



وزارة التربية والتعليم

مديرية التربية والتعليم للواء بني كنانة

الرقم ١١٩٦ / ١١ / ١٤  
التاريخ ١٤٤٣ / ١٠ / ١٤  
الموافق ٢٠٢٢ / ٠٥ / ١٤

تعميم رقم (٤٤) لسنة ٢٠٢٢

مديري ومديرات المدارس الحكومية ورؤساء الاقسام

الموضوع: (تسهيل مهمة)

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد؛

إشارة الى كتاب وزارة التربية والتعليم رقم ٣٧٧٣/١٠/٣ بتاريخ ٢٠٢٢/٠١/٣٠ أرجو تسهيل مهمة الطالبة مريم محمد محمود عباينه في تطبيق أداة الدراسة بعنوان "إمكانية تطبيق مديري مدارس محافظة اربد لاستراتيجية كايزن وعلاقتها بالتميز التنظيمي: العقبات والحلول المقترحة" وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في تخصص ادارة تربوية في جامعة اليرموك، حيث سيقوم الباحث بتطبيق أداة الدراسة الاستبانة على عينة في مدارس المديرية وأقسامها الادارية على أن تتم مطابقة الأداة المرفقة مع الأداة المطبقة، شريطة ألا تستخدم البيانات والمعلومات إلا لأغراض البحث العلمي، ومراعاة الشروط الصحية المعمول بها.

واقبلوا فائق الاحترام

مدير التربية والتعليم

مدير الشؤون التعليمية والفنية  
وليد سعيد الحسن

عبدالكريم عبادات

نسخة مدير الشؤون التعليمية والفنية  
نسخة ر.ق. الإشراف التربوي  
نسخة الباحث

المرفقات - أداة الدراسة (٥ صفحات)

المملكة الأردنية الهاشمية

ماتق: ٠٦٠٧١٨١-٦٩٦٢ فاكس: ٠٦٦٦٠١٩-٦٩٦٢ ص.ب.١٦٤٦ عمان ١١١١٨ الأردن. الموقع الإلكتروني: www.moe.gov.jo



جامعة اليرموك  
كلية التربية  
قسم الإدارة وأصول التربية

الصورة النهائية لأداة الدراسة

المدير الفاضل/ المديرية الفاضلة أخي المعلم/ أختي المعلمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد،

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان " امكانية تطبيق مديري مدارس محافظة إربد لإستراتيجية كايزن وعلاقتها بالتميز التنظيمي: العقبات والحلول المقترحة "، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الدكتوراة في الإدارة التربوية، وتحقيقاً لهدف الدراسة، قامت بتطوير أداة لقياس امكانية تطبيق مديري مدارس محافظة إربد لإستراتيجية كايزن وعلاقتها بالتميز التنظيمي.

لذا أرجو منكم وضع إشارة (x) في المربع الذي ترونه يعبر عن وجهة نظركم مقابل كل فقرة من فقرات الاستبانة، علماً بأن المعلومات سوف تعامل بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكراً لكم حسن تعاونكم.

الباحثة: مريم محمد عباينة.

البيانات الشخصية:

- |                   |   |  |
|-------------------|---|--|
| - الجنس:          | <input type="checkbox"/> ذكر            | <input type="checkbox"/> أنثى                  |
| - المؤهل العلمي:  | <input type="checkbox"/> بكالوريوس      | <input type="checkbox"/> دراسات عليا           |
| - سنوات الخبرة:   | <input type="checkbox"/> أقل من 5 سنوات | <input type="checkbox"/> من 5- أقل من 10 سنوات |
|                   | <input type="checkbox"/> 10 سنوات فأكثر |  |
| - المسمى الوظيفي: | <input type="checkbox"/> معلم           | <input type="checkbox"/> مدير                  |

استراتيجية كايزن: هي أحد الاستراتيجيات اليابانية التي تعمل على التغيير والتحسين المستمر من خلال تطبيق خطوات متابعة وصولاً لحل المشكلات جذرياً بصورة عملية وللتخلص من الهدر في الجهد والمال والوقت.

أولاً: المقياس المتعلق بمدى إمكانية تطبيق استراتيجية كايزن في مدارس محافظة أربد

| الرقم | الفقرة  |            |       |        |            |
|-------|---|------------|-------|--------|------------|
|       |   | كبيرة جداً | كبيرة | متوسطة | قليلة      |
|       |   |            |       |        | قليلة جداً |
| 1     | تتوفر لدى المدير المعرفة في استخدام استراتيجية كايزن.                                     |            |       |        |            |
| 2     | يسعى المدير للتغيرات الإيجابية المستمرة والهادفة  |            |       |        |            |
| 3     | يحرص المدير على ترابط القرارات الإدارية وتكاملها  |            |       |        |            |
| 4     | يشترك المدير مع العاملين في وضع القرارات بناء على معلومات واضحة وفق أنظمة اتصالات جيدة.   |            |       |        |            |
| 5     | يحرص المدير على أن تحقق أهداف المدرسة الرؤية والرسالة.                                    |            |       |        |            |
| 6     | يحلل المدير البيئة الداخلية للمدرسة من النواحي (الإدارية والبشرية والتكنولوجية والمالية). |            |       |        |            |
| 7     | يحفز المدير العاملين المبدعين وينميهم من خلال إبتعاثهم للبرامج التدريبية.                 |            |       |        |            |
|       |   |            |       |        |            |
| 1     | يبحث المدير مع العاملين المشاكل التي تواجه المدرسة لإيجاد حلول جذرية                      |            |       |        |            |
| 2     | ينشر المدير الخطط بأنواعها في منشورات المدرسة.  |            |       |        |            |
| 3     | يضمن المدير القيم والاخلاقيات في محتوى برامج التدريب.                                     |            |       |        |            |

| الرقم | الفقرة   |            |       |        |       |
|-------|--|------------|-------|--------|-------|
|       |  | كبيرة جداً | كبيرة | متوسطة | قليلة |
|       |  | قليلة جداً |       |        |       |
| 4     | يراعي المدير عند اختيار العاملين توافق خبراتهم ومهاراتهم مع أهداف المدرسة.   |            |       |        |       |
| 5     | يفوض المدير بعض الصلاحيات للعاملين بهدف التحسين والتغيير الإيجابي.           |            |       |        |       |
| 6     | يتابع المدير تنفيذ المهام من خلال جدول زمني معد مسبقاً.                      |            |       |        |       |
| 7     | يرتب المدير أولويات لتنفيذ الأنشطة لوقف الهدر بالوقت والجهد والمال.          |            |       |        |       |
|       |  |            |       |        |       |
| 1     | يقارن المدير أداء المدرسة بمعايير التقييم بشكل دوري.                         |            |       |        |       |
| 2     | يستقبل المدير تغذية راجعة عن أداء العاملين بشكل مستمر.                       |            |       |        |       |
| 3     | يطلب المدير خطط علاجية بعد عملية التقييم.                                    |            |       |        |       |
| 4     | يقارن المدير أداء المدرسة بالسنوات السابقة للتعرف على مستوى التقدم والقصور.  |            |       |        |       |
| 5     | يستخدم المدير التقييم الختامي ليعدل بأهداف المدرسة للتحسين والتطوير المستمر. |            |       |        |       |
| 6     | يقارن المدير الأداء الفعلي مع الأداء المتوقع للتعرف على الثغرات.             |            |       |        |       |

ثانياً: المقياس المتعلق بمستوى التميز التنظيمي لمدارس محافظة اربد

| الرقم | الفقرة  |            |       |        |            |
|-------|---|------------|-------|--------|------------|
|       |   | كبيرة جداً | كبيرة | متوسطة | قليلة جداً |
| 1     | توفر الإدارة بيئة مدرسية جاذبة تتكلم مع رؤية المدرسة ورسالتها .             |            |       |        |            |
| 2     | يرتب المدير الأولويات بما يتكلم مع رؤية المدرسة.                            |            |       |        |            |
| 3     | يوزع المدير المهام والمسؤوليات بين أفرادها بما يتناسب مع القدرات والمهارات. |            |       |        |            |
| 4     | يحرص المدير على مبدأ المشاركة عند صنع القرار.                               |            |       |        |            |
| 5     | يسهم المدير المشاركة في أنشطة التطوير على مستوى المدرسة ورسالتها .          |            |       |        |            |
| 6     | يحرص المدير على تحقيق الشفافية في تقييم أداء أفراد المجتمع المدرسي .        |            |       |        |            |
| 1     | يضمن المدير القيم الوطنية في الفعاليات والمناسبات المدرسية.                 |            |       |        |            |
| 2     | يغرس المدير قيم العمل الجماعي بين العاملين.                                 |            |       |        |            |
| 3     | يعزز المدير الثقة بين العاملين.   |            |       |        |            |
| 4     | يعزز المدير قيم الحوار البناء وتبادل الآراء بين العاملين.                   |            |       |        |            |
| 5     | يعد المدير برنامج شامل لنشر ثقافة التميز لجميع العاملين.                    |            |       |        |            |
| 1     | يوفر المدير منظومة متكاملة من المبادئ التي تحكم عمل المدرسة وتنظمه.         |            |       |        |            |
| 2     | يحرص المدير على تواجد استراتيجية واضحة ومحددة للمدرسة.                      |            |       |        |            |
| 3     | يطور المدير استراتيجيات المدرسة ويراجعها باستمرار .                         |            |       |        |            |

ثانياً: المقياس المتعلق بمستوى التميز التنظيمي لمدارس محافظة أربد

| الرقم | الفقرة  |            |       |        |            |
|-------|---|------------|-------|--------|------------|
|       |   | كبيرة جداً | كبيرة | متوسطة | قليلة      |
|       |   |            |       |        | قليلة جداً |
| 1     | توفر الإدارة بيئة مدرسية جاذبة تتلأم مع رؤية المدرسة ورسالتها .             |            |       |        |            |
| 2     | يرتب المدير الأولويات بما يتلأم مع رؤية المدرسة.                            |            |       |        |            |
| 3     | يوزع المدير المهام والمسؤوليات بين أفرادها بما يتناسب مع القدرات والمهارات. |            |       |        |            |
| 4     | يحرص المدير على مبدأ المشاركة عند صنع القرار .                              |            |       |        |            |
| 5     | يسهم المدير المشاركة في أنشطة التطوير على مستوى المدرسة ورسالتها .          |            |       |        |            |
| 6     | يحرص المدير على تحقيق الشفافية في تقييم أداء أفراد المجتمع المدرسي .        |            |       |        |            |
|       |   |            |       |        |            |
| 1     | يضمن المدير القيم الوطنية في الفعاليات والمناسبات المدرسية.                 |            |       |        |            |
| 2     | يغرس المدير قيم العمل الجماعي بين العاملين.                                 |            |       |        |            |
| 3     | يعزز المدير الثقة بين العاملين.   |            |       |        |            |
| 4     | يعزز المدير قيم الحوار البناء وتبادل الآراء بين العاملين.                   |            |       |        |            |
| 5     | يعد المدير برنامج شامل لنشر ثقافة التميز لجميع العاملين.                    |            |       |        |            |
|       |   |            |       |        |            |
| 1     | يوفر المدير منظومة متكاملة من المبادئ التي تحكم عمل المدرسة وتنظمه.         |            |       |        |            |
| 2     | يحرص المدير على تواجد استراتيجية واضحة ومحددة للمدرسة.                      |            |       |        |            |
| 3     | يطور المدير استراتيجيات المدرسة ويراجعها باستمرار .                         |            |       |        |            |

| الرقم | الفقرة  |            |       |        |            |
|-------|---|------------|-------|--------|------------|
|       |   | كبيرة جداً | كبيرة | متوسطة | قليلة جداً |
| 4     | يضع المدير خطط بديلة لمواجهة الظروف الطارئة.                  |            |       |        |            |
| 5     | يشارك المدير العاملين في بناء رؤية استراتيجية المدرسة.        |            |       |        |            |
| 1     | يهتم المدير بكافة أفراد المدرسة ودعمهم ورعايتهم.              |            |       |        |            |
| 2     | يسعى المدير لتوافر معايير موضوعية وواضحة عند اختيار العاملين. |            |       |        |            |
| 3     | يضع المدير حوافز متنوعة (مادية ومعنوية) للعاملين.             |            |       |        |            |
| 4     | يطور المدير آليات لقياس رضا العاملين.                         |            |       |        |            |
| 5     | يتابع المدير مدى الاستفادة من برامج التنمية المهنية .         |            |       |        |            |