

التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالأداء المدرسي لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين

محمد اسماعيل عامر العملة¹ * عدنان عبد السلام العضايبة²
¹ جامعة العلوم الإسلامية العالمية
² جامعة البلقاء التطبيقية

* 00962790715044 nadooshkhalil@yahoo.com

الملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء المدرسي لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين، وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي الارتباطي، وتمثلت عينة الدراسة من (310) معلم ومعلمة ممن يعملون في المدارس الثانوية الخاصة في لواء ماركا في العاصمة (عمّان) في الأردن، تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة تضمنت (44) فقرة. وقد أظهرت نتائج الدراسة أنّ درجة تطبيق التخطيط الاستراتيجي، ومستوى الأداء المدرسي قد جاءت مرتفعة، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى إلى متغير الجنس لصالح الذكور، ومتغير المؤهل العلمي لصالح البكالوريوس بين متوسطات استجابات عينة الدراسة لدرجة تطبيق التخطيط الاستراتيجي، وقد بينت النتائج أيضاً وجود فروق تُعزى إلى متغير الجنس لصالح الذكور لمستوى الأداء المدرسي، كما كشفت الدراسة عن وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين درجة تطبيق التخطيط الاستراتيجي ومستوى الأداء المدرسي. وقد أوصى الباحثان بضرورة الاستمرار بالتطوير والتشجيع في تطبيق التخطيط الاستراتيجي من أجل الوصول للأهداف المطلوبة.

الكلمات المفتاحية

الأداء المدرسي، التخطيط الاستراتيجي، العلاقة، مديرو المدارس الثانوية الخاصة، المعلمون في الأردن، وجهة نظر المعلمين.



Strategic Planning and its Relationship to School Performance among Private Secondary School Principals in the Capital Amman from the Teachers' Point of View.

Mohammad Ismaeel Al-Amleh¹, Adnan Abd Aslam Al-Adaileh^{2*}

¹ The World Islamic Sciences & Education University

² Al- Balqa Applied University, Faculty of Education Sciences, Department of Educational Administration.

* nadooshkhalil@yahoo.com 00962790715044

Abstract

The study aims at identifying the relationship between strategic planning and school performance among private secondary school principals in Jordan from the teachers' point of view. The researchers used the descriptive correlative approach, and the study sample consisted of (310) male and female teachers who work in private secondary schools in Marka District in the capital (Amman) in Jordan, they were selected by simple random sampling method. To achieve the objectives of the study, a questionnaire was developed that included (44) items.

The results of the study showed that the degree of application of strategic planning, and the level of school performance was high,. They also showed that there were statistically significant differences due to the gender variable in favor of males, and the educational qualification variable in favor of the bachelor's degree between the average responses of the study sample to the degree of strategic planning application. The results also showed that there were differences due to the gender variable in favor of males for the level of school performance. The study revealed a positive correlation between the degree of strategic planning application and the level of school performance

The researcher recommended the need to continue developing and encouraging the application of strategic planning in order to reach the desired goals.

Key words

Private Secondary School Principals, Relationship, School Performance, Strategic Planning, Teachers in Jordan, Teachers' Point of View

المقدمة:

لأداء مديري المدارس يُعد من المقومات الأساسية لنجاحهم، وذلك لأنّ الأداء المدرسي يستند إلى مجموعة من الأهداف الواضحة المنبثقة من موقع المدير الإداري، فهو يتطلب جمع معلومات كافية حول المعلمين، ومستوياتهم الكفائية والمناهج التعليمية والبيئات التربوية من أجل صياغة الخطط التي تتلاءم وتتناسب مع الأهداف، فالتخطيط للأداء المدرسي هو طريقة تفكير للمستقبل بناءً على تحديد خطوات العمل، وفقاً لاحتياجات الميدان التربوي والظروف المتاحة داخله لتحقيق تلك الأهداف (أبو العلا، 2013).

وبناءً على ما سبق ولأهمية التخطيط الاستراتيجي الفعال في الأداء المدرسي؛ لما له الانعكاس الإيجابي على المؤسسات التعليمية، كان من الضروري التعرف إلى التخطيط الاستراتيجي، وعلاقته بالأداء المدرسي لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمين.

مشكلة الدراسة

تسعى المؤسسات التربوية نحو مواكبة التغيرات متسارعة الحدوث؛ وذلك لغايات تحقيق أنسب النتائج وأفضلها للمؤسسات التربوية، مما يزيد من أهمية تبنيها للتخطيط الاستراتيجي الذي يعود بالنفع على عناصر العملية التعليمية كافة، فالتخطيط الاستراتيجي أصبح ضرورة حتمية في هذا العصر الذي يتسم بالتغير السريع، حيث يمكن للمسؤولين من توجيه المنظمة، وذلك بالانتقال من العمليات اليومية الإدارية إلى رؤية مختلفة من أجل تحقيق التغيير في البيئة المحيطة بها.

وقد لاحظ الباحثان من خلال عملهما في القطاع التعليمي لسنوات طويلة أنّه من الضروري تبني التخطيط الاستراتيجي بصورة عملية وأكثر دقة في مرافق المؤسسات التعليمية كافة، وذلك في ضوء رسالة وزارة التربية والتعليم الأردنية بضرورة التركيز على الخطط الاستراتيجية، وإشراك المعلمين في إعدادها، لما لذلك من انعكاسات واضحة على نجاح القطاع التعليمي، وتحقيق رضا العاملين وتحسين الأداء، حيث لاحظ الباحثان نتيجة عملهما في عدد من المدارس الثانوية، وليس مدرسة واحدة، أنّ المدارس التي تستخدم التخطيط الاستراتيجي تكون نسبة الفشل فيها أقل من تلك التي لا تعمل على وضع الخطط طويلة الأمد، كما أنها أكثر فاعلية ونجاحاً.

وقد توصلت دراسة برهم (2020) إلى وجود ضعف في تطبيق التخطيط الاستراتيجي إلى جانب وجود العديد من المعوقات والتحديات

تتسم الأنظمة التربوية بمستوى عالٍ من التعقيد، إذ تؤدي مهامها في جوٍ سياسيٍ واجتماعيٍ واقتصاديٍ وتقنيٍ تترادى درجاته التعقيدية يومياً، حيث تحرص الأنظمة التربوية بشكل دائم على تحسين جودتها، والارتقاء بمستويات التعليم بالاعتماد على مجموعة من الإجراءات، وتتأثر بالتطورات المتسارعة في العالم بأكمله، ويستوجب ذلك من المؤسسات التربوية العمل على تحقيق الاستمرار والنمو مع الحفاظ على شخصية النظام التربوي والربط المستمر بين معالم الثقافات المحلية، والثقافات الوافدة دون إحداث أي تغيير، أو تبديل، والحفاظ على المعالم المحلية.

وقد أصبح التخطيط الاستراتيجي الفعال ضرورة ملحة؛ لأنّ ذلك يؤدي دوراً هاماً في بقاء المؤسسات التربوية، وتقدمها، وازدهارها، إذ يُعد التخطيط من أهم الطرائق التي تمكّن مديري المدارس من توجيه المؤسسات التربوية لمواجهة الأزمات، للوصول إلى رؤية متنوعة تمثل العوامل الديناميكية الداخلة في المؤسسة التربوية، والخارجة عنها، التي لها المقدرة على إحداث التغيير (شهاب، 2011).

وذكر عبد القادر (2021) أنّه لا توجد أي مؤسسة من المؤسسات التربوية في جميع أرجاء العالم إلا ووجد أنّها تطبق واحداً من أنواع التخطيط الاستراتيجي، بل ويتعدى ذلك الأمر إلى المؤسسات التربوية الصّغيرة التي تسعى جاهدةً نحو تطبيق التخطيط الاستراتيجي في سياساتها الإدارية، فهو من الضروريات من أجل قيام الإدارة التربوية داخل المؤسسات التعليمية بمسؤولياتها ومهامها التي تسهل على المدير فهم البيئة الداخلية والخارجية المعقدة، وشديدة التداخل فيما بينها، مما يوفر لديه مجموعة من وسائل اتخاذ القرارات المناسبة.

وانطلاقاً من دور الأداء المدرسي الهادف في تطوير العملية التعليمية وتجويدها بما يضمن تقدماً في مخرجات البيئات التعليمية المتنوعة، دعت الحاجة إلى إعادة النظر في مختلف عمليات الأداء المدرسي على مختلف المستويات التخطيطية والفكرية والعملية، مما يعني أهمية تفعيل التخطيط في الأداء المدرسي لمديري المدارس؛ فالتخطيط هو الرّكيزة الأساسية في رسالة مديري المدارس، ومن خلال ذلك يتم تحديد أهداف البرامج التربوية بشكلٍ منظمٍ، وواضح المعالم دون اللجوء إلى التخبط والعشوائية، التي تؤول إلى العديد من المشكلات بعد ضياع المجهود والوقت، والتخطيط المناسب والفعال

3. معرفة العلاقة التي تربط بين التخطيط الاستراتيجي والأداء المدرسي لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين.
4. التعرف على وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة) بين متوسطات إجابات العينة.

أهمية الدراسة

الأهمية النظرية

- من المتوقع أن تفيد الدراسة مديري المدارس في الأردن وذلك من خلال توضيح أهمية التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالأداء المدرسي.
- إثراء جوانب الأدب النظري المنشور حول متغيرات الدراسة الحالية (التخطيط الاستراتيجي والأداء المدرسي).

الأهمية التطبيقية:

- يُؤمل من نتائج هذه الدراسة أن تفيد المسؤولين في وزارة التربية والتعليم لاتخاذ القرارات المناسبة في مجال التخطيط الاستراتيجي والأداء المدرسي.
- من المتوقع أن تدفع نتائج الدراسة العديد من الباحثين التربويين نحو إجراء مجموعة من الدراسات الأخرى المماثلة للدراسة، والتي تدرس التخطيط الاستراتيجي، وعلاقته بالأداء المدرسي في مجتمعات أخرى، وربط الدراسات مع بعض متغيرات الدراسات الحالية.

حدود الدراسة

تمثلت حدود الدراسة بالآتي:

الحدود البشرية: طُبِّقَت الدراسة على عينة من معلمي المدارس الثانوية الخاصة في العاصمة عمان في لواء ماركا.

الحدود المكانية: اقتصرَت هذه الدراسة على المدارس الثانوية الخاصة في العاصمة عمان في لواء ماركا.

الحدود الزمانية: أُجريت الدراسة الحالية في الفصل الصيفي للعام

التي تمنع من تطبيق التخطيط الاستراتيجي على أكمل وجه، ولما للتخطيط الاستراتيجية من أهمية في تمكين مديري المدارس من النهوض بالأعباء الكثيرة الملقاة على عاتقهم مما يزيد من فرصة تحقيق النتائج المرجوة، ولانعكاساته على العديد من المجالات مثل: الأداء، ورضا العاملين، وغيرها. قام الباحثان بإجراء الدراسة الحالية للتعرف إلى التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالأداء المدرسي لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين.

أسئلة الدراسة

تتمثل أسئلة الدراسة فيما يأتي:

السؤال الأول: ما درجة تطبيق التخطيط الاستراتيجي لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمين؟

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة لدرجة تطبيق التخطيط الاستراتيجي لدى مديري المدارس الثانوية تُعزى لمتغيرات: (الجنس، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)؟

السؤال الثالث: ما مستوى الأداء المدرسي لمديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمين؟

السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة على فقرات مستوى الأداء المدرسي لدى مديري المدارس الثانوية، تُعزى لمتغيرات: (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)؟

السؤال الخامس: هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق التخطيط الاستراتيجي لدى مديري المدارس الثانوية ومستوى الأداء المدرسي؟

أهداف الدراسة

تمثلت أهداف الدراسة في:

1. التعرف على درجة تطبيق التخطيط الاستراتيجي لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في العاصمة عمان.
2. التعرف على مستوى الأداء المدرسي لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في العاصمة عمان.

الدراسي 2021/2020.

الأدب النظري

التخطيط الاستراتيجي

يعد التخطيط الاستراتيجي من أهم الأدوات، والركائز التي تُعنى برسم التصورات التي من شأنها أن تتعامل مع الواقع، وتخطط وترسم المعالم المتوقعة للمستقبل، والتي تسعى المؤسسات والدول كافة للوصول إليها، من أجل تحقيق أفضل النتائج، والوصول للأهداف المنشودة، ورسم العلاقات المختلفة سواء أكانت مع المجتمع المحلي، أم المجتمع الخارجي (عثمان، 2021).

ويعرف التخطيط الاستراتيجي على أنه "عملية تتسم بالاستمرارية يقوم بها المتخصصون والإداريون داخل المؤسسة، وترتبط باتخاذ القرارات المتعلقة بالمستقبل، وكيفية تطويرها، وتنميتها على المدى البعيد، إضافة إلى القيام بتحديد الخطوات الهامة لتحقيق ما سبق، وأخيراً تحديد الأساليب والطرق الكيفية، والكمية التي يتم من خلالها تحديد مستوى التطور والتقدم" (أبو سوار، 2019، 40).

تتبع أهمية اتباع التخطيط الاستراتيجي داخل المؤسسات المختلفة من كونه أحد الوسائل والأدوات التي تُسهم في إحداث نقلة كبيرة من اتباع التخطيط الاعتيادي والروتيني إلى الاستعانة بما يعرف بالتخطيط المُستدام، ويتم ذلك من خلال ربط عملية التخطيط بالجانب المستقبلي الذي يقوم على التكيف والتعايش مع متغيرات المستقبل، والتعرف إلى كيفية التعامل معها، وبالحدوث عن التخطيط الاستراتيجي، فإن أبرز ما يتعلق بالتخطيط الاستراتيجي أنه مرتبط بالجهود العقلية والذهنية التي تعتمد على الإبداع، والتجديد، والتي أصبح من الضروري على المؤسسات الالتزام بهذا النوع من التخطيط إذا أرادت تحقيق أهدافها، وضمان بقائها، واستمرارها، وعدم التراجع في تحقيق مخرجاتها (أحمد ونضيف، 2018).

عناصر التخطيط الاستراتيجي:

تضم عملية التخطيط الاستراتيجي مجموعة من العناصر، والخطوات الضرورية لإتمام عملية التخطيط الاستراتيجي على أكمل وجه، وتكون هذه العناصر مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بثقافة المؤسسة وأسسها وعملها، و ذكرها الديرابي (2019) كالاتي:

• التنبؤ: قبل البدء بوضع الخطط الاستراتيجية لا بد من الحصول

الحدود الموضوعية: طُبِّقَتْ استبانة مقسّمة إلى جزأين الأول: لمعرفة درجة تطبيق التخطيط الاستراتيجي والثاني: لمعرفة مستوى الأداء المدرسي لمديري المدارس الثانوية الخاصّة.

التعريفات المفاهيمية والإجرائية

اشتملت الدراسة على مجموعة المصطلحات الآتية:

التخطيط الاستراتيجي: عرّفته الزعبي (2020، 14) أنه "منهج مننظم لاستشراف الافاق التربوية المستقبلية المحتملة الحدوث مع الاستعداد لمواجهةها عن طريق جمع الإمكانيات المتوافرة والمتوقعة الإتاحة وإجراء تصميم تخطيطي لمجموعة من الاستراتيجيات البديلة، واتخاذ القرارات العقلانية الصحيحة من أجل تنفيذها ومتابعة سيرها وتقديمها".

ويعرف إجرائياً أنه: مجموعة العمليات العلمية والمستندة إلى توفر مجموعة من المعلومات التحليلية الدقيقة عن البيئات التعليمية، والتي يستخدمها مديرو المدارس الثانوية الخاصّة في الأردن من أجل الحصول على الاستراتيجيات الفعّالة والتي من شأنها تحقيق تقدم في العملية التعليمية بما تشمله من عناصر مختلفة مثل: المناهج والوسائل والطرائق التدريسية والطلبة والمعلمين.

الأداء المدرسي: وهو "مجموعة الأنشطة والممارسات ذات الصلة في تحقيق مخرجات الأهداف المرجوة والتي تسعى الإدارة المدرسية جاهدة في تحقيقها" (جبارين، 2019، 6).

ويعرف إجرائياً: بأنه مجموعة الأنشطة والمهام الإدارية التي يقوم بها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في العاصمة عمان في الأردن، وهي المهام الفنية والإدارية والمجتمعية من أجل تحقيق الأهداف المطلوبة.

المدارس الخاصة: هي المدارس المستقلة في شؤونها المالية وحوكمتها، وتُعرف أيضاً باسم المدارس غير الحكومية، أو الممولة من القطاع الخاص.

خاص إلى تهيئة بيئة مناسبة للعمل، عن طريق إعطاء فرصة للعاملين فيها بالمشاركة في اتخاذ القرارات، وتشجيع التعاون من أجل إشباع متطلباتهم، وحاجاتهم، وتهيئة جو من التوازن بين الأدوار الوظيفية التي يقومون بها، وبين حاجاتهم النفسية، والاجتماعية؛ وذلك لضمان الوصول إلى مستوى عالٍ من الأداء، فالأداء هو مجموعة من الإجراءات، والنشاطات التي تتخذها المدارس من أجل تحقيق الأهداف المرغوبة، والمرغوبة في مجال الإدارة، من غير إهدار الوقت (الحجامي، 2013).

فالأداء المدرسي "هو كافة الأساليب والممارسات والإجراءات المتبعة من أجل إعداد الخطط المدرسية وضمان فاعليتها، ومراقبة ما تمر به المدرسة من توزيع المهام وتنفيذها، والتعرف على أداء المعلم والطالب والعاملين كافة داخل المدرسة" (البقي، 2019، 29).

وللعملية التعليمية دور كبير ومكانة عالية مقارنة بغيرها من المهن، فالمؤسسات التربوية لها أثر كبير ينعكس على تطور المجتمع ورفقيه، وليس تطور فرد بعينه، كما أن تقصير المؤسسات التربوية لا ينعكس أثره على عدد معين من الأفراد، بل على المجتمع ككل، ولعل أثر المؤسسات التعليمية يظهر على المجتمع بعد فترة من الزمن، وليس لحظي؛ لأنه يتصل ببناء التفكير الإنساني، وهذا البناء صعب ومعقد، فالأداء المدرسي السليم هو بمثابة عمارة للأرض، وتوفير الرفاه، وترقية الحياة (جبارين، 2019).

وبسبب أهمية الدور الذي تشغله المدرسة على اعتبار أنها مؤسسة مجتمعية تربوية، وبسبب تفاعلها مع العوامل والمجالات المتنوعة فرضت على التربويين الاهتمام بتطوير الأداء فيها، والتركيز على دورها وفعاليتها في بناء المجتمع، ومقدرتها على الوصول إلى الأهداف، ومدى كفاءة المعلمين، فالممارسات والأنشطة التي كانت تنفذها المدارس دون وجود آلية موحدة لأدائها أدى إلى العديد من النتائج السلبية، مما أسهم في ضرورة توحيد الآليات المتبعة في الأداء بما يتناسب ومتطلبات العصر (الحسيني، 2015).

معايير الأداء المدرسي:

إنّ المعايير المتعلقة بالأداء المدرسي هي وصف النتائج، والمخرجات النهائية، بشكل مختصر، والتي من المتوقع أن يحققها كل فرد في مجال عمله، من أجل توضيح الطريقة التي يتم التوصل من

على معلومات كافية حول الوضع العام في المؤسسة، ومن الممكن أن يقوم المدير أو القائد بتفويض هذه المهمة لبعض العاملين داخل المؤسسة من أصحاب الكفاءات العالية، ويضم هذا العنصر عملية تحليل العوامل البيئية المحيطة بالمؤسسة الداخلية والخارجية منها والعمل على دراستها، مع الأخذ بعين الاعتبار القيود الموضوعية والفرص المتاحة، ولا بدّ من أن يتم توضيح الأهداف والغايات قصيرة المدى وطويلة المدى، وتخصيص البرامج الزمنية اللازمة لتطبيقها.

• تنفيذ الخطط الاستراتيجية: وهنا يتم تحويل الخطط والاستراتيجيات، وترجمتها إلى مجموعة من الإجراءات لتحقيق الغايات، والأهداف الاستراتيجية، ويُعدّ التطبيق جزءاً هاماً من عملية التخطيط الاستراتيجي، وعلى المؤسسات أن تأخذ بعين الاعتبار، أثناء صياغة الخطط الاستراتيجية، الخطوات اللازمة لتطبيق هذه الخطط، وتختلف عملية تطبيق الخطط من مؤسسة إلى أخرى، وحتى تُنفذ الخطة بالصورة المطلوبة يفضل أن يتم التعبير عنها بطريقة أكثر تفصيلاً وإطلاع العاملين عليها، ولا بدّ من أن يقوم المدير بوضع العديد من الإجراءات، والسياسات، والقواعد، والموازنات، والبرامج.

• مراقبة الخطط الاستراتيجية وتقويمها: لا بدّ من التحكم بالأداء، ومراقبة الخطط الاستراتيجية، وكيفية تطبيقها، ومدى سعيها نحو تحقيق الأهداف المطلوبة، وتقييم الأداء في ضوء الاستراتيجيات، والأهداف، والخطط، مع ضرورة تقييم هذه الخطط، والاستراتيجيات في ظل الظروف المحيطة بالمؤسسة.

ومن خلال ما سبق، فإنّ عناصر التخطيط الاستراتيجي تختلف وتتسبب وفقاً لفلسفة المؤسسة، وأهدافها، وطبيعتها عملها، فهي تقوم على رؤية المؤسسة رسالتها، ولا بدّ من توضيح الفترة الزمنية، والأخذ بعين الاعتبار إذا كانت المؤسسة قادرة على تحقيق هذه الغايات، والأهداف.

الأداء المدرسي:

تسعى غالبية المؤسسات بشكل عام، والمؤسسات التعليمية بشكل

من (67) من عمداء الكليات في جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، وتم تصميم استبانة للكشف عن أهداف الدراسة، وقد أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة بين الرسالة والأداء في مؤسسات التعليم العالي السودانية من منظور الجودة الشاملة، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى التخطيط الاستراتيجي وجودة الأداء المؤسسي بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، وتوصلت الدراسة أيضاً إلى أنّ رسالة الجامعة تتسم بالمرونة، ويوجد لدى الجامعة رؤية معلنه لدي جميع العاملين.

هدفت دراسة الهارسي (Alharrasi, 2019) إلى الكشف عن دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين الأداء المدرسي من وجهة نظر مديري المدارس الابتدائية بسلطنة عُمان، استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكونت عينة الدراسة من (34) مديراً، وقد تم تطوير استبانة، وقد كشفت نتائج الدراسة عن وجود أثر للتخطيط الاستراتيجي على تحسين الأداء المدرسي، كما أظهرت النتائج أنّ معامل الارتباط بينهما جاء بدرجة مرتفعة.

الدراسات السابقة ذات الصلة بالأداء المدرسي

أجرت الغامدي (2021) دراسة هدفت التعرف إلى مدى توافر المقومات المدرسية المستقبلية في المدارس وعلاقتها بالأداء المدرسي في منطقة الباحة في السعودية من وجهة نظر المعلمين، وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وقد اختارت الباحثة عينة عشوائية تكونت من (348) معلمة في منطقة الباحة، وتم استخدام استبانة مكونة من جزئين الأول لقياس مدى توافر المقومات المدرسية، والثاني للكشف عن الأداء المدرسي، وقد توصلت الدراسة إلى أنّ درجة توافر المقومات المدرسية المستقبلية كانت متوسطة في حين أنّ الأداء المدرسي أيضاً جاء بدرجة متوسطة، ولم تظهر الدراسة أية فروق تُعزى لمتغير الخبرة أو المؤهل العلمي.

وقد أجرت الوهبي (2020) دراسة هدفت التعرف إلى الصعوبات والمشاكل التي تواجه تطبيق مؤشرات الأداء المدرسي لدى المديرات من وجهة نظر أصحاب الاختصاص في مكاتب التعليم في مدينة الرياض بالسعودية، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي النوعي، وقد ضمت عينة الدراسة تسع اختصاصيات في مجال التقويم في عدد من مكاتب التعليم وهي (الغرب، الشمال، الروابي، الحرس، النهضة) وغيرها، وقد استخدمت المقابلة أداة لجمع البيانات، وقد

خلالها إلى أفضل مستويات الأداء، وفي الوقت ذاته بيان أوجه القصور والضعف الذي يشوب الأداء (Kirui, 2015).

وأضافت الغانم (2015) أنّ المعايير المتعلقة بالأداء تتمثل فيما يضمنه من المزج بين ما يتمتع به الأفراد من مهارات وخبرات ومعلومات، وبين ما يبذلونه من جهد، وبين ما يدركونه تجاه الأعمال التي يقومون بها أثناء العمل، وبهدف مراجعة الأداء المدرسي وتقييمه، أو ما يعرف بمعايير الأداء المدرسي أضافت أنها تتمثل فيما يأتي:

1. الكفاءة: والمقصود بها طريقة استخدام الموارد المتوفرة مثل (المال، العاملون، الموارد، الوقت) بالطريقة السليمة، فالكفاءة تتضمن قياس تكلفة المخرجات، ومقارنتها بالمدخلات.
2. الفاعلية: يختص هذا المعيار بمدى الوصول للأهداف العامة التي تهدف المؤسسة لتحسينها وتطويرها.
3. الإنتاجية: وهنا يتم التركيز على العلاقة بين المدخلات والمخرجات لكافة الوحدات.
4. الجودة: وتشتمل على مقاييس الجودة مثل: السرعة، والدقة، والمسؤولية، والاستجابة.

الدراسات السابقة ذات الصلة بالتخطيط الاستراتيجي

هدفت دراسة الغامدي (2021) التعرف إلى واقع تنفيذ التخطيط الاستراتيجي داخل المدارس الابتدائية، والتعرف إلى مدى اهتمام مديري المدارس الابتدائية باحتياجات تنفيذ الخطط في محافظة القنفذة في ضوء السياسات التعليمية الخاصة بالمملكة العربية السعودية، إضافة إلى الكشف عن مدى مناسبة البيئة داخل المدارس الابتدائية لتنفيذ الخطط الاستراتيجية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لأنّه المنهج الملائم لمثل هذا النوع من الدراسات، وتألفت العينة من (63) مديراً من مديري المدارس الابتدائية، وقد تم اعتماد الاستبانة أداة لجمع البيانات، وقد توصلت الدراسة إلى أنّ درجة اهتمام مديري المدارس الابتدائية بمتطلبات واحتياجات تنفيذ الخطط جاء بدرجة كبيرة جداً، كما بينت نتائج الدراسة وجود بيئة مناسبة داخل المدارس الابتدائية لتنفيذ الخطط الاستراتيجية.

هدفت دراسة عمر وصالح (2021) إلى التعرف على دور التخطيط الاستراتيجي في الأداء في جامعة السودان من منظور الجودة الشاملة، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة

الجدول (1) التكرارات والنسب المئوية وفقاً لمتغيرات الدراسة

النسبة (%)	التكرار	الفئات	
43.5	135	نكر	الجنس
56.5	175	أنثى	
100	310		المجموع
73.2	227	بكالوريوس	المؤهل العلمي
26.8	83	دراسات عليا	
100	310		المجموع
31.3	97	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
34.5	107	من 5-10 سنوات	
34.2	106	أكثر من 10	
100.0	310		المجموع

أداة الدراسة

طوّر الباحثان استبانة لمعرفة درجة تنفيذ التخطيط الاستراتيجي، وعلاقته بالأداء المدرسي لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في العاصمة (عمّان) من وجهة نظر المعلمين، وقد تكونت الاستبانة من (44) فقرة مقسمة إلى محورين: المحور الأول درجة تطبيق التخطيط الاستراتيجي لدى مديري المدارس الثانوية في الأردن أما المحور الثاني لمعرفة مستوى الأداء المدرسي لمديري المدارس الثانوي).

ولغايات تصحيح أداة الدراسة تم الاعتماد على سلم ليكرت الخماسي، بإعطاء كل فقرة من فقراته درجة واحدة من بين درجاته الخمس (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً) وهي تمثل رقمياً (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب، وقد تم اعتماد المقياس الآتي لأغراض تحليل النتائج:

قليلة	من 1.00 - 2.33
متوسطة	من 2.34 - 3.67
كبيرة	من 3.68 - 5.00

أظهرت نتائج الدراسة أنّ أفراد الدراسة قد أبدوا موافقتهم على واقع تنفيذ منظومة مؤشرات الأداء المدرسي، أما فيما يخص الصعوبات، فقد أظهرت النتائج وجود سوء في التخطيط، كما أنّ هنالك شحّ في البرامج الإلكترونية الضرورية لتطبيق منظومة مؤشرات قيادة الأداء المدرسي.

وهدفت دراسة بف و آخرون (Pugh et al., 2015) التعرف إلى أثر الإنفاق المدرسي في الأداء المدرسي داخل المدارس الحكومية الثانوية في نيو ساوث ويلز في أستراليا، وقد اتبع الباحثون المنهج الوصفي، وقد ضمت عينة الدراسة (174) مدرسة، وقد استخدم الباحثون الاستبانة، أداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر ضعيف للإنفاق المدرسي على الأداء المدرسي، ومن أبرز العوامل التي أسهمت بهذا الضعف توصل الباحثين إلى أنّ ارتفاع عدد الطلبة هو من أبرز العوامل المؤثرة في أداء المدارس.

التعقيب على الدراسات السابقة

- تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة -وفي حدود علم الباحثين- في كونها تناولت العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء المدرسي لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في العاصمة (عمّان) من وجهة نظر المعلمين والمعلمات
- استفاد الباحثان من الدراسات السابقة من النتائج والعمليات الإحصائية وتطوير أداة الدراسة والمنهج الدراسي.

منهجية الدراسة:

اعتمد الباحثان المنهج الوصفي الارتباطي.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكوّن مجتمع الدراسة من المعلمين في المدارس الثانوية الخاصة كافة في لواء ماركا للعام الدراسي (2021/2020)، وبلغ عددهم (1299) معلماً ومعلمة.

وقد تم اختيار عينة ممثلة بطريقة العينة العشوائية البسيطة، تكونت من (310) معلّم ومعلمة، والجدول (1) يبين توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغيراتها.

الى درجة مناسبة من صدق البناء.

كما تم احتساب المقياس من خلال استخدام المعادلة الآتية:

(الحد الأعلى للمقياس (5) - الحد الأدنى للمقياس (1)) / عدد الفئات المطلوبة (3)

$$1.33 = 3 / (1 - 5) =$$

ومن ثم إضافة الجواب (1.33) إلى نهاية كل فئة.

صدق أداة الدراسة

للتحقق من صدق أداة الدراسة تم إجراء الصدق الظاهري والصدق البنائي وفيما يلي عرض لكل منهما:

• الصدق الظاهري

من أجل التحقق من الصدق الظاهري للاستبانة تم عرضها على (14) محكماً ومُحكِّمة من أصحاب الخبرة، وقد أبدوا رأيهم في فقرات الاستبانة، وتم العمل بملاحظاتهم.

• الصدق البنائي

تم احتساب الصدق البنائي لمحوري الاستبانة كما يأتي:

صدق البناء للفقرات المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي:

تراوحت معاملات ارتباط الفقرات مع الأداة ككل ما بين (0.52 - 0.92)، ومع المجال (0.70 - 0.95)، وتجدر الإشارة أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائياً، ولذلك لم يتم حذف أي من هذه الفقرات.

كما تم استخراج معامل ارتباط المجال بالدرجة الكلية، ومعاملات الارتباط بين المجالات ببعضها، وجاءت جميع معاملات الارتباط ذات درجات مقبولة ودالة إحصائياً، مما يشير إلى درجة مناسبة من صدق البناء.

صدق البناء للفقرات المتعلقة بالأداء المدرسي:

تراوحت معاملات ارتباط الفقرات مع الأداة ككل ما بين (0.59 - 0.90)، ومع المجال (0.62 - 0.93)، وتجدر الإشارة أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائياً، ولذلك لم يتم حذف أي من هذه الفقرات، كما تم استخراج معامل ارتباط المجال بالدرجة الكلية، ومعاملات الارتباط بين المجالات ببعضها، وجاءت جميع معاملات الارتباط ذات درجات مقبولة ودالة إحصائياً، مما يشير

ثبات أداة الدراسة

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة من خلال طريقة (test-retest) على عينة استطلاعية (30) معلماً ومعلمة من داخل مجتمع الدراسة ومن خارج العينة، وقد تم احتساب معامل الارتباط بيرسون، وأسلوب الاتساق الداخلي وفقاً لمعادلة كرونباخ ألفا، والجدول (2) يبين ثبات فقرات التخطيط الاستراتيجي.

الجدول (2) معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات الإعادة لمحور التخطيط الاستراتيجي بأبعاده المختلفة

المجال	ثبات الإعادة	الاتساق الداخلي
مرحلة قبل التخطيط الاستراتيجي والتنبؤ	0.90	0.85
تنفيذ الخطط الاستراتيجية	0.89	0.81
مراقبة الخطط الاستراتيجية وتقويمها	0.88	0.84
إدارة المشاريع والأعمال	0.92	0.81
الدرجة الكلية	0.91	

يُظهر الجدول (2) أنّ معامل الثبات لمحور التخطيط الاستراتيجي بأبعاده المختلفة جاء بنسبة (0.91) وهي درجة مقبولة لأغراض الثبات.

يوضح الجدول (3) ثبات فقرات الأداء المدرسي.

الجدول (3) معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات الإعادة لمحور الأداء المدرسي بأبعاده المختلفة

المجال	ثبات الإعادة	الاتساق الداخلي
المهام الفنية	0.88	0.85
المهام الإدارية	0.86	0.83
المهام المجتمعية	0.91	0.82
المجال كاملاً	0.90	

يُظهر الجدول (3) أنّ معامل الثبات لمحور الأداء المدرسي بأبعاده المختلفة جاء بنسبة (0.90) وهي درجة مقبولة لأغراض الثبات.

إجراءات الدراسة

1. الاطلاع على أدبيات الدراسة، والدراسات السابقة.
2. تطوير أداة الدراسة.

3. التحقق من صدق الأداة وثباتها.
4. اختيار عينة ممثلة من مجتمع الدراسة، وتوزيع الاستبانة بصورتها النهائية عليهم بطريقة إلكترونية من خلال (Goo- gle Form) عن طريق تطبيق (WhatsApp).
5. إجراء المعالجة الإحصائية المناسبة، ومن ثم عرض نتائج الدراسة بطريقة متسلسلة تراعي أسئلة الدراسة.
6. تفسير النتائج وتقديم التوصيات.

المعالجة الإحصائية

تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واستخدام تحليل التباين الثلاثي (Three ways Anova) للكشف عن الفروق في كل محور بشكل عام، واستخدام تحليل التباين الثلاثي المتعدد (Three Ways Mancova) للكشف عن الفروق في الأبعاد لكل محور، ومعامل الارتباط بيرسون.

نتائج الدراسة

• مرحلة قبل التخطيط الاستراتيجي والتنبيه

يبين الجدول (5) أنّ المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.67 - 3.97)، حيث جاءت الفقرة (1) التي تنص على "يتبع مدير المدرسة مجموعة من الخطوات العلمية المنظمة لصنع القرارات" في المرتبة الأولى، بينما جاءت الفقرة (6) ونصها "يستخدم المدير تكنولوجيا المعلومات بحرفية للتنبيه بأعداد الموظفين اللازمة للسنوات القادمة" بالمرتبة الأخيرة، ومن الممكن عزو هذه النتيجة إلى حرص مديري المدارس على أن تكون قراراتهم كافة منظمة ونابعة من خطوات علمية للحصول على أفضل النتائج، والتحسين من المستوى.

• تنفيذ الخطط الاستراتيجية

يبين الجدول (6) أنّ المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.71 - 3.89)، حيث جاءت الفقرة (8) التي تنص على "يضع مدير المدرسة الخطط الإجرائية اللازمة لتحقيق الأهداف الشاملة لمجالات العمل المدرسي كافة" في المرتبة الأولى بينما جاءت الفقرة (9) ونصها "يحرص المدير على توفير الميزانية الضرورية لتنفيذ الخطط الاستراتيجية" بالمرتبة الأخيرة، ومن الممكن عزو هذه النتيجة إلى أنّ المعلمين يعتقدون أنّ القرارات التي يصدرها مديرو المدارس هي وليدة اللحظة وليست خطط استراتيجية موضوعة بشكل مسبق ومدرّوس.

نتائج السؤال الأول: ما درجة تطبيق التخطيط الاستراتيجي لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمين؟ للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والجدول (4) يوضح ذلك.

الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق التخطيط الاستراتيجي لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق
1	4	إدارة المشروعات والأعمال	3.86	0.74	مرتفع
2	1	مرحلة قبل التخطيط الاستراتيجي والتنبيه	3.84	0.78	مرتفع
3	3	مراقبة الخطط الاستراتيجية وتقويمها	3.83	0.79	مرتفع
4	2	تنفيذ الخطط الاستراتيجية	3.81	0.81	مرتفع
		التخطيط الاستراتيجي	3.84	0.73	مرتفع

يبين الجدول (4) تراوح المتوسطات الحسابية بين (3.81 - 3.86)، حيث جاء مجال إدارة المشاريع والأعمال في المرتبة

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بمرحلة قبل التخطيط الاستراتيجي والتنبؤ مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق
1	1	يتبع مدير المدرسة مجموعة من الخطوات العلمية المنظمة لصنع القرارات	3.97	0.85	مرتفع
2	5	يحرص المدير على الالتزام بعمليات التخطيط الاستراتيجي بهدف الوصول إلى الجودة الشاملة.	3.96	0.87	مرتفع
3	2	يقوم مدير المدرسة بتحديد الأهداف (المرحلية وبعيدة المدى) المتوقع تحقيقها.	3.93	0.87	مرتفع
4	4	يلجأ المدير إلى تشكيل فريق للتخطيط الاستراتيجي من المعلمين أصحاب الكفاءة.	3.83	0.97	مرتفع
5	7	يمتلك مدير المدرسة إماماً تاماً بالتشريعات المرتبطة بالتخطيط الاستراتيجي.	3.81	0.99	مرتفع
6	3	يلجأ مدير المدرسة لإشراك المعلمين في وضع خطة استراتيجية.	3.72	0.96	مرتفع
7	6	يستخدم المدير تكنولوجيا المعلومات بحرفية للتنبؤ بأعداد الموظفين اللازمة للسنوات القادمة.	3.67	1.05	متوسط
		مرحلة قبل التخطيط الاستراتيجي والتنبؤ	3.84	0.78	مرتفع

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بتنفيذ الخطط الاستراتيجية مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق
1	8	يضع مدير المدرسة الخطط الإجرائية اللازمة لتحقيق الأهداف الشاملة لمجالات العمل المدرسي كافة.	3.89	0.95	مرتفع
2	11	يحرص المدير على التواصل المستمر مع الأشخاص المسؤولين عن تنفيذ الخطط الاستراتيجية.	3.88	0.95	مرتفع
3	12	يُقدم المدير معلومات واضحة مرتبطة بمسؤولية كل فرد داخل المدرسة لتنفيذ الخطط الاستراتيجية	3.86	0.92	مرتفع
4	13	يختار المدير الأنشطة الملائمة لتنفيذ الأهداف الموضوعية.	3.78	0.93	مرتفع
5	10	يضع المدير لمكونات الخطط الاستراتيجية كافة مجموعة من المعايير الأدائية القابلة للقياس.	3.76	0.94	مرتفع
6	9	يحرص المدير على توفير الميزانية الضرورية لتنفيذ الخطط الاستراتيجية	3.71	1.05	مرتفع
		تنفيذ الخطط الاستراتيجية	3.81	0.81	مرتفع

حريصون على مراقبة الخطط الاستراتيجية وتقويمها، ولكن لم تحصل على المرتبة الأولى بحسب وجهة نظر الباحثين لأنّ عملية التقويم المُتبعة ومراقبة الخطط قد لا تكون بشكل دوري.

• إدارة المشاريع والأعمال
للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بإدارة المشاريع والأعمال، والجدول (8) يوضح ذلك.

• مراقبة الخطط الاستراتيجية وتقويمها
يبين الجدول (7) أنّ المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.75 - 3.92)، حيث جاءت الفقرة (15) التي تنص على "يحرص مدير المدرسة على مراقبة الأداء الداخلي لمدرسته في تنفيذ الخطة الاستراتيجية" في المرتبة الأولى، بينما جاءت الفقرة (17) ونصها "يلجأ المدير لإجراء التقييمات الخارجية ومقارنتها بأداء مدرسته في تنفيذ الخطة الاستراتيجية"، بالمرتبة الأخيرة، ومن الممكن عزو هذه النتيجة إلى أنّ المعلمين يرون أنّ مديري المدارس الثانوية الخاصة

الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بمراقبة الخطط الاستراتيجية وتقويمها مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق
1	15	يحرص مدير المدرسة على مراقبة الأداء الداخلي لمدرسته في تنفيذ الخطة الاستراتيجية.	3.92	0.90	مرتفع
2	19	يراجع المدير المخصصات المالية الخاصة بالخطط الاستراتيجية	3.89	0.91	مرتفع
3	14	يقوم المدير بمراقبة تنفيذ الخطة الاستراتيجية من خلال إتباعه نظاماً مكتوباً.	3.84	0.94	مرتفع
4	18	يستخدم مدير المدرسة نتائج التقييم لتطوير أعمال مدرسته.	3.83	0.93	مرتفع
5	16	يستخدم المدير مؤشرات أدائية واضحة لمراقبة درجة تنفيذ الخطة الاستراتيجية	3.78	0.91	مرتفع
6	17	يلجأ المدير لإجراء التقييمات الخارجية ومقارنتها بأداء مدرسته في تنفيذ الخطة الاستراتيجية.	3.75	0.93	مرتفع
		مراقبة الخطط الاستراتيجية وتقويمها	3.83	0.79	مرتفع

الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بإدارة المشاريع والأعمال مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق
1	24	يعقد مدير المدرسة الاجتماعات ويديرها بمهارة.	3.97	0.96	مرتفع
2	21	يحرص مدير المدرسة على توثيق كافة الأعمال والمشاريع الخاصة بمدرسته.	3.89	0.92	مرتفع
3	20	يحرص مدير المدرسة على إعداد التقارير الوافية عن الأعمال والمشاريع الخاصة بمدرسته.	3.88	0.87	مرتفع
4	22	يحدد مدير المدرسة متطلبات المشاريع واحتياجاتها والأعمال المختلفة وفقاً للأولوية.	3.81	0.94	مرتفع
5	23	يفوض مدير المدرسة بعضاً من صلاحياته الإدارية لعدد من المعلمين.	3.75	0.93	مرتفع
		إدارة المشاريع والأعمال	3.86	0.74	مرتفع

يبين الجدول (8) أنّ المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.75 - 3.97)، حيث جاءت الفقرة (24) التي تنص على "يعقد مدير المدرسة الاجتماعات ويديرها بمهارة" في المرتبة الأولى، بينما جاءت الفقرة (23) ونصها "يفوض مدير المدرسة بعضاً من صلاحياته الإدارية لعدد من المعلمين والإداريين" بالمرتبة الأخيرة، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أنّ المعلمين أكثر اطلاعا على ما يُظهره لهم مديرو المدارس من إجراءات ظاهرة في إدارة الأعمال والمشاريع مقارنة بالأمر التي لا يُطلعهم عليها المدير.

ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الثلاثي في الجدول (10).

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة

الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة التخطيط الاستراتيجي لدى مديري المدارس الثانوية حسب متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة

المتغير	المتوسط والانحراف	مرحلة قبل التخطيط الاستراتيجي والتنبؤ	تنفيذ الخطط الاستراتيجية	مراقبة الخطط الاستراتيجية وتقويمها	إدارة المشاريع والأعمال	التخطيط الاستراتيجي
الجنس	ذكر	3.92	3.94	3.95	3.98	3.94
	الانحراف المعياري	0.74	0.73	0.73	0.67	0.67
أنثى	المتوسط الحسابي	3.78	3.72	3.75	3.77	3.75
	الانحراف المعياري	0.81	0.86	0.83	0.79	0.77
المؤهل	بكالوريوس	3.90	3.87	3.89	3.91	3.89
	الانحراف المعياري	0.76	0.78	0.78	0.73	0.71
دراسات عليا	المتوسط الحسابي	3.68	3.67	3.68	3.73	3.69
	الانحراف المعياري	0.83	0.88	0.81	0.77	0.76
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	3.80	3.74	3.74	3.78	3.77
	الانحراف المعياري	0.84	0.90	0.84	0.82	0.81
من 5 - 10 سنوات	المتوسط الحسابي	3.90	3.81	3.84	3.88	3.86
	الانحراف المعياري	0.84	0.87	0.83	0.76	0.79
أكثر من 10	المتوسط الحسابي	3.82	3.89	3.92	3.90	3.88
	الانحراف المعياري	0.65	0.66	0.69	0.65	0.60

يتبين من الجدول (10) الآتي:

وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha=0.05$) تُعزى لأثر الجنس في جميع المجالات باستثناء مرحلة قبل التخطيط الاستراتيجي والتنبؤ، وجاءت الفروق لصالح الذكور، وفروق تُعزى لأثر المؤهل العلمي لصالح البكالوريوس، وعدم وجود فروق تُعزى لأثر سنوات الخبرة في جميع المجالات.

يتبين من الجدول (11) الآتي:

وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha=0.05$) تُعزى لأثر الجنس لصالح الذكور، ومن الممكن عزو هذه النتيجة إلى أنّ الذكور بشكل عام يتمتعون بالكفايات اللازمة لإدارة المدرسة أكثر من الإناث، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha=0.05$) تُعزى لأثر المؤهل العلمي، لصالح البكالوريوس، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أنّ المعلمين الحاصلين على درجة البكالوريوس يلاحظون الخطوط العريضة المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي، أما أصحاب المؤهلات العلمية المرتفعة فهم أكثر دراية بكيفية حيثيات الخطط الاستراتيجية،

جدول (10) تحليل التباين الثلاثي المتعدد لأثر الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة على مجالات التخطيط الاستراتيجي

مصدر التباين	المجالات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف الدلالة الإحصائية
الكلية	مرحلة قبل التخطيط الاستراتيجي والتنبؤ	188.275	309		
	تنفيذ الخطط الاستراتيجية	202.717	309		
	مراقبة الخطط الاستراتيجية وتقويمها	192.583	309		
	إدارة المشاريع والأعمال	170.668	309		

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)

وفيما يلي توضيح مجالات الأداء المدرسي كل على حدة.

أولاً: المهام الفنية

يبين الجدول (13) تراوح المتوسطات الحسابية ما بين (3.58 - 3.92)، حيث جاءت الفقرة (32) التي تنص على "يحرص المدير على الاستعانة بالتكنولوجيا ولاسيما في ظروف التعلم الإلكتروني" في المرتبة الأولى، بينما جاءت الفقرة رقم (31) ونصها "يشجع مدير المدرسة المعلمين على إجراء البحوث المتعلقة بالمنهاج" بالمرتبة الأخيرة، ومن الممكن عزو هذه النتيجة إلى أنّ مديري المدارس غالباً ما يقومون بتزويد المعلمين بتغذية راجعة مستمرة لتغطية نقاط الضعف الموجودة لديهم في المجالات كافة، وتقديم الفرص التدريبية للمعلمين؛ نظراً لطبيعة المرحلة الثانوية، والتي تتطلب معلمين مدربين وأكفاء، كما تُعزى هذه النتيجة إلى حرص مديري المدارس على تطوير أدائهم بشكل مستمر وبصورة ملاحظة من المعلمين.

ثانياً: المهام الإدارية

يبين الجدول (14) تراوح المتوسطات الحسابية بين (3.42 - 3.94)، حيث جاءت الفقرة (38) التي تنص على "يلتزم مدير المدرسة بتنفيذ المهام المطلوبة منه على أكمل وجه" في المرتبة الأولى وجاءت الفقرة (33) ونصها "يقدم مدير المدرسة الحوافز المناسبة للمعلمين داخل المدرسة كل وفق أدائه" بالمرتبة الأخيرة، ومن الممكن عزو هذه النتيجة إلى أن مدير المدرسة يقوم بتنفيذ المهام الإدارية مع كل معلم حيث يقوم بالتعامل مع كل معلم بأسلوب مختلف، وإعطائه مهاماً محددة وفقاً لقدراته وأدائه، ولا يكون بقية المعلمين على اطلاع بالتفاصيل كافة.

ثالثاً: المهام المجتمعية

يبين الجدول (15) تراوح المتوسطات الحسابية بين (3.45 - 3.96)، حيث جاءت الفقرة (39) التي تنص على "يحرص مدير المدرسة على بناء العلاقات التعاونية بين أولياء الأمور" في المرتبة الأولى، بينما جاءت الفقرة (43) ونصها "يشجع مدير المدرسة المعلمين على التواصل مع معلمي المدارس الأخرى للاستفادة من خبراتهم" بالمرتبة الأخيرة، ومن الممكن عزو هذه النتائج إلى أن طبيعة المرحلة الثانوية تتطلب التركيز على الأمور الدراسية والعلمية والتي تتجلى بالمهام الفنية والمهام الإدارية أكثر من التركيز على إقامة العلاقات الجيدة مع المجتمع المحلي المجاور.

وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha=0.05$) تُعزى لأثر سنوات الخبرة، ومن الممكن عزو هذه النتيجة إلى أنّ المعلمين على اختلاف سنوات خبرتهم يخضعون للأنظمة والقوانين ذاتها، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الزهراني (2021).

نتائج السؤال الثالث: ما مستوى الأداء المدرسي لمديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمين؟

يبين الجدول (12) تراوح المتوسطات الحسابية بين (3.70 - 3.76)، حيث جاء كل من المهام الفنية، والمهام الإدارية في المرتبة الأولى، بينما جاءت المهام المجتمعية في المرتبة الأخيرة، ومن الممكن عزو هذه النتيجة إلى أنّ الأداء المدرسي لمديري المدرسة في هذه الدراسة يعود للمدارس الثانوية، والتي غالباً ما تركز على الأداء بصورة مرتفعة؛ للحصول على نتائج جيدة.

الجدول (11) تحليل التباين الثلاثي لأثر الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة على درجة التخطيط الاستراتيجي لدى مديري المدارس الثانوية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف الإحصائية	الدلالة الإحصائية
الجنس	2.158	1	2.518	4.843	*0.029
المؤهل العلمي	2.717	1	2.717	5.160	*0.024
سنوات الخبرة	0.874	2	0.437	0.830	0.437
الخطأ	161.109	306	0.526		
الكلية	164.515	309			

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)

الجدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الأداء المدرسي لمديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	المهام الفنية	3.76	0.86	مرتفع
1	2	المهام الإدارية	3.76	0.81	مرتفع
3	3	المهام المجتمعية	3.70	0.84	مرتفع
		الأداء المدرسي	3.74	0.77	مرتفع

الجدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بالمهام الفنية مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	32	يحرص المدير على الاستعانة بالتكنولوجيا ولاسيما في ظروف التعلم الإلكتروني.	3.92	0.94	مرتفع
2	28	يُشجع مدير المدرسة الموظفين على استخدام الاستراتيجيات التدريسية المتنوعة.	3.86	0.98	مرتفع
3	29	ينظم مدير المدرسة الزيارات الإشرافية للصفوف لمتابعة الأعمال المختلفة.	3.81	0.94	مرتفع
4	26	يحرص مدير المدرسة على توظيف الأساليب الأدائية والفنية المتنوعة في أدائه.	3.75	1.00	مرتفع
5	30	يحرص مدير المدرسة على الاطلاع على الشؤون الطلابية لحل مشكلاتهم المختلفة بالطرائق التربوية.	3.74	0.95	مرتفع
6	25	يحرص مدير المدرسة على توفير الفرص التدريبية للعاملين داخل المدرسة لتنمية احتياجاتهم المهنية	3.72	1.04	مرتفع
6	27	يزود مدير المدرسة المعلمين بالتغذية الراجعة للأعمال المدرسية المختلفة لعلاج الضعف العام في المجالات جميعها.	3.72	1.00	مرتفع
8	31	يُشجع مدير المدرسة المعلمين على إجراء البحوث المتعلقة بالمنهاج.	3.58	1.03	متوسط
		المهام الفنية	3.76	0.83	مرتفع

الجدول (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بالمهام الإدارية مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	38	يلتزم مدير المدرسة بتنفيذ المهام المطلوبة منه على أكمل وجه.	3.94	0.90	مرتفع
2	35	يوزع مدير المدرسة المهام على المعلمين داخل المدرسة.	3.93	0.92	مرتفع
3	34	يحرص مدير المدرسة على استخدام الحوار البناء كأساس لطريقة تعامله.	3.77	0.98	مرتفع
3	37	يعمل مدير المدرسة على توفير البيئة المدرسية الجاذبة والأمنة داخل مدرسته.	3.77	0.99	مرتفع
5	36	يبتكر مدير المدرسة الأساليب الجديدة في إنجاز الأعمال الإدارية.	3.73	0.98	مرتفع
6	33	يُقدم مدير المدرسة الحوافز المناسبة للمعلمين داخل المدرسة كل وفق أدائه.	3.42	1.13	متوسط
		المهام الإدارية	3.76	0.81	مرتفع

الجدول (15) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بالمهام المجتمعية مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	39	يحرص مدير المدرسة على بناء العلاقات التعاونية بين أولياء الأمور.	3.96	0.99	مرتفع
2	40	يبنى مدير المدرسة العلاقات الجيدة مع مؤسسات المجتمع المحلي.	3.75	0.97	مرتفع
2	41	ي طرح المدير الأفكار التطويرية في أثناء لقائه مع أولياء الأمور في ورش عمل.	3.75	0.96	مرتفع
4	42	يوفر مدير المدرسة الفرصة أمام مؤسسات المجتمع المحلي لدعم برامج المدرسة التعليمية ومشاريعها.	3.70	0.93	مرتفع
5	44	يحرص مدير المدرسة على خدمة المجتمع المحلي من خلال إشراك مدرسته في المبادرات التطوعية.	3.60	1.05	متوسط
6	43	يشجع مدير المدرسة المعلمين على التواصل مع معلمي المدارس الأخرى للاستفادة من خبراتهم.	3.45	1.13	متوسط
		المهام المجتمعية	3.70	0.84	مرتفع

وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متغير سنوات الخبرة ($\alpha=0.05$) تُعزى لأثر سنوات الخبرة في جميع المجالات. تم استخدام تحليل التباين الثلاثي لبيان الفروق على مستوى الأداء المدرسي جدول (18).

يتبين من الجدول (18) الآتي:
وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لأثر الجنس لصالح الذكور، ومن الممكن عزو هذه النتيجة إلى أنّ الذكور هم الأكثر مشاركة في المهام الفنية والمهام المجتمعية وأكثر اطلاعاً عليها من الإناث داخل بيئة العمل بحكم الثقافة السائدة في المجتمع مما جعلهم الأكثر ملاحظة لمستوى الأداء المدرسي لدى مديري المدارس، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لأثر المؤهل العلمي، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لأثر سنوات الخبرة، ومن الممكن أن تُعزى النتيجة إلى أنّ أداء مديري المدارس المميز والمرتفع يمكن ملاحظته من المعلمين والمعلمات كافة، سواء أكانت العينة الخاصة بالدراسة من أصحاب المؤهلات العلمية العالية، أم المنخفضة، أم من ذوي الخبرات العالية أم القليلة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الغامدي (2021).

نتائج السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة على فقرات مستوى الأداء المدرسي لدى مديري المدارس الثانوية، تُعزى لمتغيرات: (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)؟

الجدول (16) يوضح إجابة السؤال السابق.
يبين الجدول (16) وجود تباين ظاهري بسبب اختلاف فئات متغيرات: الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

ولبيان دلالة الفروق الإحصائية تم استخدام تحليل التباين الثلاثي والجدول (17) يبين ذلك.

يتبين من الجدول (17) الآتي:
وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متغير الجنس تُعزى لأثر الجنس لصالح الذكور، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متغير المؤهل العلمي تُعزى لأثر المؤهل العلمي في جميع المجالات باستثناء المهام المجتمعية وجاءت الفروق لصالح البكالوريوس، وعدم

الجدول (16) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الأداء المدرسي لدى مديري المدارس الثانوية حسب متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الجنس	3.87	0.77	الجنس	3.87	0.77
ذكر	3.86	0.73	ذكر	3.86	0.73
س	3.83	0.79	س	3.83	0.79
المتغير	3.68	0.86	المتغير	3.68	0.86
انثى	3.65	0.80	انثى	3.65	0.80
س	3.61	0.87	س	3.61	0.87
المؤهل العلمي	3.81	0.80	المؤهل العلمي	3.81	0.80
بكالوريوس	3.79	0.75	بكالوريوس	3.79	0.75
س	3.78	0.80	س	3.78	0.80
ع	3.61	0.92	ع	3.61	0.92
دراسات عليا	3.64	0.85	دراسات عليا	3.64	0.85
س	3.68	0.84	س	3.68	0.84
ع	3.67	0.88	ع	3.67	0.88
سنوات الخبرة	3.66	0.83	سنوات الخبرة	3.66	0.83
أقل من 5 سنوات	3.72	0.76	أقل من 5 سنوات	3.72	0.76
س	3.72	0.76	س	3.72	0.76
ع	3.77	0.88	ع	3.77	0.88
من 5-10 سنوات	3.75	0.84	من 5-10 سنوات	3.75	0.84
س	3.72	0.85	س	3.72	0.85
ع	3.72	0.85	ع	3.72	0.85
س	3.79	0.76	س	3.79	0.76
أكثر من 10	3.84	0.76	أكثر من 10	3.84	0.76
س	3.79	0.76	س	3.79	0.76
ع	3.79	0.76	ع	3.79	0.76

س= المتوسط الحسابي ع= الانحراف المعياري

الجدول (17) تحليل التباين الثلاثي لأثر الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة على مجالات الأداء المدرسي

الدالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المجالات	مصدر التباين
			309	210.259	المهام الفنية	الكلية
			309	201.622	المهام الإدارية	
			309	216.848	المهام المجتمعية	

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$)**الجدول (18) تحليل التباين الثلاثي لأثر الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة على مستوى الأداء المدرسي لدى مديري المدارس الثانوية**

الدالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.020	5.475	3.215	1	3.215	الجنس
0.052	3.794	2.261	1	2.261	المؤهل العلمي
0.504	0.686	0.409	2	0.817	سنوات الخبرة
		0.596	306	182.307	الخطأ
			309	185.177	الكلية

الاستراتيجي من أجل الوصول للأهداف المطلوبة.

2. حرص مديري المدرسة على اكتساب المعارف والمهارات ومقومات نجاح الأداء المدرسي من أجل ضمان صياغة استراتيجيات المستقبل.

3. الاستفادة من المدارس والمؤسسات التعليمية الأخرى، وتبادل الخبرات معها، وتشجيع المعلمين على الاطلاع على النقاط الإيجابية التي تمتلكها المدارس الأخرى.

4. إجراء العديد من الدراسات المشابهة في مناطق مختلفة من المملكة وربطها بمتغيرات أخرى جديدة.

الجدول (19) معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق التخطيط الاستراتيجي لدى مديري المدارس الثانوية ومستوى الأداء المدرسي

الأداء المدرسي	المهام المجتمعية	المهام الإدارية	المهام الفنية	معامل الارتباط	التخطيط الاستراتيجي
**0.859	**0.760	**0.805	**0.844	معامل الارتباط	التخطيط الاستراتيجي
0.000	0.000	0.000	0.000	الدالة الإحصائية	
310	310	310	310	العدد	

** دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01)

نتائج السؤال الخامس: هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق التخطيط الاستراتيجي لدى مديري المدارس الثانوية ومستوى الأداء المدرسي؟ الجدول (19) يوضح إجابة السؤال الخامس.

يتبين من الجدول (19) وجود علاقة إيجابية قوية دالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق التخطيط الاستراتيجي لدى مديري المدارس الثانوية ومستوى الأداء المدرسي. ويرى الباحثان أنّ هذه النتيجة منطقية حيث أنّ القيام بالتخطيط الاستراتيجي على أكمل وجه، وبدرجة مرتفعة بأبعاده كافة سينعكس على الأداء المدرسي الجيد لمديري المدارس، فمن يقوم بالتخطيط للأعمال المستقبلية هو أدرى بنقاط الضعف فيعمل على تجنبها لتحسين أدائه، كما أنّ التخطيط الاستراتيجي الجيد يُسهم في توفير البيئة التعليمية المناسبة، ويعمل على إدارة الوقت، وتشجيع المعلمين على الابتكار والحصول على أفضل أداء، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Alharrasi, 2019).

التوصيات

1. ضرورة الاستمرار بالتطوير والتشجيع في تطبيق التخطيط

إعلان عدم تضارب المصالح

يعلن ويتعهد الباحثان أنه لا يوجد تضارب للمصالح مع أي شخص أو مؤسسة، وأنّ هذا البحث لم يسبق نشره بأي طريقة كانت سواء مكتوبة، مقروءة، منشورة، مرئية أو مسموعة. (يمكن إضافة جملة، هذا البحث مستل من رسالة ماجستير، للطالب محمد اسماعيل العملة، من جامعة البلقاء التطبيقية، تخصص إدارة تربية، عام 2022، وعنوان الرسالة هو التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالأداء المدرسي لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في العاصمة عمّان من وجهة نظر المعلمين

إعلان الدعم المادي

لم يحصل هذا البحث على أي دعم مادي

مساهمة الباحثين

كلا الباحثان ساهما في: الفكرة البحثية، الحصول على البيانات، تحليل البيانات، كتابة أداة الدراسة، دراسات ثبات وفاعلية أداة الدراسة، الحصول على الدعم المادي، علاقات عامة، الطريقة والإجراءات ومنهجية البحث، إدارة المشروع البحثي، الإشراف العام على المشروع البحثي، كتابة مسودة البحث، تنقيح وتدقيق البحث، قراءة النسخة الأخيرة من البحث.

المراجع العربية

أبو العلا، ليلي. (2013). مفاهيم ورؤى في الإدارة والقيادة التربوية بين الأصالة والحداثة. الأردن: عمان: دار يافا العلمية للنشر والتوزيع.

أبو سوار، أبو القاسم. (2019). أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي: الثقافة التنظيمية كمتغير متوسط دراسة تطبيقية على شركة أتوباس المحدودة للسيارات، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة النيلين، الخرطوم، السودان.

أحمد، أمل ونضيف، حفناوي. (2018). التخطيط الاستراتيجي في جامعة بنها، مجلة كلية التربية، 77 (19): 218 - 270.

البيومي، سحر. (2019). متطلبات تطبيق مشروع تقييم الأداء المدرسي في المدارس الثانوية للبنات بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة محمد بن سعود

الإسلامية، السعودية.

الحجامي، ناجي. (2013). آليات مقترحة لتقويم الأداء التدريسي الجامعي، مجلة كلية التربية الأساسية، 80: 749 - 766.

الحسيني، عزة. (2015). الجداريات القيادية وتحسين الأداء المدرسي في جمهورية مصر العربية، مجلة الإدارة التربوية- الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، 15 (5): 52 - 64.

الديراوي، حسن. (2019). أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء المنظمات: ريادة المنظمات كمتغير وسيط: دراسة تطبيقية على المنظمات الأهلية العاملة في قطاع غزة، مجلة جامعة الأقصى، 1 (1): 1 - 34.

الزعيبي، غرام. (2020). أثر التخطيط الاستراتيجي في النجاح الاستراتيجي الدور الوسيط للعوامل التنظيمية "دراسة ميدانية في الجامعات الحكومية في شمال الأردن، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.

الزهراني، هلال. (2021). درجة تطبيق المشرفين التربويين لمرحلة التخطيط الاستراتيجي بمدينة الرياض، دراسات في التعليم العالي-جامعة أسيوط- مركز تطوير التعليم الجامعي، 19: 193 - 221.

الغامدي، عوض. (2021). واقع تطبيق التخطيط الاستراتيجي بالمدارس الابتدائية بقطاع العرضيتين بإدارة تعليم القنفذة في ضوء سياسة التعليم بالمملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، 9 (1): 188 - 208.

الغانم، بتول. (2015). واقع الخدمات التربوية المقدمة للطلبة من ذوي الاحتياجات الخاصة في المدارس الحكومية الأساسية في مدينة جنين من وجهة نظر العاملين، مجلة الأقصى، سلسلة العلوم الإنسانية، 19 (1): 291 - 257.

الوهيبي، نورة. (2020). الصعوبات التي تواجه تطبيق منظومة مؤشرات قيادة الأداء المدرسي من وجهة نظر أخصائيات التقويم بمكاتب التعليم في مدينة الرياض، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، 9 (1): 123 - 135.

برهم، أحمد. (2020). التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بفاعلية المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، 9 (4): 1 - 30.

English References

- Agasiti, T., Bonami, F., Sibiano, P. (2012). Do the Managerial Characteristics of Schools Influence their Performance?, *International Journal of Education Management*, 26 (6): 593-609.
- Alharrasi, F. (2019). The Role of Strategic Planning in Improving the Performance of School from the Point of View of Principals of Primary Education Schools in the Statue of Oman, *Alqalam Journal*, (15): 26-46.
- Kirui, K. (2015). Challenges facing staff development and training: A survey of secondary schools in Kericho Country, *International Journal of Humanities and Social Science Invention*, 12 (8): 34-47.
- Pugh, G., Mangan, J., Blackburn, V., Radicic, D. (2015). School Expenditure and School Performance: Evidence from New South Wales Schools Using a Dynamic Panel Analysis, *British Educational Research Journal*, 41 (2): 244-264.
- جبارين، بديعة. (2019). فاعلية التدريب المهني للمعلمين في منطقة النقب وعلاقته بالأداء المدرسي كما يتصورونه، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.
- شهاب، فادية. (2011). التطوير التنظيمي. الأردن. عمان: الأكاديميون.
- عبد القادر، المكاشفي. (2021). أثر التخطيط الاستراتيجي على جودة أداء أعضاء هيئة التدريس بالتطبيق على جامعة الجفرة، مجلة القلزم للدراسات الاقتصادية والاجتماعية، (3): 47 - 64.
- عثمان، رامي. (2021). دور التخطيط الاستراتيجي الحوكمي الفلسطيني في تحقيق التنمية المستدامة وفقاً لأهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة 2030 قطاع الحكم المحلي: أنموذجاً 2016-2019، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأمريكية-جنين، فلسطين.
- عمر، سيد قطب وصالح، صديق. (2021). أثر التخطيط الاستراتيجي في تطوير الأداء بمؤسسات التعليم العالي السودانية من منظور الجودة الشاملة: دراسة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث، 1 (2): 334 - 354.

Translated References

- Abdul Qadir, Al-Mukashfi. (2021). The impact of strategic planning on the quality of faculty members' performance Applying to Al-Jufra University. *Al-Qulzum Journal of Economic and Social Studies*, (3): 47-64.
- Abu Al- Ula, Laila. (2013). Concepts and visions in educational management and leadership between originality and modernity. Jordan: Amman: Dar Yafa Al Elmiah for Publishing and Distribution.
- Abu Swar, Abu Al-Qasim. (2019). The impact of Strategic Planning on Institutional Performance: Organizational Culture as a Medium Variable, an Applied Study on Autobus Automotive Company Ltd., unpublished doctoral thesis, Al-Neelain University, Khartoum, Sudan.
- Ahmed, Amal and Nadeef, Hafnawi. (2018). Strategic Planning at Benha University, *Journal of the College of Education*, 77 (19): 218-270.
- Al- Hussein, Azza. (2015). Leadership competencies and

- improving school performance in the Arab Republic of Egypt. *Journal of Educational Administration*, 15(5): 52-64.
- Al-Baqami, Sahar. (2019). Requirements for implementing the school performance evaluation project in secondary schools For Girls in Riyadh, an unpublished master's thesis, College of Educational Sciences, Muhammad Ibn Saud Islamic University, Saudi Arabia.
- Al-Derawi, Hassan. (2019). The impact of strategic planning on the performance of organizations: entrepreneurship of organizations As a mediating variable: an applied study on civil organizations operating in the Gaza Strip, *Al-Aqsa University Journal*, 1 (1): 1-34.
- Al-Ghamdi, Awad. (2021). The reality of applying strategic planning in elementary schools, Al Arditaini sector, Al-Qunfudah education department in light of "the education policy in the Kingdom of Saudi Arabia. the *International Journal of Educational and Psychological Studies*, 9 (1): 188-208. <https://doi.org/10.31559/EPS2021.9.1.12>
- Alghanim, Batool. (2015). The reality of the educational services provided to students with special needs in basic public schools The city of Jenin from the point of view of workers, *Al-Aqsa Journal, Humanities Series*, 19 (1): 257-291.
- Al-Hijami, Najj. (2013). Suggested mechanisms for evaluating university teaching performance, *Journal of College of Basic Education*, 19(80): 749-766.
- Al-Wahaibi, Noura (2020). Difficulties facing the application of the school performance leadership indicators system from the viewpoint of female evaluation specialists in education offices in Riyadh, *Specialized International Educational Journal*, 9 (1): 123-135.
- Al-Zahrani, Hilal. (2021). The degree to which educational supervisors apply the stages of strategic planning in a city Riyadh, *Studies in Higher Education - Assiut University – University Education Development Center*, 19: 193-221.
- Al-Zoubi, Gharam. (2020). The impact of strategic planning on strategic success, the mediating role of factors Organizational "A field study in public universities in northern Jordan, unpublished doctoral thesis, Mutah University, Karak, Jordan.
- Barham, Ahmed. (2020). Strategic planning and its relationship to the effectiveness of public schools in Zarqa Governorate. *Palestine University Journal For Research Studies*, 9 (4): 1-30.
- Jabareen, Badia. (2019). The effectiveness of professional training for teachers in the Negeb region and its relationship to school performance as they imagine it, unpublished doctoral thesis. Yarmouk University, Irbid, Jordan.
- Omar, Sayyid Qutb and Saleh, Siddik. (2021). The impact of strategic planning on performance development in Sudanese higher education institutions Total Quality Perspective: Study of Sudan University of Science and Technology, *Ibn Khaldun Journal for Studies and Research*, 1 (2): 334-354.
- Othman, Rami. (2021). The role of Palestinian government strategic planning in achieving development Sustainable development according to the United Nations Sustainable Development Goals 2030, the local government sector: a model 2016-2019. unpublished master's thesis, American University - Jenin, Palestine.
- Shehab, Fadia. (2011). organizational development. Jordan. Amman: Academics.

سيرة ذاتية مختصرة للباحثين

محمد اسماعيل العملة

محمد اسماعيل العملة: بكالوريوس معلم صف، ماجستير إدارة تربوية، دكتوراه الإرشاد والصحة النفسية.

عدنان العضايلة

عدنان العضايلة: أستاذ دكتور تخصص إدارة تربوية، أستاذ في جامعة البلقاء التطبيقية.