

ملاحق الدراسة

أولاً: استبانة الدراسة

الاستبانة

السادة / المبحوثين الأفاضل

تحية طيبة،

تهدف هذه الاستبانة إلى جمع البيانات اللازمة لدراسة بعنوان: أثر التخطيط الاستراتيجي في تنمية الموارد البشرية في الجامعات الأردنية ودور عملية التمويل في ذلك، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في إدارة الموارد البشرية، من جامعة العلوم الإسلامية الماليزية.

يرجى التكرم بقراءة جميع الفقرات بدقة والإجابة عنها بموضوعية لما لذلك من أثر كبير على صحة النتائج التي سوف تتوصل إليها الدراسة، علماً بأنه سيتم التعامل مع جميع البيانات الواردة بسرية تامة وسوف يقتصر استخدامها لغايات البحث العلمي فقط.

شاكرين تعاونكم

الباحث: كامل الخرابشة.

Kamel.kharabsheh@yahoo.com

أولاً: البيانات الشخصية:

1- الجنس :

ذكر أنثى

2- المؤهل العلمي: دكتوراه ماجستير بكالوريوس.

3- المستوى الوظيفي رئيس جامعة، نائب رئيس، مستشار رئيس.

عميد، نائب عميد، مساعد عميد.

مدير مالي، مدير موارد بشرية.

4- العمر 30-39 سنة 40-49 سنة.

50-59 سنة 59 سنة فأكثر.

5- الخبرة العملية أقل من 10 سنوات 10 سنوات فأكثر.

UNIVERSITI SAINS ISLAM MALAYSIA
جامعة العلوم الإسلامية الماليزية
ISLAMIC SCIENCE UNIVERSITY OF MALAYSIA

ثانيا: التخطيط الاستراتيجي

أ: الرسالة

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تمتلك إدارة الجامعات تصورا واضحا عن الأنشطة التي يمارسونها.					
2	يدرك العاملون في الجامعات مضمونات الرسالة التي يهتدون بتفاصيلها عند ممارسة أنشطتهم المختلفة.					
3	تحرص إدارة الجامعات على تعريف الطلبة بمختلف الخدمات التي تقدمها.					
4	تركز رسالة الجامعات على الاستخدام المستمر للتقنيات الحديثة لتحقيق حاجات الطلبة.					
5	تحرص إدارة الجامعة على الإفصاح عن القيم الأخلاقية التي تؤمن بها في تعاملها مع الطلبة.					
6	تناسب رسالة الجامعة مواردها المالية					
7	تستخدم الجامعة الرسالة في التخطيط لأنشطتها					

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
8	تأخذ إدارة الجامعات بالحسبان التغير في عوامل البيئة الداخلية.					
9	تأخذ إدارة الجامعات بالحسبان التغير في عوامل البيئة الخارجية.					
10	تعمل إدارة الجامعات على الاستفادة من قدراتها المتنوعة عند تقديم خدماتها.					
11	تعتمد إدارة الجامعات التخطيط الاستراتيجي على أساس نتائج عملية التحليل البيئي.					
12	تعتمد إدارة الجامعات نتائج تحليل بيئتها الخارجية للحصول على فرص سوقية.					
13	تستفيد الجامعة من نقاط القوة والضعف للمؤسسات المنافسة لها في تعزيز الميزة التنافسية.					
14	تراعي الجامعة معدلات البطالة ومعدلات الدخل في عملية التحليل البيئي.					

د. الاستراتيجيات

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
22	تحدد إدارة الجامعات القطاعات المستهدفة التي يمكن أن توفر أفضل الخدمات لها.					
23	تعمل إدارة الجامعات على وضع استراتيجية تسهم في تحقيق الأهداف.					
24	تضع إدارة الجامعات استراتيجيات وسياسات وبرامج تفصيلية تسهم في إعداد الخطط لتحقيق الأهداف.					
25	تعمل إدارة الجامعات على صياغة استراتيجياتها بما يكفل استخدام الإمكانيات والموارد المتاحة لتحقيق أهدافها.					
26	توظف استراتيجية الجامعة جهود العاملين بشكل مناسب					
27	تعمل الاستراتيجيات على تحسين بيئة العمل للعاملين					

ثانيا: تنمية الموارد البشرية: أ - ثقافة التنوع البشري والفكري

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
28	تحرص إدارة الجامعات على تأسيس قيم عامة ومشاركة في العمل لا تعارض مع الثقافات المتعددة للأفراد					
29	تسعى إدارة الجامعات إلى بناء فرق عمل متعددة الثقافات					
30	تحرص إدارة الجامعات على تصميم وتنفيذ برامج تدريبية تشجع على التنوع في الموارد البشرية					
31	تمتلك الجامعات موارد بشرية ذات خبرات وظيفية جيدة.					
32	تعمل إدارة الجامعات على استثمار إمكاناتها البشرية وفق أفضل الصيغ.					
33	تتوفر إدارة الجامعات ما تحتاجه من مستلزمات مادية (ابنية، مكاتب، أجهزة)، لتعزيز أدائها.					

ب - التمكين والتعلم المنظمي

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
34	تحرص إدارة الجامعات على المحافظة على العاملين من أصحاب الخبرات الضرورية					
35	يتم تعزيز عمليات الابتكار والإبداع في الجامعات					
36	تحرص إدارة الجامعات على بناء قاعدة معرفة قوية					
37	تحرص إدارة الجامعات على نشر ثقافة تبادل المعرفة والتشارك بما بين الأفراد من اجل تمكينهم					
38	تحرص إدارة الجامعات على الحصول على المعرفة من مصادر مختلفة محليا وعالميا					
39	تمتلك الجامعة خطة لتطوير أداء العاملين					

ج - التكيف والتغير المستمر

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
40	تحرص إدارة الجامعات على وضع استراتيجيات خاصة بالموارد البشرية لدعم التغيير					
41	تحرص إدارة الجامعات على التخلص من إجراءات العمل الروتينية					
42	تشجع إدارة الجامعات على العمل الجماعي وتعمل على تنميته					
43	تحرص إدارة الجامعات على تدريب العاملين من اجل مواكبة التغيير.					
44	تقوم إدارة الجامعات بإعادة تصميم الوظائف لتكون أكثر مواءمة للتغيير					
45	تشجع الجامعة التغيير المستمر وعلى كافة الصعد					

د - التطور الفني والإداري

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
46	تحرص إدارة الجامعات على تطوير القدرات والمهارات والمعارف التي يمتلكها الأفراد					
47	يحرص الأفراد في الجامعات على تطوير قدراتهم ومهاراتهم ومعارفهم بصورة ذاتية					
48	تحرص إدارة الجامعات على إيجاد برامج تعليم وتدريب مستمر					
49	تحرص إدارة الجامعات على منح الحوافز المادية التشجيعية على التنمية الذاتية					
50	تحرص إدارة الجامعات على استقطاب موارد بشرية بمهارات متعددة					
51	تدرج الجامعة عملية التطوير الإداري والفني ضمن خططها					

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
52	تحرص إدارة الجامعات على إشعار العاملين بالأمن الوظيفي					
53	تعمل إدارة الجامعات على تحقيق سهولة في تبادل المعلومات بين الأفراد وبين للمستويات الإدارية المختلفة.					
54	تشجع إدارة الجامعات على اللامركزية في اتخاذ القرارات					
55	تشجع إدارة الجامعات على اللامركزية في أداء الأعمال					
56	تعزز إدارة الجامعات على العدالة والمساواة بين العاملين					
57	تعمل إدارة الجامعات على إيجاد آليات مناسبة لتقييم أداء العاملين					

ثالثا: التمويل

أ: مصادر التمويل

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
58	تقوم الجامعة بالاستغلال الأمثل لمواردها وإمكاناتها المالية					
59	تقوم الجامعة بتنويع مصادرها المالية					
60	تسعى الجامعة لتنويع الشراكات والبرامج المشتركة					
61	لدى الجامعة مصادر ذاتية للتمويل					
62	لدى الجامعة رؤية مستقبلية لزيادة إيراداتها الذاتية					
63	تساعد الجامعة الهيئة التدريسية على استقطاب تمويل خارجي للمشاريع البحثية					

ب - استخدامات الموازنة

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
64	تقوم الجامعة باستخدام الموازنة وفق سلم أولويات محدد.					
65	تقوم الجامعة بإجراءات للحد من تضخم الجهاز الإداري والاقتصر على العينات الضرورية.					
66	تقوم الجامعة بإجراءات لضبط استخدامات الموازنة.					
67	تقوم الجامعة باختيار البدائل الأقل كلفة.					
68	تمتلك الجامعة أنظمة رقابة مالية مستقلة وفعالة.					

ج - مدى توفر الاستثمارات

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
69	يتوفر لدى الجامعة استثمارات داخلية ناجحة					
70	يتوفر لدى الجامعة استثمارات مشتركة مع القطاع الخاص					
71	يتوفر في الجامعة صناديق للاستثمار والادخار					
72	يتوفر لدى الجامعة القدرة على الاستغلال الأمثل للموارد					
73	تعتبر بيئة الجامعة حاذبة ومشجعة للاستثمار					

د - درجة الاستقلال المالي

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
74	تقوم الجامعة بخلق مصادر ذاتية للتمويل					
75	يتوفر في الجامعة درجة من الاستقرار المالي					
76	يتوفر في الجامعة موارد كافية لتحقيق أهدافها					
77	تسعى الجامعة لتسويق نفسها خارجيا لاستقطاب طلبة لتعزيز درجة استقرارها المالي					
78	تقوم الجامعة بتشجيع القطاع الخاص لدعم وتقدم منح للطلبة المتفوقين					

هـ - القدرة على التوسع

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
79	يتوفر في الجامعة خطط للتوسع المستقبلي					
80	تقوم الجامعة بالبحث عن شركاء للتوسع في البرامج المختلفة					
81	تطلع الجامعة لفتح برامج وتخصصات جديدة					
82	ترصد الجامعة الإمكانيات اللازمة للتوسع المستقبلي					
83	يتوفر لدى الجامعة خطة مستقبلية تتماشى مع الزيادة المتوقعة في الطلب على التعليم					

و-القدرة على تسديد الالتزامات طويلة وقصيرة المدى

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
84	يتوفر لدى الجامعة رؤية لتوفير النفقات طويلة المدى					
85	يتوفر لدى الجامعة رؤية لتوفير التمويل للالتزامات					
86	تقوم الجامعة بوضع خطط وتصورات مالية مستقبلية دقيقة					
87	لدى الجامعة خطط للوفاء بالالتزامات المالية					
88	لدى الجامعة القدرة على ضبط النفقات					

قائمة أسماء محكمي الاستبانة

الرقم	أسم المحكم	الدرجة العلمية	التخصص	مكان العمل
1	أ.د عثمان غنيم	أستاذ	إدارة الأعمال	جامعة البلقاء التطبيقية: الأردن
2	د. ياسر المنصور	أستاذ مشارك	إدارة الأعمال	أكاديمية نايف الأمنية: المملكة العربية السعودية
3	د. مازن قطيشات	أستاذ مشارك	إدارة إلكترونية	جامعة البلقاء التطبيقية: الأردن

UNIVERSITI SAINS ISLAM MALAYSIA
 جامعة العلوم الإسلامية الماليزية
 ISLAMIC SCIENCE UNIVERSITY OF MALAYSIA



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

١٠٩٩٢/٣/٥

٣٠ ذو الحجة ١٤٣٦

٢٠١٥/١٠/١٣

الأستاذ الدكتور رئيس الجامعة الأردنية
الأستاذ الدكتور رئيس جامعة اليرموك
الأستاذ الدكتور رئيس جامعة مؤتة
الأستاذ الدكتور رئيس جامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية
الأستاذ الدكتور رئيس الجامعة الهاشمية
الأستاذ الدكتور رئيس جامعة آل البيت
الأستاذ الدكتور رئيس جامعة البلقاء التطبيقية
الأستاذ الدكتور رئيس جامعة الحسين بن طلال
الأستاذ الدكتور رئيس جامعة الطفيلة التقنية
الأستاذ الدكتور رئيس الجامعة الألمانية الأردنية

تحية طيبة، وبعد،،،

فأرفق طياً صورة عن الاستدعاء المقدم من السيد "كامل عقاب الخرابشة" بخصوص تسهيل مهمته في جامعتكم بهدف جمع معلومات وبيانات تتعلق بدراسته.
راجياً التكرم بالاطلاع، وإجراء ما ترونه مناسباً.
وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

ع/وزير التعليم العالي والبحث العلمي

أ. د. هادي الضمور

الأمين العام

نسخة إلى :-

- رئيس قسم شؤون مؤسسات التعليم العالي (مع المرفق)

- ماجدة ٢٠١٥/١٠/١٢

طالب وزير التعليم العالي والبحث العلمي الدكتور
خيه صبيح و بعد

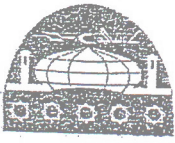
هو الدكتور باعطاني كتاب لغيره
جهراً للجامعة الحكومية الأردنية لإتمام بحث
سالة الدكتوراه ولتي هي بعنوان "العلاقة بين
الخصية الاجتماعية والبيئية وسنوية لوارد لبيئية على
المدى الطويل في الأردن".

طالع حجاب طرايب
٢٠١٥ / ١٢ / ١٥

UNIVERSITI SAINS ISLAM MALAYSIA
جامعة العلوم الإسلامية الماليزية
ISLAMIC SCIENCE UNIVERSITY OF MALAYSIA

المملكة الأردنية الهاشمية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
٢٠١٥ - ١٢ - ١٥
رقم السجل : ١٥٦٤٢
رقم الملف : ٣ / ٥

مسديصرية
مؤسسات التعليم العالي



UNIVERSITI SAINS ISLAM MALAYSIA

جامعة العلوم الإسلامية الماليزية
ISLAMIC SCIENCE UNIVERSITY OF MALAYSIA



اعلى
قيمته كودسات
٢٠١٥ / ١٠ / ١٤

١٠٧

بسم الله الرحمن الرحيم

المحترم

معالي وزير التعليم العالي

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

نرجوا تكرمكم بتسهيل مهمة طالب الدراسات العليا لمرحلة الدكتوراه بكلية القيادة والادارة بالجامعة: كامل عقاب الخرابشة بما يلزم لاتمام بحثه والذي هو بعنوان العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وتنمية الموارد البشرية في الجامعات الحكومية الاردنية ودور التمويل في ذلك.

شاكرين لكم حسن تعاونكم،

المشرف العلمي

د. ناصر احمد حبتور

DR. NABEEL AHMED NASSEF HADJODA
Senior Lecturer
Faculty of Leadership & Management

UNIVERSITI SAINS ISLAM MALAYSIA
جامعة العلوم الإسلامية الماليزية
ISLAMIC SCIENCE UNIVERSITY OF MALAYSIA

Berilmu, Berdisiplin dan Bertakwa

Knowledgeable, Disciplined and Devout



Universiti Sains Islam Malaysia, Bandar Baru Nilai 71800, Negeri Sembilan Darul Khusus, Mal
Tel : (+6)06 - 798 8000 Faks : (+6)06 - 798 8204 www.usim.edu.my



CERTIFICATE OF APPRECIATION

شهادة تقدير

This is to certify that تشكر اللجنة المنظمة للمؤتمر السيد/السيدة

كامل عقاب الخرابشة

Has successfully participated in the

4TH INTERNATIONAL SEMINAR WAHYU ASAS TAMADUN (SWAT2015)

On 6th – 7th October 2015

على مشاركته العلمية الفعالة في مؤتمر الوحي أساس الحضارة الدولي في الفترة 6-7 أكتوبر

2015م

الموافق 22-23 ذوالحجة 1436هـ

As a

Presenter

مقدم /ة البحث

Organized by التي نظمته

Faculty of Quranic and Sunnah Studies

كلية دراسات القرآن والسنة

ASSOC. PROF. DR. ADNAN MOHAMED YUSOFF

Dean

Faculty of Quranic and Sunnah Studies



YAYASAN TAQWA
WILAYAH PERSEKUTUAN
يَاسَاس تَقْوَا وَبِلَايَا تَرَسِيسَاتُهَا
YAYASAN TAQWA WILAYAH PERSEKUTUAN



UNIVERSITI SAINS ISLAM MALAYSIA
جامعة العلوم الإسلامية الماليزية
ISLAMIC SCIENCE UNIVERSITY OF MALAYSIA

IC-DAIM 2014

CERTIFICATE OF APPRECIATION

It is hereby certified that

KAMEL AQAB AHMAD

in recognition of your valuable contribution as

PRESENTER

International Conference on Da'wah and Islamic Management (IC-DAIM) 2014
"Da'wah and Islamic Management – a Path for Wasatiyyah Leadership"

20 - 21 May 2014

Faculty of Leadership and Management
Universiti Sains Islam Malaysia (USIM)

PROF DR. ZULKIPLE ABD. GHANI

Dean

Faculty of Leadership and Management
Universiti Sains Islam Malaysia (USIM)

Media Partner



Date: 13-11-2015

Dear:

كامل عقاب الخرابشه-جامعة البلقاء التطبيقية-الاردن
د . ناصر احمد حبتور - جامعة العلوم الاسلامية الماليزية- ماليزيا
د .مازن كمال قطيشات - جامعة البلقاء التطبيقية

Greetings

We are delighted to inform you that your article entitled

"ادارة الوقت في حياة الانسان المسلم وقيمته التربوية"

has been accepted to be published in the

JOURNAL OF ADVANCED SOCIAL RESEARCH (JASR)

We would like to thank you for your professional cooperation until you get your article published. DSR family is looking forward to work with you in your future research.

Please accept our highest consideration.

Yours Sincerely,

Managing Editor
JIHAR

DESIGN FOR SCIENTIFIC RENAISSANCE SDN BHD
(871063-T)

شهادة تدقيق لغوي و ترجمة

قامت مؤسسة مبین المخصصة في خدمات اللغة العربية و التدقيق اللغوي و الترجمة

MOBEEN SDN.BHD

COMPANY NO: 1181543-D

بتدقيق لغوي و تصحيح إملائي و ترجمة لخلاصة البحث باللغتين الإنجليزية و المالايوية للرسالة التالية :

عنوان الرسالة / العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي و تنمية الموارد البشرية

و دور التمويل كوسيط في هذه العلاقة

كامل عقاب أحمد الخرابشة

اسم الباحث /

4120249

الرقم الجامعي /

جامعة العلوم الإسلامية الماليزية (كلية القيادة و الإدارة)

الجامعة /

قسم إدارة الموارد البشرية

و تشهد المؤسسة بأن تلك الخلاصة قد قام بترجمتها و تصحيحها لغوياً و إملائيًا فريق من مراجعي و مدققي المؤسسة الماهرين .

مدير المؤسسة

جمال مصطفى البيومي

2016 / 10 / 16

