

مستوى الإدارة الاستراتيجية لدى مدراء المدارس من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية في محافظة الكرك

محمود جميل محمد القرالة

الملخص البحث :

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى الإدارة الاستراتيجية لدى مدراء المدارس من وجهة معلمي المدارس الثانوية في محافظة الكرك، ولتحقيق هدف الدراسة فقد تم تطوير أداة للدراسة (الاستبانة)، كما تم التأكد من صدقها وثباتها، وقد تم توزيعها على عينة الدراسة التي تكونت من (٧١٥) معلم ومعلمة في المدارس الثانوية، وقد أظهرت نتائج الدراسة: أن هنالك تطبيق للإدارة الاستراتيجية في محافظة الكرك، وعليه تقبل الفرضية الأولى، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الاستراتيجية والنوع الاجتماعي، وأيضاً لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الاستراتيجية وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي، وعليه تقبل الفرضية العدمية أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الاستراتيجية و متغيرات النوع الاجتماعي والخبرة والمؤهل العلمي.

وبناء على النتائج فقد تم تقديم عدد من التوصيات منها: ضرورة سعي إدارات المدارس لتبني مفهوم الإدارة الاستراتيجية من خلال وضع خطط استراتيجية واقعية لتحسين الإدارة الاستراتيجية في المدارس، وذلك كخطوة أولية لنشر ثقافة الإدارة الاستراتيجية من تهيئة وتغيير وتدريب وتطوير مستمر.

مقدمة الدراسة وخلفيتها النظرية

تفعيلها بشكل جيد وهذا ما تجمع عليه كل المؤسسات العالمية التي تستخدم أسلوب الإدارة الاستراتيجية (العارف، ٢٠٠٠) ويساعد تبني نظام الإدارة الإستراتيجية المعتمدة على تحقيق مجموعة من الفوائد من أهمها تحديد خارطة طريق للمنظمة تحدد موقعها ضمن جغرافية الأعمال في المستقبل (جودة، ٢٠٠٤)، زيادة قدرة المنظمة على مواجهة المنافسة، يمنح المنظمة إمكانية امتلاك ميزة تنافسية مستمرة، يمكن المنظمة من استخدام الموارد استخداماً فعالاً، كما انه يوفر فرص مشاركة جميع المستويات الإدارية في العملية الأمر الذي يؤدي إلى تقليل المقاومة التي قد تحدث عند القيام بالتغيير بالإضافة إلى أن ذلك يوفر تجانس الفكر والممارسات الإدارية لدى مديري المنظمة (ياسين، ٢٠٠٢).

تعد الإدارة الاستراتيجية من مجالات الدراسة التي استحوذت على اهتمام واسع في العقود الثلاثة الأخيرة من القرن العشرين وذلك تبعاً للضغوط والمؤثرات البيئية الضخمة التي تعاني منها منظمات الأعمال لتلك الفترة، وترجع جذور كلمة استراتيجية إلى الكلمة اليونانية (Strategos) والتي يرتبط مفهومها بالخطط التي تستخدم في إدارة الحروب وفنون الخطط العسكرية إلا أنها شملت بعد ذلك المجال الفكري الإداري (إدريس والمرسى، ٢٠٠٦).

وفي الوقت الحالي تعتبر الإدارة الإستراتيجية حاجة أساسية ملحة وليس رفاهية زائدة ذلك لأنها تؤدي إلى تطوير أداء المنظمات حاضراً ومستقبلاً، وذلك إذا تم

موضع التطبيق، من خلال وضع أهداف قابلة للقياس، ووسائل تنفيذية لها وتقييم الأداء. أما (نور الدين، ٢٠١١، ٣٣) فيعرفها على أنها: البحث عن الميزة التنافسية، بخلق المواءمة بين أنشطة المؤسسة والتكيف مع البيئة.

كما يعرفها (المغربي، ٢٠٠٦، ٣٥) بأنها: تصور الرؤى المستقبلية للمنظمة، ورسم رسالتها وتحديد غاياتها على المدى البعيد، وتحديد أبعاد العلاقات المتوقعة بينها وبين بيئتها بما يسهم في بيان الفرص والمخاطر المحيطة بها، ونقاط القوة والضعف المميزة لها، وذلك بهدف اتخاذ القرارات الاستراتيجية المؤثرة على المدى البعيد ومراجعتها وتقويمها.

ويعرفها (وهبه، ٢٠٠٨، ٦) بأنها اتجاه حديث في الإدارة يسعى إلى تطوير العمل الإداري الجامعي في الجامعات الفلسطينية من خلال مجموعة من العمليات من تخطيط وتنفيذ وتقييم، والتي تمكن الجامعة من تحقيق أهدافها بعيدة المدى.

ويرى (دافيد) David أن الإدارة الإستراتيجية هي "صياغة وتطبيق و تقييم التصرفات والأعمال التي من شأنها تمكين المنشأة من وضع أهدافها موضع التنفيذ" (مرسي، ٢٠٠٣، ٢٣)

ويمثل مفهوم الإدارة الإستراتيجية نموذجاً للإدارة الحالية والمستقبلية لمنشآت

أن المدارس تمارس دوراً حيوياً في تنمية المجتمع؛ ما يتطلب زيادة الاهتمام بها والعمل على ترقية أدائها من خلال توظيف طرق إدارية حديثة، من بينها الإدارة الاستراتيجية لتستطيع بذلك الوصول للأهداف التي وُجدت من أجلها (ماهر، ٢٠٠٩)، ومواجهة جميع التغيرات البيئية المستمرة والسريعة ومحاولة التكيف معها، باعتبار أن الإدارة الاستراتيجية هي الأداة التي تحدد اتجاه أي منظمة وأهدافها طويلة الأجل عن طريق صياغة الاستراتيجيات اللازمة التي تساعد في تحقيق الأهداف وذلك ضمن العوامل البيئية الداخلية (إمكانات المنظمة) والخارجية (الظروف المحيطة بالمنظمة)، ثم العمل على تطبيق الاستراتيجية المختارة والرقابة عليها (أبو ناعم، ٢٠٠٣).

وتعتبر الإدارة الاستراتيجية قمة الهرم الإداري في الفكر والتطبيق، فهي تطور لمفهوم التخطيط الاستراتيجي، حيث تهتم بالحاضر والمستقبل في آن واحد، أي نظرة داخلية إلى الخارج تهدف إلى الإبداع ورفع الكفاءة التشغيلية (عساف، ٢٠٠٥).

تعددت تعريفات الإدارة الاستراتيجية تبعاً لتنوع الخلفيات النظرية والإدارية للباحثين، فيعرفها (Thompson, 2001, 29) بأنها مجموعة من النشاطات المتقدمة، التي تتضمن وضع الرؤيا المستقبلية للإدارة الاستراتيجية

- الأعمال التي تمكنها من تحديد قدراتها وإمكانياتها التنافسية، والعمل على إدارة تلك القدرات بما يضمن لها النجاح في تحقيق أهدافها ضمن الاعتبارات المتغيرة للبيئة الخارجية، والفرص والتهديدات الموجودة فيها (تبيدي، ٢٠١٠).
- أهداف الإدارة الاستراتيجية نظراً للأهمية الكبيرة للإدارة الاستراتيجية ودورها في المؤسسات والمنظمات، فقد حدد عوض (٢٠٠٣) مجموعة من أهداف للإدارة الاستراتيجية على النحو الآتي:
١. تهيئة المنظمة من الداخل بإجراء عدد من التعديلات في هيكل التنظيم الداخلي والقواعد والأنظمة والإجراءات والقوى العاملة بالشكل الذي يساعدها على التعامل مع البيئة الخارجية بكفاءة وفعالية.
 ٢. اتخاذ القرارات الهامة والمؤثرة التي تعمل على الرفع من المركز التنافسي وحصصة المنظمة في السوق، وزيادة رضا العملاء وتعظيم المكاسب لأصحاب المصلحة سواء كانوا من المساهمين أو المجتمع كله أو قطاع منه.
 ٣. تحديد الأولويات والأهمية النسبية من خلال تحديد الأهداف طويلة الأجل والأهداف السنوية والسياسات والبرامج والعمل على إجراء عمليات تخصيص الموارد حسب هذه الأولويات.
٤. السعي لزيادة فاعلية وكفاءة عملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية والرقابة والتنسيق بين جميع وحدات الوظيفة في المنظمة والكشف والتصحيح للانحرافات التي قد تحدث والعمل على الحد منها ومعالجتها قبل وقوعها من خلال المعايير الواضحة التي تتمثل في الأهداف الإستراتيجية
٥. إيجاد مقياس موضوعي للحكم على الكفاءة الإدارية ومعرفة مدى نجاح تحقيق الأهداف الموضوعية، فالإدارة التي تفشل في تحقيق أهداف المنظمة هي إدارة فاشلة مهما كان حجم ما تدعيه من إنجازات وتطوير داخل المنظمة.
٦. التركيز على السوق والاهتمام بالبيئة الخارجية بغرض استغلال الفرص والمكاسب التي تعود على المنظمة ومقاومة التهديدات والمخاطر التي قد تواجهها المنظمة، وهو المحك الأساسي الذي يحدد مدى نجاح المنظمة.
٧. تجميع البيانات عن نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات وتحليلها والاستفادة من نتائجها في اكتشاف المشاكل قبل وقوعها والأخذ بزمام المبادرة بدلاً من أن تكون قرارات المنظمة هي رد فعل لقرارات واستراتيجيات المنافسين (أي المنظمات الأخرى).

والاستمرارية فحسب، بل تتمتع بقدرة على التعامل والتفاعل الإيجابي مع مختلف التغيرات الداخلية والخارجية.

وقد أجريت العديد من الدراسات في سياق الإدارة الاستراتيجية، والتي عالجت مفهوم الإدارة الاستراتيجية وأبعاده في بيئات مختلفة كدراسة الشبول (٢٠٠٥)، وقد حفز الباحث للقيام بهذه الدراسة وقياس مستوى الإدارة الاستراتيجية لدى مدرء المدارس في محافظة الكرك، لما تعانيه هذه المدارس من معيقات، ولذا جاءت الدراسة الحالية للكشف عن مستوى الإدارة الاستراتيجية في محافظة الكرك .

وبالتحديد فإن الدراسة تسعى للإجابة عن السؤالين التاليين:

١. ما مستوى الإدارة الاستراتيجية لدى مدرء المدارس من وجهة معلمي المدارس الثانوية في محافظة الكرك ؟
٢. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) في معلمي المدارس الثانوية لمستوى الإدارة الاستراتيجية لدى مدرء المدارس في محافظة الكرك تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي والنوع الاجتماعي وسنوات الخبرة؟ أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في أنها تكشف عن مستوى الإدارة الاستراتيجية لدى مدرء المدارس في محافظة الكرك من وجهة

٨. توفير نظام للإدارة الإستراتيجية يستخدم الأساليب العلمية في حل المشاكل حتى يشعر العاملين بأهمية المنهج العلمي في حل المشكلات.

أهمية الإدارة الاستراتيجية ويذكر وايتد Weighted المشار إليه في الحسيني (٢٠٠٠) أهمية الإدارة الاستراتيجية على النحو الآتي:

١. التحليل للفرص والتهديدات، أو القيود الموجودة في البيئة الخارجية للمنظمة.
٢. تحليل عناصر الضعف والقوة الموجودة في البيئة الداخلية للمنظمة.

٣. صياغة رسالة (مهمة) المنظمة وتطوير أهدافها

٤. صياغة الإستراتيجيات ضمن المستويات المختلفة (استراتيجية المنظمة وحدات الأعمال الاستراتيجية، الاستراتيجيات الوظيفية) والتي تحقق الملاءمة بين عناصر القوة والضعف للمنظمة مع الفرص والتهديدات البيئية.

٥. تنفيذ الاستراتيجيات، وتهيئة الموارد اللازمة لذلك.

٦. التأكد في مجال أنشطة الرقابة الإستراتيجية من أن الأهداف الخاصة بالمنظمة قد تحققت أو تم إنجازها.

مشكلة الدراسة وأسئلتها إن المؤسسات التي تتمتع بمستوى جيد من الإدارة الاستراتيجية لا تُبدي قدرة على البقاء

تقيس مستوى الادارة الاستراتيجية لدى مدرء المدارس في محافظة الكرك التي قام الباحث بإعدادها.

حدود الدراسة:

تناولت هذه الدراسة مستوى الإدارة الاستراتيجية لدى مدرء المدارس من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية في محافظة الكرك، وذلك ضمن الحدود التالية:

١. الحدود الزمنية: تحددت نتائج الدراسة بالسياق الزمني الذي أجريت فيه وذلك في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي (٢٠١٦/٢٠١٧).

٢. الحدود البشرية: تحددت نتائج هذه الدراسة باستجابات معلمي المدارس الثانوية في محافظة الكرك عينة الدراسة على فقرات الأداة التي طورها الباحث واستخدمها في هذه الدراسة، وهي الاستبانة التي تضمنت فقرات عن مستوى الادارة الاستراتيجية. الدراسات السابقة

هدفت دراسة سيبرت (Seibert, 2004) إلى ضرورة التمييز بين كفاءات الموارد وخاصة (المعرفة، المهارة، المواقف) لدى مديري المشاريع ومراكز التطوير التكنولوجي في ولاية كارولينا الشمالية، كما هدفت لمعرفة الإدارة الإستراتيجية الحديثة في التأثير على الموارد البشرية لديها، ومدى تطبيق الاستراتيجيات في خدمة الزبائن ومدى ربطها بمستوى الأداء المطلوب. وأشارت نتائج الدراسة

نظر أعضاء الهيئة التدريسية وتظهر أهمية الدراسة من خلال:

الأهمية العلمية: تعد الدراسة من الدراسات الحديثة في مجال مستوى الادارة الاستراتيجية لدى مدرء المدارس في محافظة الكرك، وبهذا فهي تثري المكتبة الإدارية، وتفتح آفاقا جديدة للباحثين لتناول هذا الموضوع من جوانب مختلفة وذلك بهدف الوصول إلى دراسات أشمل الأمر الذي سيسهم في دعم الأدب النظري بشكل عام والعمل الميداني بشكل خاص.

الأهمية العملية: قد تفيد الدراسة التعرف على إيجابيات الإدارة الاستراتيجية للمدارس، ومعرفة مواطن القوة والضعف للمدارس في محافظة الكرك لتكون تغذية راجعة لمحاولة النهوض بمدارس محافظة الكرك لمواكبة التطور والارتقاء بسلم العلم والتسلح به.

التعريفات المفاهيمية والإجرائية: اشتملت الدراسة على عدد من المصطلحات التي عرفت مفاهيميا وإجرائيا كما يأتي: الادارة الاستراتيجية:

العملية التي تضمن تصميم وتنفيذ وتقييم القرارات ذات الأثر طويل الأجل التي تهدف إلى زيادة قيمة المنظمة من وجهة نظر العملاء والمساهمين والمجتمع ككل (عوض، ٢٠٠٣، ٦).

وتعرف إجرائيا بأنها مستوى استجابة معلمي المدارس الثانوية على فقرات الأداة التي

التربية بجامعة دمشق، وإمكانية تطبيق هذه المتطلبات في كليتهم. واشتملت عينة البحث على (١٣٢) عضو هيئة تعليمية للعام الدراسي ٢٠١٠-٢٠١١، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن أهمية متطلبات الإدارة الاستراتيجية حصلت على تقدير عالٍ لدى إجابات أعضاء الهيئة التعليمية في كلية التربية بجامعة دمشق، كما بينت وجود فروق دالة تبعاً للمتغيرات الآتية (نوع العمل، والمؤهل العلمي، والخبرة). بينما دلت النتائج أيضاً أن إمكانية تطبيق متطلبات الإدارة الاستراتيجية حصلت على تقدير متوسط، ووجود فروقٍ دالة تبعاً لمتغيري (نوع العمل، والخبرة)، وعدم وجود فروق دالة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

وقام ليوفتيم (Luftim, 2014) بدراسة هدفت لمعرفة أثر الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية على الأداء التنظيمي، وتكونت عينة الدراسة من المديرين العاملين ومديري الموارد البشرية في (٣٠) منظمة، حيث تكونت من (١٦) منظمة في قطاع الخدمات و(١٤) منظمة من قطاع الصناعات التحويلية، وأشارت النتائج إلى أن المنظمة لديها معرفة بمفاهيم الأداء التنظيمي والإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، وتترجم هذه المعرفة النظرية إلى واقع في التطبيق العملي، وتبين وجود تأثير للإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية على الأداء التنظيمي.

إلى أن للإدارة الاستراتيجية أثر واضح على تطوير الأداء وتحسين فرص خدمة الزبائن وإلى أن المديرين يمارسون الإدارة الاستراتيجية أحياناً دون معرفتهم بها، كما توصلت هناك علاقة ارتباط إيجابية بين المعرفة والمهارة في تطبيق مبادئ الإدارة الاستراتيجية.

وهدفت دراسة الشبول (٢٠٠٥) إلى تعرف واقع الإدارة الاستراتيجية في وزارة التربية والتعليم في الأردن، وبناء أنموذج لتطويرها، وقد تكونت عينة الدراسة من (١٨٥) فرداً من الإدارة العليا في وزارة التربية والتعليم في الأردن، وأظهرت الدراسة مجموعة من النتائج أهمها: عدم وجود فروق إحصائية بين المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة الإدارة العليا في الوزارة لأبعاد؛ صياغة الأهداف الاستراتيجية، التخطيط، التنفيذ، والرقابة تعزى للجنس، وبينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات بعد (صياغة الأهداف الاستراتيجية) بين مؤهل (ماجستير، ودكتوراه) ولصالح مؤهل ماجستير، وقد تم بناء أنموذج لتطوير الإدارة الاستراتيجية في وزارة التربية والتعليم في الأردن، تكون من أربعة عناصر: تحليل الواقع القائم، صياغة الاستراتيجية المستقبلية، المتابعة والتقويم.

وأجرى حنا (٢٠١٢) دراسة هدفت إلى تعرف آراء أعضاء الهيئة التعليمية في أهمية متطلبات الإدارة الاستراتيجية في كلية

ملاح التتمية الإدارية المستدامة المتحققة في جامعتي الملك سعود والإمام محمد بن سعود الإسلامية، والتعرف على طبيعة العلاقة بين توفر خصائص الإدارة الإستراتيجية في جامعتي الملك سعود والإمام محمد بن سعود الإسلامية والتتمية الإدارية المستدامة المتحققة بهما، وتكون مجتمع هذه الدراسة من الإدارة العليا والإدارات العامة في جامعة الملك سعود وجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية في مدينة الرياض، وقد بلغ عددهم (٤٠٢)، وأشارت النتائج إلى توفر خصائص الإدارة الإستراتيجية في جامعة الملك سعود وبدرجة كبيرة، وتوفر خصائص الإدارة الإستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بدرجة كبيرة، ووجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١) بين درجات المحور الأول (مدى توفر خصائص الإدارة الاستراتيجية) ودرجات المحور الثاني (ملاح التتمية الإدارية المستدامة) لدى أفراد عينة الدراسة من جامعة الملك سعود.

التعقيب على الدراسات السابقة
دللت نتائج الدراسات السابقة أن مستويات الإدارة الاستراتيجية تختلف بين مرتفعة ومتوسطة ومنخفضة كما في نتائج دراسة (Luftim, 2014) و (Seibert, 2004) و (الدوسري, ٢٠١٦) و (العنزي, ٢٠١٦) و (حنا, ٢٠١٢) و (الشبول, ٢٠٠٥).

وهدفت دراسة العنزي (٢٠١٦) إلى معرفة واقع استخدام الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في كل من المديرية العامة لحرس الحدود وشركة تبوك للصناعات الدوائية، ومعرفة واقع الأداء المؤسسي في كل من المديرية العام لحرس الحدود وشركة تبوك للصناعات الدوائية، وتكون مجتمع الدراسة من مجتمعين، الأول: من الضباط العاملين بالمديرية العامة لحرس الحدود بالرياض من رتبة مقدم حتى رتبة عميد والبالغ عددهم (٢١٤) ضابطاً والثاني: من الموظفون العاملون بشركة تبوك للصناعات الدوائية ويشغلون الوظائف التالية (مدير إدارة، مساعد مدير إدارة، رئيس قسم، مساعد رئيس قسم، مشرف قسم) والبالغ عددهم (١٢٣) موظفاً، وأشارت النتائج إلى أن هناك علاقة دالة إحصائياً بين الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية والأداء المؤسسي في المنظمتين، وإلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥)، فأقل بين العاملين بحرس الحدود والعاملين بشركة تبوك حول (واقع الأداء المؤسسي في المنظمتين محل الدراسة) تعزي للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

وأجرى الدوسري (٢٠١٦) وهدفت إلى التعرف على مدى توفر خصائص الإدارة الإستراتيجية في جامعتي الملك سعود والإمام محمد بن سعود الإسلامية، والتعرف على

وتم اخذ الملاحظات الواردة على الأداة وتم إجراء التعديلات المناسبة .

وللتأكد من مدى صلاحية الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة للدراسة الحالية تم اختبار مدى الاعتمادية على أداة جمع البيانات باستخدام معامل كرونباخ ألفا، وقد بلغت درجة اعتمادية هذه الاستبانة حسب معيار كرونباخ ألفا (٩١,٦٩ %) وهذا مناسب في مثل هذه الاختبارات من اجل اعتماد نتائج هذه الدراسة. مجتمع وعينة الدراسة :

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الثانوية في محافظة الكرك، والبالغ عددهم (٢٣٨٢) معلم ومعلمة (وذلك حسب إحصائيات وزارة التعليم العالي للعام الدراسي (٢٠١٦/٢٠١٧). وتكونت عينة الدراسة من (٧١٥) معلم ومعلمة أي بما نسبته (٣٠%) من مجتمع الدراسة، تم اختيارها بالطريقة الطبقيّة العشوائية، موزعين على المؤهل العلمي والخبرة والنوع الاجتماعي في الجامعات الثلاث للفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي(٢٠١٥/٢٠١٦)، والجدول (١) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة.

خصائص عينة الدراسة

تم استخراج التكرارات والنسبة المئوية للمعلومات المتعلقة بالعوامل الديموغرافية لمجتمع الدراسة، ويمكن تلخيص الإجابات بالجدول (١ - ١) التالي:

كما بينت النتائج أن هناك علاقة بين مستوى الإدارة الاستراتيجية، الأداء الوظيفي، المعرفة والمهارة، والتنمية الإدارية المستدامة، كما في دراسة (Seibert, 2004) و (Luftim, 2014) ودراسة (الدوسري, ٢٠١٦).

كما بينت نتائج الدراسات السابقة المستعرضة أن العلاقة بين مستوى الإدارة الاستراتيجية والمتغيرات الشخصية (الجنس، والحالة الاجتماعية، والعمر، والخبرة، والرتبة الأكاديمية، والدرجة العلمية) كانت غير ثابتة، وتختلف من دراسة إلى أخرى، فمثلا أظهرت بعض الدراسات أن هناك علاقة بين مستوى الإدارة الاستراتيجية وكل من الجنس، ونوع العمل، والمؤهل العلمي، والخبرة، مثل دراسة (حنا, ٢٠١٢) و(الشيول, ٢٠٠٥)، وفي المقابل لم تظهر هذه العلاقة في نتائج دراسة (العنزي, ٢٠١٦)، وتتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في أنها حاولت رصد مستوى الإدارة الاستراتيجية لدى مدرّاء المدارس من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية في محافظة الكرك.

منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي المسحي لملاءمته وطبيعة الدراسة.

صدق وثبات الأداة :

للتأكد من صلاحية أداة الدراسة فقد تم عرضها على مجموعة من الأكاديميين ،

%			
26.4	10	اقل من 5سنوات	الخبرة
36.8	14	6- 10سنوات	
36.8	14	اكثر من ١١ سنوات	
100%	38	المجموع	

تظهر بيانات الجدول رقم (1-2) حول توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة بلغت أعلى نسبة ٣٦,٨ % للخبرة من (6-10)سنوات واكثر من ١١سنوات ثم الخبرة اقل من 5سنوات وبنسبة بلغت ٢٦,٤ % ، و هذا يدل على أن غالبية العينة المبحوثة هم من مستوى الخبرة من 10-6سنوات.

جدول (١ - ١) توزيع عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي

المتغير	الفئات	التكرارات	النسبة المئوية %
النوع الاجتماعي	ذكر	15	39.5
	أنثى	23	60.5
	المجموع	38	100%

تظهر بيانات الجدول رقم (١ - ١) حول توزيع عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي أن (39.5%) من أفراد عينة الدراسة هم من الذكور من إجمالي حجم العينة، في حين بلغت نسبة الإناث (60.5%) من أفراد العينة.

جدول (1 - 1) توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة

المتغير	الفئات	التكرارات	النسبة المئوية %

جدول (٣-١) توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المتغير	الفئات	التكرارات	النسبة المئوية %
المؤهل العلمي	بكالوريوس	16	42.1
	ماجستير	20	52.6
	دكتوراه	٢	٥,٣
		38	100%

الفرضية الأولى :

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الادارة الاستراتيجية

ت	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	يتوفر لدى المدراء المعرفة بعمليات الإدارة الاستراتيجية	٤,٢٦	١,٠٨

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	ت
,٨٣	٤,٤٥	تصاغ الأهداف بشكل إجرائي قابل للقياس	٢
,٩٩	٤,٢١	تعزز أهداف المدرسة بتحقيقها على المدى القريب والبعيد	٣
١,٠٤	٣,٣١	تتسم أهداف المدير بالواقعية بحيث يمكن تحقيقها	٤
١,٠٧	٣,٢٤	تبرز أهم القضايا التي قد تؤثر على تحقيق الأهداف	٥
١,١٦	٣,٨٢	تدرس جوانب القوة والضعف في الأداء في ضوء بيئتها الخارجية.	٦
١,٠٦	٢,٨٢	تركز الاهداف للمدير على تحقيق التميز في العملية التعليمية	٧
١,٠٣	٣,٧٣	.تضع المدرسة خطط بعيدة المدى لتحقيق أهدافها	٨
١,٣٦	٣,٢٥	يتم تدريب المدراء تبعاً للخطط الجديدة والاحتياجات	٩
١,٠٤	٢,٠٥	لديهم قناعة بضرورة تطبيق الإدارة الإستراتيجية في المدارس	١٠
١,٣٦	٢,٩	لدى المدير أهداف وغايات استراتيجية محددة ومكتوبة	١١
١,٣٧	٣,١١	أهداف وغايات المدير معلومة لدى جميع المعلمين في المدرسة	١٢
١,٠٢٤	٢,٤٤	يتم إشراك المعلمين في عملية التخطيط الاستراتيجي في المدرسة	١٣
١,٢٦	٣,٠٦	تطبيق الإدارة الاستراتيجية يؤدي إلى كفاءة أداء المدير	١٤
١,٢٥	٣,٣٣	يشجع المدراء الحوار المفتوح والأفكار الجديدة	١٥
١,٧٨	٣,٢١	لديهم معرفة جيدة بعملية التخطيط الاستراتيجي	١٦
١,٦٩	٣,٠٣	لديهم معرفة بفوائد ومزايا تطبيق الإدارة الاستراتيجية في المدارس.	١٧
١,٤٧	٣,١٢	يحفز المدير القيام بالعملية التعليمية على أكمل وجه	١٨
١,٨٥	٣,٣٦	يوفر المدير بيئة مريحة تحفز على العمل	١٩
١,٦٩	٣,٤٢	يملك المدير مهارات تساعده على تجاوز المشكلات	٢٠
١,٠٨	٢,٥٨	يتم مراجعة الهيكل التنظيمي والاستراتيجيات لئتم التأكد من تحقيقها.	٢١
١,٣٩	٣,٣٨	يتوفر لدى المدير روح المبادرة في انجاز المهام	٢٢
١,٦٥	٣,٥٨	يوفر المدير جوا من الثقة يساعد على تحقيق أهداف العملية التعليمية	٢٣
١,٩٦	٣,٦٩	تطوير معايير واقعية ومحددة للأداء	٢٤
٩٥.	٤,٢٠	تغطي عملية التقويم كافة الجوانب المهمة بالمدرسة	٢٥
٦٥.	٤,١٢	يوازن التقويم بين تحقيق الاهداف القريبة والبعيدة المدى	٢٦
٧٨.	٤,٠٥	تؤخذ التغذية الراجعة باستمرار لمدى تحقيق الكفاءة والفعالية.	٢٧
٦٥.	٤,٠٣	يوفر نظام التقويم المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات في الوقت المناسب.	٢٨

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	ت
٨٩.	٤,٢٥	تعديل الخطط وفقاً لمتغيرات البيئة الخارجية	٢٩
١,٥٢	٣,٣٦	تركز عملية التقويم على قياس الأبداع المتجدد ومدى التطوير في المدرسة.	٣٠
		المتوسط العام.	

بين متوسطات الإجابات، ويلاحظ بشكل عام أن استجابات العينة كانت إيجابية نحو تطبيق الادارة الاستراتيجية .
الفرضية الثانية:

نتائج تحليل الاختبار التحليل الاحادي في معلمي المدارس الثانوية لمستوى الادارة الاستراتيجية لدى مدرء المدارس في محافظة الكرك تعزى للجنس.

يتبين من البيانات الواردة في الجدول السابق (٤-١) أن المتوسطات الحسابية لمتغير الادارة الاستراتيجية قد تراوحت ما بين (٤,٤٥-٢,٠٥) وأن العبارة رقم (٢) والتي تنص على أن "تصاغ الأهداف بشكل إجرائي قابل للقياس" هي الأعلى بين متوسطات الإجابات، في حين أن العبارة رقم (١٠) والتي تنص على "لديهم قناعة بضرورة تطبيق الإدارة الاستراتيجية في المدارس" هي الأقل

ANOVA

مستوى دلالة Sig	F	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	
1.766		1	3.852	بين المجموعات	الإدارة الاستراتيجية
			0.057	داخل المجموعات	
	16.511		36	المجموع	
			18.277	المجموع	

نتائج تحليل الاختبار التحليل الاحادي في معلمي المدارس الثانوية لمستوى الادارة الاستراتيجية لدى مدرء المدارس في محافظة الكرك تعزى للمؤهل العلمي.

تبين النتائج أعلاه إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي دلالة (٠,٠٥) مستوى الادارة الاستراتيجية حيث ان مستوى دلالة sig اكبر من ٠,٠٥ ، تعزى للجنس .

ANOVA

مستوى دلالة Sig	F	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	
0.5	2	0.554 17.717 18.277	0.580 35 37	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	الادارة الاستراتيجية

نتائج تحليل الاختبار التحليلي تبين النتائج أعلاه إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي دلالة (0,05) مستوى الادارة الاستراتيجية حيث ان مستوى دلالة sig اكبر من 0,05 ، تعزى للمؤهل العلمي.

ANOVA

مستوى دلالة Sig	F	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	
2.700	2	3.034 15.577 18.277	0.061 35 37	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	الادارة الاستراتيجية

ونلاحظ من النتائج السابقة أن هنالك تطبيق للإدارة الاستراتيجية في محافظة الكرك، وعليه تقبل الفرضية الأولى، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الاستراتيجية والنوع الاجتماعي، وأيضاً لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الاستراتيجية وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي، وعليه تقبل النتائج للخبرة.

- الفرضية العدمية انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الاستراتيجية و المتغيرات النوع الاجتماعي والخبرة والمؤهل العلمي.
- ولم تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة حنا (٢٠١٢) التي توصلت لوجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لسنوات الخبرة , وقد فسر الباحث ذلك بارتفاع درجة الوعي لدى مدرء المدارس بأهمية الإدارة الاستراتيجية , ودورها في زيادة الكفاءة والفاعلية للعملية التعليمية وأثرها على صنع القرارات ووضع الخطط الاستراتيجية , وسعي المدرء إلى ايجاد مهارات جديدة لتحسين الأداء التعليمي.
- وأن أساس اختيار مدير المدرسة يتم على أساس وجود كفاءة عالية وما لديه من شهادات تربوية، حيث لم تتفق هذه الدراسة مع دراسة (الشبول،٢٠٠٥) فقد فسر الباحث عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الاستراتيجية والمؤهل العلمي بأن الفئات (بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه) يتبعون جهة رسمية واحدة تقوم على رسم السياسات العامة لهم.
- التوصيات
واعتمادا على النتائج السابقة يمكن تقديم التوصيات التالية:
١. عمل دورات تدريبية لمدرء المدارس في محافظة الكرك للتعريف بأهمية الإدارة الاستراتيجية وأثرها على الأداء .
٢. ضرورة صياغة استراتيجية واضحة للمدرسة تتكامل مع الاستراتيجية العامة متضمنة الغايات التي تريد الإدارة الاستراتيجية تحقيقها والرؤية المستقبلية .
٣. تنمية الطاقات الابداعية والفكرية لدى مدرء المدارس, وتشجيعهم لتقديم أفكارهم وخبراتهم, وإتاحة الفرصة لهم لتطبيقها.
٤. إجراء المزيد من الدراسات ذات الصلة بالإدارة الاستراتيجية على المدارس, والمؤسسات التعليمية كافة في ظل ندرة الدراسات المحلية في هذا المجال.
- المراجع
- ١- أبو ناعم، عبد الحميد. (٢٠٠٣م). الإدارة الاستراتيجية: بناء منظمات المستقبل. القاهرة، الدار القديسية للطباعة والنشر.
- ٢- إدريس، ثابت والمرسى، جمال (٢٠٠٦): الإدارة الاستراتيجية. مفاهيم و نماذج تطبيقية، الدار الجامعية، مصر.
- ٣- تبيدي، محمد (٢٠١٠). أثر الإدارة الإستراتيجية علي كفاءة وفعالية الأداء (دراسة قطاع الاتصالات السودانية)، رسالة دكتوراه، جامعة الخرطوم.
- ٤- جودة، محفوظ وآخرون (٢٠٠٤). منظمات الأعمال/ المفاهيم والوظائف، الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع.
- ٥- الحسيني، فلاح حسن (٢٠٠٠). الإدارة الاستراتيجية مفاهيمها - مداخلها -

- ١١- عوض، أحمد (٢٠٠٣). الإدارة الاستراتيجية الأصول والأسس العلمية، القاهرة، الدار الجامعية.
- ١٢- العنزي، جزاع (٢٠١٦). الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية وعلاقتها بتفعيل الأداء المؤسسي، أطروحة دكتوراه، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، قسم العلوم الإدارية.
- ١٣- ماهر، أحمد (٢٠٠٩). دليل المديرين إلى التخطيط الاستراتيجي، الإسكندرية، الدار الجامعية.
- ١٤- مرسي، محمد نبيل (٢٠٠٣). الإدارة الاستراتيجية تكوين وتنفيذ استراتيجية التنافس، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية.
- ١٥- المغربي، عبد الحميد (٢٠٠٦). الإدارة الاستراتيجية بقياس الأداء المتوازن، القاهرة، مجموعة النيل العربية، مصر.
- ١٦- وهبة، هاني (٢٠٠٨). واقع الإدارة الاستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة وسبل تطويرها، رسالة ماجستير غير منشورة، غزة، الجامعة الإسلامية، كلية التربية.
- ١٧- ياسين، سعد غالب (٢٠٠٢). الإدارة الاستراتيجية، دار البارودي العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- عملياتها المعاصرة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- ٦- حنا، فاضل (٢٠١٢). متطلبات تطبيق الإدارة الاستراتيجية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية في كلية التربية بجامعة دمشق، مجلة جامعة دمشق، المجلد ٢٨، العدد ٤.
- ٧- الدوسري، مطلق (٢٠١٦). الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية ودورها في إعداد القيادات الإدارية المستقبلية في المنظمات الأمنية والمدنية، أطروحة دكتوراه، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، قسم العلوم الإدارية.
- ٨- الشبول، منذر (٢٠٠٥). واقع الإدارة الاستراتيجية في وزارة التربية والتعليم في الأردن وبناء أنموذج لتطويرها، أطروحة دكتوراه غير منشورة، عمان، الجامعة الأردنية، الأردن.
- ٩- العارف، ناديا (٢٠٠٠). الإدارة الاستراتيجية إدارة الألفية الثالثة، الإسكندرية، الدار الجامعية.
- ١٠- عساف، محمود (٢٠٠٥). واقع الإدارة المدرسية في محافظة غزة في ضوء معايير الإدارة الاستراتيجية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الجامعة الإسلامية، غزة.

-
- L. and Stickland, M. (2001) The Strategic Management Process.
- 19- Luftim, caniac (2014). the impact of strategic human resource management organizational performance ,europaen university of Tirana, Albania ,economic ,seria management, volume 17, Issus2
- 18- Seibert, M. j, (2004) The identification of strategic management counseling competencies essential for the small Business and Technology Development Center. north Carolina state university, 1215. § Thompson,