

الملاحق

جدول بأسماء المحكمين للاستبانة (انقل إلى الملاحق)

م	أسماء المحكمين	المؤهل العلمي	جهة العمل
١	د. محمد محضار عبد المطلب	أستاذ مساعد	جامعة العلوم الإسلامية- ماليزيا
٢	د. ميكائيل إبراهيم	أستاذ مساعد	جامعة العلوم الإسلامية- ماليزيا
٣	د. عبد الله محمد عائض	أستاذ مساعد	جامعة العلوم الإسلامية- ماليزيا
٤	د. طارق محمد صالح عطية	أستاذ مساعد	جامعة ظفار - سلطنة عمان. محافظة ظفار
٥	د. سالم بن سعيد العبري	أستاذ مساعد	جامعة السلطان قابوس - سلطنة عمان
٦	د. سعيد بن محمد الريامي	أستاذ مساعد	جامعة السلطان قابوس - سلطنة عمان
٧	د. سهيلة بنت إبراهيم الهاشمي	أستاذ مساعد	جامعة السلطان قابوس - سلطنة عمان
٨	د. محمد علي بيت سليمان	أستاذ مساعد	كلية التقنية - سلطنة عمان. محافظة ظفار

المقابلات الشخصية:

- مدير دائرة

س١: أود بداية إعطائي فكرة عامة عن التخطيط الإستراتيجي الذي تنتهجه المديرية في العملية التعليمية بهدف تحقيق الأهداف المنشودة؟

ج١: المديرية لديها خطط خمسية متوسطة المدى تتضمن عدد من الخطط الإستراتيجية، إلا أن تطبيق الخطط الإستراتيجية لا يتم بالشكل المطلوب بسبب عدد من العوامل التي تؤثر بشكل مباشر على آلية العمل والتنفيذ.

س٢: هل يمكن ذكر بعض هذه العوامل التي تؤثر على تطبيق الخطة الإستراتيجية؟

ج٢: يوجد عدد من التحديات والمعوقات الداخلية والخارجية التي لها تأثير مباشر على عمليات التخطيط الإستراتيجي منها ما يتعلق بالجانب الإداري والمالي والبشري ومنها ما يتعلق بالمجتمع.

س٣: هل تعتقد أن عملية التخطيط الإستراتيجي ومكوناته وطرق تطبيقه ليست واضحة بالنسبة للإدارة العليا وبالنسب للعاملين المنوط بهم عملية التطبيق؟

ج٣: مما لا شك فيه أنه يوجد عدد من الجوانب التي تؤثر على عملية التطبيق مثل عدم وضوح الأهداف بشكل كامل للجميع، كذلك عدم توفر البيانات اللازمة، والنمطية في التطبيق وعدم المرونة في اتخاذ القرارات، كما أن الجانب المالي له تأثير كبير في ذلك.

س٤: هل تضع المديرية ضمن أولوياتها تحقيق التنمية المستدامة في التعليم من خلال التخطيط الإستراتيجي؟
ج٤: لا شك أن الدول بشكل عام متمثلة في كافة مؤسساتها تضع نصب عينها تحقيق التقدم والتنمية والحفاظ على استمرارية التنمية واستدامتها

س٥: هل لديكم بعض الاقتراحات والقرارات التي تساعد على تحسين عملية تطبيق التخطيط الإستراتيجي؟
ج٥: اعتقد أنه من الواجب تضافر كافة الجهود لتوضيح الأفكار والأهداف لدى العاملين وتوفير التدريب الكامل لهم، كما أن إشراك المجتمع والتواصل بين المديرية والمجتمع المحيط والتغلب على النمطية في الإدارة وتوفير قدر كاف من المرونة في اتخاذ القرارات، مع الحفاظ على المضمون دون إخلال بالمضمون أو اتخاذ القرارات المعطلة، كما يجب الأخذ في الاعتبار توفير البنود المالية اللازمة للتطبيق.

أشكركم جزيلًا على تعاونكم وعلى جهودكم الكريمة.

نائب مدير دائرة

س١: إنني بصدد إجراء دراسة عن التخطيط الإستراتيجي وأرغب في الاستفادة من خبراتكم حول ذلك، بداية هل تتبنى المديرية تطبيق التخطيط الإستراتيجي في العملية التعليمية بالشكل المطلوب، وهل أنتم راضون عن عملية التطبيق للتخطيط الإستراتيجي بالمديرية؟

ج١: كما نعلم جميعًا أن المجتمع الإنساني بشكل عام والمجتمعات المحلية بشكل خاص تواجه كثير من التحديات والمعوقات في سبيلها لتحسين بيئة العمل، وتتنوع هذه التحديات والمعوقات طبقًا لطبيعة كل مجتمع وبيئته المحيطة، ونحن في هذا الصدد نبذل الجهود للتغلب على تلك المعوقات في سبيل الوصول بعملية التخطيط إلى تحقيق الأهداف المنشودة الخاصة بالمديرية وبالمجتمع.

س٢: من خلال حديثكم وحرصكم الشديد على ضمان التطبيق للنهج المتبع في التخطيط الإستراتيجي، إلا أنكم ذكرتم وجود عدد من التحديات والمعوقات التي تواجه عملية التطبيق، هل هذه التحديات لها تأثير كبير على عملية التطبيق، وهل يمكن الإشارة إلى بعض هذه التحديات والمعوقات؟

ج٢: نحن أبناء هذا الوطن وكجميع أبنائه نحرص جميعا على النهوض به كل في مجال عمله، وحرصنا هذا ينبع من إيماننا بتوفير البيئة المناسبة للحياة للجيل الحالي وللأجيال القادمة، وفيما يتعلق بالمعوقات التي تواجه عملية التخطيط الإستراتيجي فإنها تحديات تتعلق بالجانب الإنساني في عملية التطبيق والإدارة وطبيعة العمل، ومنها ما يتعلق بالجانب المالي والبيئة المحيطة والأوضاع الاقتصادية والتفاعل مع المجتمع.

س٣: هل يمكن ذكر بعض هذه المعوقات بشكل أكثر تفصيلا؟ وهل لديكم بعض الاقتراحات للتغلب على تلك المعوقات ووضعها في درجتها الدنيا؟

ج٣: فيما يتعلق بجانب التطبيق والإدارة ومناخ العمل فإن خطوات وأهداف التخطيط الإستراتيجي ليست واضحة بشكل كامل للجميع، كما أن الإدارة تعاني بقدر معين من الروتينية في الأداء واتخاذ القرار والتحفيزات الكثيرة للخوف من الفشل، ومن الناحية المالية فإن الموارد ليست كافية لعملية التطبيق، كما أن هناك قصورا في دراسة البيئة المحيطة والتواصل مع المجتمع.

س٤: من خلال سؤالي السابق كنت قد سألت عن بعض المقترحات من جانبكم للتغلب على تلك المعوقات؟

ج٤: اعتقد أن الإدارة يجب أن تتحلى بقدر من المرونة والشجاعة في اتخاذ القرارات المبنية على الدراسات والبيانات والمعلومات، كما يجب توضيح الأهداف وطرق العمل لكافة العاملين وتوفير التدريب الكافي لهم، والعمل على توفير البند المالي المطلوب للتطبيق سواء من الدولة أو الهيئات الخاصة العاملة في المجتمع، كما يجب التركيز على دراسة البيئة المحيطة من كافة جوانبها البيئية والاقتصادية والاجتماعية، وأهمية التواصل مع المجتمع لتوضيح الأهداف والحصول على الدعم المجتمعي.

س٥: هل يتم تطبيق معايير جودة الأداء على العاملين وعلى أعمال المديرية، وهل ترى أنه يوجد تأثير واضح لجودة الأداء من خلال التخطيط الإستراتيجي على تحقيق التنمية المستدامة؟

ج ٥: لاشك أنه إذا ما تم تنفيذ الخطة الإستراتيجية وحقت أهدافها بما في ذلك جودة الأداء فإن ذلك سيؤدي حتما إلى تحقيق التنمية، وبلاستمرار على هذا النهج يمكن تحقيق التنمية المستدامة على المدى الطويل.

س ٦: من واقع خبرتك في العمل، هل المديرية تنتهج هذا النهج في الوقت الحالي؟

ج ٦: الوزارة والمديرية تنتهج الخطط الخمسية، ونطبق من خلالها الخطط الإستراتيجية، ويوجد لدينا منهج لتقييم الجودة الأداء، ونطمح أن يؤدي ذلك إلى تحقيق التنمية في التعليم.

- نائب مدير دائرة (١)

س ١: من خلال لقاءاتي السابقة اتضح لي عدم الرضاء الكامل لدى العاملين عن عملية التطبيق للتخطيط الإستراتيجي بالمديرية، هل يمكنكم توضيح بعض أسباب عدم الرضاء؟ وكيفية التغلب على هذه الأسباب؟

ج ١: كما تعلم أن أنشطة المديرية تتوزع على عدد (١٠) ولايات والإدارات وأكثر من (١٥٠) مدرسة وأعداد كبيرة من المعلمين والإداريين، وتوصيل مفاهيم التخطيط الإستراتيجي لهذه الجهات والفئات العاملة يتطلب جهدا كبيرا وعمل دؤوب، وحتى الآن فإن هذا لا يتم بالشكل المطلوب، كما أن عملية التدريب للعاملين لم تتحقق بالشكل الكامل، ولا يجب ألا نغفل الجوانب الأخرى مثل اتخاذ القرار المناسب والموارد المالية وتحفيز العاملين وتأهيلهم وتشجيعهم، كذلك التقييم المستمر لخطوات العمل والعمل على تصحيح الأخطاء أثناء سير العمل وتذليل العقبات التي قد تعترض العملية الإدارية.

س ٢: هل يوجد تنسيق كامل بينكم كحلقة وصل بين الإدارة العليا وبين العاملين الإداريين والفئات الأخرى العاملة بالولايات والإدارات ومؤسسات التعليم؟

ج ٢: إن الجميع يبذل كافة الجهود لضمان تحقيق الأهداف المرجوة من تطبيق التخطيط الإستراتيجي، كل حسب موقعه وحسب المهام المنوطة به، والأداء في الإدارة العليا أو المتوسطة أو العاملين الإداريين والتنفيذيين، لكن يظل كل ذلك مرهونا بالبيئة المناسبة للتطبيق بكافة جوانبها، ومن جانبنا فإننا نبذل الجهد لشرح وتوضيح الأهداف والقرارات من الإدارة العليا على الفئات العاملة كما نتلقى الاقتراحات من الولايات

والإدارات الأخرى ونرفعها إلى الإدارة العليا التي تتطلع عليها وتعمل على تطبيق المناسب منها وتذليل العقبات التي تواجه عملية التنفيذ، ونحن من جانبنا نحرص على متابعة عملية التنفيذ ونبدل كافة الجهود في عمليات التدريب وشرح المفاهيم وتوضيح الأهداف وكذلك عملية التقييم المستمر لتصحيح المسار.

س٣: هل تعتقد بوجود علاقة بين التخطيط الإستراتيجي وعملية التنمية المستدامة؟

ج٣: بالتأكيد إذا ما تمت عملية التخطيط الإستراتيجي على الوجه الأكمل بكل مكوناتها، لكن أثر التنمية سيظهر على المدى الطويل.

س٤: تعقبا على السؤال السابق، هل تعتقد أن جودة الأداء المؤسسي من خلال التخطيط الإستراتيجي له أثر واضح في تحقيق التنمية المستدامة؟

ج٤: بالتأكيد فإن جودة الأداء المؤسسي سيسهم في عملية التنمية إذا ما تم ذلك تحت مظلة التخطيط الإستراتيجي وتم ذلك حسب المخطط مع مراعاة الظروف الداخلية والخارجية المحيطة بعملية التخطيط.

- نائب مدير دائرة (٢)

س١: هل يوجد لدى العاملين بإدارات المديرية مفهوم واضح للتخطيط الإستراتيجي الذي تنتهجه المديرية؟

ج١: قد يكون المفهوم واضح بدرجة معقولة إلا أن التطبيق الفعلي يعاني من بعض القصور نتيجة لعدد من العوامل المتعلقة بيئة العمل والعوامل الشخصية لدى بعض العاملين.

س٢: هل من هذه العوامل أن أهداف وآليات العمل في التخطيط الإستراتيجي ليست واضحة لدى العاملين بالمديرية والمؤسسات التابعة لها؟

ج٢: إن أهداف التخطيط الإستراتيجي واضحة لدى الإدارة العليا، إلا أن الموظفين الإداريين بحاجة إلى التعرف أكثر على تلك الأهداف وكيفية تحقيقها من خلال التدريب واللقاءات المستمرة والنشرات الدورية وحلقات العمل.

س٣: هل يمكن ذكر بعض المعوقات التي تؤثر على عملية التخطيط الإستراتيجي؟

ج ٣: توجد بعض المعوقات ذات طبيعة إدارية وأخرى مالية، كما ان العوامل المحيطة داخليا وخارجيا لها أثر كبير في ذلك، وكذلك استيعاب المجتمع لأهداف التخطيط الإستراتيجي بسبب قصور في التواصل مع المجتمع.

- رئيس قسم

س ١: من خلال لقاءاتي مع بعض العاملين بالإدارة العليا بالمديرية اتضح لدي أنهم ليس لديهم الرضا الكامل عن عملية التخطيط الإستراتيجي التي تنتهجها المديرية، هل من وجهة نظرك ترى أن العاملين التنفيذيين لديهم فكرة كاملة عن مفاهيم التخطيط الإستراتيجي وأهميته وأهدافه، وهل ترى أن التخطيط الإستراتيجي بالمديرية يحقق الأهداف المرجوة؟

ج ١: إن المديرية بسبب كونها تمثل رأس العملية الإدارية فيما يتعلق بالعملية التعليمية تبذل جهودا طيبة في سبيل تطبيق التخطيط الإستراتيجي من خلال توضيح المفاهيم والأهداف وآليات العمل لدى كافة العاملين بالمديرية والمؤسسات التابعة لها كل حسب مجال عمله وموقعه، غير أن الوصول إلى الجميع يتطلب وقتا وجهدا أكبر، كما أن استيعاب تلك المفاهيم والأهداف وتنفيذها يختلف تبعا للعوامل الشخصية لكل فرد، كما أنه توجد العديد من العوامل التي تؤثر على عملية التخطيط والتي يجب وضعها في الاعتبار للوصول بعملية التخطيط الإستراتيجي للمستويات المستهدفة مثل عامل السن ومستوى التعليم في الإدارة العليا.

س ٢: من وجهة نظرك، هل توجد معوقات تواجه عملية التخطيط الإستراتيجي بالمديرية؟

ج ٢: من المعروف والمنطقي أن الأمور المستحدثة والمستجدة في الإدارة تحتاج إلى بعض الوقت لاستيعابها، ومن خلال قراءاتي فإن التخطيط الإستراتيجي انتهجته عدد من الدول فيما يتعلق بالأمور العسكرية والاقتصادية والمالية، غير أنه يعتبر من الموضوعات المستجدة في بعض الدول وبحاجة إلى بعض الوقت لاستيعاب آلياته وتطبيقاته، ولاشك انه توجد بعض التحديات والمعوقات التي تواجه عملية التنفيذ منها ما يتعلق بالجهات المنوط بها عملية التنفيذ بالإضافة إلى بعض الأمور الداخلية والخارجية كالموارد المالية وتأهيل الكوادر البشرية والبيئة المحيطة والمجتمع.

- موظف

س ١: هل لديك أنت وزملاؤك في هذه الدائرة والدوائر الأخرى مفهوم واضح للتخطيط الإستراتيجي الذي تنتهجه المديرية أم أن المفاهيم وآليات العمل ليست واضحة بالشكل الكافي؟

ج ١: تركز المديرية على إقامة عدد من الورش واللقاءات لشرح وتوضيح مفاهيم التخطيط الإستراتيجي وآليات العمل والأهداف المنشودة، إلا ان هذه اللقاءات ليست كافية بسبب ضغط الأعمال الروتينية الأخرى، كما أن زيادة عدد العاملين المستهدفين كبيرة بحيث توجد صعوبة في توصيل هذه الأفكار للجميع.

س ٢: هل تعتقد من خلال عمل أنه توجد معوقات وتحديات تواجه عملية التخطيط الإستراتيجي بالمديرية؟

ج ٢: بشكل عام اتضح وجود عدد من المعوقات والتحديات التي تواجه عملية التخطيط الإستراتيجي نظرا لاتساع رقعة المحافظة وإنتشار العاملين وزيادة أعدادهم وتأهيلهم وصعوبات التواصل الدائم معهم، هذا فيما يتعلق بالعاملين، أما الأسباب الأخرى فمنها ما هو داخلي كالموارد المالية والتدريب وتنمية الموارد البشرية، وخارجيا ما يتعلق بالبيئة الخارجية والمجتمع والتواصل مع الجهات الأخرى ذات العلاقة.

وقد تبين للباحث ضرورة إجراء هذه اللقاءات للتعرف على الأفكار وجوانب الضعف والقوة فيما يتعلق بالتخطيط الإستراتيجي لدى كافة العاملين بالمؤسسات التعليمية من ناحية وونظرتهم للتنمية المستدامة من خلال جودة الأداء المؤسسي، وأهمية نوافر مهارات التخطيط الإستراتيجي لدى العاملين لتتماشى مع ما تشهده التربية والتعليم في السلطنة من تغيرات لكي يكونوا قادرين على مواجهة تلك التغيرات وإدارتها بكفاءة وفاعلية، وأن ذلك يؤثر إيجابيا على جودة الأداء المؤسسي والتنمية المستدامة.



TO WHOM IT MAY CONCERN

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

Sir/Madam,

CONFIRMATION LETTER – SHAFI SALIM FANKHOOR MASAN AL-KATHIRI (4160191)

The above matter is referred.

2. Kindly be informed that Mr. Shafi Salim Fankhoor Masan Al-Kathiri (4160191) is currently pursuing Doctor of Philosophy in Human Resource Management degree in Universiti Sains Islam Malaysia (USIM) is in his 3rd semester of study.

3. This student want to collect the data form his country for his research that he do right now. The research title is التخطيط الإستراتيجي وأثره على جودة الأداء المؤسسي : دراسة ميدانية في محافظة ظفار المديرية العامة لتربية والتعليم في محافظة ظفار. He is currently working on his thesis under the supervision of one of our doctors, Dr. Mohamed Mihar Abdul Muthaliff.

Thank you

"KNOWLEDGEABLE, DISCIPLINED AND DEVOUT"

Yours faithfully,

(MUIN BIN YAHAYA)
Senior Assistant Registrar (Academic)
o b o Dean
Faculty of Leadership and Management

- c c
1. Deputy Dean (Research and Innovation) of FKP
 2. Head of Programme of Da'wah and Islamic Management of FKP
 3. Dr. Mohamed Mihar Abdul Muthaliff (Supervisor)
 4. File



شهادة تدقيق إملائي وتصحيح لغوي

قامت مؤسسة موبين المتخصصة في خدمات اللغة العربية والتدقيق اللغوي والترجمة والتورمات

MOBEEN SDN.BHD COMPANY NO: 1181543-D

بتدقيق لغوي وتصحيح إملائي باللغة العربية وترجمة الملخص العربي إلى الإنجليزية
والملازمة لرسالة الدكتوراه التالية:

التخطيط الاستراتيجي ونموه على التنمية المستدامة من خلال جودة الأداء،
عنوان الرسالة /

المؤسس في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة ظفار - سلطنة عمان

شافي بن سالم فتخور مسن الكعيري

اسم الباحث /

4160191

رقم الخس /

جامعة العلوم الإسلامية المالوية

الجامعة /

كلية القيادة والإدارة - إدارة الموارد البشرية

وتشهد المؤسسة بأن تلك الرسالة قد قام بتصحيحها لغويًا وتدقيقها إملائيًا وترجمتها:

فريق من مدرسي ومراجعي ومدققي المؤسسة المعهدين.

مدير المؤسسة

جمال مصطفى البيوي

2021 / 01 / 26



شهادة ترجمة

قامت مؤسسة مبین المتخصصة في خدمات اللغة العربية والتدقيق اللغوي والترجمة والنوormات

MOBEEN SDN.BHD COMPANY NO: 1181543-D

بترجمة الملخص العربي إلى الإنجليزية والمالايوية لرسالة الدكتوراه التالية:

عنوان الرسالة / التخطيط الإستراتيجي وأثره على التنمية المستدامة من خلال جودة الأداء

المؤسسي في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة تنحار - سلطنة عمان

شافي بن سالم فنخور مسن الكثيري

اسم الباحث /

4160191

الرقم الجامعي /

جامعة العلوم الإسلامية الماليزية

الجامعة /

كلية القيادة والإدارة - إدارة الموارد البشرية

وتشهد المؤسسة بأن ذلك الملخص قد قام بترجمته وتدقيقه إملاجيا :

فريق من مترجمي ومراجعي ومدققي المؤسسة الماهرين.

مدير المؤسسة

جمال مصطفى البيوي

2021 / 01 / 26



الاستبانة



الإستبانة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.....

أخي الفاضل / اختي الفاضلة.....

أولاً: المقدمة.

بداية أتقدم إليكم بالشكر الجزيل على وقتكم المخصص لقراءة هذه الاستبانة والإجابة عليها، ويسعدني أن أرفق لكم الاستمارة الخاصة بجمع المعلومات، وذلك لإعداد دراسة بعنوان:

((التخطيط الإستراتيجي وأثره على التنمية المستدامة من خلال جودة الأداء المؤسسي في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة ظفار - دراسة ميدانية في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة ظفار)).

وهي من متطلبات للحصول على درجة الدكتوراه في إدارة الموارد البشرية من كلية القيادة والإدارة بجامعة العلوم الإسلامية الماليزية، حيث تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر التخطيط الإستراتيجي في جودة الأداء المؤسسي والتنمية المستدامة. ومساهمتم في مساعدة القائم بالدراسة للحصول على معلومات عن موضوع الدراسة هي محل تقدير واحترام كونها تشكل دعماً للبحث العلمي، علمًا بأن جميع الإجابات سوف تعامل بسرية تامة.

شاكركم حسن تعاونكم.....

الباحث: شافي سالم فنخور مسن الكثيري



ثانياً. البيانات الشخصية:

الجنس: ذكر أنثى

العمر: أقل من ٣٠ سنة من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة

من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة ٥٠ سنة فأكثر

المؤهل العلمي: دبلوم بكالوريوس ماجستير دكتوراة

المستوى الوظيفي: مدير دائرة نائب مدير رئيس قسم موظف

سنوات الخبرة: أقل من ٥ سنوات من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠

من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ ١٥ سنة فأكثر

ثالثاً: أبعاد التخطيط الإستراتيجي.

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المحور الأول: البيئة الداخلية والخارجية	
					تراعي المديرية النظم السياسية في التحليل البيئي.	١
					تراعي المديرية القوانين والتشريعات في التحليل البيئي.	٢
					تعتمد المديرية على تحليل العوائق والتحديات من البيئة خارجية	٣
					تعتمد المديرية على معلومات دقيقة وإحصاءات عن واقعها الداخلي.	٤
					تقوم المديرية بتحديد نقاط القوة والضعف في بيئتها الداخلية.	٥
					تراعي المديرية الهيكل التنظيمي الداخلي لها.	٦
					تتم المديرية بتحليل الثقافة السائدة داخلها.	٧

المحور الثاني: تكوين الإستراتيجية						
لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
					١	تحدد رؤية المديرية مجال أنشطتها ووجهتها الإستراتيجية.
					٢	لديها رؤية مستقبلية واضحة ومحفزة
					٣	تضع المديرية رسالة طموحة ومحفزة للعاملين داخلها، وواضحة.
					٤	تتكامل أهداف المديرية مع رسالتها.
					٥	رسالة المديرية واضحة ومعلنة للمجتمع داخلها وخارجها.
					٦	تشارك المديرية العاملين فيها في إعداد وتكوين الإستراتيجية التعليمية.
					٧	تراعي المديرية في صياغتها الأهداف السهلة والوضوح.

المحور الثالث: تنفيذ الإستراتيجية						
لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
					١	تلتزم المديرية بالبرامج والجدول الزمنية التي تضعها لتنفيذ أهدافها الإستراتيجية.
					٢	تلتزم المديرية بالموازنة المحددة بالخطة.
					٣	تراعي المديرية توزيع مسؤوليات تنفيذ الخطة الإستراتيجية على جميع الأقسام والدوائر.
					٤	تنسجم الخطط التنفيذية مع الخطة الإستراتيجية للمديرية
					٥	تتوفر كافة الآليات الهيكلية لتنفيذ الإستراتيجية.
					٦	يقوم كل قسم من أقسام المديرية بوضع الأنشطة بشكل واضح ومحدد والتي تضمن تنفيذ الخطة الإستراتيجية.
					٧	يضع كل القسم خطة لتدريب موظفيه على تنفيذ الخطة الإستراتيجية.
المحور الرابع: الرقابة والتقييم						
لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
					١	تستخدم المديرية معايير مؤشرات واضحة للحكم على تكوين الإستراتيجية.
					٢	يتوفر نظام فعال للرقابة في المديرية.
					٣	تقوم المديرية بتقييم مرحلي للتخطيط الإستراتيجي.
					٤	تعتمد المديرية آليات محددة للحكم على تنفيذ الخطة الإستراتيجية.

					تستخدم المديرية نماذج معيارية في الحكم على الخطة.	٥
					يتم مراجعة الخطط التنفيذية باستمرار.	٦
					تقوم المديرية بتقييم ختامي للخطة الإستراتيجية.	٧

رابعاً: أبعاد جودة الأداء المؤسسي.

المحور الأول: الرسالة والأهداف					
لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
					١ تناسب رسالة وأهداف المديرية مع مواردها المالية.
					٢ تناسب رسالة وأهداف المديرية مع احتياجات القائمين عليها.
					٣ تناسب رسالة وأهداف المديرية مع مستوى التربية والتعليم ومعاييرها.
					٤ يوجد تفهم وقبول لرسالة وأهداف المديرية من قبل المجتمع.
					٥ تستخدم المديرية الرسالة والأهداف للتخطيط للعمليات التعليمية.
					٦ تحرص المديرية على صياغة رسالة وأهداف قابلة للقياس.
					٧ تعمل المديرية على تطوير الرسالة والأهداف بناءً على التغذية المرتدة من ميدان التعليم.
المحور الثاني: الحكم والإدارة					
لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
					١ يوجد في المديرية هيكل إداري يمتلك كافة الصلاحيات لإدارة المديرية.
					٢ تعمل المديرية على تحديد السياسات ويشرف على تطبيقها.
					٣ يوجد في المديرية ما يكفي من الموظفين المؤهلين لتقديم ما يلزم من الخدمات الإدارية.
					٤ يتميز الهيكل التنظيمي في المديرية بوضوح الأدوار والمسؤوليات.
					٥ تقوم المديرية بتقييم دوري لطاقتها الإدارية والوظيفي والتعليمي.
					٦ تبذل المديرية جهوداً مدروسة من أجل مراجعة ممارساتها ونظمها بشكل منتظم.
					٧ تمتلك المديرية خطة حديثة لتطوير الموارد البشرية (تأهيل، وتدريب العاملين).

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المحور الثالث: النطاق المؤسسي
					١ تفي البرامج التعليمية في المديرية باحتياجات المجتمع
					٢ تحدد المديرية الأهداف التعليمية للبرامج ووسائل تحقيق هذه الأهداف بدقة.
					٣ تضع المديرية سياسات واضحة لإقامة علاقات مع مؤسسات تعليمية على مستوى عالي.
					٤ توفر المديرية الوسائل والتقنيات المناسبة للبرامج التعليمية.
					٥ تزود البرامج التعليمية الطلاب بالمهارات والمعارف العلمية.
					٦ تنسجم البرامج التعليمية في المديرية مع رسالتها وأهدافها والرؤية المستقبلية.
					٧ تسترشد المديرية بسياساتها في الأنشطة التعليمية.

خامسا: أبعاد التنمية المستدامة.

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المحور الأول: البعد الاقتصادي
					١ تقدم المديرية خدماتها لتلبية الاحتياجات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة.
					٢ تسهم المديرية في النمو الاقتصادي للتنمية المستدامة.
					٣ تسعى المديرية لإيجاد وسائل وأساليب ذات كفاءة عالية في تلبية الاحتياجات الاقتصادية.
					٤ تعمل المديرية على خلق الثقافة الاقتصادية القائمة على المعرفة والتعلم.
					٥ تسعى المديرية على مواكبة التنمية الاقتصادية من خلال عقد الندوات وعقد اللقاءات المشتركة مع جهات الاختصاص.
					٦ تسعى المديرية تغيير أنماط استهلاك العاملين للموارد الاقتصادية.

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المحور الثاني: البعد الاجتماعي.
					١ تسعى المديرية إلى الحد من انتشار ظاهرة الفقر وزيادة الدخل خلال البرامج والخدمات التي تنفذها.
					٢ تهتم المديرية بالمسؤولية الاجتماعية.
					٣ تعمل المديرية على تحقيق التكامل الاجتماعي الذي يقوم على تعزيز جميع الحقوق الإنسانية ورعايتها.
					٤ تتوافق رسالة وأهداف المديرية مع أهداف وقيم المجتمع.
					٥ تسهم المديرية في إنجاز المشاريع الأساسية للمجتمع.
					٦ تعمل المديرية على تعزيز التعاون بين أفراد المجتمع من أجل التنمية الاجتماعية.

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	موافق	موا فق بشدة	المحور الثالث: البعد البيئي.
					١ تحرص المديرية على التعريف بالتنمية البيئية من خلال مقرراتها الدراسية.
					٢ تعمل المديرية من خلال برامجها على حماية الأراضي من التدهور البيئي ومكافحة التصحر.
					٣ تلتزم المديرية بالتحسين المستمر والوقاية من التلوث.
					٤ لدى المديرية المرونة والمعالجة الكافية للتعامل مع المتغيرات البيئية.
					٥ تقوم المديرية بتدريب العاملين على التعامل الصحيح مع الموارد المتاحة.
					٦ تشرح المديرية من خلال وسائل عديدة آليات عملها بشكل واضح لتحقيق التنمية والوعي البيئي.

الباحث: شافي بن سالم فنخور مسن الكثيري.