

## الملاحق

### الملحق (أ) قائمة بأسماء المحكمين

| م  | اسم المحكم                       | المؤهل  | الوظيفة                                | جهة العمل                                                      |
|----|----------------------------------|---------|----------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| 1  | د/ حسام الدين السيد محمد إبراهيم | دكتوراة | محاضر                                  | جامعة نزوى - سلطنة عمان                                        |
| 2  | د. هاشل بن سعد الغافري           | دكتوراة | مساعد عميد                             | كلية التربية بالرساق - سلطنة عمان                              |
| 3  | د/ حليس بن عبد الله العريمي      | دكتوراة | مساعد عميد                             | كلية العلوم التطبيقية بصور - سلطنة عمان                        |
| 4  | د/ سلم الغنوصي                   | دكتوراة | محاضر                                  | جامعة السلطان قابوس - سلطنة عمان                               |
| 5  | د/ كمال الدين مورجاني            | دكتوراة | محاضر                                  | جامعة العلوم الإسلامية الماليزية                               |
| 6  | د/ إبراهيم فهد سليمان            | دكتوراة | محاضر                                  | جامعة العلوم الإسلامية الماليزية                               |
| 7  | فاطمة بنت عبد الله الحمادي       | ماجستير | موظفة بوزارة التربية والتعليم          | مفرغة للدكتوراه في التربية - وزارة التربية والتعليم سلطنة عمان |
| 8  | د/ وليد الهاشمي                  | ماجستير | خبير تربوي                             | مديرية التربية والتعليم بجنوب الباطنة                          |
| 9  | د/ احمد الشعلي                   | دكتوراة | رئيس قسم التدقيق بدائرة الجودة         | وزارة التربية والتعليم                                         |
| 10 | علي الدرمني                      | ماجستير | رئيس قسم مواصفات الجودة                | وزارة التربية والتعليم                                         |
| 11 | د/ محمد راشد المخيني             | دكتوراة | موظف بدائرة تخطيط الاحتياجات التعليمية | مديرية التربية والتعليم بجنوب الشرقية                          |

## الملحق (ب) الاستبانة

عزيزي الموظف / عزيزتي الموظفة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد...

أضع بين أيديكم هذه الاستبانة والتي تهدف للبحث العلمي في مجال الدراسة، آملة أن تمنحوها جزءا من وقتكم، وكلّي ثقة بدقة الإجابة وموضوعيتها حول جميع الفقرات الواردة فيها.

الدراسة بعنوان: " أثر القيادة واتخاذ القرار في إدارة الجودة وفق مواصفة ISO 9001:2015 دراسة

ميدانية في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان" وذلك استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة

الدكتوراة في القيادة التربوية من كلية القيادة والإدارة بجامعة العلوم الإسلامية الماليزية - ماليزيا.

يرجى التكرم بتعبئة فقرات الاستبانة علما بأنه سيتم التعامل مع إجاباتكم بسرية تامة ولأهداف البحث العلمي، وستستخدم فقط الأغراض هذه الدراسة، مع التفضل بالعلم بأن الاستبانة تضم (75) فقرة.

شاكراً لكم تفضلكم بمنحي جزء من وقتكم

مع خالص الشكر ووافر الامتنان.

الباحثة: سألما نصيب خلفان الفارسية

[Salma.alfarisi@moe.om](mailto:Salma.alfarisi@moe.om)

99205202

أولاً: القسم الأول:

الاسم: (اختياري).....

يرجى وضع علامة (√) بمحاذاة كل مربع يتفق مع بياناتك الشخصية:

1- الفئة في هياكل الجودة (بالإمكان اختيار أكثر من بديل)

( ) مجلس الجودة ( ) لجنة الجودة ( ) فريق الجودة ( ) فريق دعم وتسيير نظام الجودة

2- النوع:

( ) ذكر ( ) أنثى

3- مجال الوظيفة:

( ) الجودة ( ) التخطيط والإحصاء ( ) الشؤون الإدارية ( ) أخرى: اذكرها

4- الخبرة في مجال الوظيفة بالسنوات:

( ) أقل من 5 ( ) من 5 - 10 ( ) من 11 - 16 ( ) أكثر من 16

5- المؤهل العلمي:

( ) دكتوراه ( ) ماجستير ( ) بكالوريوس ( ) دبلوم ( ) ثانوية

| م | العبارة                                                                                                                                                                                        | مطبق بشدة | مطبق | مطبق لحد ما | غير مطبق | غير مطبق بتاتا |
|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-------------|----------|----------------|
|   | القيادة (يقصد به الإدارة العليا في نظام الجودة من رئيس قسم فما فوق)<br>أولاً: القيادة والالتزام: من واجبات القيادة في وزارة التربية والتعليم أن تظهر التزامها بنجاح نظام إدارة الجودة من خلال: |           |      |             |          |                |
| 1 | تتحمل المسؤولية تجاه فعالية نظام الجودة                                                                                                                                                        |           |      |             |          |                |
| 2 | تشارك القيادة في بناء سياسة الجودة بالوزارة                                                                                                                                                    |           |      |             |          |                |
| 3 | تشارك القيادة في وضع أهداف الجودة بالوزارة                                                                                                                                                     |           |      |             |          |                |
| 4 | تضمن القيادة أن سياسة الجودة متوافقة مع إستراتيجية وسياسات الوزارة.                                                                                                                            |           |      |             |          |                |
| 5 | تضمن القيادة أن سياسة الجودة مطبقة داخل الوزارة                                                                                                                                                |           |      |             |          |                |

|    |                                                                                                        |  |  |  |  |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|
| 6  | تضمن القيادة أن كافة متطلبات نظام إدارة الجودة متوفرة ضمن عمليات دعم وتسيير نظام الجودة.               |  |  |  |  |
| 7  | تشجع القيادة استخدام منهجية التفكير المبني على المخاطر.                                                |  |  |  |  |
| 8  | تضمن القيادة توفير الموارد البشرية اللازمة لنظام إدارة الجودة                                          |  |  |  |  |
| 9  | تضمن القيادة توفير الموارد المادية اللازمة لنظام إدارة الجودة                                          |  |  |  |  |
| 10 | تنشر القيادة ما يتوافق بين فعالية نظام الجودة ومتطلباته                                                |  |  |  |  |
| 11 | توجه القيادة الموظفين للمساهمة في فعالية نظام الجودة.                                                  |  |  |  |  |
| 12 | تشجع القيادة التحسين المستمر في أداء العمل.                                                            |  |  |  |  |
| 13 | تدعم القيادة الإدارات الأخرى لإبراز دورها على نطاق مسؤوليتها                                           |  |  |  |  |
| 14 | تحدد القيادة متطلبات العمل بما يتوافق مع المتطلبات القانونية والتنظيمية بالوزارة.                      |  |  |  |  |
| 15 | تتأكد القيادة من أدراك العمل لضرورة توافق متطلباته مع المتطلبات القانونية والتنظيمية.                  |  |  |  |  |
| 16 | تأكد القيادة من أن متطلبات العمل المتوافقة مع المتطلبات القانونية والتنظيمية ملتزم بها من قبل الوزارة. |  |  |  |  |
| 17 | تحدد القيادة المخاطر التي تؤثر على خدمات الوزارة                                                       |  |  |  |  |
| 18 | تحدد القيادة الفرص التي تؤثر على خدمات الوزارة.                                                        |  |  |  |  |
| 19 | تركز القيادة على تعزيز رضا العملاء                                                                     |  |  |  |  |

فيما يلي مجموعة من العبارات، الرجاء وضع (✓) في الخانة التي تتفق مع رأيك.

| م                                                                                                                                     | العبارة                                       | مطبق بشدة | مطبق | مطبق لحد ما | غير مطبق | غير مطبق بتاتا |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|-----------|------|-------------|----------|----------------|
| محور القيادة                                                                                                                          |                                               |           |      |             |          |                |
| ثانيا: سياسة الجودة: على القيادة في نظام الجودة القيام بدورها تجاه سياسة الجودة (المنهجية المعلنة في كل قسم من أقسام الجودة) من خلال: |                                               |           |      |             |          |                |
| 20                                                                                                                                    | تتأكد القيادة من إنشاء سياسة الجودة بالوزارة. |           |      |             |          |                |

|                                                                                                         |  |  |  |  |    |                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|----|-------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                         |  |  |  |  | 21 | تتأكد القيادة من تخطيط سياسة الجودة وفق سياق الوزارة وتوجهاتها الإستراتيجية         |
|                                                                                                         |  |  |  |  | 22 | تتأكد القيادة من ملائمة سياسة الجودة لسياق الوزارة وتوجهاتها الإستراتيجية           |
|                                                                                                         |  |  |  |  | 23 | تتأكد القيادة من توفير سياسة الجودة مستوفيه للمتطلبات المطبقة على الوزارة.          |
|                                                                                                         |  |  |  |  | 24 | تلتزم القيادة بأن تكون سياسة الجودة مستوفيه للمتطلبات المطبقة على الوزارة.          |
|                                                                                                         |  |  |  |  | 25 | تلتزم القيادة بأن تحتوي سياسة الجودة على التعهد بالتحسين من قبل الوزارة.            |
|                                                                                                         |  |  |  |  | 26 | تعمل القيادة على إتاحة سياسة الجودة لجميع العاملين.                                 |
|                                                                                                         |  |  |  |  | 27 | تحتفظ القيادة بسياسة الجودة في سجلات موثقة.                                         |
|                                                                                                         |  |  |  |  | 28 | تضمن القيادة بأن سياسة الجودة مفهومة ومطبقة داخل الوزارة.                           |
|                                                                                                         |  |  |  |  | 29 | تتيح القيادة سياسة الجودة لكافة الأطراف التي لها علاقة بنظام الجودة المطبق بالوزارة |
| القيادة                                                                                                 |  |  |  |  |    |                                                                                     |
| محور ثالثا: الأدوار التنظيمية والمسؤوليات والصلاحيات: من واجبات القيادة التكليف بالمسؤوليات والصلاحيات: |  |  |  |  |    |                                                                                     |
|                                                                                                         |  |  |  |  | 30 | تتأكد القيادة أن المسؤوليات والصلاحيات قد تم تحديدها داخل المؤسسة.                  |
|                                                                                                         |  |  |  |  | 31 | تتأكد القيادة أن المسؤوليات والصلاحيات قد تم التكليف بها داخل المؤسسة.              |
|                                                                                                         |  |  |  |  | 32 | تضمن القيادة أن نظام الجودة المطبق يتوافق مع المواصفة الدولية ISO 9001:2015         |
|                                                                                                         |  |  |  |  | 33 | تضمن القيادة أن العمليات تنتج المخرجات المطلوبة.                                    |
|                                                                                                         |  |  |  |  | 34 | تقوم القيادة بمراجعة التقارير فيما يتعلق بأداء نظام إدارة الجودة.                   |
|                                                                                                         |  |  |  |  | 35 | تفخذ القيادة الإجراءات اللازمة للتوافق بين متطلبات المستفيد وتعزيز رضاه.            |
|                                                                                                         |  |  |  |  | 36 | تشجع القيادة التركيز على العمل في جميع تقسيمات الوزارة.                             |

|    |                                                                             |  |  |  |  |  |
|----|-----------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| 37 | تضمن القيادة المحافظة على تكامل نظام إدارة الجودة عند إجراء التعديلات عليه. |  |  |  |  |  |
|----|-----------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|

فيما يلي مجموعة من العبارات، الرجاء وضع (/) في الخانة التي تتفق مع رأيك.

| 1  | القيادة                                                                                                                                                                                                                                   | مطبق بشدة | مطبق | مطبق لحد ما | غير مطبق | غير مطبق بتاتا |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-------------|----------|----------------|
|    | <p>محور: اتخاذ القرارات (المعروف بمراجعة الإدارة في نظام إدارة الجودة)</p> <p>أولاً: (مدخلات اتخاذ القرار): تقوم القيادة في نظام الجودة بتخطيط وتنفيذ اجتماعات مجلس ولجنة وفرق الجودة بالوزارة والمحافظات بالأخذ بالاعتبارات التالية:</p> |           |      |             |          |                |
| 38 | تأخذ القيادة في اعتبارها قبل اتخاذ أي قرار نتائج القرارات المتخذة في الاجتماعات السابقة                                                                                                                                                   |           |      |             |          |                |
| 39 | تأخذ القيادة في اعتبارها قبل اتخاذ أي قرار التغييرات في العوامل الداخلية المؤثرة على نظام الجودة بالوزارة                                                                                                                                 |           |      |             |          |                |
| 40 | تأخذ القيادة في اعتبارها قبل اتخاذ أي قرار التغييرات في العوامل الخارجية المؤثرة على نظام الجودة بالوزارة                                                                                                                                 |           |      |             |          |                |
| 41 | تأخذ القيادة في اعتبارها قبل اتخاذ أي قرار نتائج عمليات التدقيق الداخلي على نظام إدارة الجودة                                                                                                                                             |           |      |             |          |                |
| 42 | تأخذ القيادة في اعتبارها قبل اتخاذ أي قرار نتائج عمليات التدقيق الخارجي على نظام إدارة الجودة                                                                                                                                             |           |      |             |          |                |
| 43 | تأخذ القيادة في اعتبارها قبل اتخاذ أي قرار المؤشرات والإحصاءات الناتجة من عمليات وأنشطة العمل                                                                                                                                             |           |      |             |          |                |
| 44 | تدرس القيادة قبل اتخاذ أي قرار آراء المستفيدين وقياس رضاهم عن الخدمات المقدمة                                                                                                                                                             |           |      |             |          |                |
| 45 | تهتم القيادة قبل اتخاذ أي قرار بآراء الموردين ورضاهم عن التعامل مع الوزارة                                                                                                                                                                |           |      |             |          |                |
| 46 | تأخذ القيادة في اعتبارها قبل اتخاذ أي قرار متابعة سير أهداف الجودة والعمل على تحقيقها                                                                                                                                                     |           |      |             |          |                |
| 47 | تتأكد القيادة قبل اتخاذ أي قرار من تطابق الخدمات المقدمة مع أداء العمليات                                                                                                                                                                 |           |      |             |          |                |
| 48 | تأخذ القيادة في اعتبارها قبل اتخاذ أي قرار متابعة موقف حالات عدم المطابقة والإجراءات التصحيحية                                                                                                                                            |           |      |             |          |                |

|    |                                                                                                     |  |  |  |  |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|
| 49 | تأخذ القيادة في اعتبارها قبل اتخاذ أي قرار متابعة نتائج قرارات المراجعات السابقة والعمل على تنفيذها |  |  |  |  |
| 50 | تأخذ القيادة في اعتبارها قبل اتخاذ أي قرار قياس أداء الموردين الخارجيين                             |  |  |  |  |
| 51 | الإقرار بإعادة التعامل من عدمه مع الموردين الخارجيين بالأخذ بنتائج تقييمهم.                         |  |  |  |  |
| 52 | تأخذ القيادة في اعتبارها قبل اتخاذ أي قرار التأكد من كفاية الموارد الي يحتاجها أداء العمل           |  |  |  |  |
| 53 | تأخذ القيادة في اعتبارها قبل اتخاذ أي قرار فعالية الإجراءات المتخذة للتعامل مع المخاطر والفرص       |  |  |  |  |
| 54 | تأخذ القيادة في اعتبارها قبل اتخاذ أي قرار مدى توفر فرص للتحسين                                     |  |  |  |  |
| 55 | تحدد القيادة قبل اتخاذ أي قرار المخاطر والفرص التي تؤثر على تحقيق أهداف نظام الجودة                 |  |  |  |  |
| 56 | تأخذ القيادة في اعتبارها قبل اتخاذ أي قرار تعزيز النتائج الإيجابية لتطبيق النظام                    |  |  |  |  |
| 57 | تأخذ القيادة في اعتبارها قبل اتخاذ أي قرار ضمان منع وتقليل النتائج السلبية لتطبيق النظام            |  |  |  |  |
| 58 | تحدد القيادة في اعتبارها قبل اتخاذ أي قرار إجراءات مناسبة للتعامل مع المخاطر والفرص                 |  |  |  |  |
| 59 | تقيم القيادة قبل اتخاذ أي قرار فعالية إجراءات التعامل مع المخاطر والفرص                             |  |  |  |  |

فيما يلي مجموعة من العبارات، الرجاء وضع (/) في الخانة التي تتفق مع رأيك.

| م                                                                                                                                                                                                | العبارة                                                       | مطبق بشدة | مطبق | مطبق حد ما | غير مطبق | غير مطبق بتاتا |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|-----------|------|------------|----------|----------------|
| <p>محور: اتخاذ القرارات (مخرجات مراجعة الإدارة وفق نظام إدارة الجودة)</p> <p>ثانيا: تقوم القيادة في نظام الجودة بمتابعة وتحسين نتائج اجتماعات مجلس ولجنة الجودة بالوزارة والمحافظات من خلال:</p> |                                                               |           |      |            |          |                |
| 60                                                                                                                                                                                               | تحتوي قرارات القيادة على فرص لتحسين نظام إدارة الجودة المطبق. |           |      |            |          |                |

|    |                                                                       |  |  |  |  |
|----|-----------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|
| 61 | تشمل قرارات القيادة احتياجات التغييرات المحتملة على نظام إدارة الجودة |  |  |  |  |
| 62 | تتخذ القيادة قرارات حول الموارد التي يحتاجها تطبيق النظام             |  |  |  |  |
| 63 | تحتفظ قرارات القيادة بمعلومات موثقة لنتائج مراجعة الإدارة.            |  |  |  |  |
| 64 | تتضمن قرارات القيادة فترات زمنية محددة لتطبيق القرارات                |  |  |  |  |

فيما يلي مجموعة من العبارات، الرجاء وضع (/) في الخانة التي تتفق مع رأيك.

| 1  | العبارة                                                                                             | مطبق بشدة | مطبق | مطبق لحد ما | غير مطبق | غير مطبق بتاتا |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-------------|----------|----------------|
| 65 | تحدد قرارات القيادة الموضوعات الداخلية والخارجية المتعلقة بكل ما يؤثر على تحقيق نتائج تطبيق الجودة. |           |      |             |          |                |
| 66 | تتوافق قرارات القيادة في نظام الجودة مع المتطلبات التشريعية والقانونية للمستفيد.                    |           |      |             |          |                |
| 67 | تحدد قرارات القيادة حدود وإمكانيات وخدمات نام الجودة.                                               |           |      |             |          |                |
| 68 | تحدد قرارات القيادة العمليات اللازمة لاستمرارية النظام وتحسينه.                                     |           |      |             |          |                |
| 69 | تشمل قرارات القيادة التخطيط للفرص والمخاطر المتوقعة لتحقيق نتائج نظام الجودة.                       |           |      |             |          |                |
| 70 | تضمن قرارات القيادة توفير الموارد اللازمة لتطبيق نظام إدارة الجودة                                  |           |      |             |          |                |
| 71 | تعمل قرارات القيادة على ضبط عمليات تشغيل نظام الجودة لتتوافق مع الخدمات المقدمة.                    |           |      |             |          |                |
| 72 | تحدد قرارات القيادة آليات لتقييم الأداء المؤسسي.                                                    |           |      |             |          |                |
| 73 | تحدد قرارات القيادة آليات لتقييم أداء العاملين                                                      |           |      |             |          |                |
| 74 | تحسن قرارات القيادة نظام الجودة بما يتوافق مع متطلبات إجراءات العمل.                                |           |      |             |          |                |

|  |  |  |  |  |                                                                   |    |
|--|--|--|--|--|-------------------------------------------------------------------|----|
|  |  |  |  |  | تحسن قرارات القيادة نظام الجودة بما يتوافق مع توقعات<br>المستفيد. | 75 |
|--|--|--|--|--|-------------------------------------------------------------------|----|

والله ولي التوفيق

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