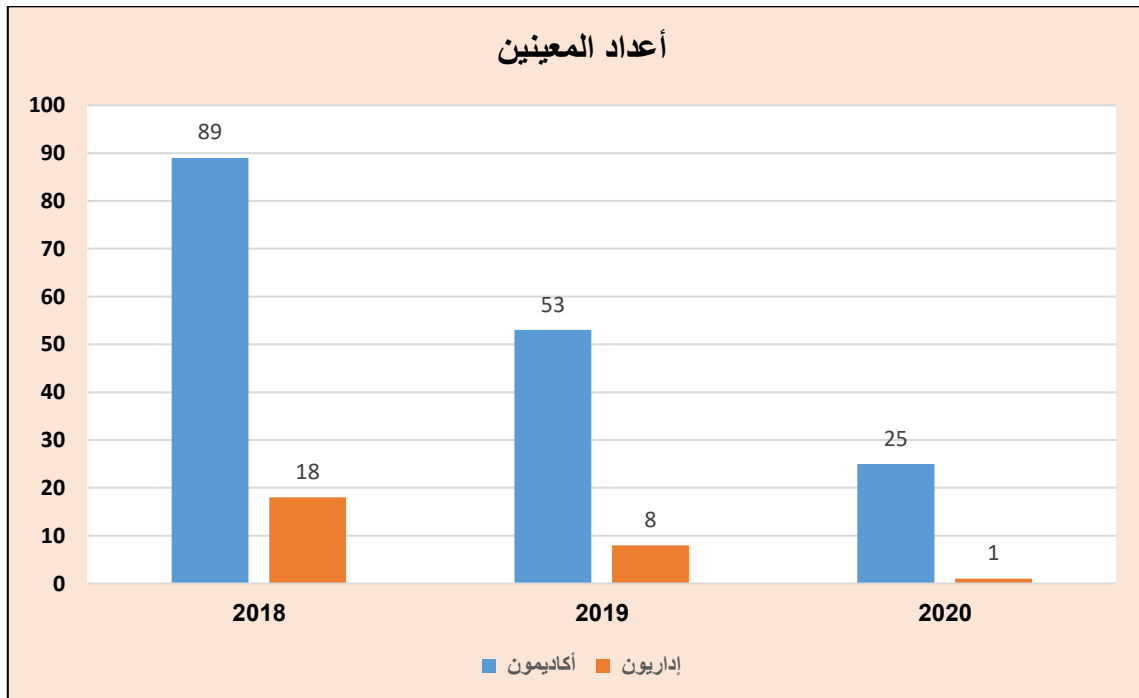


ثانياً: الدعم والتحفيز والمشاركة

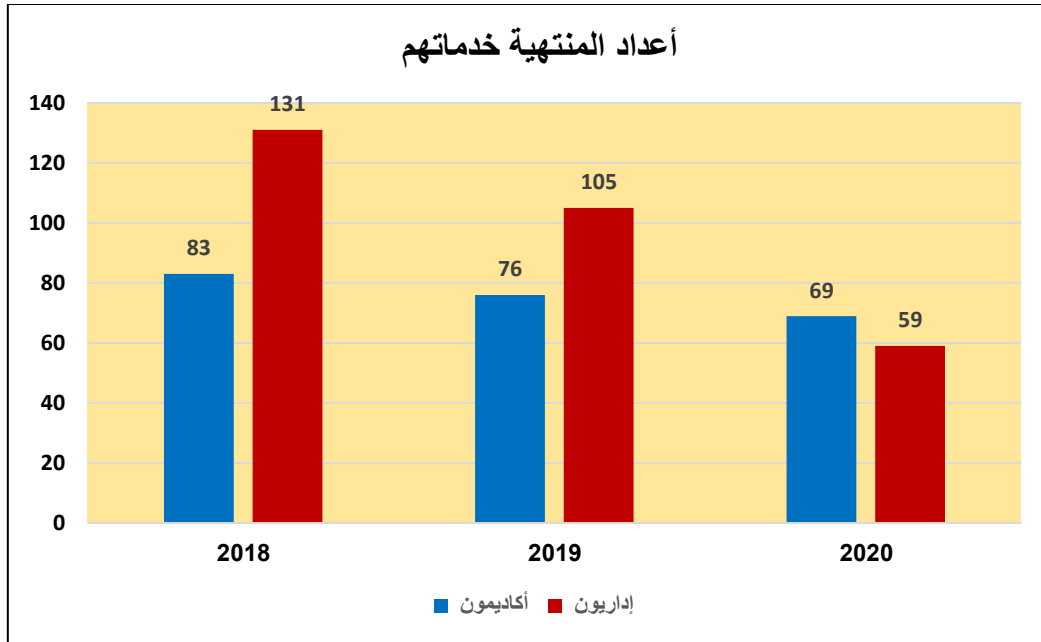
عدد المشاركين من أعضاء هيئة التدريس في الدورات



ثالثاً: ميزات العاملين



ثالثاً: ميزات العاملين



ثالثاً: ميزات العاملين

