

درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين للتخطيط الاستراتيجي وعلاقتها بمواجهة الازمات

The degree to which secondary school principals in the southern governorates of Palestine practice strategic planning and its relationship to facing crises

شريف سليمان الصوفي^{1*}، أشرف سليمان الصوفي²

¹ وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية (فلسطين)، sharefsoofi@gmail.com

² جامعة باتنة 01، الحاج لخضر (الجزائر)، achraf.suliman.soufi@univ-batna.dz

تاريخ القبول: 2021/06/27	تاريخ الإرسال: 2021/06/02
<p>Abstract</p> <p>The research aimed to identify the degree of practice of secondary school principals in the southern governorates of Palestine in strategic planning and to reveal their relationship with facing crises. The research followed the method used from the descriptive and analytical approach, as the questionnaire was used as a main tool for data collection, which was applied to a sample of the study population represented by teachers The secondary school level in the southern governorates of Palestine, which numbered (355) teachers, and the results of the research showed that the evaluation of the study sample members of the degree of the practice of secondary school principals in the southern governorates of Palestine of strategic planning from the viewpoint of their teachers came with relative weight (78.52%), i.e. a high degree. The results of the research also showed that the study sample's assessment of the level of crisis response in secondary schools in the southern governorates of Palestine from the viewpoint of its teachers came with a relative weight (77.28%), that is, a high degree. The results also showed a positive correlation between the average grades of the study sample's ratings. To the degree of practice of secondary school principals in the southern governorates of Palestine Strategic planning and averages of their assessment of the level of crisis response in the same schools.</p> <p>Key words: Strategic Planning, Crisis Response, Secondary School Principals, Southern Governorates, Palestine</p> <p>JEL Classification Codes: E58, F3 .</p>	<p>ملخص</p> <p>هدف البحث التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين للتخطيط الاستراتيجي والكشف عن علاقتها بمواجهة الأزمات، وقد اتبع البحث الأسلوب المستخدم من المنهج الوصفي التحليلي، إذ تمّ اعتماد الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات، والتي طبقت على عينة من مجتمع الدراسة المتمثل في معلمي المرحلة الثانوية في المحافظات الجنوبية من فلسطين، والبالغ عددهم (355) مدرساً، وأظهرت نتائج البحث أنّ تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين للتخطيط الاستراتيجي من وجهة نظر معلمهم جاء بوزن نسبي (78.52%)، أي بدرجة مرتفعة، كما أظهرت نتائج البحث أن تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى مواجهة الأزمات في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين من وجهة نظر معلمها جاء بوزن نسبي (77.28%)، أي بدرجة مرتفعة، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين للتخطيط الاستراتيجي ومتوسطات درجات تقديرهم لمستوى مواجهة الأزمات في المدارس ذاتها.</p> <p>كلمات مفتاحية: تخطيط استراتيجي؛ مواجهة الأزمات؛ مديرو المدارس الثانوية؛ محافظات الجنوبية.</p> <p>تصنيفات JEL: F3, E58.</p>

* المؤلف المرسل

1. مقدمة

يعد التخطيط الاستراتيجي أسلوبًا جديدًا في التخطيط التربوي والإدارة التعليمية، والهدف منه في مجال التعليم يتمثل في تعزيز عملية التكيف والانسجام بين المؤسسة التعليمية والبيئة التي يغلب عليها طابع التغيير، وذلك بتطوير تصور قابلٍ للتعديل طبقًا للظروف، ويمكن تطبيقه من أجل مستقبل المؤسسات التعليمية. وعلى الرغم من تعدد الأزمات وتباينها التي تتعرض لها المدارس، واتسام كلِّ أزمة من الأزمات بالخصائص المميزة لها فهي تحتاج إلى متطلبات (مادية، وإدارية، وبشرية) لإدارتها بما يتوافق مع طبيعتها فيتوقف عليها نجاح إدارة الأزمات التعليمية، إلا أنَّ كلَّ الأزمات تخضع لعمليات منهجية علمية مشتركة في إدارتها، لتجنب وقوعها، والتخفيف من نتائجها السلبية.

مشكلة البحث وتساؤلاته : تتعرض مدارس التعليم الثانوي بمحافظة غزة كغيرها من مدارس التعليم الثانوي بدول العالم المختلفة لكثير من الأزمات المدرسية التي تنعكس آثارها بطريقة أو بأخرى على سير العملية التعليمية، والإدارية بالمدرسة، والخطط الدراسية والبرامج والأنشطة القائمة، وتنشأ عنها مشكلات عديدة بين المعلمين والطلبة، أو بين الطلبة أنفسهم، أو بين الهيئة التعليمية والإدارية بالمدرسة. وقد تنفقم هذه المشكلات وتسبب أزمة إذا لم يتم التعامل معها جيداً بطرق علمية سليمة، والذي يستدعي وجود خطط واستراتيجيات واضحة لإدارتها. من هنا تكمن مشكلة البحث في تسليط الضوء على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين للتخطيط الاستراتيجي وعلاقتها بمواجهة الأزمات، وعليه ممكن طرح التساؤل الرئيس على النحو التالي:

ما مدى درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين للتخطيط

الاستراتيجي؟ وما علاقة ذلك بمستوى قدرتهم على مواجهة الأزمات في المدارس ذاتها؟

وعليه سيحاول البحث الإجابة عن هذا التساؤل الرئيسي والأسئلة البحثية المنبثقة عنه التالية:

✓ ما درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين؟

✓ هل توجد فروق بين متوسط درجات تقدير أفراد عينة البحث لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين للتخطيط الاستراتيجي، تعزى للمتغيرات: (الجنس، سنوات الخدمة، مديرية التعليم)؟

✓ ما مستوى مواجهة الأزمات في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين؟

✓ هل توجد فروق بين متوسط درجات تقدير أفراد البحث (مستوى مواجهة الأزمات) في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين، تعزى للمتغيرات: (الجنس، سنوات الخدمة، مديرية التعليم)؟

✓ هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة البحث لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين للتخطيط الاستراتيجي ومتوسطات درجات تقديرهم لمستوى مواجهة الأزمات في المدارس ذاتها؟

فرضيات البحث

✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط درجات تقدير أفراد البحث لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين للتخطيط الاستراتيجي تُعزى للمتغيرات التصنيفية (جنس المفحوص، سنوات خدمة المفحوص، مديرية التعليم).

✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط درجات تقدير أفراد البحث لدرجة مستوى مواجهة الأزمات في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين تُعزى للمتغيرات التصنيفية (جنس المفحوص، سنوات خدمة المفحوص، مديرية التعليم).

✓ توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط درجات تقدير أفراد البحث لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين

للتخطيط الاستراتيجي، ومتوسط درجات تقديراتهم مستوى مواجهة الأزمات في المدارس ذاتها

أهداف البحث: التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين للتخطيط الاستراتيجي. الكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات تقدير أفراد البحث لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين للتخطيط الاستراتيجي، تعزى للمتغيرات: (الجنس، سنوات الخدمة، مديرية التعليم). التعرف على مستوى مواجهة الأزمات في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين. الكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات تقدير أفراد البحث (مستوى مواجهة الأزمات) في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين، تعزى للمتغيرات: (الجنس، سنوات الخدمة، مديرية التعليم). التحقق من وجود علاقة ارتباطية بين متوسط درجات تقدير أفراد لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين للتخطيط الاستراتيجي، ومتوسط درجات تقديراتهم مستوى مواجهة الأزمات في المدارس ذاتها.

أهمية البحث : المساعدة في كيفية التعرف على المزيد من الحقائق العلمية والمعرفية حول درجة ممارسة التخطيط الاستراتيجي من قبل مديري المدارس الثانوية وعلاقتها بمواجهة الأزمات فيها؛ مما يتيح الفرصة لإجراء بحوث لاحقة في هذا المجال. حاجة البيئة التربوية إلى مثل هذا النوع من الدراسات وإثراء المكتبة الفلسطينية والعربية، وإثراء الأدب التربوي خاصة، بمتغيري البحث.

حدود البحث: يتحدد البحث بالحدود الآتية:

حد الموضوع: اقتصر البحث على تناول ممارسة مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية للتخطيط الاستراتيجي بأبعاده التالية: (التحليل الاستراتيجي "تحليل البيئة الداخلية والخارجية، الرؤية والرسالة والأهداف"، تنفيذ الخطة الاستراتيجية، متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية وتقييمها)، وعلاقتها بمستوى مواجهة الأزمات في المدارس ذاتها بمراحلها الثلاثة، وهي: (قبل وقوع الأزمة، وأثناء وقوع الأزمة، وبعد تلاشي الأزمة).

الحد البشري والمؤسسي: معلمي ومدارس المرحلة الثانوية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين.

الحد المكاني والزمني: تعلق البحث بالمحافظات الجنوبية من فلسطين خلال الفصل الأول من العام الدراسي 2020م/2021م.

2. الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 التخطيط الاستراتيجي

قد تطور مفهوم التخطيط الاستراتيجي، ومر بمراحل عديدة ومختلفة، حيث تعددت التعريفات حوله واختلفت من حيث مجال العمل فيه، أو الهدف منه، وفيما يلي بعض من تلك التعريفات: الإعداد للمستقبل البعيد لمهمة أو قضية معينة؛ بغرض تحقيق الغايات المنشودة بالموارد المخصصة والفرص المتاحة بالرؤية والرسالة الواضحة للمنظمة، في ضوء التحليل البيئي "الفرص والتحديات" والتحليل التنظيمي "نقاط القوة ونقاط الضعف داخل المنظمة". عملية توجيه لأنشطة المنظمة لتحقيق رؤيتها ورسالتها، عبر تحليل البيئة الخارجية والداخلية، والوقوف على نقاط القوة والضعف والفرص المتاحة والتحديات، ووضع غايات وأهداف وخطط إجرائية؛ لردم الفجوة بين الوضع القائم والوضع المرغوب فيه.

2.2 مواجهة الأزمات

لحظة حرجة وحاسمة تهدد مصير المنظمة التي تتعرض لها، وتضع صعوبات مرتفعة أمام صنع القرار في المنظمة في ضوء زيادة مستوى حالة عدم التأكد، وعدم توافر الكم والنوع الكافي من البيانات والمعلومات والمعرفة اللازمة والمطلوبة للتعاطي مع الواقع الحالي في ظل وقوع الأزمة، وبسبب وقوع درجة عالية من الخلط بين الأسباب والنتائج، وحدوث تداعيات سريعة ومتلاحقة ناجمة عن تفاعلات عناصر المنظمة في ظل الأزمة، وفقدان صنع القرار للقدرة الكافية على رؤية الحاضر والمستقبل والتنبؤ بالأحداث وانعكاساتها على أعمال المنظمة. كما يعرفها بأنها حدث فجائي يهدد مصلحة الجماعة والمجتمع، وتتم مواجهته في ظروف صعبة، حيث الإمكانيات متدنية، والوقت ضيق، والمطالبات عاجلة للمواجهة والحل.

3. الدراسات السابقة

تناول الباحثين بعض الدراسات السابقة والتي لها صلة بمحورها (التخطيط الاستراتيجي، مواجهة الأزمات).

1.3 دراسات مرتبطة بالتخطيط الاستراتيجي

دراسة المودية (2020م)، والتي هدفت إلى التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي في كليات العلوم التربوية في الأردن والجامعات الخاصة، ولتحقق أهداف الدراسة اتبعت الدراسة المنهج الوصفي بأسلوبه التحليلي، واعتمدت الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات، إذ طبقت هذه الاستبانة على عينة بلغت (84) من أعضاء هيئة التدريس في كليات العلوم التربوية في القطاع الخاص الأردني، تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية. وقد أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج، كان أهمها: أن مستوى التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الأردنية الخاصة مرتفع، ومستوى تحقيق التميز الأكاديمي في الجامعات الأردنية الخاصة عالية.

دراسة اوزدمير وبوزكورت Ozdemir & Bozkurt (2020م)، وهدفت فحص العلاقة بين مهارات مديري المدارس في القرن الحادي والعشرين وقيادتهم الاستراتيجية، وفقاً لآراء المعلمين، ولتحقق أهداف الدراسة اتبعت الدراسة المنهج الوصفي بأسلوبه التحليلي، واعتمدت الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات، إذ طبقت هذه الاستبانة على عينة بلغت (424) معلماً في المدارس الابتدائية والثانوية في مديرية مقاطعة أنقرة للتعليم الوطني. وقد أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج، كان أهمها: وجود علاقات إيجابية مرتفعة بين جميع أبعاد مهارات مديري التعليم في القرن الحادي والعشرين وسلوكيات القيادة الاستراتيجية، والعثور على مهارات مديري التعليم في القرن الحادي والعشرين لتكون مؤشراً مهماً لسلوكياتهم القيادية الاستراتيجية، وتم الكشف عن أن محور الأمية المعلوماتية، ومحور الأمية التكنولوجية، والمساءلة، والقيادة، والمسؤولية كانت تنبؤاً مهماً لسلوك القيادة الإدارية.

2.3 دراسات بمواجهة الأزمات

دراسة الحاوي (2019م)، وهدفت التعرف إلى واقع الدور الذي تقوم به وزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية في إدارة الأزمات التربوية، ولتحقق أهداف الدراسة اتبعت الدراسة المنهج الوصفي بأسلوبه التحليلي، واعتمدت الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات، إذ طبقت هذه الاستبانة على عينة بلغت (268) موظفًا من قيادات وموظفي وزارة التربية والتعليم ومكاتبها بالأمانة والمحافظات بعمران وصنعاء. وقد أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج، كان أهمها: أن واقع الدور الذي تقوم به الوزارة في إدارة الأزمات التربوية لم يكن عند المستوى المطلوب، وأنه لا توجد بديوان عام الوزارة ولا مكاتبها وحدة لإدارة الأزمات تتكفل بمهمة التخطيط والإعداد والمتابعة والتنسيق.

دراسة الخمس والصالحي (2019م)، وهدفت التعرف إلى واقع تطبيق قائدات المدارس الثانوية لاتخاذ القرار في إدارة الأزمات المدرسية بمنطقة القصيم من وجهة نظر قائدات المدارس ومشرفات القيادة المدرسية، والصعوبات التي تواجههن عند التطبيق، ولتحقق أهداف الدراسة اتبعت الدراسة المنهج الوصفي بأسلوبه التحليلي، واعتمدت الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات، إذ طبقت هذه الاستبانة على عينة بلغت (189) قائدة مدرسة و(26) مشرفة قيادة مدرسية. وقد أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج، كان أهمها: أن واقع تطبيق قائدات المدارس الثانوية لاتخاذ القرار في إدارة الأزمات المدرسية بمنطقة القصيم متحقق بدرجة عالية.

3.3 التعقيب على الدراسات السابقة

يتبين من خلال استعراض الدراسات السابقة أنها تهدف إلى التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي، مثل: دراسة المودية (2020م)، وأنها تؤكد على أهمية توفر متطلبات التخطيط الاستراتيجي ومعرفة معيقاته لدى مديري المدارس. مثل: دراسة حاوي (2019). وأن ما يميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة في أنه يحاول التعرف على درجة ممارسة التخطيط الاستراتيجي وعلاقتها بمواجهة الأزمات، في حين أن الدراسات

السابقة اقتصر على الكشف عن متغير واحد فقط من متغيرات البحث الحالي، مثل: دراسة الصالحى (2019).

4. منهج البحث

اتبع الباحثين المنهج الوصفي بأسلوبه التحليلي لملاءمته لموضوع وأهداف البحث، و"الذي يتناول دراسة أحداث وظواهر وممارسات قائمة موجودة متاحة للدراسة والقياس كما هي؛ دون تدخل الباحثين في مجرياتها، ويستطيع الباحثين أن يتفاعل مع الدراسة الحالية بشكل مباشر.

1.4 مجتمع وعينة البحث

بلغ مجتمع البحث (4719) معلمًا من معلمي المدارس الحكومية بالمحافظات الجنوبية بفلسطين من كلا الجنسين، وحدد حجم العينة عبر معادلة ستيفن ثامبسون، هذا وقد بلغت العينة الكلية (355) معلمًا من معلمي المدارس الحكومية بالمحافظات الجنوبية بفلسطين، يمثلون ما يقارب من نسبة (7.5%) من مجتمع البحث، وقد تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية حسب متغيرات: (المديرية والجنس).

2.4 أداة البحث

يكثر استخدام الاستبانة في البحوث التربوية ولاسيما الوصفية منها؛ حيث تسعى الاستبانة إلى الحصول على حقائق ومعلومات محددة عن مشكلة معينة (الأغا، 2000:132). لتحقيق أهداف البحث ولجمع المزيد من البيانات والمعلومات والحقائق المتعلقة بالموضوع، قام الباحثين ببناء أداتي البحث (استبانة التخطيط الاستراتيجي، واستبانة مواجهة الأزمات)؛ ليتم تطبيقهما على أفراد البحث.

3.4 صدق الاستبانة

يُقصد بصدق الأداة أن تقيس ما وضعت من أجل قياسه، وتحقيق الأهداف التي وضعت لها قبل إعدادها. واتبع الباحثين مجموعة من الاجراءات للتأكد من صدق الاستبانة، وهي:

صدق المحكمين: تم عرض الصورة الأولية للاستبانة على (15) محكماً من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية المتخصصة في مجال أصول التربية والإدارة التربوية، وتم استرجاع الاستبانات من المحكمين ودراستها جيداً، وادخال التعديلات اللازمة عليها طبقاً لمقترحات هيئة التحكيم.

صدق الاتساق الداخلي: قام الباحثين بالتحقق من صدق الاتساق الداخلي لمجالات استبانة التخطيط الاستراتيجي ومدى ارتباطها بالدرجة الكلية من خلال معامل ارتباط بيرسون، حيث تراوحت قيمها بين (0.869 – 0.940)، وهي تمثل درجة اتساق داخلي عالية. كما تبين أن معاملات الاتساق الداخلي لمجالات استبانة مواجهة الأزمات ومدى ارتباطها بالدرجة الكلية للاستبانة تراوحت بين (0.933 – 0.947) وهي تمثل درجة اتساق عالية.

ثبات الاستبانة: قام الباحثين بحساب ثبات الاستبانة بالطريقتين التاليتين: طريقة التجزئة النصفية: Split-half method وطريقة كرونباخ ألفا، وكانت قيمة معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية للدرجة الكلية للاستبانة (0.936)، وفيما حصل معامل الثبات بطريقة كرونباخ ألفا على قيمة (0.963).

5. نتائج البحث

1.5 النتائج المتعلقة بالتساؤل الأول وتفسيرها

والذي ينص على: ما درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين للتخطيط الاستراتيجي؟ وللإجابة عن هذا التساؤل، قام الباحثين بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لاستجابات أفراد البحث على استبانة "التخطيط الاستراتيجي" بأبعادها ودرجتها الكلية، والجدول التالي يبين ذلك:

جدول (1): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لأبعاد استبانة "التخطيط

الاستراتيجي" ودرجتها الكلية

م	الأبعاد	عدد الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب	الحكم على الدرجة
01	البعد الأول: التحليل الاستراتيجي (تحليل البيئة الداخلية والخارجية)	6	3.972	.687	79.44	2	مرتفعة
02	البعد الثاني: الرؤية والرسالة والأهداف	7	3.834	.547	76.68	4	مرتفعة
03	البعد الثالث: تنفيذ الخطة الاستراتيجية	6	3.928	.674	78.56	3	مرتفعة
04	البعد الرابع: متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية وتقييمها	7	3.978	.661	79.56	1	مرتفعة
	الدرجة الكلية للاستبانة	26	3.926	.557	78.52	-	مرتفعة

يتضح من الجدول السابق أن تقدير عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بالمحافظات

الجنوبية من فلسطين للتخطيط الاستراتيجي من وجهة نظر معلميه؛ حصل على وزن نسبي (78.52%)

أي بدرجة مرتفعة، ويعزو الباحثين هذه النتيجة إلى إدراك مديري المدارس الثانوية لأهمية التخطيط

الاستراتيجي؛ كونه يسهم في توفير التطويرات الدائمة التي تساهم في تحقيق أفضل النتائج، كما أنه يمثل ضامناً

لسير الخطة على الطريق السليم للرؤية العامة التي وضعتها المدرسة. ولزيد من النتائج، قام الباحثين بدراسة

فقرات كل بعد على حدة ليتبين التالي: أولاً- فيما يتعلق بالبعد الأول التحليل الاستراتيجي "تحليل

البيئة الداخلية والخارجية":

جدول (2): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لفقرات بعد التحليل الاستراتيجي "تحليل البيئة الداخلية والخارجية"

م	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	درجة التقدير	ت
01	يعتمد على الأساليب العلمية في توقع الاحتمالات المستقبلية المؤثرة سلبيًا أو إيجابًا على المدرسة.	4.028	.869	80.56	كبيرة	1
02	يحلل التغيرات البيئية (الداخلية والخارجية) لاكتشاف ما بما من فرص أو نقاط قوة.	3.963	.817	79.26	كبيرة	4
03	يهتم بإجراء التحليل البيئي للتعرف إلى التهديدات أو نقاط الضعف.	3.929	.888	78.58	كبيرة	5
04	يشكل لجان خاصة لتحديد أنواع ومصادر التغيرات الخارجية التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بعمل المدرسة.	3.994	.813	79.88	كبيرة	3
05	يجمع معلومات دورية عن احتياجات ومتطلبات المجتمع الداخلي والخارجي للمدرسة.	3.904	.861	78.08	كبيرة	6
06	يضع مؤشرات لقياس الأداء العام للمدرسة.	4.014	.790	80.28	كبيرة	2
07	يعتمد على الأساليب العلمية في توقع الاحتمالات المستقبلية المؤثرة سلبيًا أو إيجابًا على المدرسة.	4.028	.869	80.56	كبيرة	1

قام الباحثين بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لفقرات هذا البعد كما يوضحها الجدول التالي: "التحليل الاستراتيجي (تحليل البيئة الداخلية والخارجية)" من استبانة "التخطيط الاستراتيجي"، تراوحت بين (78.08%-80.56%) وبدرجة كبيرة، وكانت أعلى فقرة في بعد "التحليل الاستراتيجي (تحليل البيئة الداخلية والخارجية)": الفقرة رقم (1) والتي نصت على: "يعتمد على الأساليب العلمية في توقع الاحتمالات المستقبلية المؤثرة سلبيًا أو إيجابًا على المدرسة"، احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره (80.56%) بدرجة كبيرة. وكانت أدنى فقرة في بعد "التحليل الاستراتيجي (تحليل البيئة

الداخلية والخارجية):" الفقرة رقم (5) والتي نصت على: "يجمع معلومات دورية عن احتياجات ومتطلبات المجتمع الداخلي والخارجي للمدرسة"، احتلت المرتبة السادسة والأخيرة بوزن نسبي قدره (78.08%) بدرجة كبيرة.

2.5 فيما يتعلق بالبعد الثاني "الرؤية والرسالة والأهداف"

قام الباحثين بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لفقرات هذا

البعد كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (3): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لفقرات بعد "الرؤية والرسالة والأهداف"

م	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	درجة التقدير	ت
01	يضع رؤية المدرسة المستقبلية بالاستناد إلى معطيات الواقع ونتائج تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمدرسة.	3.631	.771	72.62	كبيرة	5
02	يحرص على أن تكون رسالة المدرسة بمثابة ترجمة للرؤية إلى واقع فعلي يمارس داخل المدرسة.	3.518	.706	70.36	كبيرة	7
03	يضع أهدافاً واقعية قابلة للتطبيق والقياس.	3.594	.754	71.88	كبيرة	6
04	يُشرك المعلمين في وضع رؤية المدرسة ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية.	3.954	.835	79.08	كبيرة	4
05	يحدد غايات المدرسة وأهدافها بالانسجام مع الموروث الثقافي وفلسفة المجتمع المحلي ومعتقداته.	4.047	.740	80.94	كبيرة	2
06	يضع إجراءات وآليات واقعية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.	4.000	.773	80.00	كبيرة	3
07	يحفز المعلمين لبذل مزيد من الجهد لتحقيق أهداف المدرسة.	4.095	.868	81.90	كبيرة	1

يتضح من الجدول السابق أن درجات تقدير بعد "الرؤية والرسالة والأهداف" تراوحت بين (70.36%-81.90%) وبدرجة كبيرة، وكانت أعلى فقرة في بعد "الرؤية والرسالة والأهداف": الفقرة رقم (7) والتي نصت على " يحفز المعلمين لبذل مزيد من الجهد لتحقيق أهداف المدرسة"، احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره (81.90%) بدرجة كبيرة. بينما كانت أدنى فقرة في بعد "الرؤية والرسالة والأهداف": الفقرة رقم (2) والتي نصت على " يحض على أن تكون رسالة المدرسة بمثابة ترجمة للرؤية إلى واقع فعلي يمارس داخل المدرسة"، احتلت المرتبة السابعة والأخيرة بوزن نسبي قدره (70.36%) بدرجة كبيرة.

3.5 فيما يتعلق بالبعد الثالث "متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية وتقييمها":

قام الباحثين بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لفقرات هذا البعد كما يوضحها الجدول (04)، حيث أن درجات تقدير بعد "تنفيذ الخطة الاستراتيجية" تراوحت بين (76.00%-82.64%) وبدرجة كبيرة، وكانت أعلى فقرة في بعد "تنفيذ الخطة الاستراتيجية": الفقرة رقم (1) والتي نصت على "يحرص على تزويد المعلمين بالتغذية الراجعة المستمرة"، احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره (82.64%) بدرجة كبيرة.

جدول (4): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لفقرات بعد "متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية وتقييمها"

م	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	درجة التقدير	ت
01	يحرص على تزويد المعلمين بالتغذية الراجعة المستمرة.	4.132	.854	82.64	كبيرة	1
02	يشرك المعلمين في التخطيط وتحديد الأولويات.	3.881	.858	77.62	كبيرة	4
03	يوفر الدعم والمساندة اللازمة لتنفيذ الخطط الموضوعية.	3.938	.824	78.76	كبيرة	3
04	يستفيد من شبكة العلاقات الخارجية التي تربط المدرسة بمجتمعها الخارجي.	3.988	.889	79.76	كبيرة	2
05	يحدد الاحتياجات التدريبية للمعلمين باستخدام الأساليب العلمية.	3.828	.820	76.56	كبيرة	5
06	يحلل العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية للاستفادة منها في تنفيذ الخطط المدرسية.	3.800	.841	76.00	كبيرة	6

بينما كانت أدنى فقرة في بعد "تنفيذ الخطة الاستراتيجية": الفقرة رقم (6) ونصت على " يحلل

العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية للاستفادة منها في تنفيذ الخطط المدرسية"، احتلت المرتبة السادسة والأخيرة بوزن نسبي قدره (76.00%) بدرجة كبيرة.

4.5 فيما يتعلق بالبعد الثالث "تنفيذ الخطة الاستراتيجية"

قام الباحثين بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لفقرات هذا

البعد كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (5): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لفقرات بعد "تنفيذ الخطة الاستراتيجية"

م	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	درجة التقدير	ت
01	يضع قواعد ومعايير موحدة للأداء.	3.983	.850	79.66	كبيرة	3
02	يفوض الصلاحيات الكافية للمعلمين لتمكينهم من أداء الأعمال والمهام المكلفين بها.	3.918	.796	78.36	كبيرة	6
03	يقيم أداء المعلمين بمهنية.	3.957	.905	79.14	كبيرة	5
04	يتابع الأداء ويتخذ الفعل التصحيحي عند ظهور خطأ أو انحراف عن المعايير.	3.909	.825	78.18	كبيرة	7
05	يشجع العلاقات التعاونية والعمل الجماعي.	4.090	.832	81.80	كبيرة	1
06	يوزع الأعباء والواجبات الوظيفية على المعلمين وفقاً لقدراتهم.	4.016	.805	80.32	كبيرة	2

يتضح من الجدول السابق أن درجات تقدير بعد "متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية وتقييمها" تراوحت بين (78.18%-81.80%) وبدرجة كبيرة، وكانت أعلى فقرة في بعد "متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية وتقييمها"

الفقرة رقم (5) والتي نصت على " يشجع العلاقات التعاونية والعمل الجماعي"، احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره (81.80%) بدرجة كبيرة. بينما كانت أدنى فقرة في بعد "متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية وتقييمها": الفقرة رقم (4) ونصت على " يتابع الأداء ويتخذ الفعل التصحيحي عند ظهور خطأ أو انحراف عن المعايير"، احتلت المرتبة السابعة والأخيرة بوزن نسبي قدره (78.18%) بدرجة كبيرة، النتائج المتعلقة بالتساؤل الثاني وتفسيرها والذي ينص على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط درجات تقدير أفراد البحث لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين للتخطيط الاستراتيجي، تعزى للمتغيرات: (الجنس، سنوات الخدمة، مديرية التعليم)؟ وينبثق عن هذا التساؤل الفرضيات التالية: لفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط درجات تقديرات عينة البحث لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين للتخطيط الاستراتيجي، تعزى لمتغير الجنس، للتحقق من صحة هذه الفرضية؛ قام الباحثين بالمقارنة بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة من الذكور (ن=164) ومتوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة من الإناث (ن=191) لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية بفلسطين للتخطيط الاستراتيجي موضوع الدراسة باستخدام اختبار T. "test للفروق بين متوسطات عينتين مستقلتين، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (6): اختبار "T" للكشف عن الفروق بين تقديرات عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس

الثانوية للتخطيط الاستراتيجي تبعاً لمتغير جنس المعلم							
البعد	جنس المعلم	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة Sig	مستوى الدلالة
البعد الأول: التحليل الاستراتيجي	ذكر	164	3.917	.739	1.390	.166	غير دالة احصائياً
	أنثى	191	4.019	.636			
البعد الثاني: الرؤية والرسالة والأهداف	ذكر	164	3.781	.557	1.704	.089	غير دالة احصائياً
	أنثى	191	3.880	.534			
البعد الثالث: تنفيذ الخطة الاستراتيجية	ذكر	164	3.873	.691	1.431	.153	غير دالة احصائياً
	أنثى	191	3.975	.657			
البعد الرابع: متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية وتقييمها	ذكر	164	3.944	.667	.908	.364	غير دالة احصائياً
	أنثى	191	4.008	.656			
الاستبانة ككل	ذكر	164	3.877	.566	1.535	.126	غير دالة احصائياً
	أنثى	191	3.968	.547			

قيمة T الجدولية عند درجة حرية (353) ومستوى دلالة = 0.05 (1.96)، ومستوى دلالة = 0.01 (2.58).

يتبين من الجدول السابق أن قيمة T المحسوبة أقل من قيمة T الجدولية في جميع أبعاد الاستبانة وفي درجتها الكلية؛ مما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية بفلسطين للتخطيط الاستراتيجي تعزى لمتغير جنس المعلم، ويعزو الباحثين هذه النتيجة إلى أن التخطيط الاستراتيجي يعتبر من متطلبات النجاح في أي عمل إداري مدرسي، وتتوقف درجة نجاحه على تفاعل ومشاركة جميع عناصر المجتمع المدرسي، وعليه يتعامل مديرو المدارس بنفس المستوى مع المعلمين سواء أكانوا ذكور أم إناث، كونهم جميعاً يعول على مشاركتهم في جميع مراحل التخطيط الاستراتيجي ومجالاته. الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط درجات تقديرات عينة البحث لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين للتخطيط الاستراتيجي، تعزى

لمتغير سنوات خدمة المعلم، وللتحقق من صحة هذه الفرضية؛ قام الباحثين باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA للكشف عن الفروق بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية بفلسطين للتخطيط الاستراتيجي تعزى لمتغير سنوات خدمة المعلم، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (7): اختبار "F" للكشف عن الفروق بين تقديرات عينة الدراسة

لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للتخطيط الاستراتيجي تعزى لمتغير سنوات خدمة المعلم

البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	قيمة Sig	مستوى الدلالة
البعد الأول: التحليل الاستراتيجي	بين المجموعات	.612	2	.306	.647	.524	غير دالة احصائياً
	داخل المجموعات	166.532	352	.473			
	الاجمالي	167.144	354				
البعد الثاني: الرؤية والرسالة والاهداف	بين المجموعات	.197	2	.099	.328	.721	غير دالة احصائياً
	داخل المجموعات	105.745	352	.300			
	الاجمالي	105.942	354				
البعد الثالث: تنفيذ الخطة الاستراتيجية	بين المجموعات	.663	2	.332	.728	.484	غير دالة احصائياً
	داخل المجموعات	160.366	352	.456			
	الاجمالي	161.029	354				
البعد الرابع: متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية وتقييمها	بين المجموعات	.008	2	.004	.009	.991	غير دالة احصائياً
	داخل المجموعات	154.912	352	.440			
	الاجمالي	154.920	354				
الاستبانة ككل	بين المجموعات	.259	2	.130	.415	.660	غير دالة احصائياً
	داخل المجموعات	109.904	352	.312			
	الاجمالي	110.164	354				

قيمة F الجدولية عند درجتي حرية (2, 352) ومستوى دلالة 0.05 = (3.00)، ومستوى دلالة

0.01 = (4.61).

يتبين من الجدول السابق أن قيمة "F" المحسوبة أقل من قيمة "F" الجدولية في جميع أبعاد الاستبانة وفي درجتها الكلية، وهذا يدل أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للتخطيط الاستراتيجي تعزى لمتغير سنوات خدمة المعلم، ويعزو الباحثين هذه النتيجة إلى مديري المدارس الثانوية ينظرون إلى معلمي هذه المرحلة التعليمية الحساسة على أنهم صنفوة ما اختارته مديريات التعليم ومشرفيها، وهم يمتلكون مستوى من الانضباطية والحرص على أن يمر طلبتهم بسلام خلالها ويتفوق، لذا فإنهم من جميع سنوات الخدمة يتعاملون مع محتويات الخطة الاستراتيجية كمسلمات منوط بهم تحقيقها على أتم وجه. **الفرضية الثالثة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط درجات تقديرات عينة البحث لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين للتخطيط الاستراتيجي ، تعزى لمتغير مديريةية التعليم، وللتحقق من صحة هذه الفرضية؛ قام الباحثين باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA للكشف عن الفروق بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للتخطيط الاستراتيجي تعزى لمتغير مديريةية التعليم، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (8): اختبار "T" اختبار "F" للكشف عن الفروق بين تقديرات عينة

الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للتخطيط الاستراتيجي تعزى لمتغير المديرية

البعده	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	قيمة Sig	مستوى الدلالة
البعده الأول: التحليل الاستراتيجي	بين المجموعات	7.263	6	1.211	2.635	.016	دالة عند 0.05
	داخل المجموعات	159.881	348	.459			
	الاجمالي	167.144	354				
البعده الثاني: الرؤية والرسالة والأهداف	بين المجموعات	9.821	6	1.637	5.926	.000	دالة عند 0.01
	داخل المجموعات	96.121	348	.276			
	الاجمالي	105.942	354				
البعده الثالث: تنفيذ الخطة الاستراتيجية	بين المجموعات	10.239	6	1.706	3.938	.001	دالة عند 0.01
	داخل المجموعات	150.791	348	.433			
	الاجمالي	161.029	354				
البعده الرابع: متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية وتقييمها	بين المجموعات	12.090	6	2.015	4.909	.000	دالة عند 0.01
	داخل المجموعات	142.830	348	.410			
	الاجمالي	154.920	354				
الاستبانة ككل	بين المجموعات	8.082	6	1.347	4.592	.000	دالة عند 0.01
	داخل المجموعات	102.082	348	.293			
	الاجمالي	110.164	354				

قيمة F الجدولية عند درجتى حرية (6, 348) ومستوى دلالة $0.05 = (2.12)$ ، ومستوى دلالة $0.01 = (2.85)$.

يتبين من الجدول السابق ما يلي:

- أن قيمة "F" المحسوبة أكبر من قيمة "F" الجدولية في جميع أبعاد الاستبانة وفي درجتها الكلية، وهذا يدل أنه توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للتخطيط الاستراتيجي تعزى لمتغير مديرية التعليم، وللكشف عن اتجاه هذه الفروق لجأ الباحثين إلى استخدام اختبار شيفيه، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (9): اختبار شيفيه للكشف عن اتجاه الفروق
على أبعاد استبانة "التخطيط الاستراتيجي" تبعاً لمتغير مديريةية التعليم

المتغير	مديرية التعليم	رفح	خانيونس	شرق خانيونس	الوسطى	شرق غزة	غرب غزة	المتوسط الحسابي
البعد الأول: التحليل الاستراتيجي (تحليل البيئة الداخلية والخارجية)	رفح	-	-	-	-	-	-	3.840
	خانيونس	.264	-	-	-	-	-	4.104
	شرق خانيونس	.107	.156	-	-	-	-	3.947
	الوسطى	.256	.007	.148	-	-	-	4.096
	شرق غزة	.358	.094	.251	.102	-	-	4.199
	غرب غزة	.024	.288	.132	.280	.383	-	3.815
	شمال غزة	.021	.242	.085	.234	.337	.046	3.862
البعد الثاني: الرؤية والرسالة والأهداف	رفح	-	-	-	-	-	-	3.644
	خانيونس	.000	-	-	-	-	-	3.644
	شرق خانيونس	.060	.060	-	-	-	-	3.705
	الوسطى	.369*	.369	.308	-	-	-	4.013
	شرق غزة	.445*	.445*	.384	.076	-	-	4.090
	غرب غزة	.093	.093	.032	.276	.352	-	3.737
	شمال غزة	.274	.274	.213	.095	.171	.180	3.918
البعد الثالث: تنفيذ الخطة الاستراتيجية	رفح	-	-	-	-	-	-	3.844
	خانيونس	.004	-	-	-	-	-	3.848
	شرق خانيونس	.088	.083	-	-	-	-	3.932
	الوسطى	.328	.323	.239	-	-	-	4.172
	شرق غزة	.326	.321	.238	.001	-	-	4.170
	غرب غزة	.117	.122	.205	.445*	.443	-	3.726
	شمال غزة	.010	.015	.098	.338	.336	.106	3.833
البعد الرابع: متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية وتقييمها	رفح	-	-	-	-	-	-	3.848
	خانيونس	.001	-	-	-	-	-	3.847
	شرق خانيونس	.290	.291	-	-	-	-	4.138
	الوسطى	.350	.350	.059	-	-	-	4.198
	شرق غزة	.409	.410	.119	.059	-	-	4.257
	غرب غزة	.012	.011	.302	.362	.421	-	3.835
	شمال غزة	.045	.044	.335	.395	.454*	.032	3.803
الاستبانة ككل	رفح	-	-	-	-	-	-	3.790
	خانيونس	.061	-	-	-	-	-	3.852
	شرق خانيونس	.139	.077	-	-	-	-	3.930
	الوسطى	.328	.266	.188	-	-	-	4.119
	شرق غزة	.388	.326	.248	.059	-	-	4.178
	غرب غزة	.010	.072	.150	.339	.399*	-	3.779
	شمال غزة	.064	.002	.075	.264	.324	.075	3.790

* دالة عند 0.05

يتضح من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة من المعلمين الذين يتبعون مديرية شرق غزة، والمعلمين الذين يتبعون مديرية غرب غزة؛ لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للتخطيط الاستراتيجي، وكانت الفروق لصالح المعلمين الذين يتبعون مديرية شرق غزة، ويعزو الباحثين هذه النتيجة إلى مدارس مديرية شرق غزة تقع في أشد الدوائر خطورة من بين مديريات التربية والتعليم، وقد تعرضت لدمار شبه شامل خلال عدوان 2014م/ أدى إلى كوارث في نفسية الطلبة وذويهم وبيوتهم ومدارسهم وكل مناحي الحياة؛ لذا فإنها بحاجة إلى إعادة تأهيل كونها لا زالت تعاني من آثار هذا العدوان، فمديري مدارس هذه المديرية يعملون ضمن خطط استراتيجية يحاولون الالتزام بها كسبيل للمواءمة بين الواقع المرير وإرادة الحياة والتطوير.

النتائج المتعلقة بالتساؤل الثالث وتفسيرها والذي ينص على: ما مستوى مواجهة الأزمات في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين؟، وللإجابة عن هذا التساؤل، قام الباحثين بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لاستجابات عينة البحث على استبانة "مواجهة الأزمات" بدرجتها الكلية، والجدول التالي يبين ذلك:

جدول (10): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لاستبانة "مواجهة

الأزمات" بدرجتها الكلية

البعد	عدد الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الحكم على الدرجة
الدرجة الكلية للاستبانة	35	3.864	.653	77.28	كبيرة

يتضح من الجدول السابق أن تقدير أفراد البحث لمستوى مواجهة الأزمات في المدارس الثانوية من وجهة نظر معلميه؛ حصل على وزن نسبي (77.28%) أي بدرجة كبيرة، ويعزو الباحثين هذه النتيجة إلى أن الحالة التعليمية في فلسطين بشكل عام بما فيها المدارس الثانوية تعيش أزمات متتالية، بدءاً بالظروف

الاقتصادية الصعبة، مروراً بتأثيرات الانقسام والحصار، انتهاء بالتأثيرات السلبية لجائحة كورونا، ناهيك عن الأزمات ذات الطبيعة الموضوعية المحدودة، وعليه بات لزاماً على مديري المدارس بناء خططهم وفق هذا الواقع المتأزم، ليتمكنوا من التعامل معه والحد من تأثيراته على العمل التعليمي.

النتائج المتعلقة بالتساؤل الرابع وتفسيرها والذي ينص على: هل توجد فروق ذات دلالة

إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط درجات تقدير أفراد البحث لمستوى مواجهة

الأزمات في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين، تعزى للمتغيرات: (الجنس، سنوات

الخدمة، مديرية التعليم)؟، وينبثق عن هذا التساؤل الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط

درجات تقدير أفراد البحث لمستوى مواجهة الأزمات في المدارس الثانوية، تعزى لمتغير الجنس، وللتحقق من صحة

هذه الفرضية؛ قام الباحثين بالمقارنة بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة من الذكور (ن=164) ومتوسط

تقديرات أفراد عينة الدراسة من الإناث (ن=191) لمستوى مواجهة الأزمات في المدارس الثانوية موضوع الدراسة

باستخدام اختبار "T. test" للفروق بين متوسطات عينتين مستقلتين، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (12): اختبار "T" للكشف عن الفروق بين تقديرات أفراد البحث لمستوى مواجهة

الأزمات في المدارس الثانوية تعزى لمتغير جنس المعلم

البعد	جنس المعلم	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة Sig	مستوى الدلالة
البعد الأول: قبل وقوع الأزمات	ذكر	164	3.837	.693	1.024	.306	غير دالة إحصائياً
	أنثى	191	3.912	.689			
البعد الثاني: أثناء وقوع الأزمات	ذكر	164	3.793	.706	1.182	.238	غير دالة إحصائياً
	أنثى	191	3.878	.658			
البعد الثالث: بعد تلاشي الأزمات	ذكر	164	3.854	.694	.705	.481	غير دالة إحصائياً
	أنثى	191	3.907	.701			
الاستبانة ككل	ذكر	164	3.825	.663	1.039	.300	غير دالة إحصائياً

قيمة "T" الجدولية عند درجة حرية (353) ومستوى دلالة $0.05 = (1.96)$ ، ومستوى دلالة $0.01 = (2.58)$.

يتبين من الجدول السابق أن قيمة T المحسوبة أقل من قيمة T الجدولية في جميع أبعاد الاستبانة وفي

درجتها الكلية؛ مما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لمستوى مواجهة الأزمات في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لمتغير جنس المعلم، ويعزو الباحثين هذه النتيجة إلى أن المعلمين من كلا الجنسين يدركون أن مواجهة الأزمات مهمة ملقاة على عاتق الجميع، وتحتاج إلى تضافر جهود وطاقت جميع العاملين في المدرسة، فمدارس الذكور كما مدارس الإناث تتعرض لذات الأزمات العامة في حال حدوثها فالأزمة الحالية والتي نعيش أثارها "جائحة كورونا" لم تقتصر على جنس دون الآخر **الفرضية الثانية**: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط درجات تقدير أفراد البحث لمستوى مواجهة الأزمات في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين، تعزى لمتغير سنوات خدمة المعلم، ولتحقق من صحة هذه الفرضية؛ قام الباحثين قام الباحثين باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA للكشف عن الفروق بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لمستوى مواجهة الأزمات في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لمتغير سنوات خدمة المعلم، والجدول التالي يوضح ذلك

جدول (13): اختبار "F" للكشف عن الفروق بين تقديرات عينة الدراسة لمستوى مواجهة الأزمات في

المدارس الثانوية تعزى لمتغير سنوات خدمة المعلم

مستوى د	قيمة Sig	قيمة "F"	متوسط م	درجات ح	المربعات	مصدر التباين	البعد
غير دالة احصائياً	.669	.403	.193	2	.386	بين المجموعات	البعد الأول: قبل وقوع الأزمات
			.479	352	168.708	داخل المجموعات	
				354	169.094	الإجمالي	
غير دالة احصائياً	.651	.430	.200	2	.401	بين المجموعات	البعد الثاني: أثناء وقوع الأزمات
			.466	352	163.909	داخل المجموعات	
				354	164.310	الإجمالي	
غير دالة احصائياً	.716	.334	.163	2	.327	بين المجموعات	البعد الثالث: بعد تلاشي الأزمات
			.489	352	172.043	داخل المجموعات	
				354	172.369	الإجمالي	
غير دالة احصائياً	.651	.430	.185	2	.369	بين المجموعات	الاستبانة ككل
			.429	352	150.965	داخل المجموعات	
				354	151.334	الاجمالي	

قيمة F الجدولية عند درجتى حرية (2, 352) ومستوى دلالة =0.05 (3.00)، ومستوى دلالة =0.01 (4.61).

يتبين من الجدول السابق أن قيمة "F" المحسوبة أقل من قيمة "F" الجدولية في جميع أبعاد الاستبانة وفي درجتها الكلية، وهذا يدل أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لمستوى مواجهة الأزمات في المدارس الثانوية تعزى لمتغير سنوات خدمة المعلم، ويعزو الباحثين هذه النتيجة إلى أن المعلمين من كافة سنوات الخدمة ينظرون بذات النظرة التقييمية للجهد الذي يبذله مديريهم في مواجهة الأزمات، فهو جهد لا يخفى على أحد، إذ يعول عليهم كقادة تربويين في السير بالعملية التعليمية في مدارسهم نحو بر الأمان. **الفرضية الثالثة:** لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط درجات تقدير أفراد البحث لمستوى مواجهة الأزمات في المدارس الثانوية، تعزى لمتغير مديرية التعليم، وللتحقق من صحة هذه الفرضية؛ قام باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA للكشف عن الفروق بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لمستوى مواجهة الأزمات في المدارس الثانوية تعزى لمتغير مديرية التعليم، والجدول 14 يوضح ذلك:

المدارس الثانوية تعزى لمتغير المديرية

البعده	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	قيمة Sig	مستوى الدلالة
البعده الأول: قبل وقوع الأزمات	بين المجموعات	10.321	6	1.720	3.770	.001	دالة عند 0.05
	داخل المجموعات	158.773	348	.456			
	الاجمالي	169.094	354				
البعده الثاني: أثناء وقوع الأزمات	بين المجموعات	9.008	6	1.501	3.364	.003	دالة عند 0.01
	داخل المجموعات	155.302	348	.446			
	الاجمالي	164.310	354				
البعده الثالث: بعد تلاشي الأزمات	بين المجموعات	10.632	6	1.772	3.813	.001	دالة عند 0.01
	داخل المجموعات	161.738	348	.465			
	الاجمالي	172.369	354				

شريف الصوفي وأشرف الصوفي

دالة عند 0.01	.001	3.957	1.611	6	9.665	بين المجموعات	الاستبانة ككل
			.407	348	141.670	داخل المجموعات	
				354	151.334	الاجمالي	

قيمة F الجدولية عند درجتي حرية (6, 348) ومستوى دلالة = 0.05 (2.12)، ومستوى دلالة = 0.01 (2.85).

يتضح من الجدول السابق أن قيم "F" المحسوبة أكبر من قيمة "F" الجدولية في جميع أبعاد الاستبانة وفي درجتها الكلية، وهذا يدل أنه توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لمستوى مواجهة الأزمات في المدارس الثانوية تعزى لمتغير مديرية التعليم، وللكشف عن اتجاه هذه الفروق لجأ الباحثين إلى استخدام اختبار شيفيه، مثلما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (15): اختبار شيفيه للكشف عن اتجاه الفروق على أبعاد استبانة "إدارة الأزمات" تبعاً لمتغير مديرية التعليم

المتغير	مديرية التعليم	رفح	خانيونس	شرق خانيونس	الوسطى	شرق غزة	غرب غزة	المتوسط الحسابي
البعد الأول: قبل وقوع الأزمات	رفح	-						3.855
	خانيونس	.087	-					3.767
	شرق خانيونس	.035	.123	-				3.890
	الوسطى	.218	.306	.183	-			4.074
	شرق غزة	.318	.406	.283	.099	-		4.173
	غرب غزة	.134	.046	.169	.353	.453	-	3.720
	شمال غزة	.148	.060	.183	.367	.467	.014	3.706
البعد الثاني: أثناء وقوع الأزمات	رفح	-						3.823
	خانيونس	.014	-					3.809
	شرق خانيونس	.078	.092	-				3.901
	الوسطى	.175	.189	.097	-			3.998
	شرق غزة	.283	.298	.205	.108	-		4.107
	غرب غزة	.153	.138	.231	.328	.436	-	3.670
	شمال غزة	.172	.157	.250	.347	.455	.019	3.651
البعد الثالث: بعد تلاشي الأزمات	رفح	-						3.911
	خانيونس	.116	-					3.794
	شرق خانيونس	.094	.210	-				4.005
	الوسطى	.182	.298	.088	-			4.093
	شرق غزة	.189	.305	.095	.006	-		4.100
	غرب غزة	.213	.097	.308	.396	.403	-	3.697
	شمال غزة	.237	.120	.331	.419	.426	.023	3.674

درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين ...

3.860						-	رفع	الاستبانة ككل
3.792					-	.067	خانيونس	
3.931				-	.138	.071	شرق خانيونس	
4.050			-	.118	.257	.190	الوسطى	
4.124		-	.073	.192	.331	.264	شرق غزة	
3.693	-	.430	.356	.237	.099	.166	غرب غزة	
3.674	.019	.449*	.375	.256	.118	.185	شمال غزة	

* دالة عند 0.05

يتضح من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة بين المعلمين الذين يتبعون مديرية شمال غزة والمعلمين الذين يتبعون مديرية شرق غزة؛ لمستوى مواجهة الأزمات في المدارس الثانوية، وكانت الفروق لصالح المعلمين الذين يتبعون مديرية شرق غزة، ويعزو الباحثين هذه النتيجة إلى أن الحالة الكارثية التي حلت بمدارس مديرية شرق غزة إثر العدوان الصهيوني عام 2014م، جعلها تعيش أزمات متشعبة وعميقة على كافة الصعد، من الحاجة إلى معالجة الجانب النفسي لدى العديد من الطلبة، إلى الحاجة لإعادة تأهيل العديد من المدارس بعد أن أدى الدمار الجزئي أو الكلي إلى تقيدها عن العمل، إلى وجود العديد من الاعاقات والاصابات بين صفوف الطلبة، واستشهاد زملائهم، كل ذلك جعل مديرو هذه المدارس أكثر اجتهادا في العمل على مواجهة الأزمات، لتعود الأمور إلى نصابها الطبيعي. النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس وتفسيرها والذي ينص على: هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين للتخطيط الاستراتيجي ومستوى مواجهة الأزمات في مدارسهم؟ للإجابة عن السؤال السابق؛ تم صياغة الفرضية التالية: لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للتخطيط الاستراتيجي ومستوى إدارة الأزمات في مدارسهم. للتحقق من صحة الفرضية السابقة، تم حساب معاملات الارتباط بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة من معلمي المدارس الحكومية لأبعاد التخطيط الاستراتيجي ودرجته

الكلية، ومتوسطات تقديرهم لدرجة إدارة الأزمات ككل، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (16): معاملات الارتباط بين متوسطات درجات تقدير عينة الدراسة لأبعاد التخطيط الاستراتيجي ودرجته الكلية ودرجات تقديرهم لإدارة الأزمات ككل

قيمة Sig	إدارة الأزمات ككل	متغيرات الدراسة	استبانة التخطيط الاستراتيجي
.000	.706**	البعد الأول: التحليل الاستراتيجي (تحليل البيئة الداخلية والخارجية)	
.000	.685**	البعد الثاني: الرؤية والرسالة والأهداف	
.000	.817**	البعد الثالث: تنفيذ الخطة الاستراتيجية	
.000	.817**	البعد الرابع: متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية وتقييمها	
.000	.857**	الدرجة الكلية للتخطيط الاستراتيجي	

** دالة عند 0.01

* دالة عند 0.05

قيمة ر الجدولية (د.ح = 353) عند مستوى دلالة 0.05 = 0.098 ، وعند مستوى دلالة 0.01 = 0.128

يتبين من الجدول السابق وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للتخطيط الاستراتيجي ومستوى إدارة الأزمات في مدارسهم، ويفسر الباحثين هذه النتيجة بأنه كلما قام مديرو المدارس الثانوية بتحليل التغيرات البيئية (الداخلية والخارجية) للمدرسة لاكتشاف ما بها من فرص أو نقاط قوة، كلما أدى ذلك إلى التعامل الجيد في مواجهة الأزمات، وأنه كلما قام مديرو المدارس الثانوية بإشراك المعلمين في وضع رؤية المدرسة ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية؛ كلما أدى ذلك إلى التعامل الجيد في مواجهة الأزمات، وأنه كلما قام مديرو المدارس الثانوية بتحليل العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية للاستفادة منها في تنفيذ الخطط المدرسية؛ كلما أدى ذلك إلى التعامل الجيد في مواجهة الأزمات، وأنه كلما قام مديرو المدارس الثانوية بتقويض الصلاحيات الكافية للمعلمين لتمكينهم من أداء الأعمال والمهام المكلفين بها، كلما أدى ذلك إلى التعامل الجيد في مواجهة الأزمات.

ملخص نتائج البحث

من خلال تطبيق البحث الميداني تم التوصل إلى النتائج التالية:

- ✓ أن تقدير عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين للتخطيط الاستراتيجي من وجهة نظر معلميه؛ حصل على وزن نسبي (78.52%) أي بدرجة كبيرة.
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية بفلسطين للتخطيط الاستراتيجي تعزى لمتغيرات: (جنس المعلم، سنوات خدمة المعلم).
- ✓ وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة من المعلمين الذين يتبعون مديرية شرق غزة، والمعلمين الذين يتبعون مديرية غرب غزة؛ لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية بفلسطين للتخطيط الاستراتيجي، وكانت الفروق لصالح المعلمين الذين يتبعون مديرية شرق غزة.
- ✓ أن تقدير عينة الدراسة لمستوى مواجهة الأزمات في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين من وجهة نظر معلميه؛ حصل على وزن نسبي (77.28%) أي بدرجة كبيرة.
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لمستوى مواجهة الأزمات في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لمتغيرات: (جنس المعلم، سنوات خدمة المعلم).
- ✓ وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة بين المعلمين الذين يتبعون لمديرية شمال غزة والمعلمين الذين يتبعون لمديرية شرق غزة؛ لمستوى مواجهة الأزمات في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين، وكانت الفروق لصالح المعلمين الذين يتبعون مديرية شرق غزة.

✓ وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين للتخطيط الاستراتيجي ومستوى إدارة الأزمات في مدارسهم.

توصيات البحث

في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج يوصي البحث بما يأتي:

- ✓ تكثيف الاجتماعات الدورية بين الإدارة المدرسية وفعاليات المجتمع المحلي؛ لجمع معلومات دورية عن احتياجات ومتطلبات المجتمع الداخلي والخارجي للمدرسة.
- ✓ الاستعانة بالمرشد التربوي للحصول على تحليل أدق لبيئة المدرسة؛ للتعرف إلى التهديدات أو نقاط الضعف.
- ✓ إشراك الإدارة المدرسية لكافة العاملين في المدرسة في صياغة رسالة المدرسة ووضع خطة عملية.
- ✓ عقد لقاءات بداية العام وبمشاركة المشرف التربوي، لتحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين باستخدام الأساليب العلمية.
- ✓ تشكيل الإدارة المدرسية للجنة تقييم أداء لجنة إدارة الأزمات مع صلاحيات متابعة الأداء واتخاذ الفعل التصحيحي عند ظهور خطأ أو انحراف عن المعايير.
- ✓ عقد مديريات التربية والتعليم لدورات تدريب مديري المدارس على التنبؤ بالأزمات المدرسية المستقبلية باستخدام الأساليب العلمية.
- ✓ تخصيص الإدارة المدرسية لجزء من موازنتها، يقدم كمكافآت للمعلمين على الجهد الإضافي المبذول بعد تلاشي الأزمات.

5. قائمة المراجع

- Ada , Sukru (2018). The Problems that Secondary School Administrators' and Teachers Face Regarding Strategic Administration, **Eurasian Journal of Educational Research**, Vol. 23 (2018), PP. 159-182.
- Ozdemir, S., Coban, O., & Bozkurt, S (2020). Examination of the relationship between school principals' 21st century skills and their strategic leadership according to teachers' opinions. **Pegem Egitim ve Ogretim Dergisi**, Vol 10 (2), PP. 399-426.
- إبراهيم نشأت (2018). **قوة التخطيط الاستراتيجي**، دار صرح النشر والتوزيع: القاهرة.
- أبو النصر مدحت (2009). **مقومات التخطيط والتفكير الاستراتيجي المتميز**، المجموعة العربية للتدريب والنشر: القاهرة.
- أبو فارة يوسف (2020). **إدارة الأزمات في المنظمات العامة والخاصة- مداخل وحلول عملية**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع: عمان.
- أبو ناهية صلاح الدين (2000). **الطرق الإحصائية في البحث والتدريس**، الطبعة الثانية، مكتبة الأنجلو المصرية: القاهرة.
- الأغا إحسان خليل (2000). **البحث العلمي عناصره مناهجه أدواته**. مطبعة الأمل التجارية: غزة، فلسطين.
- البحيري خلف (2014). **أسس تخطيط التعليم**، دار الفجر للنشر والتوزيع: القاهرة.
- بني مصطفى محمد (2017). **أثر التخطيط الاستراتيجي في تسويق الخدمات**، دار زهران للنشر والتوزيع: عمان.
- التوجيري صالح (2018). **الكوارث والأزمات التخطيط- الاستعداد- الإدارة**، مكتبة العبيكان: الرياض.
- جمعة مصطفى (2018). **منهج الرسول صلى الله عليه وسلم في إدارة الأزمات**، دار شمس للنشر والإعلام: القاهرة.
- الجنابي صاحب (2019). **الأزمة النفسية تشخيصها وأساليب التعامل معها**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع: عمان.
- الحاوي عبد الغني (2019). **تصور مقترح لإنشاء وحدة لإدارة الأزمات بوزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية في ضوء الخبرات العربية والعالمية**، *المجلة الأردنية في العلوم التربوية*, 15 (3)، 309 – 323.
- الخصيري محسن (2003). **إدارة الأزمات**، مجموعة النيل العربي: القاهرة.
- الخمس ابتسام والصالحي خالد (2019). **واقع تطبيق قائدات المدارس الثانوية لاتخاذ القرار في إدارة الأزمات المدرسية بمنطقة القصيم**، *المجلة الدولية للتعليم بالإنترنت*, 18 (1)، 35 – 64.

- الزعيبي عطايف (2019). واقع ممارسة إدارة الأزمات بالجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، *المجلة التربوية لكلية التربية بجامعة سوهاج*, 66 (66)، 167-196.
- سعد عبد المنعم (2006). *التخطيط للتربية الاجتماعية، الدار الثقافية للنشر: القاهرة*.
- طوقان عامر (2018). *التخطيط الاستراتيجي والتخطيط التشغيلي، شركة دار البيروني للنشر والتوزيع: عمان*.
- عباس أنس (2018). *الإدارة الاستراتيجية رؤية معاصرة، دار النشر الدولي للنشر والتوزيع: الرياض*.
- عبد الحميد صلاح (2013). *الإعلام وإدارة الأزمات، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع: القاهرة*.
- عبد السلام علي (2015). *فعاليات إدارة الأزمات والكوارث، مكتبة زهراء الشرق: القاهرة*.
- العجمي محمد حسين (2013). *الإدارة والتخطيط التربوي النظرية والتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع: عمان*.
- العدوان عزات (2013). *العلاقة بين خصائص القيادة وإدارة الأزمات، دار حامد للنشر والتوزيع: عمان*.
- العمري عبد الغني (2013م)، *أساسيات البحث التربوي، الطبعة الأولى، دار الكتاب الجامعي، صنعاء، اليمن*.
- فهمي، محمد سيف الدين (2008). *التخطيط التعليمي أسسه وأساليبه ومشكلاته، ط7، مكتبة الأنجلو المصرية: القاهرة*.
- الفيلاي عصام (2017). *خطة المائة يوم للقيادات الاستراتيجية، مكتبة العبيكان: الرياض*.
- لطفى محمد (2019). *برامج التوك شو وإعلام الأزمات، العربي للنشر والتوزيع: القاهرة*.
- المرعول محمد (2014). *الأزمات مفهومها أسبابها وأثارها ودورها في تعميق الوحدة الوطنية، مكتبة القانون والاقتصاد للنشر والتوزيع: الرياض*.
- المغربي محمد الفاتح (2020). *إدارة الأزمات والكوارث، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي: القاهرة*.
- المودية رضا (2020). *واقع التخطيط الاستراتيجي في كليات العلوم التربوية في الجامعات الأردنية الخاصة وعلاقته بالأكاديميين، المجلة الدولية للتعليم العالي*, 9 (1)، 270-279.

باللغة الانجليزية

The degree to which secondary school principals in the southern governorates of Palestine practice strategic planning and its relationship to facing crises

Sharef Suliman Soofi^{1*}, Ashref Suliman Soufi²

¹ Palestinian Ministry of Education and Higher Education (Palestine)

sharefsoofi@gmail.com 

² University of Batna1, Hadj Lakhdar, (Algeria)

achraf.suliman.soufi@univ-batna.dz 

Received: 02-06-2021

Accepted: 27-06-2021

Abstract

The research aimed to identify the degree of practice of secondary school principals in the southern governorates of Palestine in strategic planning and to reveal their relationship with facing crises. The research followed the method used from the descriptive and analytical approach, as the questionnaire was used as a main tool for data collection, which was applied to a sample of the study population represented by teachers The secondary school level in the southern governorates of Palestine, which numbered (355) teachers, and the results of the research showed that the evaluation of the study sample members of the degree of the practice of secondary school principals in the southern governorates of Palestine of strategic planning from the viewpoint of their teachers came with relative weight (78.52%), i.e. a high degree. The results of the research also showed that the study sample's assessment of the level of crisis response in secondary schools in the southern governorates of Palestine from the viewpoint of its teachers came with a relative weight (77.28%), that is, a high degree. The results also showed a positive correlation between the average grades of the study sample's ratings. To the degree of practice of secondary school principals in the southern governorates of Palestine Strategic planning and averages of their assessment of the level of crisis response in the same schools.

Key words:

Strategic Planning;
Crisis Response;
Secondary School Principals;
Southern Governorates;
Palestine.

JEL Classification Codes : E58, F3.

* Corresponding author