



المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم
جامعة أم القرى – كلية التربية
قسم الإدارة التربوية والتخطيط

معيقات تطبيق معايير إدارة الأداء بمدارس التعليم العام من وجهة نظر المديرين بمدينة الطائف

إعداد الطالب

سلمان بن محمد الثبيتي

الرقم الجامعي : (٤٣٣٨٨١٨٦)

إشراف الدكتور

محمد بن معيض الوديناني

رسالة ماجستير مقدمة إلى قسم الإدارة التربوية والتخطيط في كلية التربية جامعة أم القرى
متطلب تكميلي لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط

الفصل الدراسي الثاني

١٤٣٦ / ١٤٣٧ هـ



بسم الله الرحمن الرحيم

نموذج رقم (١٩) أ

إجازة أطروحة علمية في صياغتها النهائية بعد إجراء التعديلات

الجامعة العراقية
جامعة أم القري
كلية الدراسات العليا

بيانات الطالب			
الاسم	سلمان بن محمد بن عيسى الشبيبي		
الرقم الجامعي	٤٣٣٨٨١٨٦		
الكلية	التربية		
القسم	الإدارة التربوية والتخطيط		
الدرجة العلمية	ماجستير	السنة	٥١٤٣٧
البريد الإلكتروني	h30229@gmail.com		

بيانات الأطروحة (الرسالة) العلمية

عنوان الأطروحة كاملاً : معوقات تطبيق معايير إدارة الأداء بمدارس التعليم العام من وجهة نظر المديرين بمدينة الطائف

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين، وعلى آله وصحبه أجمعين، وبعد :
 فبناءً على توصية اللجنة للكونة لمناقشة الأطروحة العلمية، والتي تمت مناقشتها بتاريخ : ١٤٣٧/٣/١١ هـ، بقبول الأطروحة بعد إجراء التعديلات المطلوبة ، وحيث تم عمل اللازم ، فإن المفوض عن أعضاء اللجنة المذكور : د. محمد بن معيض الوديعاني، يوصي بإجازة الأطروحة في صياغتها النهائية حيث تم إجراء التعديلات المطلوبة ، كمتطلب للدرجة العلمية المذكورة أعلاه. والله للوفق.

التوقيع



اسم المفوض

د. محمد بن معيض الوديعاني



يعد النموذج باستخدام الحاسب الآلي، ويوضع أمام الصفحة المقابلة لصفحة عنوان الأطروحة (الرسالة) العلمية في كل نسخة من الرسالة



قال تعالى:

{ إِنِّي تَوَكَّلْتُ عَلَى اللَّهِ رَبِّي
وَرَبِّكُمْ مَا مِنْ دَابَّةٍ إِلَّا هُوَ آخِذٌ
بِنَاصِيَتِهَا إِنَّ رَبِّي عَلَى صِرَاطٍ
مُسْتَقِيمٍ } - هود (٥٦)

إهداء

إذا كان الإهداء يعبر ولو بجزء من الوفاء فالإهداء:

إلى

مثل الأبوة الأعلى... والدي العزيز

إلى

حبيبة قلبي الأولى...أمي الحنون

إلى

رمز الحنان .. شريكة حياتي... زوجتي الغالية

إلى

الحب كل الحب....أبنائي وبناتي

إلى

كافة الأهل والأصدقاء

أهدي هذا الجهد المتواضع



شكر وتقدير

الحمد لله من قبل ومن بعد، وله الشكر لا يُحصى ولا يُعد، أنعم علي بفضلته بنعم تترى، فله الفضل في الآخرة والأولى. " وَإِنْ تَعْدُوا نِعْمَةَ اللَّهِ لَا تُحْصُوهَا ۚ إِنَّ اللَّهَ لَغَفُورٌ رَحِيمٌ ﴿١٨﴾ " (سورة النحل آية ١٨).

هداني الى طريق العلم وبلغني موارده، فنهلت من مصادره، وتشربت من منابعه. فاللهم لك الحمدُ حمداً حمداً، ولك الشكر شكراً شكراً. شكراً يليق بجلال وجهك وعظيم سلطانك أنت أهل الشاء والحمد أحق ما قال العبد وكلنا لك عبد .

ثم اقدم شكري وعظيم امتناني لكل من شاركني حتى إخراج هذه الرسالة الى حيز النور. وأخص بالشكر والعرفان جامعة أم القرى ممثلة في معالي مديرها الاستاذ الدكتور بكري بن معتوق عساس، وسعادة عميد كلية التربية الدكتور علي بن مصلح المطرفي، كما اتقدم بجزيل الشكر لسعادة رئيس قسم الإدارة التربوية والتخطيط الدكتور عبدالله بن أحمد الزهراني. على ما قدموه من إمكانيات وتذليل لكافة العقبات طيلة أيام الدراسة والبحث. كما أسدي وافر الشكر لمصاييح الدجى، أولي الأحلام والنهى: أعضاء هيئة التدريس بقسم الإدارة التربوية والتخطيط على ما قدموه من علم وتوجيه طيلة سنوات الدراسة.

كما لا يسعني الا أن أتقدم بجزيل الشكر وعاطر الشاء لمناقشي خطة الدراسة سعادة الدكتور مسعود بن خضر القرشي وسعادة الدكتور عباس بن بله محمد على الجهد المبذول أثناء تحكيم الخطة وعلى ما قدموه لي من دعم وتوجيهات فجزاهم الله خير الجزاء.

كما يطيب لي أن أتقدم بجزيل الشكر وكريم العرفان لسعادة المشرف على الرسالة مدير مركز البحوث التربوية والنفسية الدكتور محمد بن معيض الوديناني على ما قدمه من دعم وتشجيع ورؤى ثاقبة أسهمت في إنهاء الرسالة وإثرائها في كافة الجوانب فله مني خالص الشاء وعظيم الدعاء.

كما أجزى الشكر عاطراً لأصحاب السعادة أعضاء لجنة المناقشة وهما سعادة الدكتور عبيد الله بن صلاح اللحاني وكيل الكلية، وسعادة الدكتور حمزة بن عبدالله عقيل، لموافقتهم وتكرمهم بقبول مناقشة هذه الرسالة على نحو مأمول يحقق المبتغى وينشد الأكمل. جعل الله ذلك في موازين حسناتهما، فجزاهما الله عني خير الجزاء.

كما أتقدم بخالص الامتنان والعرفان لكافة الاساتذة الذين تكرموا بتحكيم أداة الدراسة، وما قدموه من ملحوظات، وما أمدوا به الباحث من مشورة صادقة وتوجيهات سديدة وآراء قيمة، كان لها جميل الأثر في إظهار الأداة على الوجه المطلوب.

والشكر موصول لكل من أمدني من قلبه، بمشورة صادقة ونصيحة خالصة، ومن زودني بالمصادر والمراجع، فلهم مني خالص الدعاء، وبالغ الشاء.

والشكر لزملائي طلاب الدراسات العليا بقسم الإدارة التربوية والتخطيط ولمن تجشم عناء السفر وحضر هذه المناقشة. راجياً من المولى - عز وجل - أن يجزيهم عني خير الجزاء ويرزقنا وإياهم العلم النافع ختاماً

الله تعالى أسأل أن يكون في هذا العمل النفع والفائدة وأن يكون خالصاً لوجهه الكريم.



ملخص الدراسة

عنوان الدراسة: معيقات تطبيق معايير إدارة الأداء في مدارس التعليم العام من وجهة نظر المديرين بمدينة الطائف.

اسم الباحث: سلمان بن محمد الثبيتي. **الدرجة العلمية:** ماجستير **اسم المشرف:** د. محمد بن

معيض الوديناني

أهداف الدراسة: هدفت الدراسة إلى تحديد المعوقات التي تحد من تطبيق معايير الجودة والكمية والوقت والعملية (الإجراءات) في إدارة الأداء لدى مديري مدارس التعليم العام من وجهة نظر المديرين بمدينة الطائف، تحديد الفروق بين استجابات عينة الدراسة حول معيقات تطبيق معايير إدارة الأداء بمدارس التعليم العام تعزى إلى (المرحلة التعليمية، عدد سنوات الخدمة، الدورات التدريبية، مكتب التعليم).

منهج الدراسة: اتبع في هذه الدراسة المنهج الوصفي لمناسبتها لتحقيق أهدافها.

عينة الدراسة: تكونت من (١٥٩) مديرا من مديري التعلم العام بمكتبي الشرق والغرب بمدينة الطائف.

أداة الدراسة: تم استخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات والمكونة من (٤٨) عبارة على أربعة محاور بواقع (١٢) عبارة لكل محور.

الأساليب الإحصائية المستخدمة: تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار تحليل التباين الأحادي، واختبار شيفيه واختبار (ت) واختبار مان وتني .

نتائج الدراسة:

- ١- جاء تقدير المديرين للمعيقات التنظيمية والمادية والبشرية من محور المعوقات التي تواجه مديري المدارس في تطبيق معياري الجودة والكمية في إدارة الأداء على أنها ضعيفة ، كما جاء تقديرهم للمحور كاملا أنها معيقات ضعيفة .
- ٢- جاء تقدير المديرين للمعيقات التنظيمية أنها متوسطة والمعيقات المادية والبشرية من محور المعوقات التي تواجه مديري المدارس في تطبيق معياري الوقت والإجراءات في إدارة الأداء أنها ضعيفة، كما جاء تقديرهم للمحور كاملا على أنها ضعيفة.
- ٣- توجد فروق في تقدير درجة الموافقة على معيقات تطبيق معايير إدارة الأداء وفقا للمرحلة التعليمية في معياري الجودة والوقت في إدارة الأداء والدرجة الكلية في اتجاه المرحلة الابتدائية، ولا توجد فروق في تقدير درجة الموافقة على معيقات تطبيق معايير إدارة الأداء وفقا لعدد سنوات الخدمة في العمل والحصول على الدورات التدريبية ومكان العمل .

توصيات الدراسة: في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج فقد قدم الباحث مجموعة من التوصيات منها:

- ١- العمل على نشر ثقافة العمل وفقا لمعايير إدارة الأداء لدى مديري التعليم العام.
- ٢- تنفيذ دورات تدريبية لمدرء التعليم العام لتدريبهم على الإدارة وفقا لمعايير إدارة الأداء ومتطلبات ذلك.
- ٣- نشر ثقافة الجودة والعمل بروح الفريق وأهمية إدارة الوقت وتوفير نظام كمي للتقييم داخل المدارس من خلال اتخاذها أساسا للتقييم والترقية لوظائف أعلى.

Abstract

Study Title: Difficulties in the application of performance management standards in schools of general education from the perspective of managers in Taif

The Researcher: salman mohammed althobity **The Supervisor:** Dr. mohammed alwzinany

Degree: Master in educational management and planning **Year:** 1437 AH/ 2015

The Objectives of the Study The present study aimed to

- 1- identify difficulties that limit the application of quality and quantity standards, time and process (procedures) in performance management in the public education schools from the perspective of managers in Taif .
- 2- determine the differences between the study sample about difficulties application performance management standards at public schools due to the (educational level, number of years of service responses, training courses, Office of Education affiliated school).

Methodology of the Study The study followed the descriptive approach in general as a scientific methods to gather information

Sample of the Study: The study sample consisted of (159) Manager from office east and west of Taif in the second semester of the academic year 1435 AH --1436 AH .

The Study Tool : The researcher prepared and applied a questionnaire to measure the degree to approve the difficulties of application performance management standards of public schools from the perspective of managers .

The Statistical Methods Using the means and standard deviations and variance analysis test, Scheffe test and t-test and Mann-Whitney test.

The Most Important Results:

- 1- Managers estimate came organizational, material and human difficulties of the dimensions of the difficulties faced by school administrators in a standard of quality and quantity in the application performance management as weak. As appreciation for the full dimensions as weak difficulties came.
- 2- while managers of organizational difficulties estimate came as a moderate of human and material difficulties of the dimensions of the difficulties faced by school administrators in a standard time and the procedures applied in the performance management as weak, as stated appreciation fully dimensions as weak.
- 3- There are differences in the estimation of the degree of approval of the difficulties of application performance management standards in accordance with the instruction of the stage in the standard of quality and time in the performance management and the total score in the direction of the primary stage, and there are no differences in assessing the degree of approval of the difficulties of application performance management standards and according to the number of years of service in the work and get training courses and the workplace.

The Most Important Recommendations: In light of the findings of the study results were presented researcher set of recommendations, including:

- 1- work on the dissemination of the culture of work in accordance with the standards of performance management in the public education managers.
- 2- implementation of training courses for managers of public education to be trained on management and in accordance with the standards of performance management and the requirements of that.
- 3- The deployment of quality and teamwork culture team and the importance of time management and provide a quantitative evaluation system within the schools through taken as a basis for evaluation and promotion to higher positions.



قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوعات
أ	الاهداء
ب	الشكر والتقدير
ج	ملخص الدراسة
د	ملخص الدراسة باللغة الانجليزية
هـ	قائمة المحتويات
ز	قائمة الجداول والأشكال
ط	قائمة الملاحق
الإطار العام للدراسة	
٢	المقدمة
٥	مشكلة الدراسة وأسئلتها
٨	أهداف الدراسة
٩	أهمية الدراسة
١٠	حدود الدراسة
١٠	مصطلحات الدراسة
الفصل الثاني أدبيات الدراسة (الاطار النظري والدراسات السابقة)	
أولاً: الاطار النظري للدراسة	
١٤	المبحث الأول: إدارة الأداء
٣١	المبحث الثاني: معايير نظام ادارة الأداء
٤٥	الدراسات السابقة
٦٠	ثالثاً: التعليق على الدراسات السابقة
الفصل الثالث : منهجية الدراسة وإجراءاتها	
٦٤	مقدمة منهج الدراسة

	مجتمع الدراسة
٦٥	عينة الدراسة
٧٠	أداة الدراسة
الفصل الرابع: نتائج الدراسة	
٨٢	تمهيد أولاً: عرض وتحليل نتائج السؤال الأول
٨٦	ثانياً: عرض وتحليل نتائج السؤال الثاني
٩٠	ثالثاً: عرض وتحليل نتائج السؤال الثالث
٩٤	رابعاً: عرض وتحليل نتائج السؤال الرابع
٩٨	خامساً: عرض وتحليل نتائج السؤال الخامس
الفصل الخامس: ملخص النتائج والتوصيات والبحوث المقترحة	
١٠٧	تمهيد أولاً - ملخص نتائج الدراسة
١٠٨	ثانياً: توصيات الدراسة
١٠٩	ثالثاً - مقترحات الدراسة
١١٠	المراجع
--	الملاحق

قائمة الجداول والأشكال

م	العنوان	الصفحة
١	شكل (١) نموذج Grote لتخطيط إدارة الأداء	٢١
٢	شكل (٢) عناصر إدارة الأداء	٣٠
٣	جدول (١) توزيع العينة	٦٥
٤	جدول (٢) توزيع العينة على وفق المرحلة التعليمية	٦٦
٥	شكل (٣) توزيع العينة على وفق المرحلة التعليمية	٦٦
٦	جدول (٣) توزيع العينة على وفق مكتب التعليم	٦٧
٧	شكل (٤) توزيع العينة على وفق مكتب التعليم	٦٧
٨	جدول (٤) توزيع عينة الدراسة على وفق سنوات الخدمة	٦٨
٩	شكل (٥) توزيع العينة على وفق سنوات الخدمة	٦٨
١٠	جدول (٥) توزيع العينة على وفق الدورات التدريبية	٦٩
١١	شكل (٦) توزيع العينة على وفق الدورات التدريبية	٦٩
١٢	جدول (٦) قيم معاملات الارتباط بين درجة المفردة والدرجة الكلية لكل بعد من أبعاد محور المعوقات التي تواجه مديري المدارس في تطبيق معيار الجودة في إدارة الأداء	٧٣
١٣	جدول (٧) قيم معاملات الارتباط بين درجة المفردة والدرجة الكلية لكل بعد من أبعاد محور المعوقات التي تواجه مديري المدارس في تطبيق معيار الكمية في إدارة الأداء	٧٤
١٤	جدول (٨) قيم معاملات الارتباط بين درجة المفردة والدرجة الكلية لكل بعد من أبعاد محور المعوقات التي تواجه مديري المدارس في تطبيق معيار الوقت في إدارة الأداء	٧٥

٧٦	جدول (٩) قيم معاملات الارتباط بين درجة المفردة والدرجة الكلية لكل بعد من أبعاد محور المعايير التي تواجه مديري المدارس في تطبيق معيار العمليات (الإجراءات) في إدارة الأداء	١٥
٧٧	جدول (١٠) قيم معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية للمحور والدرجة الكلية للاستبانة	١٦
٧٨	جدول (١١) قيم معاملات الثبات للاستبانة (ن = ٣٢)	١٧
٨٠	جدول (١٢) الحدود الدنيا والعليا لمقياس ليكرت الخماسي	١٨
٨٣	جدول (١٣) قيم المتوسطات والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لمحور المعايير التي تواجه مديري المدارس في تطبيق معيار الجودة في إدارة الأداء	١٩
٨٧	جدول (١٤) قيم المتوسطات والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لمحور المعايير التي تواجه مديري المدارس في تطبيق معيار الكمية في إدارة الأداء	٢٠
٩١	جدول (١٥) قيم المتوسطات والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لمحور المعايير التي تواجه مديري المدارس في تطبيق معيار الوقت في إدارة الأداء	٢١
٩٤	جدول (١٦) قيم المتوسطات والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لمحور المعايير التي تواجه مديري المدارس في تطبيق معيار العمليات (الإجراءات) في إدارة الأداء	٢٢
٩٩	جدول (١٧) قيمة (ف) ودلالاتها للفروق بين استجابات المديرين في تحديد معايير تطبيق معايير إدارة الأداء على وفق المرحلة التعليمية	٢٣
١٠٠	جدول (١٨) قيم المتوسطات لدلالة الفروق بين المديرين على وفق المرحلة التعليمية	٢٤
١٠١	جدول (١٩) قيمة (ف) ودلالاتها للفروق بين استجابات المديرين في تحديد معايير تطبيق معايير إدارة الأداء على وفق عدد سنوات الخدمة	٢٥
١٠٣	جدول (٢٠) قيمة (U) ودلالاتها للفروق بين استجابات المديرين في تحديد معايير تطبيق معايير إدارة الأداء على وفق الدورات التدريبية	٢٦
١٠٤	جدول (٢١) قيمة (U) ودلالاتها للفروق بين استجابات المديرين في تحديد معايير تطبيق معايير إدارة الأداء على وفق الدورات التدريبية	٢٧

قائمة الملاحق

العنوان
ملحق رقم (١) نموذج الخطاب الموجه للسادة المحكمين.
ملحق رقم (٢) قائمة بأسماء السادة المحكمين.
ملحق رقم (٣) الاستبانة في صورتها النهائية.
ملحق رقم (٤) خطاب من عميد كلية التربية الى مدير التعليم بمحافظة الطائف.
ملحق رقم (٥) خطاب تسهيل مهمة الباحث.
ملحق رقم (٦) نموذج للخطاب الموجه لمديري المدارس.

الفصل الأول: الاطار العام

د مقدمة

د مشكلة الدراسة

د أسئلة الدراسة

د أهداف الدراسة

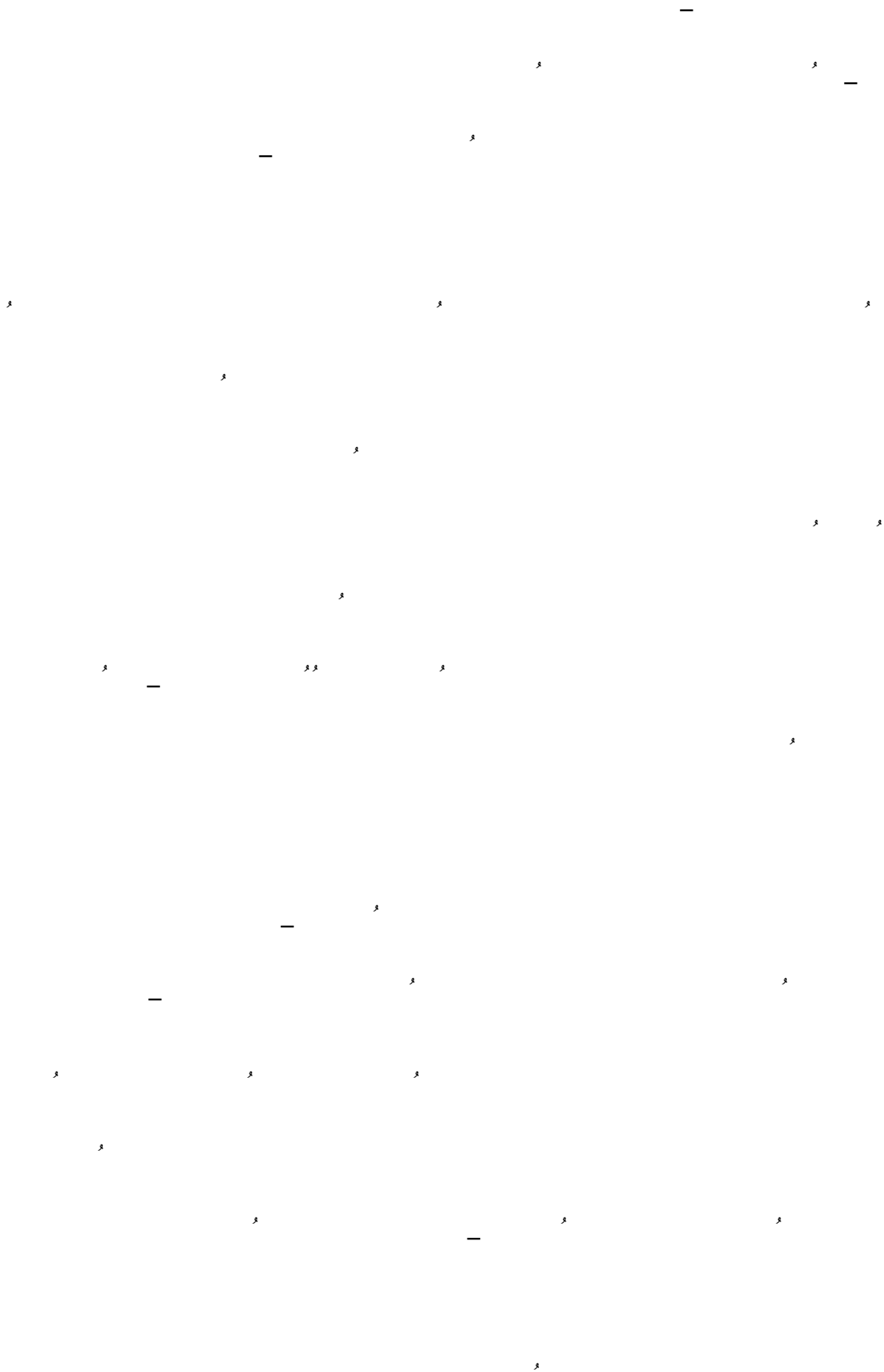
د أهمية الدراسة

د مصطلحات الدراسة

الاطار العام للدراسة

المقدمة :

Performance Management



۱

۲

۳

۴

۵

۶

۷

۸

۹

۱۰

۱۱

۱۲

۱۳

۱۴

۱۵

۱۶

۱۷

۱۸

۱۹

۲۰

۲۱

۲۲

۲۳

۲۴ ۲۵

۲۶

۲۷ ۲۸

۲۹

۳۰

۳۱ ۳۲

۳۳



Quantity

Quality

Q.Q.T.P

Process

Time

مشكلة الدراسة وأسئلتها:



—

Herman

DDI

—

—

↓

⌘

↓

CEOS

79%

Hughes & Sohler

⌘

—

⌘

⌘

↓

⌘ ⌘

⌘

⌘

⌘

—

⌘



Haynes & Others

ما معايير تطبيق معايير إدارة الأداء في مدارس التعليم العام من وجهة نظر
المديرين بمدينة الطائف؟.

أهداف الدراسة :

أهمية الدراسة :

حدود الدراسة :

الحد الموضوعي -

الحد المكاني

الحد الزمني

مصطلحات الدراسة :

معايير:

الأداء

إدارة الأداء :

الجودة :

الكمية :

و

و

و

و

و

—

الوقت (الزمن):

و

—

—

و

و

و

الإجراءات ، أو العمليات

و

—

—

—

—

الفصل الثاني أدبيات الدراسة

- ١. أولاً: الإطار النظري
- ٢. المبحث الأول : إدارة الأداء
- ٣. المبحث الثاني: معايير نظام إدارة الاداء
- ٤. ثانياً: الدراسات السابقة.

الفصل الثاني

المبحث الأول : إدارة الأداء .

أولاً: الأداء الإداري

مفهوم الأداء الإداري:

— الأداء المهني —

— معدل الأداء —

— مفهوم الأداء المتميز أو التميز في الأداء —

عناصر الأداء الإداري المدرسي الفعال:

المعرفة بمتطلبات الوظيفة

نوعية العمل

كمية العمل المنجز

المثابرة والوثوق

تقويم الأداء الإداري المدرسي

متطلبات تطوير الأداء الإداري المدرسي:

مهام مدير المدرسة في تطوير الأداء الإداري:

الدور القيادي

الدور الإداري

الدور الإشرافي

الدور التقويمي

الدور التخطيطي

و

و

و

و

و

ثانياً: مفهوم إدارة الأداء

تمهيد:

و

—

—

—

و

و

و

و

و

—

و

—

—

—

—

و

—

و

و

—

—

—

—

—

—

—

—

—

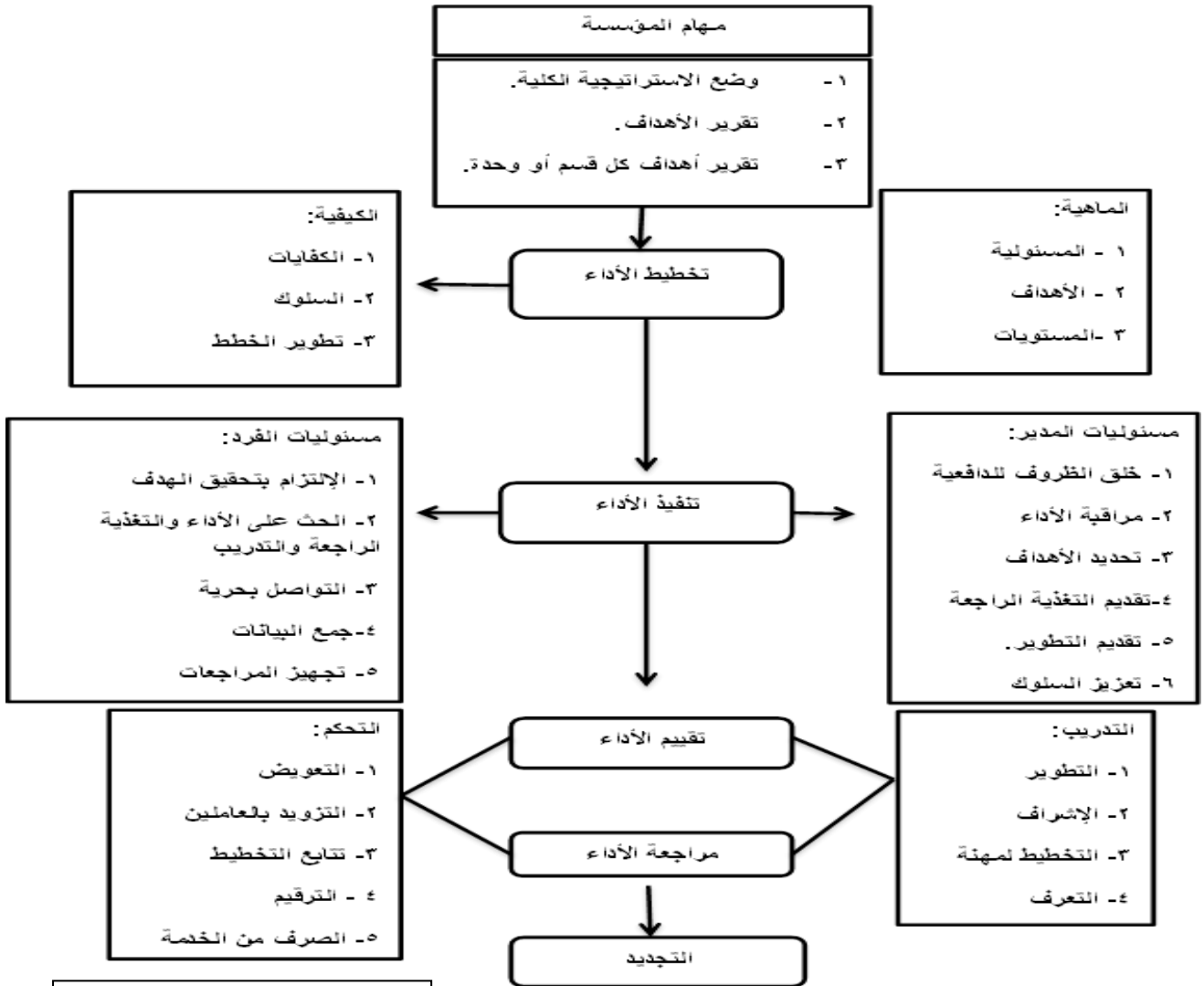
—

—

Grote



Grote



Thomas, P: 75 : ٥



تعريف إدارة الأداء:

9

② ②

2

9

9

9

9

,

9

9

9

9

9

9 9

9

3

—

۶

۶ ۶

—

—

—

۶

—

۶

۶

—

—

۶

۶

۶ ۶

۶

۶

۱

۶

۶

—

۶

۶

۶

۶

—

۶

—

۶

۶

۶

۶

۶

۶

۶





أهمية إدارة الأداء:

و و

—

—

و و و

—

و

و

و

—

—

و

و

—

و

—

—

و

و

و

و

و

و

و

—

و

و

—

أهداف إدارة الأداء:

ل

—

—

س

س

—

—

س

—

س

—

س

س

س

س

س

—

س

س

س

س

س

س

—

س س

س

—

—

س

س

س س س

س

س

س

س

س

—

س

س

س

س

س

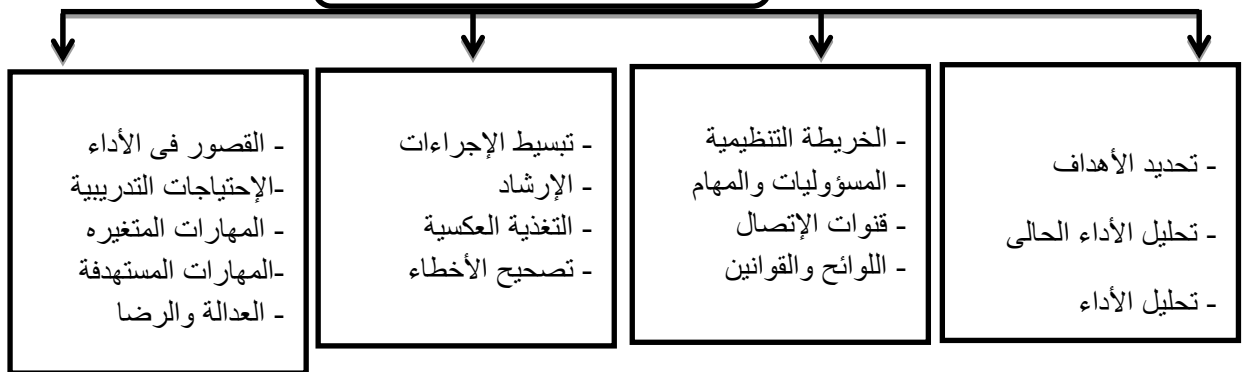
س

—



ثالثاً: عناصر إدارة الأداء:

عناصر إدارة الأداء



۵

۵

۵

۱

۵

—

۵

۵

۵

۵

۵

۵

۵

۵

—

۵

—

—



المبحث الثاني: معايير نظام ادارة الأداء

معايير نظام ادارة الأداء:

و

و

و و

—

و

مفهوم معايير الأداء :

و

و

و

و و

—

و

و

و و

—

—

و و

أهمية معايير الأداء:

تحديد معايير نظام ادارة الأداء :

و

و

—

و و و

:

—

و

—

ل

و

ل

ل

و

و

—

ل

و

ل و و و

و

ل

و و و

وو

—

و

أ- الجودة.....Quality

ل

و

و

و

—

—

و

و

و

و

و

و

و

و

—

و

و

و

—

و

و

و

—

و

و

و

و

—

و

و

و

و

ل

و



ب- الكمية.....Quantity

ج - الوقت (الزمن).....Time

و

و

و

ل

—

—

و

—

و

—

و

—

و

—

—

—

و

—

و

—

—

—

و

—

و

و

د - الإجراءات (العملية).....Process.....

— ل

و

—

و

ل

و

و

و

و

ل

و

و

و و

—

—

و

و

و و

رابعاً: المزايا الأساسية لنظام إدارة الأداء الفعال :

و

—

و

و

و

—

و و

و

و

و

و

و

و

و

و

و

و

و

معيقات تطبيق إدارة الأداء:

و



۵

۵

—

—

۵

۵

—

—

۵

۵

۵

۵

۵

۵

۵

—

—

۵

۵

۵

۵

۵

۵

الدراسات السابقة

Cheng

Talbert

Indrianawati Usman

James R.K Kagaari



$\bar{U} \pm 0.05$

—

— J

— , — , —

J

—

J

, —

J

,

—

—

,

—

,

,

,

,

,

—

,

,

,

,

—

,

,



ل

س

—

—

س

س

س

س

س

س

—

س

س

س

س

س

—

—

س

س

س

س

—

س

س

—

—

س

—

س

۵

۵

۵

۵

۵

۵

۵

۵

۵

۵

۵

۵

۵

۵

۵

۵

۵

۵

۵

۵

۵

۵

۵

۵

۵

۵

۵

۵

۵

۵

۵

۵





HOWARD



Sarrico

athers and Alfarah





ل

س

س

س

س

س

س

س

س

س

س

س

س

س

س

س

س

س

س

س

س

س

س

س

س

س

س

س

س

Bulawa



PMS

(performance management system

التعليق على الدراسات السابقة:

ع

—

—

—

—

-D

ع

ع ع

-d'

ع

-D

ع ع

ل

-d

ع

ل

-E

ع ع

ع

ع

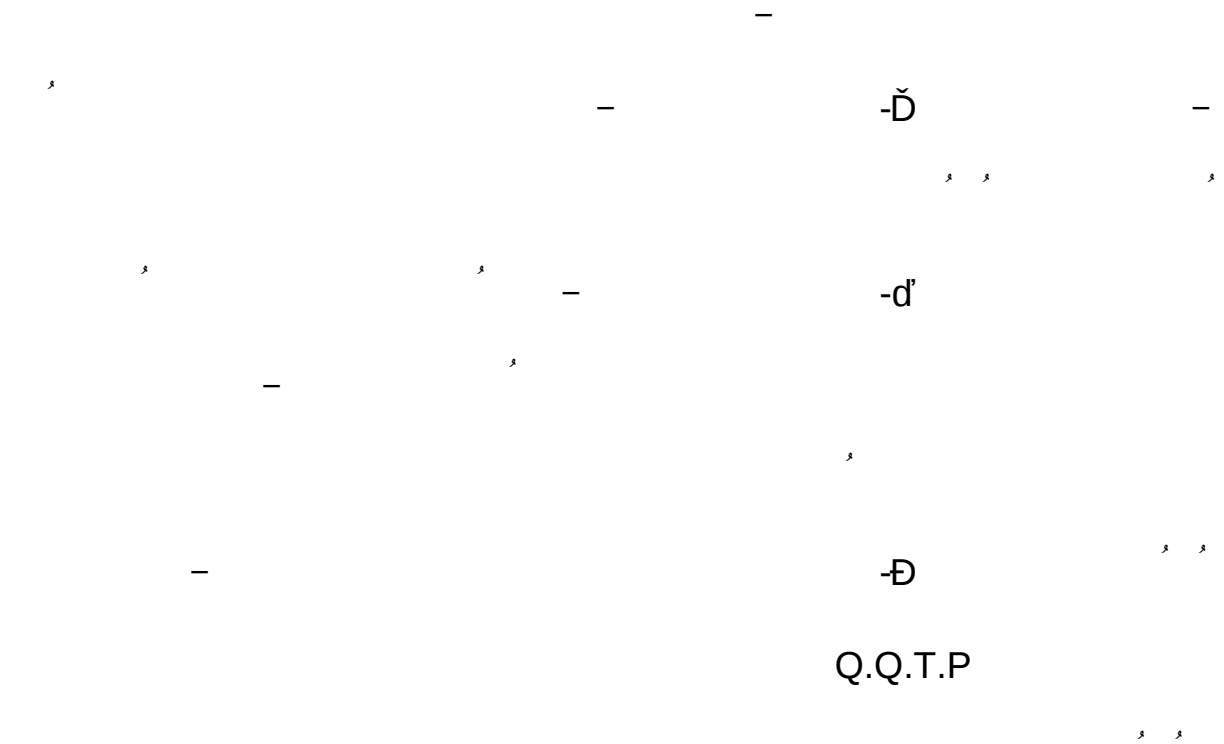
—

-ē

—

ع

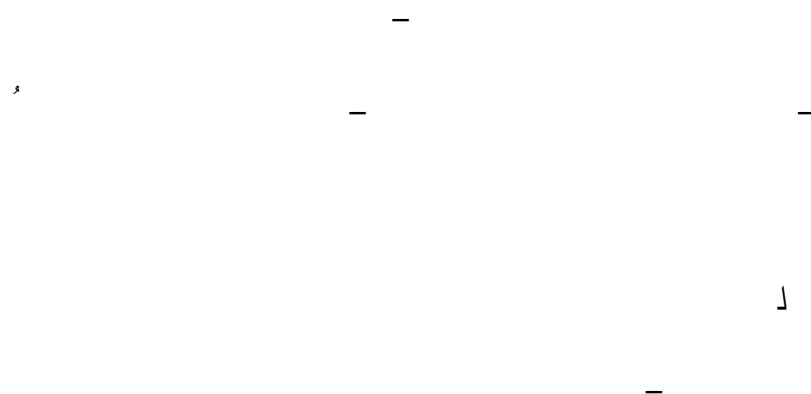
—



Process Time Quantity Quality



ثالثاً: أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:



۶۶ —

۶۶ ۶۶ ۶۶

۶۶ ۶۶

۶۶

—

۶۶

۶۶ ۶۶

۶۶ — ۶۶

الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها

، منهج الدراسة

، مجتمع الدراسة

، عينة الدراسة

، أداة الدراسة وتقنياتها

، إجراءات تطبيق الدراسة الميدانية

، الأساليب الإحصائية

الفصل الثالث

إجراءات الدراسة

١ -

و

و و و

منهج الدراسة :

و و و

و

١

—

مجتمع الدراسة:

و

—

و

—

—

—

و و و و و

جدول (١)

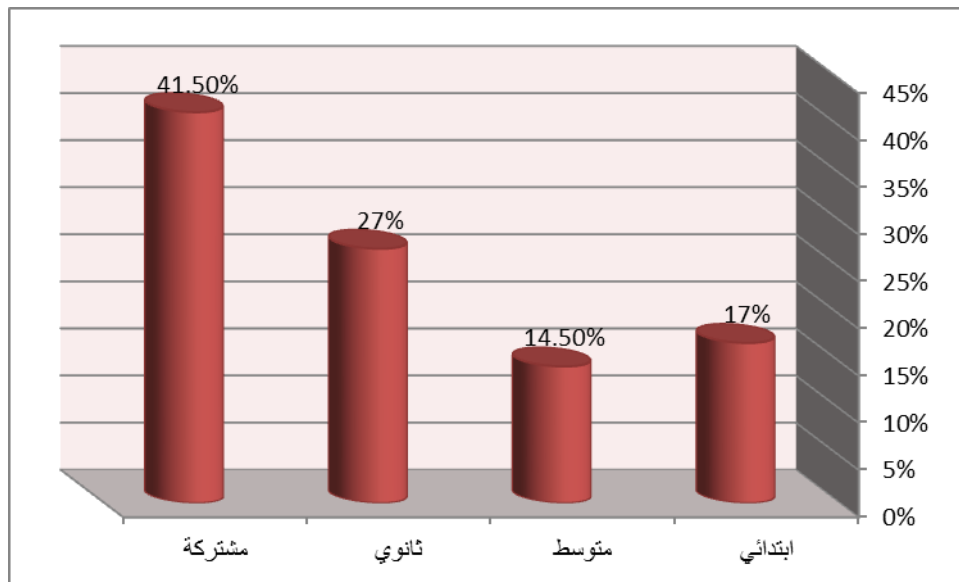
توزيع مجتمع الدراسة

عينة الدراسة:

جدول (٢)

توزيع عينة الدراسة على وفق المرحلة التعليمية

المرحلة التعليمية	النسبة المئوية	العدد
ابتدائي	17%	17
متوسط	14.50%	14.50
ثانوي	27%	27
مشتركة	41.50%	41.50
المجموع	100%	100

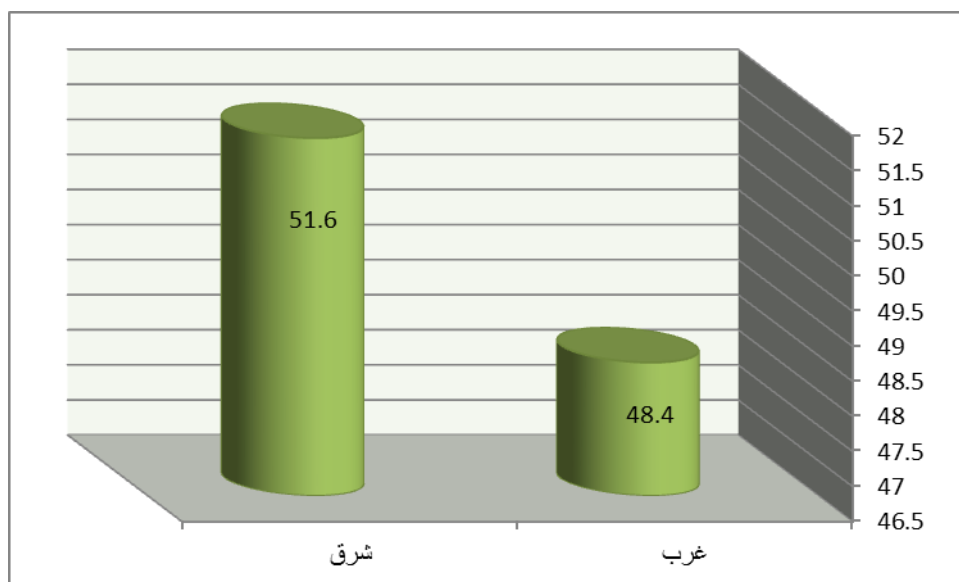


٦٦

توزيع العينة على وفق مكتب التعليم

جدول (٣)

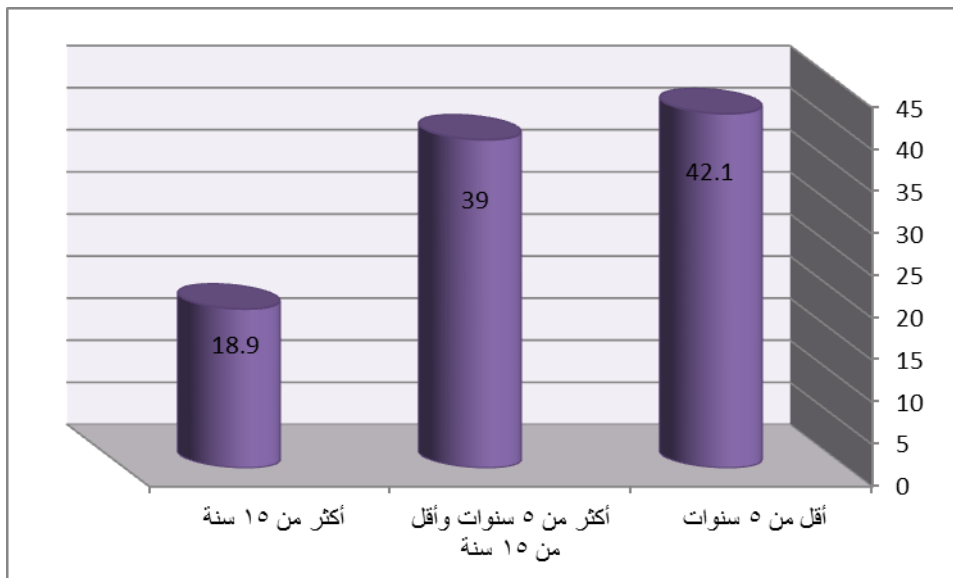
توزيع العينة على وفق مكتب التعليم



توزيع العينة على وفق عدد سنوات الخدمة

جدول (٤)

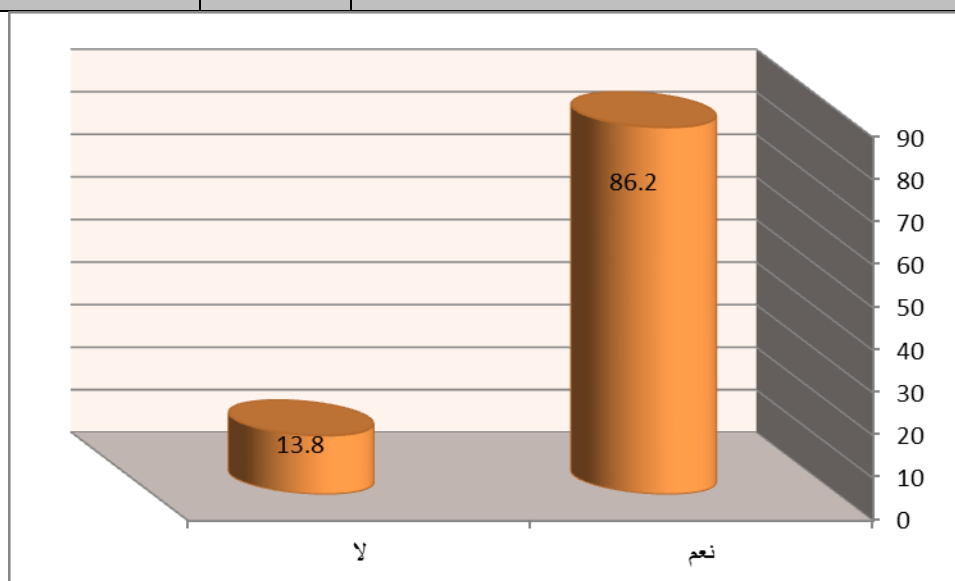
توزيع العينة على وفق متغير عدد سنوات الخدمة



توزيع العينة على وفق الحصول على دورات تدريبية

جدول (٥)

توزيع العينة على وفق متغير الدورات التدريبية



خطوات بناء أداة الدراسة :

—

5

9

9

5

,

9

5

9

9

5

صدق الأداة:

—

,

9

9

١- صدق المحكمين:

٢- صدق الاتساق الداخلي:

٤

ل - -

جدول (٦)

قيم معاملات الارتباط بين درجة المفردة والدرجة الكلية لكل بعد من أبعاد محور

المعوقات التي تواجه مديري المدارس في تطبيق معيار الجودة في إدارة الأداء (ن) =

(٤٨)

-

جدول (٧)

قيم معاملات الارتباط بين درجة المفردة والدرجة الكلية لكل بعد من أبعاد محور المعينات التي تواجه مديري المدارس في تطبيق معيار الكمية في إدارة الأداء (ن=

(٤٨

جدول (٨)

قيم معاملات الارتباط بين درجة المفردة والدرجة الكلية لكل بعد من أبعاد

محور المعوقات التي تواجه مديري المدارس في تطبيق معيار الوقت في إدارة الأداء

(ن = ٤٨)

جدول (٩)

قيم معاملات الارتباط بين درجة المفردة والدرجة الكلية لكل بعد من أبعاد
محور المعوقات التي تواجه مديري المدارس في تطبيق معيار العمليات (الإجراءات)
في إدارة الأداء (ن = ٤٨)

جدول (١٠)

قيم معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية للمحور والدرجة الكلية للاستبانة (ن = ٤٨)

Robinson, Shaver&

Wrightsman, 1991).

الثبات:

جدول (١١)

قيم معاملات الثبات للاستبانة (ن = ٣٢)

ل

جدول (١٢)

الحدود الدنيا والعليا لمقياس ليكرت الخماسي

-		
-		

و و و

-

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

(SPSS)

ل

-

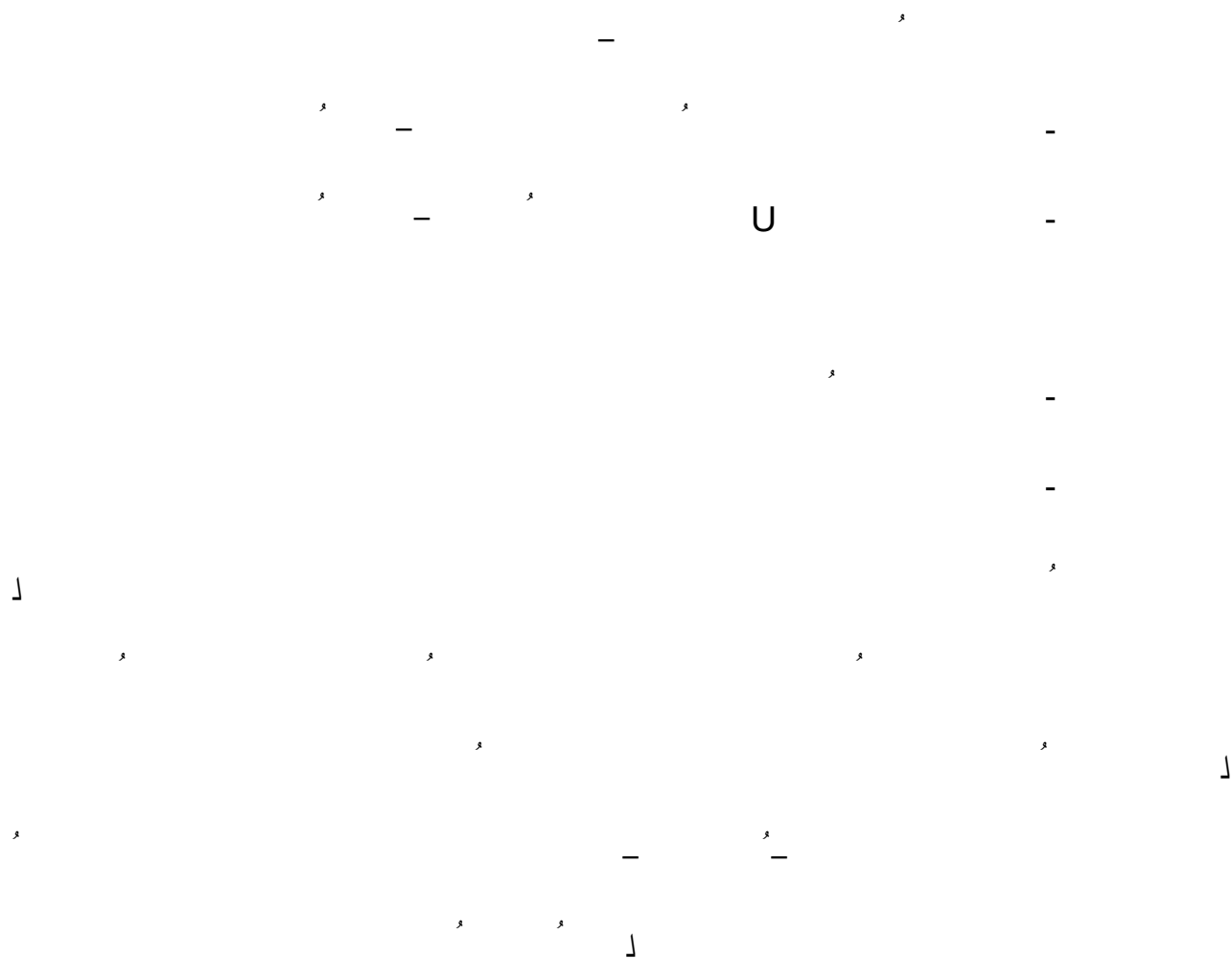
و

و

و

-

و



الفصل الرابع

نتائج الدراسة

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

أولاً: عرض وتحليل نتائج السؤال الأول:

جدول (١٣)

قيم المتوسطات والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لمحور المعوقات التي تواجه

مديري المدارس في تطبيق معيار الجودة في إدارة الأداء

المعوقات البشرية

المحور كاملا

– athers and Alfarah

عرض وتحليل نتائج السؤال الثاني

– ما معيقات تطبيق معيار الكمية في إدارة الأداء لدى مديري

مدارس التعليم العام من وجهة نظر المديرين بمدينة الطائف؟

جدول (۱۴)

قيم المتوسطات والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لمحور المعينات التي تواجه

مديري المدارس في تطبيق معيار الكمية في إدارة الأداء

[illegible]

المحور كاملا

2006 Cheng

2012

Sarrico

2013 Bulawa

عرض وتحليل نتائج السؤال الثالث

ما معايير تطبيق معيار الوقت في إدارة الأداء لدى مديري

مدارس التعليم العام من وجهة نظر المديرين بمدينة الطائف؟

جدول (۱۵)

قيم المتوسطات والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لمحور المعينات التي تواجه

مديري المدارس في تطبيق معيار الوقت في إدارة الأداء

[illegible]

المعوقات التنظيمية

المعوقات المادية

المعوقات البشرية

المُحور كاملاً

عرض وتحليل نتائج السؤال الرابع

- ما معيقات تطبيق معيار العملية (الإجراءات) في إدارة الأداء لدى مديري مدارس التعليم العام من وجهة نظر المديرين بمدينة الطائف؟

جدول (١٦)

قيم المتوسطات والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لمحور المعوقات التي تواجه

مديري المدارس في تطبيق معيار العمليات (الإجراءات) في إدارة الأداء

				-	
				-	
				J -	

المعوقات التنظيمية

المعوقات المادية:

المعوقات البشرية:

المحور كاملا:

James

2013 Bulawa

عرض وتحليل نتائج السؤال الخامس

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات

استجابات عينة الدراسة حول معيقات تطبيق معايير إدارة الأداء بمدارس التعليم العام تعزى

إلى (المرحلة الدراسية ، عدد سنوات الخدمة، الدورات التدريبية، مكتب التعليم التابعة له

المدرسة)

الفروق على وفق المرحلة التعليمية

جدول (١٧)

قيمة اختبار تحليل التباين الأحادي (ف) ودلالاتها للفروق بين استجابات المديرين في

تحديد معوقات تطبيق معايير إدارة الأداء على وفق المرحلة التعليمية

						—	
						—	
						—	
						—	
و						—	
						—	
و						—	
						—	
و						—	
						—	

—

—

و

—

ل

—

جدول (١٨)

قيم المتوسطات لدلالة الفروق بين المديرين على وفق المرحلة التعليمية

٥

٥

—

٥

٥

٥

٥

٥

٥

٥

٥

١

٥

٥

٥

٥

٥

٥

٥

٥

٥

٥

—

٥

٥



الفروق على وفق عدد سنوات الخدمة

—

—

—

—

جدول (١٩)

قيمة اختبار تحليل التباين الأحادي (ف) ودلالاتها للفروق بين استجابات

المديرين في تحديد معيقات تطبيق معايير إدارة الأداء على وفق عدد سنوات الخدمة

						—	
						—	
						—	
						—	
						—	
						—	
						—	
						—	

جدول (۲۰)

قيمة (u) ودالتها للفروق بين استجابات المديرين في تحديد معايير تطبيق

معايير إدارة الأداء على وفق الدورات التدريبية

		u					
3							
3							
3							
3							

ثانياً: الفروق على وفق مكتب التعليم

4

جدول (۲۱)

قيمة اختبار (ت) ودلالاتها للفروق بين استجابات المديرين في تحديد معايير

تطبيق معايير إدارة الأداء على وفق مكتب التعليم

[illegible]

ش

—

ش

ش

ش

—

ش

ش

—

ش

ش

ش

ش

ش

ش

ش

ش

الفصل الخامس

خلاصة النتائج والتوصيات والبحوث المقترحة

أولاً: خلاصة نتائج الدراسة.

ثانياً: التوصيات.

ثالثاً: مقترحات لدراسات مستقبلية.

الفصل الخامس

خلاصة النتائج والتوصيات والبحوث المقترحة

SPSS

ملخص نتائج الدراسة:

توصيات الدراسة

مقترحات لدراسات مستقبلية:

المراجع

أولاً: المصادر والمراجع العربية

- د تقويم نظام الشكاوى في مكتب المفتش العام د
- د إدارة الموارد البشرية - د
- د كمدخل للميزة التنافسية د
- د إدارة توازن الاداء د
- د إدارة الموارد البشرية (منظور القرن الواحد والعشرين). د
- د إدارة المنظمات التعليمية ،رؤية معاصرة د
- د قياس وتقييم اداء مراكز المعلومات ،ندوة قياس الاداء المؤسسي د
- د إدارة الأداء لدى القيادات الأكاديمية د
- د لجامعة تبوك د
- د إدارة الموارد البشرية، رؤية استراتيجية د

– تطوير الاداء وتجديد المنظمات –

تطبيق نظام إدارة الأداء في مؤسساتنا التعليمية

إدارة الأداء –

مهارات إدارة الأداء، معايير وتطبيقات الجودة في –

الأداء

إدارة التميز

البعد الاستراتيجي للتنظيم المتوازن للأداء

نحو إدارة تربوية واعية –

المنظمة المتعلمة – والتحول من الضعف الإداري إلى التميز

– في إدارة الأداء الإداري

إدارة الأداء

إدارة الأداء



تحديات القيادة للإدارة الفعالة

قدرات التدريب والتطوير: دليل عملي

تقييم الأداء

نماذج للأداء المتفوق

دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة

الجودة الشاملة

أنموذج مقترح لتطوير إدارة التدريب

التربوي بإدارات التربية والتعليم

إدارة الأداء في الإدارات العامة للتربية والتعليم

بالمملكة العربية السعودية

تطوير اداء مدير المدرسة الثانوية العامة في

مصر على ضوء التكنولوجيا الادارية المعاصرة

درجة جودة أداء القيادة التربوية وتنمية الموارد

البشرية في المدارس الثانوية والمتوسطة بالمدينة المنورة

مستوى أداء مديري المدارس المتوسطة

والثانوية في محافظة الطائف وفق معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر

المشرفين التربويين والمعلمين

درجة فاعلية أداء مديري المدارس في مديرية تربية البتراء

من وجهة نظر المعلمين فيها

تقويم نظام الشكاوى في مكتب المفتش العام دراسة وصفية

تحليلية

بعنوان إدارة الأداء لدى القيادات الأكاديمية

بجامعة تبوك

تقويم أداء مديري المدارس

المهنية من وجهة نظر المشرفين بمدينة تبوك. دراسة ميدانية

التربويين المهنيين

أنموذج مقترح لإدارة الاداء في المدارس

الاهلية بمكة المكرمة

دور الأنماط القيادية في تحسين إدارة الأداء في

قوات أمن المنشآت في المملكة العربية السعودية

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء

الإدارة المدرسية بالمرحلة الثانوية من وجهة نظر مديرات المدارس ووكيلاتها

تقويم أداء مديري المدارس الابتدائية من وجهة نظر

أعضاء الهيئة التعليمية. جامعة واسط

إدارة الأداء

التحليل الكمي في الإدارة

ثالثاً: المراجع الأجنبية والمواقع الإلكترونية:

1. Martin. Tammy Faith (2012) . An examination of principal leadership styles and their influence on school performance as measured by adequate yearly progress at selected Title I elementary schools in South Carolina. South Carolina State University

Document URL

<http://search.proquest.com/docview/1333293689?accountid=4373>

2. Talbert. Dale A(2009). A secondary analysis of the impact of school management practices on school performance. Bowie State University

Document URL

<http://search.proquest.com/docview/305157936?accountid=43793>

3. Bulawa, Philip(2013). Constraints to Senior Management's Capacity to Implement the Performance Management System in Senior Secondary Schools in Botswana. International Education Studies; Vol. 6, No. 5; 2013, pp. 56-67.

Document URL

<http://search.proquest.com/docview/1447232962?accountid=4373>

4- Cheng. Hsin Hui(2006) FORMULATING A PRINCIPAL PERFORMANCE MANAGEMENT SYSTEM FOR PRIMARY AND JUNIOR HIGH SCHOOLS IN TAIWAN. Cardiff University.

Document URL

<http://search.proquest.com/docview/1373383813?accountid=4373>

5- Sarrico, Cláudia S, Rosa, Maria J Manatos, Maria J.(2012)

School performance management practices and school

achievementInternational Journal of Productivity and Performance

Management Vol. 61, No. 3; ,PP. 272 289.

Document URL

<http://search.proquest.com/docview/923393278?accountid=43793>

6- Indriawati Usman(2010). The effect of leadership on

performance management,good governance, internal and external

satisfaction in study programs. ChindSA Business Review. May

2010, Volume 9, No.5 (Serial No.83)PP.28.

Document

URL<http://search.proquest.com/docview/1465248083?accountid=43793>

7- Howard, Mary Frances.(2012) The relationship of leadership

practices on teacher morale and school performance in elementary

schools. South Carolina State University.

Document URL

<http://search.proquest.com/docview/1333293687?accountid=4373>



8- James R.K. KagaariMunene, John.(2010) Performance management practices, information and communication technology (ICT) adoption and managed performance. Quality Assurance in Education. 2010, Volume 18, No.2,PP 106125.

Document URL

<http://search.proquest.com/docview/213734770?accountid=43793>

9 - Alfarah, Yacoub FareedGharib, Ayman Awad(2012)THE REALITY OF THE APPLICATION OF STANDARDS OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT ON PERFORMANCE MANAGEMENT EDUCATION IN EDUCATIONAL CENTERS AND INSTITUTIONS OF SPECIAL EDUCATIONFROM THE PERSPECTIVE OF MANAGERS IN JORDANInterdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business4.3 (Jul 2012): 76 100.

Document URL

<http://searchproquest.com/docview/1041088117?accountid=4373>

10- Kyriakides, L., Demetriou, D &Charalambous, C(2006) Generation criteria for evaluation teacher though teacher effectiveness research , Educational Research, 48(1), P120.



11- Cynthia ,T., (2005), creativity as a predictor of leading change in organizations, Journal of Leadership quarterly ,Vol. 22, No. 2, pp.22-

12- Thomas, NoreenMae: "the new generation of leadership: DevelopmentLeadership effectiveness through performance management, 1998





المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة أم القرى
كلية التربية – قسم الإدارة التربوية والتخطيط

سعادة الأستاذ الدكتور / الدكتور: الموقر

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد:

يقوم الباحث بإجراء دراسة علمية بعنوان: "معيقات تطبيق معايير إدارة الأداء بمدارس التعليم العام"، وذلك متطلب تكميلي لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية من جامعة أم القرى بمكة المكرمة.

وتستهدف الدراسة تحديد معيقات تطبيق معايير إدارة الأداء بمدارس التعليم العام، من وجهة نظر المديرين بمدينة الطائف.

ورغبة من الباحث في الاستفادة من توجيهاتكم وآرائكم السديدة؛ أرفق لسعادتكم أداة الدراسة، وآمل من سعادتكم التكرم بتحكيمها وإرشادي إلى ما ترونه مناسباً من حذف أو تعديل أو إضافة، وإبداء ملاحظاتكم حول فقرات هذه الأداة من حيث:

- ١- مدى مناسبة العبارات.
 - ٢- مدى انتماء كل عبارة للبعد الواردة تحته.
 - ٣- مدى وضوح وسلامة العبارة لغوياً.
- علماً بأن الإجابة على هذا المقياس ستكون حسب مقياس ليكرت الخماسي (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً).
- وإنني إذ أعبر عن شكري الجزيل وتقديري لسعادتكم، فإنني أؤكد على دوركم الفاعل في إظهار هذه الأداة بالمظهر الجيد والذي سوف ينعكس إيجاباً – بإذن الله - على الدراسة بشكل عام.

وتقبلوا وافر التحية والتقدير، والله يحفظكم ويرعاكم

الباحث

سلمان بن محمد الثبتي

أسماء المشاركين في الحكم الظاهري

م	الاسم	الدرجة العلمية	جهة العمل
١	أحمد سليمان محمود العبيدات	استاذ	جامعة أم القرى
٢	صالح أحمد عبانة	استاذ	الجامعة الأردنية - الأردن
٣	محمد سرحان المخلافي	استاذ	جامعة الدمام
٤	منال ماجد بكر ابو منشار	استاذ	جامعة الخليل - فلسطين
٥	فتحي كامل زياد	استاذ	جامعة المنيا - مصر
٦	علي زكي ثابت	استاذ	جامعة المنيا - مصر
٧	سامح جميل عبد الرحيم	استاذ	جامعة المنيا - مصر
٨	أشرف السعيد أحمد محمد	استاذ مشارك	جامعة الملك عبد العزيز
٩	جمال أبو مرق	استاذ مشارك	جامعة الخليل - فلسطين
١٠	عباس بله محمد	استاذ مشارك	جامعة أم القرى
١١	محسن محمود حسين عدس	استاذ مشارك	جامعة القدس - فلسطين
١٢	محمد يوسف مرسي نصر	استاذ مشارك	جامعة تبوك
١٣	أحمد محمد الزائدي	استاذ مساعد	جامعة الملك عبد العزيز
١٤	حمد بن محمد السواط	استاذ مساعد	جامعة الطائف
١٥	سعيد محمد الزهراني	استاذ مساعد	جامعة الطائف
١٦	طلال بن عبد الله الشريف	استاذ مساعد	جامعة شقراء
١٧	كامل حسن محمد كتلو	استاذ مساعد	جامعة الخليل - فلسطين
١٨	محمد عثمان الثبيتي	استاذ مساعد	جامعة تبوك
١٩	مشعان ضيف الله الشمري	استاذ مساعد	جامعة حائل
٢٠	محمد خضر السالمي	ماجستير	مدير مدرسة - تعليم الطائف

الجزء الأول: بيانات عامة

أ- الاسم : (اختياري)

ب- فضلاً ضع علامة (✓) أمام الاختيار المناسب:

١ - المرحلة الدراسية للمدرسة التي يعمل بها المدير:

☐ - ابتدائي

☐ - متوسط

☐ - ثانوي

☐ - مشتركة

٢ - مكتب التربية والتعليم الذي تتبع له المدرسة:

☐ الشرق ☐ الغرب

٣ - عدد سنوات الخبرة كمدير مدرسة:

☐ - أقل من (٥) سنوات.

☐ - من (٥) سنوات إلى أقل من (١٥) سنة.

☐ - أكثر من (١٥) سنة.

٤ - هل حصل المدير على دورات في مجال التطوير الإداري:

(دورة مديري المدارس تعتبر أحد دورات التطوير الإداري لمدير المدرسة)

☐ - نعم

☐ - لا

ثانياً : العبارات التالية تمثل المعايير التي تواجه مدير المدرسة في تطبيق معايير إدارة الأداء في مدارس التعليم العام أرجو التكرم بالإجابة على عبارات الاستبانة بوضع إشارة (✓) في حقل واحد من حقول الإجابة أمام كل عبارة.

المحور الأول : المعايير التي تواجه مديري المدارس في تطبيق معيار الجودة في إدارة الأداء في مدارس التعليم العام.					
م	العبارة	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة جداً
١	تحكم الاجراءات الروتينية في إدارة العمل.				
٢	التقيد بأنظمة معتمدة للتعامل مع العاملين.				
٣	غياب التخطيط المستمر لتحسين العمليات الإدارية بالمدرسة.				
٤	نقص التشريعات اللازمة لتطبيق نظام الجودة.				
٥	قصور البنية التحتية المناسبة لتطبيق الجودة.				
٦	تدني متابعة التجهيزات التقنية المتوافرة في المدرسة.				
٧	قلة توافر التجهيزات التقنية بالمدرسة.				
٨	ضعف مواكبة التجهيزات التقنية لحركة تطوير الأداء.				
٩	نقص العاملين المختصين.				
١٠	تدني روح العمل الجماعي لدى بعض العاملين.				
١١	نقص الوعي بجدوى تطبيق الجودة لدى بعض العاملين.				
١٢	زيادة مهام العمل على العاملين.				
المحور الثاني : المعايير التي تواجه مديري المدارس في تطبيق معيار الكمية في إدارة الأداء في مدارس التعليم العام.					
١٣	قصور الوعي بأهمية تطبيق معيار الكمية في إدارة الأداء.				
١٤	ضبابية الارتباط الكمي بين تحقيق أهداف العاملين وأهداف المدرسة.				
١٥	تدني المواءمة بين الجهد المبذول من المعلمين والنتائج المحققة كمياً.				
١٦	غياب المعايير الكمية المنظمة في فلسفة إدارة الأداء.				
١٧	ضعف ارتباط أهداف المدرسة بالنتائج المطلوب تحقيقها.				
١٨	نقص توافر بيانات دقيقة توضح مستوى الخدمات المقدمة للمستهدفين.				

م	العبرة	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً
١٩	نقص الأدلة الإرشادية الموضحة لآليات تطبيق معيار الكمية.					
٢٠	قلة توافر التقنيات المطلوبة لتوثيق النتائج كمياً.					
٢١	قصور مهارات العاملين في قياس ما تحقق من أهداف.					
٢٢	لا يوجد نظام حوافز واضح ومحدد كمياً لمساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات.					
٢٣	ضعف شمولية تقويم أداء العاملين بما يحقق الموضوعية.					
٢٤	مقاومة العاملين للتغيير نحو تطبيق معيار الكمية على أدائهم.					
المحور الثالث : المعوقات التي تواجه مديري المدارس في تطبيق معيار الوقت في إدارة الأداء في مدارس التعليم العام.						
٢٥	الافتقار إلى توافر خطة لتحديد أولويات العمل.					
٢٦	تدني ثقة مدير المدرسة في بعض العاملين عند تفويض بعض سلطاته لهم.					
٢٧	اضطرار المدير للقيام بأكثر من عمل في نفس الوقت.					
٢٨	تدني ثقافة منهجية إدارة الوقت.					
٢٩	قصور استخدام التجهيزات التقنية المتوافرة بما يحافظ على الوقت.					
٣٠	الأصرار على استخدام الطرق التقليدية في التواصل الإداري.					
٣١	ضعف الميزانيات المخصصة لتحديث التقنيات المتوافرة بالمدرسة بما يحقق السرعة في الأداء.					
٣٢	نقص الأدلة الإرشادية الموضحة لسير العمل مما يؤدي إلى هدر الوقت.					
٣٣	زيادة أعداد الطلاب في ضوء قلة عدد العاملين بالخدمات الإدارية المساندة.					
٣٤	غياب تحديد مواعيد ثابتة لاستقبال الزوار من قبل مدير المدرسة.					
٣٥	تدني مهارات بعض العاملين لإنجاز المهام في الوقت المحدد.					
٣٦	نقص الوعي لدى بعض العاملين بأهمية تطبيق معيار الوقت في إدارة الأداء.					

المحور الرابع : المعوقات التي تواجه مديري المدارس في تطبيق معيار العمليات (الإجراءات) في إدارة الأداء في مدارس التعليم العام.

م	العبرة	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً
٣٧	القصور في تحديد الإجراءات المناسبة لأداء العمل داخل المدرسة.					
٣٨	ضعف تحديد الأنشطة الخاصة بكل مهمة من المهام المسندة للعاملين.					
٣٩	غموض الرؤية المستقبلية لاستخدام معيار العمليات في إدارة الأداء.					
٤٠	التزام العاملين بالإجراءات يؤدي إلى تدني ملكة الإبداع لديهم.					
٤١	قلة توافر الأدلة الإرشادية التي توضح الإجراءات المطلوب الالتزام بها.					
٤٢	قلة توافر التقنيات المناسبة التي تساعد العاملين في اتباع الإجراءات.					
٤٣	الافتقار إلى خطة بالإجراءات البديلة في حال تعثر الإجراءات الموضوعية.					
٤٤	ضعف التمويل المادي من قبل إدارات التربية والتعليم للتطوير الإداري.					
٤٥	إدارة الأداء تهتم بالعمل أكثر من اهتمامها بالجانب الإنساني.					
٤٦	قلة اطلاع العاملين على النتائج النهائية.					
٤٧	ضعف إشراك العاملين في تحديد الإجراءات قبل وضعها موضع التنفيذ.					
٤٨	تدني اهتمام بعض العاملين باتباع الإجراءات المناسبة نتيجة غموض الأهداف العامة للمرحلة التعليمية.					



الموضوع: بشأن طلب الطالب / سلمان بن محمد الثبتي

سعادة مدير عام ادارة التربية والتعليم بمحافظة الطائف سلمه الله
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته:

ويعد

أفيد سعادتكم بان الطالب / سلمان بن محمد الثبتي ، احد طلاب الدراسات
العليا لمرحلة الماجستير بقسم الإدارة التربوية والتخطيط ، ويرغب الطالب في تطبيق
الاستبانة بعنوان :- (صعوبات تطبيق معايير إدارة الأداء بمدارس التعليم العام من وجهة
نظر المديرين بمدينة الطائف) اشراف الدكتور / محمد معيض الوديناني
لذا أمل من سعادتكم التكرم بالاطلاع وتعميد من يلزم بتسهيل مهمة الطالب .
شاكرا لكم كريم تعاونكم وحسن استجابتكم.
وتفضلوا بقبول فائق التحية والتقدير !!!

عميد كلية التربية

د. علي مصلح المطري

الرقم: ٢٦٠٦٠٧٢٤ التاريخ: ١٤٣٦ / ٥ / ٩ هـ الشفوعات: استبانة
موقع وحدة أم القرى

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



وزارة التعليم
Ministry of Education

المملكة العربية السعودية

وزارة التربية والتعليم

(٢٨٠)

إدارة العامة للتربية والتعليم بمحافظة الطائف
إدارة التخطيط والتطوير

الرقم : ٧ / ١٤٥

التاريخ : ١٤ / ٥ / ١٤٢٧ هـ

المشروعات : -

الموضوع : تسهيل مهمة الباحث : سلمان بن محمد الشبيبي
في تطبيق دراسة علمية (ماجستير)

المكرم مدير مدرسة وفقه الله

المرحلة - القسم
ماجستير - كلية التربية

عنوان الدراسة
صعوبات تطبيق معايير إدارة الأداء بمدارس التعليم العام من وجهة نظر

المدرسين بمدينة الطائف

عينة الدراسة
مديرو جميع المراحل الدراسية

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،، وبعد:

فيناءً على ما تقدم به الباحث الموضح اسمه أعلاه لتطبيق الأداة الخاصة
بدراسته، ونظراً لأكتمال إجراءات الدراسة نأمل منكم تسهيل مهمته في التطبيق على العينة
المشار إليها .

شاكرين لكم ومقديين تعاونكم،،،

المدير العام للتربية والتعليم بمحافظة الطائف

د. محمد بن حسن الشمراي

طائف - هاتف : ٠١٢٧٣٢٢٤٥٠ - فاكس : ٠١٢٧٣٦٩٦٤٢ - web site : www.taifedu.gov.sa



المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة أم القرى
كلية التربية – قسم الإدارة التربوية والتخطيط

المكرم مدير مدرسة / الموقر

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد:

يقوم الباحث بإجراء دراسة علمية تحت عنوان: "معيقات تطبيق معايير إدارة الأداء بمدارس التعليم العام"، وذلك متطلب تكميلي لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية من جامعة أم القرى بمكة المكرمة.
وتستهدف الدراسة تحديد معيقات تطبيق معايير إدارة الأداء بمدارس التعليم العام، من وجهة نظر المديرين بمدينة الطائف.

أمل منكم التكرم والإجابة على جميع عبارات الاستبانة المعدة لهذا الغرض وذلك بوضع علامة (✓) أمام الاختيار الذي يناسب رأيكم بوضوح، وأكد لكم أن ما تقدمونه من استجابات في هذه الاستبانة سيحظى بالسرية التامة، ولن يستخدم إلا في الأغراض العلمية لهذه الدراسة، كما أنه ليس هنالك حاجة لذكر الاسم إلا إذا رغبت في الحصول على ملخص نتائج هذه الدراسة.

وأرجو منكم الفراغ من الإجابة على هذه الاستبانة خلال أسبوع من تاريخ ورودها إليكم.

وتقبلوا وافر التحية والتقدير، والله يحفظكم ويرعاكم

الباحث

سلمان بن محمد الثبيتي

الإيميل: h30229@gmail.com

الجوال : 0597777617