

**MANAJEMEN PENDAYAGUNAAN SUMBER DAYA  
MANUSIA DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS  
PENYELENGGARAAN PENDIDIKAN DI MTs SALAFIYAH  
KOTA CIREBON**

**TESIS**

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat  
untuk Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam



Oleh:

**FATIMAH AZ ZAHRO  
17086010008**

**PROGRAM PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)  
SYEKH NURJATICIREBON  
2019**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**MANAJEMEN PENDAYAGUNAAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM  
MENINGKATKAN EFEKTIVITAS PENYELENGGARAAN  
PENDIDIKAN DI MTs SALAFIYAH KOTA CIREBON**

Tesis

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

**FATIMAH AZ ZAHRO**

**NIM : 17086010008**

Telah disetujui pada tanggal 14 September 2019

**Pembimbing I,**



**Dr. H. Slamet Firdaus, M.A.**  
NIP. 19571109 198803 1 002

**Pembimbing II,**



**Dr. H. Sumanta, M.Ag.**  
NIP. 19660516 199303 1 004

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : FATIMAH AZ ZAHRO

NIM : 17086010008

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Pada Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Syekh Nurjati  
Cirebon

Menyatakan bahwa tesis ini, secara keseluruhan adalah ASLI hasil penelitian saya, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Pernyataan ini dibuat dengan sejujurnya dan dengan penuh kesungguhan hati, disertai kesiapan untuk bertanggung jawab atas segala resiko yang mungkin diberikan, sesuai dengan peraturan yang berlaku, apabila dikemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan, atau ada klaim terhadap keaslian karya saya ini.

Cirebon, 14 September 2019

Yang Menyatakan



**FATIMAH AZ ZAHRO**

NIM. 17086010008

**Dr. H. Slamet Firdaus, M.A.**

Program Pascasarjana

Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Syekh Nurjati Cirebon

---

**NOTA DINAS**

Lampiran : 5 (lima) Lembar

Perihal : **Penyerahan Tesis**

Kepada Yth,  
Direktur Program Pascasarjana  
IAIN Syekh Nurjati Cirebon  
Di  
CIREBON

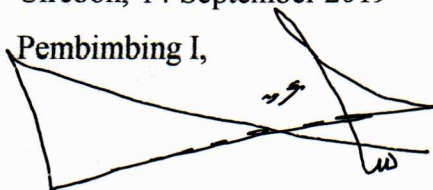
*Assalamualaikum. Wr. Wb.*

Setelah membaca, meneliti, dan merevisi seperlunya, kami berpendapat bahwa tesis Saudari Fatimah Az Zahro yang berjudul “*Manajemen Pendayagunaan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Efektivitas Penyelenggaraan Pendidikan Di MTs Salafiyah Kota Cirebon*” telah dapat untuk diujikan. Bersama ini, kami kirimkan naskahnya untuk segera dapat diujikan dalam sidang ujian tesis Program Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon. Atas perhatian Saudara, saya ucapkan terima kasih.

*Wassalamualaikum. Wr. Wb.*

Cirebon, 14 September 2019

Pembimbing I,



**Dr. H. Slamet Firdaus, M.A.**

NIP. 19571109 198803 1 002

**Dr. H. Sumanta, M.Ag**

Program Pascasarjana

Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Syekh Nurjati Cirebon

---

**NOTA DINAS**

Lampiran : 5 (lima) Lembar

Perihal : **Penyerahan Tesis**

Kepada Yth,  
Direktur Program Pascasarjana  
IAIN Syekh Nurjati Cirebon  
Di  
CIREBON

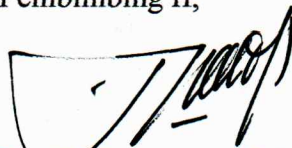
*Assalamualaikum. Wr. Wb.*

Setelah membaca, meneliti, dan merevisi seperlunya, kami berpendapat bahwa tesis Saudari Fatimah Az Zahro yang berjudul “*Manajemen Pendayagunaan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Efektivitas Penyelenggaraan Pendidikan Di MTs Salafiyah Kota Cirebon*” telah dapat untuk diujikan. Bersama ini, kami kirimkan naskahnya untuk segera dapat diujikan dalam sidang ujian tesis Program Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon. Atas perhatian Saudara, saya ucapkan terima kasih.

*Wassalamualaikum. Wr. Wb.*

Cirebon, 09 September 2019

Pembimbing II,



**Dr. H. Sumanta, M.Ag**

NIP. 19660516 199303 1 004

**LEMBAR PENGESAHAN**

**MANAJEMEN PENDAYAGUNAAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM  
MENINGKATKAN EFEKTIVITAS PENYELENGGARAAN  
PENDIDIKAN DI MTs SALAFIYAH KOTA CIREBON**

Disusun oleh:

**FATIMAH AZ ZAHRO**

NIM: 17086010008

Telah diujikan pada tanggal 10 Oktober 2019  
dan dinyatakan memenuhi syarat untuk memperoleh gelar  
Magister Pendidikan (M.Pd.)

Cirebon, 10 Oktober 2019

**Dewan Penguji**

Ketua/ Anggota,

**Prof. Dr. H. Dedi Djubaedi, M.Ag**  
NIP.19590320 198403 1 002

Sekretaris/ Anggota,

**Dr. H. Ahmad Asmuni, MA**  
NIP. 19581109 198603 1 006

Pembimbing/ Penguji,

**Dr. H. Slamet Firdaus, M.A.**  
NIP. 19571109 198803 1 002

Pembimbing/ Penguji,

**Dr. H. Samanra, M.Ag.**  
NIP. 19660516 199303 1 004

Penguji Utama,

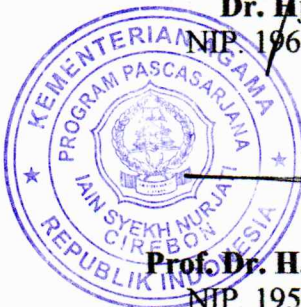
**Dr. Hj. Huriyah, M.Pd**

NIP. 19610112 198903 2 005

Direktur,

**Prof. Dr. H. Dedi Djubaedi, M.Ag**

NIP. 19590320 198403 1 002



## KATA PENGANTAR

*Bismillâhirrahmânirrahîm*

Alhamdulillah penulis panjatkan puja dan puji syukur ke hadirat Ilahi Rabbi, Allah SWT. yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya yang tak pernah terputus sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon. Tak lupa shalawat dan salam selalu tercurahkan pada baginda Muhammad saw. beserta keluarganya.

Penulisan tesis ini tentunya tak lepas dari peran berbagai pihak. Tanpanya penulis tidak dapat menyelesaikan berbagai kesulitan dan hambatan yang penulis temui saat menyusun tesis ini. Pada kesempatan kali ini perkenankanlah penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Dedi Djubaedi, M.Ag, sebagai direktur Program Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati.
2. Bapak Dr. H. Slamet Firdaus M.A, selaku Pembimbing I yang telah banyak memberikan bimbingan, dukungan, dan arahan kepada penulis.
3. Bapak Dr. H. Sumanta, M.Ag, selaku Pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan, dukungan, dan motivasi kepada penulis sehingga penulis mampu menyelesaikan tesis ini.
4. Ibu Dr. Hj. Huriyah, M.Pd, selaku Penguji utama yang telah memberikan bimbingan, arahan dalam menyempurnakan karya tulis ini.
5. Seluruh dosen, staf, dan karyawan di lingkungan Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
6. Bapak H. A. Faqih, M.Pd, selaku kepala madrasah MTs Salafiyah Kota Cirebon yang telah banyak membantu penulis.
7. Seluruh pendidik dan tenaga kependidikan di MTs Salafiyah Kota Cirebon.
8. Semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyusun tesis ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu.

Penulis sangat menyadari bahwa tesis yang disusun oleh penulis belumlah sempurna, baik dari segi sistematika maupun isi tesis. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan adanya kritik dan saran yang membangun untuk menjadikan tesis ini lebih baik lagi. Terlepas dari kekurangan yang ada, penulis berharap tesis ini dapat berguna kepada para pembaca dan dapat memberikan sumbangsih bagi almamater tercinta Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Cirebon, September 2019

Penulis



## **PERSEMBAHAN**

Dengan rasa syukur yang tak terhingga kepada Allah SWT yang tak henti memberikan segala nikmatNya untuk peneliti sehingga peneliti dapat menyelesaikan karya tulis ini. Peneliti mempersembahkan karya tulis ini untuk orang-orang yang tak pernah lelah dalam mendoakan dan mendukung peneliti.

Umi dan Abah yang tak henti mendoakan disetiap waktu. Tak henti mendukung dikala semua terasa tidak mungkin. Tak henti mencurahkan kasih sayang meskipun peneliti tak dapat menjadi yang terbaik. Thanks so much, my sunshine.

Adik-adikku yang selalu mendoakan, menyemangati, dan membantu dalam menyelesaikan karya tulis ini. You're a rainbow in my days.

Sahabat-sahabatku termasuk ketua krulab yang selalu memberikan semangat dan membantu peneliti dalam menyelesaikan karya tulis ini. Terima kasih.

Tidak ada yang bisa peneliti lakukan untuk membalas semua kebaikan kalian. Peneliti hanya dapat berdo'a semoga Allah memberi balasan

kebaikan berkali-kali lipat. Aamiin.

## PEDOMAN TRANSLITERASI

Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, Tertanggal 22 Januari 1998

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	-	tidak dilambangkan
ب	Ba	b	-
ت	Ta	t	-
ث	Sa	s	s dengan titik di atasnya
ج	Jim	j	
ح	Ha	h	h dengan titik di bawahnya
خ	Kha	kh	-
د	Dal	d	-
ذ	Zal	z	z dengan titik di atasnya
ر	Ra	r	-
ز	Zai	z	-
س	Sin	s	-
ش	Syin	sy	-
ص	Sad	s	s dengan titik di bawahnya
ض	Dad	d	d dengan titik di bawahnya
ط	Ta'	t	t dengan titik di bawahnya
ظ	Za	z	z dengan titik di bawahnya
ع	Ain		(koma) terbalik
غ	Gain	g	-
ف	Fa	f	-
ق	Qaf	q	-
ك	Kaf	k	-
ل	Lam	l	-
م	Mim	m	-
ن	Nun	n	-
و	Wawu	w	-
ه	Ha	h	-
ء	Hamzah		(apostrof), tetapi lambang ini tidak digunakan untuk hamzah di awal kata
ي	Ya	y	-

### Catatan:

Bila secara teknis ada kesulitan dalam mengikuti pedoman tersebut, dapat dipilih alternatif lain, dengan catatan digunakan secara konsisten. salah satu alternatifnya adalah seperti pedoman di bawah ini.

ARAB	LATIN	ARAB	LATIN
ا	a	ط	th
ب	b	ظ	zh
ت	t	ع	'
ث	ts	غ	gh
ج	j	ف	f
ح	h	ق	q
خ	kh	ك	k
د	d	ل	L
ذ	dz	م	M
ر	r	ن	n
ز	z	و	w
س	s	ه	H
ش	sy	ء	'
ص	sh	ي	y
ض	dl	-	-

**Catatan:**

1. â = a panjang
2. î = i panjang
3. û = u panjang
4. Kata sandang *alif+lam* ( ال ) baik diikuti oleh huruf *qamariyah* maupun *syamsiyah* ditulis *al*. Contoh: الاسلام ditulis *al-Islâm*. Bila diikuti huruf *syamsiyah* huruf *al* diganti dengan huruf *syamsiyah* yang bersangkutan, seperti الرسالة ditulis *al-Risâlah*.
5. Nama orang, istilah hukum, dan nama-nama lain yang sudah dikenal di Indonesia, tidak terikat oleh pedoman ini. Contoh: Abdullah, Syariah, shalat, dan zakat.
6. Konsonan rangkap yang disebabkan oleh *syaddah* ditulis rangkap, contoh: ردة ditulis *riddah*.
7. *Ta marbûthah* di akhir kata: Bila dimatikan ditulis h, seperti بدعة ditulis *bidah*; kecuali sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia, seperti shalat dan

zakat. Bila dihidupkan karena dirangkaikan dengan kata lain ditulis **t**, contoh **كرمة الأولياء** ditulis *Karâmat al-awliyâ'*.

## DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN .....	i
PERNYATAAN KEASLIAN .....	ii
NOTA DINAS .....	iii
LEMBAR PENGESAHAN .....	v
ABSTRAK .....	vi
ABSTRACT .....	vii
ملخص .....	viii
KATA PENGANTAR .....	ix
PERSEMBAHAN .....	xi
PEDOMAN TRANSLITERASI .....	xii
DAFTAR ISI .....	xv
DAFTAR TABEL .....	xviii
DAFTAR GAMBAR .....	xix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. LatarBelakang.....	1
B. Identifikasi Masalah .....	10
C. Perumusan dan Fokus Masalah .....	10
D. Tujuan Penelitian.....	11
E. Manfaat Penelitian .....	11
BAB II MANAJEMEN PENDAYAGUNAAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN PENYELENGGARAAN PENDIDIKAN .....	13
A. TinjauanKepustakaan .....	13

1. Manajemen Sumber Daya Manusia .....	13
a. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	13
b. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	16
c. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	18
2. Penyelenggaraan Pendidikan.....	29
B. Kerangka Pemikiran .....	42
C. Penelittian Terdahulu.....	47
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....</b>	<b>50</b>
A. Tujuan Umum Penelitian .....	50
B. Tempat dan Waktu Penelitian .....	50
C. Metode Penelitian.....	51
D. Data dan Sumber Data.....	52
E. Instrumen Penelitian.....	53
F. Teknik Pengumpulan Data .....	54
G. Teknik Analisis Data .....	55
H. Teknik Auditing.....	56
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>59</b>
A. Hasil Penelitian.....	59
1. Gambaran Umum MTs Salafiyah Kota Cirebon.....	59
2. Manajemen Pendayagunaan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Efektivitas Penyelenggaraan Pendidikan Di MTs Salafiyah Kota Cirebon .....	67
3. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Manajemen Pendayagunaan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Efektivitas Penyelenggaraan Pendidikan di MTs Salafiyah Kota Cirebon .....	91

4. Upaya MTs Salafiyah Kota Cirebon Menanggulangi Faktor Penghambat dalam Mendayagunakan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Efektivitas Penyelenggaraan Pendidikan .....	93
B. Pembahasan .....	96
1. Manajemen Pendayagunaan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Efektivitas Penyelenggaraan Pendidikan Di MTs Salafiyah Kota Cirebon .....	96
2. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Manajemen Pendayagunaan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Efektivitas Penyelenggaraan Pendidikan di MTs Salafiyah Kota Cirebon .....	142
3. Upaya MTs Salafiyah Kota Cirebon Menanggulangi Faktor Penghambat dalam Mendayagunakan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Efektivitas Penyelenggaraan Pendidikan .....	148
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	154
A. Kesimpulan.....	154
B. Saran .....	156
DAFTAR PUSTAKA .....	159
LAMPIRAN-LAMPIRAN .....	164

## DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
2.1	Tingkat Kompetensi dan Jenjang Pendidikan .....	33
3.1	Proses bimbingan dan konsultasi dengan pembimbing .....	57
4.1	Data Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MTs Salafiyah Kota Cirebon Tahun Pelajaran 2018/2019 .....	62
4.2	Keadaan Siswa MTs Salafiyah Kota Cirebon Tahun Pelajaran 2018/2019 .....	64



## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Bagan Kerangka Pemikiran Penelitian .....	46
4.1 Bagan Struktur Organisasi MTs Salafiyah Kota Cirebon Tahun Pelajaran 2018/2019 .....	61

## ABSTRAK

**FATIMAH AZ ZAHRO** : Manajemen Pendayagunaan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Efektivitas Penyelenggaraan Pendidikan di MTs Salafiyah Kota Cirebon. **Tesis. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam. Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon.**

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) Mendeskripsikan manajemen pendayagunaan sumber daya manusia di MTs Salafiyah Kota Cirebon, (2) Menjelaskan faktor pendukung dan faktor penghambat manajemen pendayagunaan sumber daya manusia dalam meningkatkan efektivitas penyelenggaraan pendidikan di MTs Salafiyah Kota Cirebon, dan (3) Membuktikan upaya MTs Salafiyah Kota Cirebon menanggulangi faktor penghambat dalam mendayagunakan sumber daya manusia dalam meningkatkan efektivitas penyelenggaraan pendidikan.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Subjek penelitian ini yaitu kepala madrasah, pendidik, dan tenaga kependidikan di MTs Salafiyah Kota Cirebon. Teknik analisis data yang digunakan yaitu model Miles dan Huberman yang terdiri atas reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan.

Hasil penelitian didapatkan bahwa secara umum manajemen pendayagunaan sumber daya manusia yang dilakukan oleh kepala madrasah sudah baik dalam meningkatkan efektivitas penyelenggaraan pendidikan. Namun untuk beberapa hal ada yang harus diperbaiki. Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa: (1) pendayagunaan pendidik dan tenaga kependidikan dalam setiap program yang terencana sudah baik namun pada prosesnya, perencanaan sumber daya manusia belum melibatkan analisis kebutuhan, seleksi tidak menguji kemampuan, tidak ada pembagian tugas pokok secara tertulis, dan evaluasi yang belum maksimal untuk beberapa bidang, (2) faktor pendukung dalam manajemen pendayagunaan sumber daya manusia di MTs Salafiyah Kota Cirebon adalah loyalitas dan kekompakan pendidik dan tenaga kependidikan sedangkan faktor penghambatnya adalah dana dan keterampilan pendidik berstatus honorer non-sertifikasi, dan (3) upaya dari kepala madrasah dalam menangani dana adalah komunikasi dan keterbukaan tentang kondisi keuangan dan upaya kepala madrasah dalam menangani keterampilan pendidik berstatus honorer non-sertifikasi adalah dukungan dan motivasi untuk selalu ikut serta dalam kegiatan pengembangan kompetensi.

**Kata kunci:** Manajemen, Pendayagunaan Sumber Daya Manusia, Penyelenggaraan Pendidikan.

## ABSTRACT

**FATIMAH AZ ZAHRO** : *Human Resources Utilization Management in Improving the Effectiveness of Organizing Education in MTs Salafiyah Cirebon City*. Thesis. Concentration Islamic Educational Management. Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

This research aims to: (1) Describe the human resources utilization management in MTs Salafiyah Cirebon City, (2) Explain the supporting factors and inhibiting factors in human resources utilization management in improving the effectiveness of organizing education in MTs Salafiyah Cirebon City, and (3) Prove MTs Salafiyah Cirebon City's efforts to overcome the inhibiting factors in utilizing human resources in improving the effectiveness of organizing education.

This research is a qualitative research. Data collection used interview, observation, and documentation. The subjects of this research are the madrasa principal, educators, and educational staff in MTs Salafiyah Cirebon City. The technique of data analysis used Miles and Huberman model consisting of data reduction, data presentation, and conclusions.

The results showed that generally the human resources utilization management by the principal was good in increasing the effectiveness of organizing education. But for some things there must be fixed. The results of the research can be concluded that: (1) utilizing educators and education staff in each planned program is good but in the process, human resource planning does not involve needs analysis, selection does not test ability, there is no tasks division, and evaluation has not been maximized in several sectors, (2) supporting factors in the human resources utilization management in MTs Salafiyah Cirebon City are loyalty and solidarity of educators and education personnel while the inhibiting factors are funding and skills of non-certified honorary educators, and (3) madrasa principal's efforts in handling funds are communication and openness about financial conditions and madrasa principal's efforts in handling the skills of non-certified honorary educators are support and motivation to always participate in competency development activities.

**Keywords:** Management, Human Resource Utilization, Organizing Education.

## المخلص

فاطمة الزهراء : إدارة استخدام الموارد البشرية في زيادة فعالية إدارة التعليم في المدرسة المتوسطة الإسلامية السلفية مدينة شربون. الاطروحة: برنامج دراسة إدارة التربية الإسلامية الدراسات العليا الجامعة الإسلامية الشيخ نور جاتي شربون.

يهدف هذا البحث إلى : ١. ايجراف إدارة استخدام الموارد البشرية في المدرسة المتوسطة الإسلامية السلفية مدينة شربون, ٢. شرح العوامل الداعمة والعوامل المثبطة في إدارة استخدام الموارد البشرية في زيادة فعالية تنفيذ التعليم في المدرسة المتوسطة الإسلامية السلفية مدينة شربون. و ٣. إثبات جهود المدرسة المتوسطة الإسلامية السلفية مدينة شربون للتغلب على العوامل المثبطة في استخدام الموارد البشرية في زيادة فعالية إدارة التعليم.

هذا البحث هو البحث النوعي . يتم جمع البيانات من خلال المقابلات والملاحظة والتوثيق. موضوع هذا البحث هو مدير المدرسة و المعلمين والعاملين في مجال التعليم في المدرسة المتوسطة الإسلامية السلفية مدينة شربون. تقنية جمع البيانات المستخدمة هي لثمودج (Miles) ونمودج (Huberman) الذان يتكونان من الحد من البيانات وعرض البيانات والاستنتاجات . وجدت نتائج الدراسة أن إدارة استخدام الموارد البشرية التي يقوم بها مدير المدرسة بشكل عام كانت جيدة في زيادة فعالية إدارة التعليم لكن في بعض الحالات يجب أن يكون هناك تصحيح . وخلصت نتائج الدراسة إلى : ١. يعد استخدام المعلمين والعاملين في التعليم في كل برنامج مخطط جيداً ، لكن لكن في هذه العملية تخطيط الموارد البشرية لا يشمل تحليل الاحتياجات والا اختيار لا اختيار في القدرات ولا يوجد تقسيم للمهام الأساسية في الكتابة والتقييم الذي لم يتم تعظيمه في عدة مجالات , ٢. العوامل الداعمة في إدارة استخدام الموارد البشرية في المدرسة المتوسطة الإسلامية السلفية مدينة شربون هو ولاء وتماسك المعلمين وموظفي التعليم في حين أن العوامل المثبطة هي الأموال ومهارات المعلمين الفخريين غير معتمدين . و ٣. جهود رئيسة المدرسة في التعامل مع الأموال هي التواصل والانفتاح حول الظروف المالية و جهودها في التعامل مع مهارات المعلمين الفخريين هي الدعم والتحفيز للمشاركة دائماً في أنشطة تطوير الكفاءات

الكلمات الرئيسية : إدارة ، واستخدام الموارد البشرية ، وتنظيم التعليم.