

ملحق رقم (1)
أسماء لجنة تحكيم أداة الدراسة

أ.د. خالد سر الختم السيد	المشرف العلمي للبحث
أ.د. عبد الناصر القدومي	أستاذ الإحصاء - كلية التربية - جامعة النجاح الوطنية - نابلس
أ.د. نافذ أبوبكر	أستاذ المحاسبة - كلية الإقتصاد - جامعة النجاح الوطنية - نابلس
د. فتحي أبو عصبه	منسق اللغة العربية - جامعة القدس المفتوحة - نابلس
د. سليمان أبو جاموس	كلية الإقتصاد - جامعة النجاح الوطنية - نابلس
أ.د. محمد جواد النوري	أستاذ اللغة العربية - كلية الآداب - جامعة النجاح الوطنية - نابلس
أ.د. خليل عودة	عميد كلية الآداب - جامعة النجاح الوطنية - نابلس
أ.د. غسان دعاس	أستاذ المحاسبة - كلية الإقتصاد - جامعة النجاح الوطنية - نابلس
د. هشام جبر	أستاذ مشارك - كلية الإقتصاد - جامعة النجاح الوطنية - نابلس
أ.د. يوسف عبد الحق	أستاذ الإقتصاد - كلية الإقتصاد - جامعة النجاح الوطنية - نابلس

بسم الله الرحمن الرحيم

استبانة

بحث بعنوان

"اثر تخطيط الموارد البشرية وتنميتها على اداء العاملين في
الشركات الفلسطينية المساهمة العامة في الفترة من 2004 –
2007"

مقدم للحصول على درجة الدكتوراة في ادارة الاعمال

الباحث : أيوب محمد زيدان .

المشرف : الاستاذ الدكتور خالد سر الختم .

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا – الخرطوم.

السودان -2008

استبانة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان " اثر تخطيط الموارد البشرية
تنميتها وعلى اداء العاملين في الشركات المساهمة العامة الفلسطينية
في الفترة من 2004 - 2007".

وذلك كدراسة يهدف تقديمها للحصول على درجة الدكتوراة في
ادارة الاعمال , ومن اجل تنفيذ هذه الدراسة قام الباحث باعداد هذه
الاستبانة وتطويرها التي يمكن تصنيفها في عدة اجزاء تتعلق
بالمعلومات العامة و مواضيع الدراسة الثلاث.

وعليه نأمل منكم التكرم بقراءة فقرات هذه الاستبانة ,والاجابة
عنيها بكل موضوعية ما امكن .

ولا بد من اعلامكم مسبقا انه سيتم التعامل مع هذه البيانات بسرية
تامة وأنها ستستخدم لأهداف البحث العلمي البحث.

شاكرين حسن تعاونكم .

الباحث

أيوب زيدان

- الرجاء وضع اشارة (/) او (x) مقابل الاجابة التي تعتقد انها مناسبة.

- الجزء الاول : معلومات شخصية .

1- الجنس :

- ذكر () - انثى ()

2-العمر :

20 - 30 عام () 31- 40 عام () 41- واكثر ()

3- الموقع في الهيكل التنظيمي .

- مدير () - رئيس قسم / دائرة () - موظف ()

4- عدد سنوات العمل في الشركة .

- أقل من سنتين () - من سنتين الى 6 سنوات () - أكثر من 6 سنوات ()

5- اجمالي الراتب :

-أقل من 300 دينار () -من 301 - 700 () - أكثر من 700 ()

6- طبيعة عمل الشركة .

- تجارية () -صناعية () -خدماتية ()

7- عدد الدورات التدريبية التي شاركت بها خلال السنوات الثلاث الماضية.

- أقل من 3 أنشطة () - من 3 الى 6 أنشطة () - أكثر من 6 أنشطة ()

8- التحصيل العلمي .

- دبلوم فأقل () - بكالوريوس () - دراسات عليا () .

9- يتولى تخطيط الموارد البشرية وتنميتها في الشركة :-

- دائرة أو قسم مختص . ()

- ادارة الموارد البشرية \ شؤون الموظفين \ ادارة الأفراد . ()

- مكتب المدير العام . ()

- الرجاء وضع اشارة (/) أو (x) يسار العبارة وفق ما تراها مناسب .

أولا : مجال تخطيط الموارد البشرية:

رقم العبارة	العبارة	درجة كبيرة جدا	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة قليلة	درجة قليلة جدا
1-	تتبع الشركة وسياسات واضحها فيما يتعلق بتخطيط الموارد البشرية فيها.					
2-	تولي الشركة اهمية كبرى من حيث الجهد والموارد لموضوع تخطيط الموارد البشرية .					
3-	تعمل ادارة الشركة على مشاركة العاملين واستشارتهم فيما يتعلق الشركة بالقرارات المرتبطة بهم.					
4-	تركز ادارة الشركة في عملية الاستقطاب على معايير القدرات المعرفية والمهارات .					
5-	تتبع ادارة سياسة محكمة بالاستراتيجية العامة في استقطاب العاملين .					
6-	تنتهج الشركة اسلوب جماعي في عملية الاختيار .					
7-	تنتهج الشركة سياسات الاختيار والتعيين التي تتناسب والخطط التوسعية فيها.					
8-	لا تعتمد الشركة على الاستقطاب الخارجي لتغطية احتياجاتها في المستويات الادارية العليا.					
9-	تتفهم ادارة الشركة ان اعطاء أولوية في ملء الشواغر الادارية العليا داخليا يؤثر ايجابا على اداء العاملين.					
10-	يقوم رؤساء الاقسام والدوائر من خلال توصياتهم بدور رئيسي في توجيه عملية التخطيط للموارد البشرية.					

					11-	تحرص ادارة الشركة على أن يتناسب عدد العاملين في كل قسم أو ادارة مع المهام الموكلة لهذا القسم .
					12-	لدى ادارة الموارد البشرية من الاليات والمصادر ما يؤدي الى ملء الشواغر بأسرع وقت ممكن.
					13-	تتزايد اعداد العاملين في الشركة بشكل يتناسب مع تزايد وتطور اعمالها واحتياجاتها.
					14-	تعتمد ادارة الشركة التنسيق بين الادارات والاقسام المختلفة كاساس في عملية تخطيط الموارد البشرية.

رقم العبارة	العبارة	درجة كبيرة جدا	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة قليلة	درجة قليلة جدا
15-	لدى الشركة ما يكفي من اصحاب الاختصاص والخبرات في مجال تخطيط الموارد البشرية.					
16-	تعمل ادارة الشركة على توفير احتياجات من يتولون تخطيط الموارد البشرية من حيث المعلومات.					
17-	يتوافر لكل وظيفة وصف واضح يمكن العاملين من الاسترشاد به لتحديد واجباتهم ومسؤولياتهم.					
18-	تحرص ادارة الشركة على ان تتناسب مؤهلات العاملين في مجال تخطيط الموارد البشرية وخبراتهم مع المهمات التي يقومون بها.					
19-	تقوم ادارة الموارد البشرية وبشكل دوري بتقديم مقترحاتها للادارة من حيث الاحتياجات التي تغطي متطلبات العمل .					
20-	تزود الشركة العاملين باخر التطورات فيها ومايتوفر فيها من شواغر وفرص وظيفية جديدة.					

					تتميز الشركة في سياساتها المتبعة في تخطيط الموارد البشرية من الشركات الفلسطينية المساهمة العامة الاخرى.	-21
					تتبع الشركة برامج مدروسة في اعادة توزيع الموارد البشرية بما يتناسب وخطط تطوير اعمالها .	-22
					تهدف الشركة من تعزيز سياساتها في تخطيط الموارد البشرية الى تحسين هذه الموارد كما ونوعا.	-23
					تعمل ادارة الشركة من منطلق يقوم على اعتبار كل جهد وتكلفة على تخطيط مواردها البشرية سينعكس تلقائيا على مستويات أداء العاملين وانتاجيتهم.	-24
					تعطي ادارة الشركة تخطيط الموارد البشرية الحجم الذي يناسبه من الأهمية في تخطيطها الاستراتيجي.	-25
					توفر ادارة الشركة لمن يتولون مهام تخطيط الموارد البشرية صلاحيات كافية لاتخاذ القرارات .	-26

ثانيا: مجال تنمية الموارد البشرية :

رقم العبار ة	العبارة	درجة كبيرة جدا	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة قليلة	درجة قليلة جدا
1-	تهتم الادارة بتطوير العاملين والاستثمار في تدريبهم في كل المستويات الادارية .					
2	تربط الادارة على المستوى الاستراتيجي بين تطوير العاملين وتدريبهم و تحسين مستوى أدائهم.					
3	تزود الادارة العاملين في الشركة بالمعرفة والمهارات لتحسين ممارستهم لعمالهم.					
4	توفر الشركة برامج توجيه وارشاد لكل موظف ينضم اليها حديثا .					
5	تعمل الشركة على توفير برامج تدريبية تتناسب وتطور العمل .					
6	توفر الشركة ما يكفي من برامج تأهيل للعاملين تمكّنهم من مواجهة متطلبات السوق الجديدة.					

7					توفر الشركة كادرا مؤهلا ومتخصصا في اعداد البرامج التدريبية للعاملين .	
8					يقوم العاملین على اعداد البرامج التدريبية باعداد برامجهم بناء على علمهم التام بمتطلبات العمل.	
9					تنظر الشركة الى النتائج بعيدة المدى لأثر البرامج التدريبية والتطويرية التي تنفذها.	
10					توفر ادارة الموارد البشرية تصورا واضحا للمشاركين في البرامج التدريبية عن الاهداف المنشودة من البرامج التي يشاركون فيها.	
11					ترصد ادارة الشركة الاحتياجات المادية التي تتناسب والاحتياجات التدريبية للعاملين في الشركة.	
12					تبع ادارة الموارد البشرية اساليب ووسائل تدريبية مختلطة - داخل المنظمة وخارجها -.	
13					تعتمد ادارة الشركة بشكل اساسي على التدريب عند الالتحاق بالشركة.	
14					تراعي الادارة بشكل أساسي في برامجها التي تعدها لتأهيل العاملين عملية التدريب أثناء الخدمة.	
15					تهدف ادارة الموارد البشرية من تنظيم البرامج التدريبية تجديد المعلومات - أي اعطاء المتدرب معلومات جديدة وتدعيم ما لديه من معلومات -.	

رقم العبارة	العبارة	درجة كبيرة جدا	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة قليلة	درجة قليلة جدا
16	تهدف الاداره من التدريب الى تزويد العاملين ببعض المهارات الادارية الجديدة بهدف تحسين الاداء.					
17	تعمل الشركة على حصر تصور واضح حول الاحتياجات التدريبية قبل الشروع في اعداد البرنامج التدريبية وتصميمها.					
18	تعمل ادارة الشركة على ان يتناسب البرنامج التدريبي مع المهارات التي يحتاجها الموظف المشارك في البرنامج في المركز المرشح له.					
19	تركز ادارة الموارد البشرية في برامجها التدريبية على ما قد يحتاجه الموظف من خبرات واساليب جديده في وظيفته الحالية.					

					20	تحرص ادارة الموارد البشرية على ان تتناسب المدة الزمنية للبرامج التدريبية مع المادة التدريبية والموضوعات التي تعالجها هذه البرامج.
					21	تحرص ادارة الموارد البشرية في اختيار المتدربين أن يكونوا من ذوي الحاجة وأصحاب الرغبة بالتدريب.
					22	تحرص ادارة الموارد البشرية على وجود الاستعداد الكافي لدى المتدرب للتدريب .
					23	تعمل ادارة الموارد البشرية على توفير برامج تدريبية توفر للشركة اشخاصا مؤهلين لتولي مهمات مستقبلية تتناسب وتطور الشركة.
					24	تراعي ادارة المواد البشرية ان البرامج التي تهدف الى زيادة مهارات فنية تختلف عن تلك البرامج التي تهدف الى تنمية الاتجاهات لدى العاملين .
					25	تراعي الادارة في البرامج التدريبية التي تنظمها الوظيفة محل التدريب .
					26	تراعي ادارة الموارد البشرية تناسب الأساليب التدريبية مع المستوى الوظيفي المستهدف في البرنامج التدريبي.
					27	تعتمد ادارة التدريب على اساليب متنوعة في نشاطها كالمحاضرات والندوات ودراسة الحالات وتمثيل الادوار وغيرها.
					28	تبدأ ادارة الموارد البشرية بتقويم العملية التدريبية في مراحل التخطيط .
					29	تقوم ادارة الموارد البشرية بمراجعة العملية التدريبية خلال فترة التدريب من مرحلة لآخرى.
					30	يتم تقويم العملية التدريبية أثناء العمل والبدء بممارسة ما تم التدرب لتنفيذه.
					31	تستخدم ادارة الموارد البشرية اساليب مختلفة في تقويم العملية التدريبية كالاستبانات والملاحظات ورأي المتدربين بالبرنامج التدريبي.
					32	تهدف ادارة الشركة من بعض البرامج التدريبية الى استكشاف القدرات القيادية والتأهل لتولي مناصب ادارية اعلى.

رابعاً : مجال قياس أداء العاملين .

رقم العبارة	العبارة	بدرجة كبيرة جدا	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جدا
1	تؤمن الادارة بأن الاداء لا يتطور من تلقاء نفسه بل يجب تطوير العنصر البشري حتى					

					ينعكس التطوير على الاداء نفسه.	
					تعتبر الادارة انخفاض الاداء بشكل ملحوظ مؤشرا على ضعف ارادة التجديد.	2
					تهدف الادارة من تقويم الاداء الى قياس انتاجية الفرد .	3
					تهتم الادارة بقياس اداء العامل باعتباره مؤشرا على مساهمته في تحقيق اهداف المنظمة.	4
					تعتمد ادارة الشركة دائما على مكافئة الانجاز الشخصي وليس تقييم الجماعة وفريق العمل فقط.	5
					تقويم الاداء في الشركة تقويم عادل يركز على كافة الجوانب المتعلقة بالأداء .	6
					تقويم الأداء المتبع يزود العاملين بالتغذية العكسية (التنويرية) حول نتائج تقويم ادائهم.	7
					تقوم ادارة الشركة بتقويم اداء العاملين بناء على معدلات اداء ثابتة.	8
					تهتم الادارة بالمعلومات التي يوفرها تقويم الاداء والتي تساعد في اتخاذ قرارات النقل والترقيات.	9
					تعتبر الادارة تقويم الاداء جزء من عملية تنظيمية مهمة من خلالها يمكن مراجعة خطط ونظم العمل.	10
					تعتمد الادارة على تقويم الأداء كأساس في تطوير مستويات الأداء بالشركة وتطويرها.	11
					تعتبر الادارة الاتفاق حول واجبات الوظيفة الخطوة الاولى والاساسية في عملية تقويم الاداء.	12
					تري الادارة ان اشراك العاملين والاتفاق معهم على معايير الأداء يسهم بشكل كبير في انجاح عملية التقويم وتحقيق أهدافها.	13
					تتبع الشركة اكثر من اسلوب في عملية تقويم الاداء وذلك بالاعتماد على الفئة المستهدفة .	14

رقم	العبارة	بدرجة	بدرجة	بدرجة	بدرجة	بدرجة
-----	---------	-------	-------	-------	-------	-------

العبارة	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدا
15					تعتمد ادارة الشركة الغرض من عملية التقييم اساس لوضع معايير التقييم المبنية عليه.
16					تعتمد الشركة التحديد الواضح لمعايير تقييم الاداء لتجنب التقييم غير العادل .
17					تعمل ادارة الموارد البشرية على ربط تخطيط الموارد البشرية بالشركة بنتائج عملية التقييم.
18					تحرص ادارة الموارد البشرية على اعتماد برامج تدريب العاملين وتنميتهم على النتائج التي توفرها عملية تقييم الاداء .
19					تتبع ادارة الموارد البشرية اساليب لتقييم الاداء تعتمد على الاداء النسبي للموظف مقارنة مع موظفين آخرين.
20					تتبع ادارة الموارد البشرية اسلوب الادارة بالاهداف كأحد اساليب تقييم الاداء.
21					تعتمد ادارة الموارد البشرية في تقييم اداء العاملين على وسائل وصفية للتقييم تقوم على الاداء المطلق للموظف.
22					تستخدم ادارة الموارد البشرية تقييم الأداء لتحقيق أهداف تطويرية.
23					تمثل نتائج عملية التقييم تغذية عكسية للادارة عن الأداء العام.
24					تسترشد ادارة الموارد البشرية من خلال تقييم الاداء بالحاجات التدريبية المستقبلية لتعمل على التخطيط لها و توفيرها .
25					تعتبر الشركة مستوى الأداء محصلة لسلوك العامل وانجازه الذي يرتبط بما يتم تحقيقه من نتائج .

شاكرين جهودكم وحسن تعاونكم.

والله ولي التوفيق.