



-

/

-

2007 - 1428 هـ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال تعالى:

قُلْ لَوْ كَانَ الْبَحْرُ مَدَادًا لَكَلِمَاتِ رَبِّي لَنَفِدَ الْبَحْرُ قَبْلَ أَنْ تَنفَدَ كَلِمَاتُ رَبِّي
وَلَوْ جِئْنَا بِمِثْلِهِ مَدَدًا

(:)

وقال تعالى:

أَفَمَنْ يَمْشِي مُكِبًّا عَلَى وَجْهِهِ أَهْدَىٰ أَمَّنْ يَمْشِي سَوِيًّا عَلَىٰ صِرَاطٍ مُسْتَقِيمٍ

(:)

وقال تعالى:

قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ

(:)

.

.

.

.

.

.

.

.

.

.
 " :
 " () .
 :
 : -
 / -
 . : -
 / -
 / -
 . : -
 -
 .

"

"

-:

()

()

()

(%)

()

()

()

(SPSS)

-:

:

(% ,)

.

:

(% ,)

.

.

:

(% ,)

.

.

:

(% ,)

.

.

:

(% ,)

.

.

-:

:

(

.

.

(

(

(

-

:

•

•

•

•

•

•

Abstract
Barriers of the
implementing of the strategic planning
for governmental schools' headmasters in Gaza governorates.

This study aimed at studying barriers of applying strategic planning for the headmasters of governmental schools in Gaza governorates and the ways to overcome them.

To achieve this aim, the researcher tried to answer a group of questions which focused on barriers related to the reality and nature of strategic planning, to all participants with sharing director of school in school strategic planning including school headmasters, and the impact of some variables on the answers of the subjects and ways of overcoming barriers agreed on by the subjects.

To answer the questions of the study, the researcher used the descriptive analytical method. The study population consisted of 353 headmasters and headmistresses. The subjects covered in the study was 187 where , 172 have returned the questionnaire. which was equivalent to 92% of the sample.

One questionnaire was designed which consisted of 50 paragraphs distributed to five areas related to the subject of the study. The questionnaire was presented to a group of specialized referees to ensure the validity and reliability the research tool applied to, a pilot sample that consisted of 30 directors of the study population.

The researcher used the **SPSS** statistical system for social studies to analyse the participants, responses subjects. Through analyzing the responses of the participants, the researcher has found the following results.

1- Concerning barriers related to the nature of the school strategic planning ,the results showed that 64.9% of the respondents confirmed that there were barriers in this aspect, and the most important of them was the difficulty of predicting the impact of the external variable on the school activities planned for future.

2- 62.8% of headmaster respondents have barriers and the most important of them were the problems created by students and their guardians.

3- 71.2%of the barriers were related to school and workers and the most important were the two shifts in one building and lack of facilities and human resources.

4- 74.6% of respondents have barriers related to the top teaching administration and the most important was automatic promotion and surprise transfer of the headmaster to another school before completing the period of the strategic planning.

5- Related to the surrounding environment and local community. 76.8% of respondents have problems and the most important was the actions committed by the political factions in the current situations and their impact on the teaching process

6- The results showed the following. Barrier related to the study variables:

a-There are no statistically significant differences between the average of all respondents attributable to the sex variable and years of experiences.

b-There are statistically significant differences between the average of respondents in the barriers related to the nature of strategic planning attributable to the educational stages in favor of the secondary stage.

c-Differences in the barriers related to the headmaster are attributable to the qualification variable between the diploma and the master in favor of the diploma.

d-Differences in barrier related to the surrounding environment and local community of the qualification variable in favor of the PhD.

In the light of the results of the study, the researcher suggested a set of recommendations:

- Headmasters must work to promote the culture of the strategic planning in their schools and make it part of the general culture of these schools.
- Reducing the administrative burdens and paper work allocated to the headmaster by appointing a deputy in each school and easing the burdens of the school development team.
- Not transferring the headmaster or any member of the school development team except in necessary cases or after completing the planning session period.
- The need to provide necessary material and human resources and organizational conditions for the application of the strategic planning.
- Each educational foundation has to get a model for the strategic planning working to resolve its problems and essential issues consistent with their current and desired future.
- The Ministry of Education in Gaza has to adopt the strategic planning seriously and practically.

. : -
. : -
. : -
. : -
. : -
. : -
. : -

"

"

-: -

.

(:).

(:).

(: .).

(:).

(:) .

(:) .

:

(:)

(Wheelen and Hunger, 1998.38)

.(:) .

:

(Brent &

.Linda,1998:p462)

.(:)

()

()

()

()

)

()

(

(Robinson, 2005)

$(\cdot, \cdot \geq \alpha)$

-:

()

()

()

:

-

-

-

-

:

-

:

:()

•

:

•

:

•

:

•

:

•

/

-

:

)

.

.(

:

:

(

)

(

:

)

.

:

.

:

(

)

(

:

)

.

.

:

(

:

)

.

.
 :
 .
 :
 " : ()
 - :
 (:) .
 :
 ()
 (:) .

•
•

•
•

•
•

•

•

•

•

•

•

•

•

•

•

:

:

.

(:)

(:) .

.

(:).

:

(:).

:

":

.(:)

"

(:)."

"

(:)."

"
" (:)

"

(:) .

"

(:) ."

"

"

(:)

-:

-
-
-
-
-
-
-
-

"

"

:

:

:

:

:

% %
%

(www.d-alyasmen.com).

-:

:

﴿أَفَمَنْ يَمْشِي مُكِبًّا عَلَىٰ وَجْهِهِ أَهْدَىٰ أَمَّنْ يَمْشِي سَوِيًّا عَلَىٰ صِرَاطٍ مُسْتَقِيمٍ﴾
(:) .

:

﴿أَفَمَنْ أَسَّسَ بُنْيَانَهُ عَلَىٰ تَقْوَىٰ مِنَ اللَّهِ وَرِضْوَانٍ خَيْرٌ أَمْ مَنْ أَسَّسَ بُنْيَانَهُ عَلَىٰ شَفَا جُرُفٍ هَارٍ فَانْهَارَ بِهِ فِي نَارِ جَهَنَّمَ وَاللَّهُ لَا يَهْدِي الْقَوْمَ الظَّالِمِينَ﴾
(:) .

(:) .

(:) .

)

.(:

.(:).

()

(:).

(:) .

:

.()

" " .

(:) .

:

:

-
-
-

(:) .

:

:

-

(:) .

(:) .

.
(:).
()
) .
(:
:
:
:
(:) .
(:) .

(Brain,1999:34)

(- -) :

.(:)

: .

.(:)

(:) .

: .

- :
- .
- :
-
-
-
-
-
-
-
-
-

.(Mel, 1991: 69)

(:) .

(:) .

.(:)

()

.

:

-

-

-

-

-

.(Mel, 1991: 69)

:

:

.

.

()

.

:

:

-

.

:

-

.

-

.....

:

-

-

(:)

)

(:)

:

(:)

:

: .

(:)

:

- - - - :

- - - - :

- - - - :

- - - - :

- - - - -

- - - - -

- - - - :

(:)

: .

(:) .

.

-:

:

-

.

-

.

:

.

.

.

-:

-
-
-
-

)

(www.mohe.gov.ps) (:

: .

(:) .

.(:)

:

:

: .

.(:)

(:).

: -

(:).

: -

.(:)

:

(Walter)

-

-

.%

-

-

-

.(Walter , 1982: 26)

(Shilling, 1986: 9)

(:)

(:) .

(Finder and

.Lewis)

.(Finder and Lewis , 1999: 50)

: .

. .

:)

.

.(

: .

.(:)

.

.()

.

.

.

.

.

.

.

/

.

/

.

/

.

/

.

/

.

/

.

:

:

.(Wheelen and Hunger,1998: 37)

(:).

(Greenly, 1986: 38).

:

(Gilbert and Freeman, .

Strategic
1988:38)

()

(:) .

:

()

:

:

•

•

•

•

:

(-)

)

(:

:

.**Chester Barnard**

/

Alferd

/

Chandler

(:)

:

Newman

Ansoff, Andrews, Christiansen

.(:)

" (:)

"

."

"

"

(Daft, 1991: 133)"

Daft

()

"

"

(:)

:

-

-

-

"

.(:)"

.
 :
 . -
 . -
 . -
 . -
 . -
 " "

" (:)

.
 "

. (:) "

. (:)

)

"

(:

(:

)

."

(:

)

:

)

.(

.(:

)

()

(:) .

:

([http:// www.islammemo.com](http://www.islammemo.com))

:

(:)

وقال تعالى:

*

(- :)

"

"

"

"

١٩٩٣

١٩٩٣

: .

.(:)

" "

"

"

.(:)

:

.(Lyman, 1990: 31)

(Douglas,

(1993: 4

:

(Davies B. &Ellison,

1997: 81)

“ “ “ “

:

:

.(Brown & Marshall, 1997: 3)

:

.(Herman, 1999: 10)

:

()

()

.

:

.(:)

.

.

:

:

.

.

:).

(

: ()

-

-

-

:

-

.(:)

" :

"

"

- :

) .
(:

www.moh.gov.ps
()

:/

).

(:

: /

.(:).

: /

: .

(:) .

:

:

.(:)

.(:)

:

.(:)

/

. /

(:)

:

.

.

(: .)

.

:

.

:

)

.(

:

.

(:) .

)
:
...

.(:

.

:

.(:)

.(:)
"Lenner "

.(Lenner, 1996: 32)

.(:)
:

-

(www. Kaau. edu. sa 28.3.2007)

()

.(:)

:

:

-

-

-

-

-

.(:)

(:)

:

.()

.

.

.

.

.

.

.()

()

.()

:

" " " "

:

(:) .

:

: _____ /

.(:)

(Corrie: 1997: 25)

(:)

Kotter " "

:

:

:

:

:

()

.....

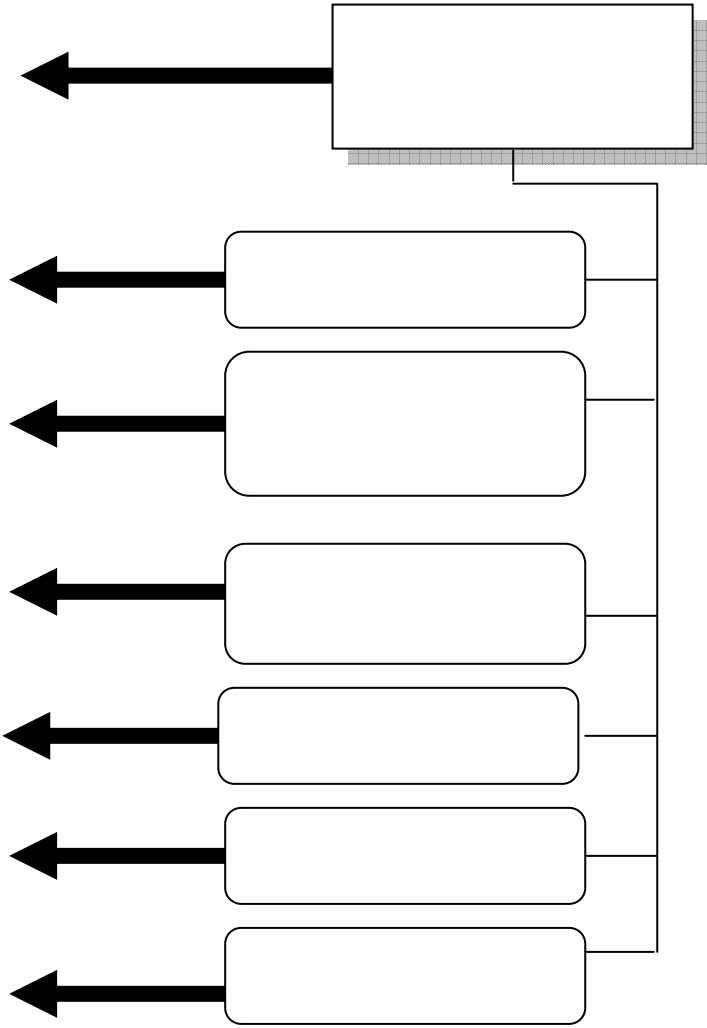
)

.(:

:

:

شكل رقم (١)
يوضح تحديد الرؤية



(:) :

:/

.()

.(Sonia, 1997: 50)

" : ()

."

": ()

.(:)

"()

.(:)"

:

()

:

.(:)

:

(:)

:

)

(What, Who, How, and Why) (

.(:)

: _____ /

.(:)

"

"

.(:)

.

(:)

()

.

.(:)

.(:)

:

(:) .

.(:)

"Goals"
"objectives"

. (:) .

: .

: .

: .

(:) .

: /

)

.(:

:

: -

"

"

: -

(:).

:

.

:

:

.

.

.

.

(:).

:

.

-

-

:

.

.(:)

: .

.(:)
: .

: .

(:).
: .

(-)

.(:)

. /

:

.

.

-

-

-

.(:)

.()

.(:)

"Pfeiffer and et al"

:

(Pfeiffer, & et al, 1985: 4)

·
: _____ /

:

:

· ()

:

-

"

"

(:) .

.(:)
:

.
.
.
.
.
.
.
.

:

.
.
.
.
(:).

-
-
-
-

: : :

"

"

"

"

)

.(:

. :

.(:)

. :

()

.(:)

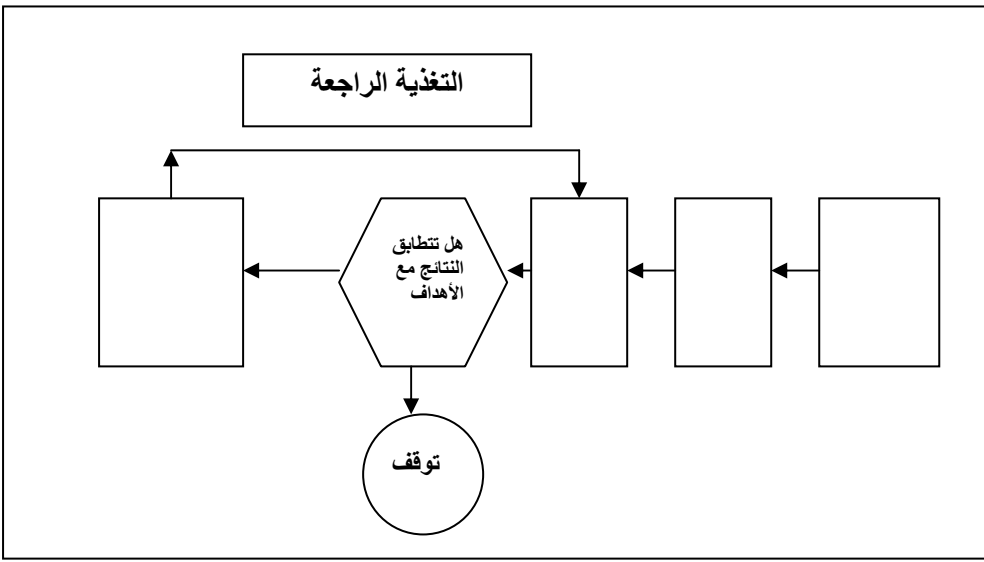
. :

:

)

.(

()



(:) :

/

/

:

:

.(:)

:

◆

◆

:

/

:

(Townsend & Cheng, 2002)

:

■

■

■

) .

.(:

.(Teresa I. Kramer and others, 2003: 293)

(Laurence P. and

.(Leyden, 2000: 309

(Bean & Kuh, 1990)

:

■

■

()

(Bean & Kuh, 1990: 40) .

.(Barth, 1999)

:

■

()

:

■

.(:)

:

:

:

)

.(

:

:

.(:)

:

:

.()

❖

❖

❖

❖

:

/

:()

: -

.(:)

: ()

-

-

-

:

-

-

.(:).
(Townsend and Cheng)

.(Townsend and Cheng, 2002: 322)

()

.(:)

.(:)

:

: -

(:).

.(:)

.(:)

.(:)

:

: -

(:) .

()

(:) .

Teresa and others

.(Teresa and others, 2003: 293)

.(:)

.

:

: -

:

(:)

:

■

.

■

.

■

.

■

■

(:)

:

■

)

.

■

(

■

■

■

■

(:)

:

■

■

■

■

■

■

■

■

■

■

:

■

■

■

■

■

■

•
•
•
•

•
•
•
•

•
•
•
•

:

()

:

" () .

."

/

()

()

()

-:

:

•

:

•

:

•

:

•

-:

-

" () .
."

()

:
% , () •

()

):

(

.% , ,

):

(
% ()

):

(
.% ,

•

):

(

.% ,

,

.

"

()

.

"

.

.

-:

()

.

•

•

•

•

.

()

()

-:

•
.(,)
(,) •

.(,)

)

.(

:

"

() .

"

": () .
."

.(-) ()

:

-

.% ,
% ,

-

" () .
."

spss

()

()

% ,

,

)

(

)

(

(

)

(

)

."

"

(

)

.

(%)

()

()

.()

:

:

:

-:

.

.

.

-:

.

.

.

"

()

"

()

.()

:

.

" () .
."

() ()
()

()

())
)

:

-

-

.(

-

:

-

-

|

:
": () .

.
"

.

.

.

.

.

": () .
"

-

-

": () .
."

-:

- - - - -)

- - - - - .(-

" :() .

."

()

()

($0.05 \geq \alpha$)

($0.05 \geq \alpha$)

()

:

: -

: -

:

-

-

-

" : () .
."

.
:

-
-
-
-
-

" : () .
"

()

:

-
-

-:

SWOT

()

": ()

."

):

.(

:

-

-

": () .

"

%

:

(% ,) -

% ,

-

-

-

" () .

" .

.

.

.

.

" () .

"

:

:

" (Robinson, 2005)

"
"

" ((Susan Stefan, 2005

"

Barriers and Strategies for Successful HER Implementation.

-:

"

"

" -: ((Seibert, 2004

**The Identification of Strategic Management Counseling
Competencies Essential for Small Business and Technology
Center.**

()

(Delphi)

() ()

(Likert)

: %

-
-
-
-

):

.(

: **Grant and Thomases,) (2004** .
"
.()

Definition, benefits, and barriers of K- 12 educational strategic planning,

- :
- ❖
- ❖
- ❖
- ❖
- ❖

": **(Bliss & Other, 1999)** .

.Strategic planning And School – Based Management Systems

()

-:



" -: (Cohn, 1999)

**"Analysis Of School District Strategic Planning Relationships
With School Action Planning".**

: (Denuit, 1999)

()

" : (Pat. And others, 1998)

"

() ()

:

(Large metropolitan, Medium metro-litany and Large country)

": (Lashway, 1997

"

**"Strategic management is the way to reconnect the school
with the society "**

:

-:

()

-
-
-
-
-
-

" : (Maureen, 1993)

Constraints On Effectiveness of Junior High School And their principals

()

%

"

"

()

()

:

.

.

:()

-f

:

.

.()

(()) () ()

.()

) ()

.(

.

:

.

.

: .

() () ()
.()

: .

() ()
() () ()
)
() () ()
()
.()

:() -
:

()

)
) () () () () ()
.(

: .

.

)
 .() () (:
 () ()
 .() () () ()
) () :
 ()
 : -
 : .

(Susan Stefan, 2005) (Robinson, 2005)
(Maureen, 1993) (Grant and Thomases, 2004)

(Cohn, (Bliss, 1999) (Seibert, 2004)
.(Lashway, 1997) (Pat, 1997) (Denuit, 1999) 1999)

(Bliss & Others, 1999)
(Lashway, 1997)

(Maureen, 1993) (Pat, 1998) (Seibert, 2004)

(Susan Stefan, 2005) (Cohn, 1999) (Robinson, 2005)
(Denuit, 1999) (Bliss, 1999) (Grant & Thomases, 2004)
(Lashway, 1997)

(Lashway, 1997) (Pat, 1998) (Bliss, 1999)
(Maureen, 1993)

(Cohn, (Grant and Thomases 2004) (Susan Stefan, 2005)
(Seibert, 2004) (Robinson, 2005) (Denuit, 1999) 1999)

()

() ()

(Susan Stefan, (Robinson, 2005)

(Grant and Thomases, 2004) 2005)

():

() () ()

() () () ():

() () () ()
() () () ()

) () ()
) () () () () ()
. (

: -

) () ()
) () () () () ()
() () () ()

(pat, 1998) (Seibert, 2004) ()

. (Maureen, 1993)

.

: .

:

()

() ()
() () () ()

.

: -

: -

() ()
) () () ()

()

:

"

"

.()

(Questionnaire)

(Statistical SPSS

.(Package for Social Science

:

)

()

(

./

()

/

-

:

:

(%)

()

.(:)

.

$$\frac{\quad}{1 + (\rho \dot{U} \times \alpha)} =$$

$$= (\times , \times ,) =$$

()

()

()

(%)

: ()

% , % , ()

()

'		
'		
'		

:

% , % , ()

% , /

% ,

()

'		
'		/
'		
'		
'		

:

% , ()

% ,

% ,

% ,

% ,

()

,		
,		
,		
,		
,		
,		
,		

-

% , ()

% ,

% ,

()

,		
,		
,		
,		

:
% , ()
% ,
% ,

()

,		
,		
,		
,		

% , ()
% ,

()

,		
,		
,		
,		

:"
.(:)"

. / ()

:

-

-

-

-

:

:

- 1

:

:

:

:

:

- 2

()

- 3

)

- 4

(

()

()

	:
	:
	:
	:
	:
	:
	:

:

:

:



.

:

:

-:

) . :
 ()
 ()
) ()
 (

,	,	.	
,	,		.(swot)
,	,		
,	,	.	
,	,	.	
,	,	.	
,	,	.	
,	,	.	
,	,	.	
,	,	.	

, , r
 , , r
 " " " "
 , , (,)
 .(,)

) :
 ()
 ()
 ()

'	'	.	
'	'	.	
'	'	.	
'	'	.	
'	'	.	
'	'	.	
'	'	.	
'	'	.	
'	'	.	
'	'	.	

' ' r
 ' ' r
 " " " "
 (,)
 .(,)

) . :
 ()
 ()
) ()
 (

'	'	.	
'	'		
'	'	.	
'	'	.	
'	'	.	
'	'		
'	'		
'	'		
'	'	.	
'	'	.	

' ' r
 ' ' r

" "

' ' (,)

.(,)

) :
 ()
 ()
)
 (

/	/	.	
/	/	.	
/	/	.	
/	/	.	
/	/	.	
/	/	.	
/	/	.	
/	/	.	
/	/	.	
/	/	.	

/ / r
 / / r

" " " "

(,)
 .(,)

(, ,)

()

.(, α)

()

,	,		
,	,		
,	,		
,	,		
,	,		

, , r
, , r

:Reliability

:Split-Half Coefficient

: (Spearman-Brown Coefficient)

$$\frac{r^2}{r+1} =$$

()
()

,	,	,			
,	,	,			
,	,	,			
,	,	,			
,		,			

, , r
, , r

و ٠,٧٩٦٩ ٠,٨٥٥٢

:Cronbach's Alpha

:

()
()

,			
,			
,			
,			
,			

٠,٨١٥٢

٠,٩٠٠٥

SPSS

: : -

:

.(1- Sample K-S)

.One sample T test

t

.One Way ANOVA

()

()

-:

() .
() .
(-) .
(/) .

(spss)

(%)

(:) (:)

(%)

%

(% -%)

(% -%)

%

.(1- Sample K-S -)

-

()

(One-Sample Kolmogorov-Smirnov - test)

	Z		
,	,		
,	,		
,	,		
,	,		
,	,		
,	,		
,	,		

"

(sig. > 0.05)

."

:

"

"

.

:

:

(One Sample T test)

T

t

)

t

t

(%)

,

t

)

t

%

:

:

()

()

		t				⊖	⊖	⊖	⊖	⊖		
١	دال عند ٠,٠١	٨,٧١	٧٢,٧	٠,٩٦	٣,٦	١,٨	٩,٤	٣١,٦	٣٨,٠	١٩,٣		
٢	دال عند ٠,٠١	٧,٧٤	٧١,٣	٠,٩٦	٣,٦	٢,٣	١١,٠	٢٩,٧	٤١,٩	١٥,١		
٣	دال عند ٠,٠١	٥,٧١	٦٧,٧	٠,٨٨	٣,٤	٢,٣	١٤,٠	٣٢,٦	٤٥,٣	٥,٨		
٤	دال عند ٠,٠١	٣,٨١	٦٦,٢	١,٠٦	٣,٣	٣,٥	٢٣,٤	٢٣,٤	٣٨,٠	١١,٧		
٥	دال عند ٠,٠١	٤,٠٢	٦٦,٠	٠,٩٧	٣,٣	٣,٥	١٦,٤	٣٦,٣	٣٤,٥	٩,٤		
٦	دال عند ٠,٠١	٣,٠٤	٦٥,١	١,١١	٣,٣	٧,٠	١٨,٧	٢٧,٥	٣٥,١	١١,٧		
٧	دال عند ٠,٠٥	٢,١٦	٦٣,٢	٠,٩٥	٣,٢	٢,٩	٢٣,٤	٣٥,١	٣٢,٢	٦,٤		
												(swot)
٨	غير دال	١,٠٩	٦١,٦	٠,٩٨	٣,١	٣,٥	٢٦,٣	٣٦,٣	٢٦,٣	٧,٦		
٩	غير دال	٠,٢٠-	٥٩,٦	١,١٢	٣,٠	٩,٩	٢٥,٧	٢٨,١	٢٨,٧	٧,٦		
١٠	دال عند ٠,٠٥	٢,٣١-	٥٥,٨	١,١٩	٢,٨	١٦,٤	٢٥,١	٣١,٠	١٨,١	٩,٤		
	دال عند ٠,٠١	٤,٥٠	٦٤,٩	٠,٧٢	٣,٢							

()

t

()

t

()

(% ,)

()

:

/

"

()

-

-:

(Robinson, 2005)

()

()

:

:

()

()

		ت				(((()		
١	دال عند ٠,٠١	٦,٢٦	٧١,٠	١,١٥	٣,٥٥	٤,١	١٥,٨	٢٦,٣	٢٨,٧	٢٥,١		
٢	دال عند ٠,٠١	٣,٥٦	٦٦,٠	١,٠٩	٣,٣٠	٤,٧	٢٢,١	٢٥,٠	٣٥,٥	١٢,٨		
٣	دال عند ٠,٠١	٢,٧٢	٦٥,٢	١,٢٦	٣,٢٦	١٠,٥	٢٠,٣	١٩,٢	٣٢,٦	١٧,٤		
٤	دال عند ٠,٠١	٢,٩٢	٦٥,٠	١,١٠	٣,٢٥	٧,٦	١٧,٠	٢٩,٨	٣٤,٥	١١,١		
٤	دال عند ٠,٠١	٢,٩٦	٦٥,٠	١,٠٩	٣,٢٥	٤,٧	٢١,٨	٣١,٢	٢٨,٨	١٣,٥		
٥	غير دال	١,٦٩	٦٢,٦	١,٠٤	٣,١٣	٤,٧	٢٥,٦	٢٩,٧	٣٢,٠	٨,١		
٦	غير دال	٠,٥٥	٦١,٠	١,١٢	٣,٠٥	٩,٩	٢٢,٧	٢٧,٩	٣٢,٠	٧,٦		
٧	غير دال	٠,٢٦	٦٠,٤	١,١٧	٣,٠٢	١٢,٣	٢٠,٥	٢٩,٨	٢٧,٥	٩,٩		
٨	دال عند ٠,٠٥	٢,٤٢-	٥٥,٨	١,١٤	٢,٧٩	١٣,٤	٣٢,٦	١٩,٨	٣٠,٢	٤,١		
٩	دال عند ٠,٠١	٣,٠١-	٥٤,٨	١,١٢	٢,٧٤	١٥,١	٢٧,٩	٢٩,١	٢٣,٣	٤,٧		
	دال عند ٠,٠٥	٢,٣١	٦٢,٨	٠,٧٧	٣,١٤							

()

t

()

t

()

:

. % -

. % -

. % , -

. % -

. % -

. % , -

. % , -

. % , -

. % , -

. % , -

)

t

,

t

% ,

, (

/

:

:

" () (

.(%)

-

-:

.

.

.

.

.

.

.

.

Susan Stefan,) () -

() (2005

" () (

(%)

"

-:

-

.()

-

-

-

()

: /
() -

:

) ()

((Robinson, 2005 (

: /
() ()

(% , -% ,) -

-:

()

:

()

()

		t				(((()		
١	دال عند ٠,٠١	١١,٩٧	٧٩,٦	١,٠٧	٣,٩٨	٣,٥	٧,٦	١٤,٥	٣٦,٦	٣٧,٨		
٢	دال عند ٠,٠١	١٠,٨٠	٧٦,٤	١,٠٠	٣,٨٢	٢,٣	٧,٦	٢٣,٣	٣٩,٥	٢٧,٣		
٣	دال عند ٠,٠١	٩,٣٠	٧٤,٤	١,٠٢	٣,٧٢	٢,٩	١١,٠	١٨,٦	٤٥,٩	٢١,٥		
٤	دال عند ٠,٠١	٧,٨٣	٧١,٢	٠,٩٣	٣,٥٦	٢,٣	٩,٩	٣١,٠	٤٣,٣	١٣,٥		
٥	دال عند ٠,٠١	٧,١٨	٧٠,٤	٠,٩٥	٣,٥٢	٢,٣	١١,١	٣٢,٧	٣٩,٨	١٤,٠		
٥	دال عند ٠,٠١	٦,٨٧	٧٠,٤	٠,٩٩	٣,٥٢	٤,١	٨,٨	٣٣,٣	٣٨,٦	١٥,٢		
٦	دال عند ٠,٠١	٧,٠٢	٧٠,٠	٠,٩٢	٣,٥٠	١,٨	١٢,٤	٣٢,٠	٤٢,٠	١١,٨		
٧	دال عند ٠,٠١	٥,٧٩	٦٨,٤	٠,٩٥	٣,٤٢	١,٢	١٦,٣	٣٤,٩	٣٤,٩	١٢,٨		
٨	دال عند ٠,٠١	٥,٠٧	٦٧,٨	١,٠٠	٣,٣٩	٢,٩	١٧,٦	٢٨,٢	٤٠,٠	١١,٢		
٩	غير دال	١,٧٣	٦٢,٦	٠,٩٨	٣,١٣	٥,٤	٢١,٤	٣٢,٧	٣٥,٧	٤,٨		
	دال عند ٠,٠١	١٠,٣٣	٧١,٢	٠,٧١	٣,٥٦							

, , () t
 , , () t

: ()

:

% ,

% ,

% ,

% ,

% ,

% ,

% ,

% ,

% ,

% ,

)

t

% ,

(

t

:

:

()

()

		t				⊖	⊖	⊖	⊖	⊖		
١	دال عند ٠,٠١	١٧,٣٧	٨٤,٨	٠,٩٢	٤,٢٤	١,٢	٣,٦	١٥,٥	٢٩,٨	٥٠,٠		
٢	دال عند ٠,٠١	١٦,٩٥	٨٣,٨	٠,٩٢	٤,١٩	٠,٦	٤,٧	١٦,٩	٣١,٤	٤٦,٥		
٣	دال عند ٠,٠١	١٨,٦٢	٨٣,٦	٠,٨١	٤,١٨	٠,٦	٣,٠	١٢,٧	٤٥,٥	٣٨,٢		
٤	دال عند ٠,٠١	١٤,١٨	٨٢,٦	١,٠٥	٤,١٣	٣,٥	٥,٨	١٠,٥	٣٤,٣	٤٥,٩		
٥	دال عند ٠,٠١	١٤,٠٩	٨٠,٦	٠,٩٦	٤,٠٣	٠,٦	١٠,٥	٩,٣	٤٤,٨	٣٤,٩		
٦	دال عند ٠,٠١	١٠,٠٦	٧٤,٨	٠,٩٤	٣,٧٤	١,٨	٧,٣	٢٧,٤	٤٢,١	٢١,٣		
٧	دال عند ٠,٠١	٦,٤١	٦٩,٨	٠,٩٩	٣,٤٩	٣,٥	١٢,٩	٢٧,٦	٤٢,٩	١٢,٩		
٨	دال عند ٠,٠١	٢,٦٧	٦٤,٦	١,١١	٣,٢٣	٦,٤	١٩,٨	٣٢,٦	٢٧,٣	١٤,٠		
٩	دال عند ٠,٠٥	٢,٢٩	٦٣,٦	١,٠٠	٣,١٨	٥,٣	١٨,٧	٣٧,٤	٣٠,٤	٨,٢		
١٠	غير دال	٠,٩٠-	٥٨,٤	١,١٠	٢,٩٢	١٠,٥	٢٥,١	٣٣,٣	٢٣,٤	٧,٦		
	دال عند ٠,٠١	١٥,٦٦	٧٤,٦	٠,٦١	٣,٧٣							

() t
() t

()

:

% ,

% ,

% ,

% ,

% ,

% ,

% ,

% ,

% ,

% ,

)

t

% ,

(

t

:

/

() ()

-

()

()

-:

()
) ()
(Maureen , 1993)

()
(Susan Stefan, 2005) (

:

/

() ()

-

() : -
(Pat and others, 1998 ()

:

:

()

()

		t				⊖	⊖	⊖	⊖	⊖		
١	دال عند ٠,٠١	١٧,٠٩	٨٣,٢	٠,٨٩	٤,١٦	٠,٠	٥,٢	١٦,٩	٣٤,٩	٤٣,٠		
٢	دال عند ٠,٠١	١٧,٨٣	٨٢,٤	٠,٨٣	٤,١٢	٠,٦	٢,٩	١٦,٣	٤٤,٢	٣٦,٠		
٣	دال عند ٠,٠١	١٥,٥١	٨١,٨	٠,٩٢	٤,٠٩	١,٨	٣,٥	١٧,٠	٣٩,٢	٣٨,٦		
٤	دال عند ٠,٠١	١٤,٢٠	٨٠,٤	٠,٩٤	٤,٠٢	١,٢	٧,٠	١٥,١	٤٢,٤	٣٤,٣		
٥	دال عند ٠,٠١	١٣,٦٤	٧٨,٢	٠,٨٨	٣,٩١	١,٧	٤,١	٢٠,٣	٤٨,٨	٢٥,٠		
٦	دال عند ٠,٠١	١٢,٩٥	٧٧,٤	٠,٨٧	٣,٨٧	١,٢	٥,٣	٢٢,٨	٤٧,٤	٢٣,٤		
٧	دال عند ٠,٠١	١٢,١٢	٧٤,٦	٠,٧٨	٣,٧٣	٠,٦	٥,٣	٢٨,٧	٥٢,٠	١٣,٥		
٨	دال عند ٠,٠١	٩,١٣	٧٣,٠	٠,٩٣	٣,٦٥	٢,٣	٨,٨	٢٦,٣	٤٦,٨	١٥,٨		
٩	دال عند ٠,٠١	٧,٥٨	٧١,٦	١,٠٠	٣,٥٨	٢,٩	١١,١	٢٨,٧	٣٩,٨	١٧,٥		
١٠	دال عند ٠,٠١	٣,٨٢	٦٦,٠	١,٠٤	٣,٣٠	٥,٨	١٤,٠	٣٦,٠	٣٢,٦	١١,٦		
	دال عند ٠,٠١	١٧,٣٩	٧٦,٨	٠,٦٣	٣,٨٤							

, , () t
, , () t

()

:

% ,

% ,

% ,

% ,

% ,

% ,

% ,

% ,

% ,

% ,

)

t % ,

(

t

:

() () / -

()

()
()
() () ()
(Robinson, 2005) ()

:

() () / -

:

()

()

() ()

()

	%		
	%		
	%		
	%		
	%		
	%		
	%		
	%		
	%		
	%		
	%		
	%		
	%		
	%		
	%		
	%		
	%		
	%		
	%		
	%		
	%		
١٦٠	%١٠٠		المجموع

: /

()
t

مستوى الدلالة	قيمة t	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس	
غير دال	٠,٨٩٦	٠,٧٢٤١٢	٣,٢٩٠٤	٩٤	ذكر	
دال		٠,٧٠٨٠٧	٣,١٩٢٠	٧٨	أنثى	
غير دال	٠,٢٢٥-	٠,٨١٨٥٦	٣,١٢٣٢	٩٤	ذكر	
دال		٠,٧٠٧٥٤	٣,١٤٩٧	٧٨	أنثى	
غير دال	٠,٥٦٦	٠,٧٥٦٧٦	٣,٥٨٥٤	٩٤	ذكر	
دال		٠,٦٤٧٣٧	٣,٥٢٣٩	٧٨	أنثى	
غير دال	٠,٧٦٣-	٠,٦٤٦٧٧	٣,٧٠٠٢	٩٤	ذكر	
دال		٠,٥٧٣٠٦	٣,٧٧٢١	٧٨	أنثى	
غير دال	١,٧٧١	٠,٦٣٩٠١	٣,٩١٨٩	٩٤	ذكر	
دال		٠,٦١٩٩٤	٣,٧٤٧٩	٧٨	أنثى	
غير دال	٠,٥٤٢	٠,٦٠٦١٠	٣,٥٢٢٨	٩٤	ذكر	جميع المجالات
دال		٠,٤٨٦٧١	٣,٤٧٦٧	٧٨	أنثى	

() t

() t

:

-:

(, $\geq \alpha$)

"

."()

t

(, $\geq \alpha$)

()

()

t

t

t

(, $\geq \alpha$)

.()

:

()

.

.

.

.

.

-

()

.()

()

()

-

:

()

(One Way ANOVA)

)

(

)

(

مستوى الدلالة	قيمة "F"	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المجال
٠,٠١٧	٤,١٦١	٢,٠٦٠	٢	٤,١٢٠	بين المجموعات	
		٠,٤٩٥	١٦٩	٨٣,٦٦٢	داخل المجموعات	
			١٧١	٨٧,٧٨٢	المجموع	
٠,٠٦٤	٢,٨٠٠	١,٦١٨	٢	٣,٢٣٦	بين المجموعات	
		٠,٥٧٨	١٦٩	٩٧,٦٥٦	داخل المجموعات	
			١٧١	١٠٠,٨٩٢	المجموع	
٠,١٦٢	١,٨٤٢	٠,٩١٤	٢	١,٨٢٨	بين المجموعات	
		٠,٤٩٦	١٦٩	٨٣,٨٦٢	داخل المجموعات	
			١٧١	٨٥,٦٩٠	المجموع	
٠,١٧٣	١,٧٧٠	٠,٦٦١	٢	١,٣٢٢	بين المجموعات	
		٠,٣٧٣	١٦٩	٦٣,٠٨٨	داخل المجموعات	
			١٧١	٦٤,٤١٠	المجموع	
٠,٣٨٤	٠,٩٦١	٠,٣٨٧	٢	٧٧٤	بين المجموعات	
		٠,٤٠٣	١٦٩	٦٨,٠٤١	داخل المجموعات	
			١٧١	٦٨,٨١٥	المجموع	
٠,٠٣٦	٣,٣٩٣	١,٠١٣	٢	٢,٠٢٧	بين المجموعات	جميع المجالات
		٠,٢٩٩	١٦٩	٥٠,٤٦٨	داخل المجموعات	
			١٧١	٥٢,٤٩٥	المجموع	

قيمة F الجدولية عند درجتى حرية (٢,١٦٩) و مستوى دلالة ٠,٠٥ تساوي ٣,٠٦
 قيمة F الجدولية عند درجتى حرية (٢,١٦٩) و مستوى دلالة ٠,٠١ تساوي ٤,٧٥

:

(, $\geq \alpha$)

()

(One Way ANOVA)

()

(, $\geq \alpha$)

)

F

,

F

(

()

,

(, $\geq \alpha$)

(, $\geq \alpha$)

)

F

,

F

(

()

,

()

	٠,١٤٣٠-		
*٠,٣٧٧٩	٠,٢٣٤٩		
	٠,١٥٢٥-		
*٠,٢٧٣٢	٠,١٢٠٧		جميع المجالات

* تعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الفئات

()

()

٣,٤٢٨٨	٣,٠٥٠.٨	٣,١٩٣٩	
٣,٢٩٠.٧	٢,٩٤٩٣	٣,١٠٦٧	
٣,٦٤٤١	٣,٣٩١٣	٣,٥٨٩٧	
٣,٨٢٠٠	٣,٥٩٩٥	٣,٧٣٩١	
٣,٩٠١٧	٣,٧٣٥٠	٣,٨٥٦٥	
٣,٦١٧١	٣,٣٤٣٩	٣,٤٩٦٤	جميع المجالات

()

.()

:

.()

() ()

()

(One Way ANOVA)

)

-

)

(

.(

مستوى الدلالة	قيمة F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المجال
٠,٢٧٧	١,٢٩٥	٠,٦٦٢	٢	١,٣٢٥	بين المجموعات	
		٠,٥١٢	١٦٩	٨٦,٤٥٧	داخل المجموعات	
			١٧١	٨٧,٧٨٢	المجموع	
٠,١٧١	١,٧٨٨	١,٠٤٥	٢	٢,٠٩٠	بين المجموعات	
		٠,٥٨٥	١٦٩	٩٨,٨٠١	داخل المجموعات	
			١٧١	١٠٠,٨٩٢	المجموع	
٠,٢١٣	١,٥٦٠	٠,٧٧٧	٢	١,٥٥٣	بين المجموعات	
		٠,٤٩٨	١٦٩	٨٤,١٣٧	داخل المجموعات	
			١٧١	٨٥,٦٩٠	المجموع	
٠,٠٦٠	٢,٨٦٧	١,٠٥٧	٢	٢,١١٤	بين المجموعات	
		٠,٣٦٩	١٦٩	٦٢,٢٩٧	داخل المجموعات	
			١٧١	٦٤,٤١٠	المجموع	
٠,٢١٧	١,٥٤١	٠,٦١٦	٢	١,٢٣٢	بين المجموعات	
		٠,٤٠٠	١٦٩	٦٧,٥٨٣	داخل المجموعات	
			١٧١	٦٨,٨١٥	المجموع	
٠,١٣٩	١,٩٩٥	٠,٦٠٦	٢	١,٢١١	بين المجموعات	جميع المجالات
		٠,٣٠٣	١٦٩	٥١,٢٨٤	داخل المجموعات	
			١٧١	٥٢,٤٩٥	المجموع	

قيمة F الجدولية عند درجتى حرية (٢,١٦٩) و مستوى دلالة ٠,٠٥ تساوي ٣,٠٦.

قيمة F الجدولية عند درجتى حرية (١٦٩,٢) و مستوى دلالة ٠,٠١ تساوي ٤,٧٥.

()

	-		
٣,٣٦٢٩	٣,١٥٣٢	٣,٢١٩١	
٣,١٧٧٦	٢,٩٨٣٤	٣,٢٤٣٩	
٣,٦٢٠.٨	٣,٤٢٢٦	٣,٦٢٨١	
٣,٧٣٢٠	٣,٥٩٧١	٣,٨٦٩٤	
٣,٧٨٧٤	٣,٧٧٦٢	٣,٩٦١٤	
٣,٥٣٥١	٣,٣٨٦٢	٣,٥٨٤٠	جميع المجالات

()

$\geq \alpha$)

(,

)

.(-

(One Way ANOVA)

()

(, $\geq \alpha$)

F (-)

F ,

-:

.()

() () -

()

(One Way ANOVA)

)

/)

(

.(

مستوى الدلالة	قيمة F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المجال
٠,٣٧٥	١,٠٤٤	٠,٥٣٦	٣	١,٦٠٧	بين المجموعات	
		٠,٥١٣	١٦٨	٨٦,١٧٥	داخل المجموعات	
			١٧١	٨٧,٧٨٢	المجموع	
٠,٠٠٧	٤,١٦١	٢,٣٢٦	٣	٦,٩٧٨	بين المجموعات	
		٠,٥٥٩	١٦٨	٩٣,٩١٣	داخل المجموعات	
			١٧١	١٠٠,٨٩٢	المجموع	
٠,٤٢١	٠,٩٤٤	٠,٤٧٤	٣	١,٤٢١	بين المجموعات	
		٠,٥٠٢	١٦٨	٨٤,٢٧٠	داخل المجموعات	
			١٧١	٨٥,٦٩٠	المجموع	
٠,١٥٣	١,٧٨٢	٠,٦٦٢	٣	١,٩٨٦	بين المجموعات	
		٠,٣٧٢	١٦٨	٦٢,٤٢٤	داخل المجموعات	
			١٧١	٦٤,٤١٠	المجموع	
٠,٠٠٧	٤,١٧٧	١,٥٩٢	٣	٤,٧٧٧	بين المجموعات	
		٠,٣٨١	١٦٨	٦٤,٠٣٨	داخل المجموعات	
			١٧١	٦٨,٨١٥	المجموع	
٠,٠٥٤	٢,٦٠٢	٠,٧٧٧	٣	٢,٣٣٠	بين المجموعات	جميع المجالات
		٠,٢٩٩	١٦٨	٥٠,١٦٤	داخل المجموعات	
			١٧١	٥٢,٤٩٥	المجموع	

قيمة F الجدولية عند درجتى حرية (٣,١٦٩) و مستوى دلالة ٠,٠٥ تساوي ٢,٦٦.
 قيمة F الجدولية عند درجتى حرية (٣,١٦٩) و مستوى دلالة ٠,٠١ تساوي ٣,٩١.

:

$$(, \geq \alpha)$$

$$(/)$$

(One Way ANOVA)

:()

$$(, \geq \alpha)$$

$$, F (/)$$

()

F

$$(, \geq \alpha)$$

$$F (/)$$

()

()

لمتغير

(/)

	/			
		٠,٣٤٧٤-	/	
	٠,٦٢٥٣-	*٠,٩٧٢٧-		
٠,٢٨٩٤	٠,٣٣٥٩-	٠,٦٨٣٣-	دكتوراه	
		٠,١٣٧١	/	
	٠,٦٢٠٥*	٠,٤٨٣٤-		
*٠,٩١٩٧	٠,٢٩٩٢	٠,٤٣٦٣	دكتوراه	

* تعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الفئات.

(, $\geq \alpha$)

F (/)

F

()

		/		
٣,٢٦٦٧	٢,٩٩٠٩	٣,٢٣٧٢	٣,٤٧٣٢	
٢,٨١٦٧	٢,٥٢٧٣	٣,١٥٢٦	٣,٥٠٠٠	
٣,٤٨٣٣	٣,٢١٨٢	٣,٥٨١٩	٣,٦٠٥٢	
٣,٩٤٨١	٣,٣٤٥٥	٣,٧٥٢٧	٣,٧٤٥٨	
٤,١٨٣٣	٣,٢٦٣٦	٣,٨٨٤١	٣,٧٤٧١	
٣,٥٤٣٦	٣,٠٦٩١	٣,٥٢٠٩	٣,٦١٢٩	جميع المجالات

. ()
 (, $\geq \alpha$)
 /)
 , F (F -
 . ,
) -
 () -
 () ()
 ()

:

"

"

.

.

.

.

.

.

.

.

.

.

.

.

.

.

.

.

.

.

.

.

.

"

"

.

.

“ ”

*

•

•

•

•

•

•

•

•

•

•

•

•

•

•

•

•

•

•

:

-
-
-
-
-
-

∴

∴

(



()

∴()

∴(.)

∴()

"

" ∴()

∴()

∴()

∴()

∴()

∴()

∴()

∴()

()

:() .

() :() .

:() .

:() .

- - : " :() .

"

:() .

:() .

() :() .

() :() .

:() .

: :() .

() :() .

:() .

()

:() .

:() .

:() .

:() .
 .
 :() .
 :() .
 .
 :() .
 .
 :() .
 :() .
 .
 :() .
 .
 () :() -
 .
 :() .
 : :() .
 ()
 - : :() .
 .
 :() .
 .
 :() .
 :() .
 ()
 ":() .
 .
 () :() .
 .
 () :() .
 .

: (

" : ()
."

" : ()
."

" : ()
."

" : ()
."

" : ()

" : ()
."

" : ()

" : ()

: ()

" : ()

"

:()

" : ()

"

" : ()

.()

: ()
 () .
 " : () .
 : () .
 () ()
 : () .
 : () .
 ()
 : () .
 " : () .
 -
 : () .
 : () .
 : () .

()

:()

.

.

":()

.

"

.

"

:"

:()

.

"

":()

.

":()

.

":()

.

"

:()

.

:" (

":()

"

:()

":()

: (

" " :
([www.moe.gov.om \moe \ bulletin \ 04. htm](http://www.moe.gov.om/moe/bulletin/04.htm) (2003 / 12 / 20

" " :
[www. mov. gov.om \ mov \ bulletin \ 02. him](http://www.mov.gov.om/mov/bulletin/02.htm) (2003 / 1 / 5)

[www. moh. gov.ps](http://www.moh.gov.ps)

[www. Islam memo. com.](http://www.Islam.memo.com) 11.3. 2007.

[www. Moe. gov. ps / publications infoedu dou.](http://www.Moe.gov.ps/publications/infoedu/dou)

[www. Kaau. Edu. Sa.](http://www.Kaau.Edu.Sa)

:

1- Barth, H. (1999): **Barriers to growth in small firms, Licentiate thesis** 1999:03, Lulea University of Technology, Lulea 1999, ISSN.

2- Bliss , Sam , W. & others (1999). strategic planning and school – Based management systems.
www.swab –inc.com / stplan –sum. htm. (30 / 08 / 2004).

3- Brain J, Hedley Bear (1999): **Cald well and Ross H Milliken** "Creating Excellent Management Teaching ues Fist Published by Rout edge (1) School. Some New Reprinted (U.S.A: N.P 1999)PP 255-256.

4-Brent , Davies & Linda Ellison (1998) Strategic planning in school An Oxymoron ? school leadership &management ,V.18 ,n.4 ,p.462.

5- Brown, Patricia & Marshall, Margaret(1997): **strategic planning for school districts 10 p, paper presented at the California school**, Report No. EA 020016, Document Reproduction service No ED 295 29, San Francisco, CA December -8.11-1997.

6-Cohn Gary David (1999): “ **Analysis of School District Strategic Planning Relationships with School Action Planning ”** Ph. D. University of Washington . USA..

7- Corrie Giles (1997): **School Development Planning, A practical Guide to The Strategic Management Process.** Plymouth North cote House publishers.

8- Daft, Richard L.(1991): "**Management: second edition, The Dryden press** , U.S.A.

9- Davies B. and Ellison ,L(1997): **School leadership for 21st C.** eaturg: A competency and knowledge Approach, London. Rutledge.

10- De Nuit, Frances F(1999): "**New Theoretical model for school Boards Role in Creating Strategic Education And Financial Planning Coherence** , "Ph. D. University of southern California, U.S.A

- 11-** Douglas, Larry (1993): planning Makes perfect , **strategic planning begins with involvement Executive Educator** , vol. 15, No.01
- 12-** Gilbert, Hartman and Freeman.R.E,(1988): **A logic for Strategy**, New York Harper and ROW.
- 13-** Grant Hambright, Thomas Diamantes, (2004): **Definitions, benefits, and barriers of K-12 educational strategic planning**. Journal of Instructional psychology.
- 14-** Greenley, G.E(1986): **Does strategic planning improve company performance, Lang Range planning**.
- 15-** Heraman, Jerry J (1999): **School District and Strategic Planning (Part 1). School Business Affairs**, VOL. 55,NO.2. PP. 10-14.
- 16-** J. Bean & D.Kuh (1990): "**A typology pf Planning Problems**, **Journal of Higher Education** VOL.55 NO.1, P.P.40.
- 17-**Lashway , (1997). **Strategic management is the way to reconnect the school with society**.
- 18-** Laurence P. Elwood and Vincent M leyden (2000): "**strategic planning and cultural considerations case Scandinavian Journal of Educational Research**, vol 44 No 3,2000,P.309.
- 19-** Lenner, Alexandra (1996): **The Strategic Concept & Process Approach**, upper saddle, River, NY: Prentice Hall.
- 20-** Lyman, Linda L. (1990): **Getting Results: IS Bona Fide Strategic Planning More Effective?** Educational Planning, VOL.8, NO.3, PP. 31 - 35.
- 21-** Maureen , (1993): **constraints on effectiveness Abstract international** ,vol 155 ,No. 7, pp , ISBN – 0315. 88347-2.
- 22-** Melwest and Mel Ainseow (1991): "**Managing school Development practical** " London Cambridge of Education ,David Fulton publishers,1991,P.69.

- 23- Pat. Cuckle, Pat Brodhead, and Others (1998): **"Development planning in primary schools"** Educational Management and Administration vol.26,No.2April, 1998,pp185-196.
- 24- Pfeiffer, J. William & et al.,(1985): **Applied Strategic Planning An Overview, University Association, Inc,** San Diego CA.
- 25- Ron Robinson, (2005): **Overcoming Barriers to Strategic Planning** ABARIS Consulting Inc.
- 26- Seibert, Michael jerrel ,(2004).**The identification of strategic management counseling competencies essential for the small Business and Technology Development Center** , north Carolina state university ,1215 , Oct 2004.
- 27- Shilling ,J.(1986): **Developing An Operational Plan** National Association of secondary school principal Bulletin 70(476)P.9.
- 28- Sonia Blandford, (1997): **Middle Management in School, How to Harmonies Managing and Teaching for an Effective School.** London, PITMAN Publishing.
- 29- Susan Stefan, (2005):**Barriers and Strategies for Successful HER Implementation,** Sayers Healthcare.
- 30- T. Townsead & Y. C. Change (Eds.)(2000): **Educational change and development in the Asia-pacific Region:** challenges for the future, Sweets &Zeitlinger.Nertherlands.2002.
- 31- Teresa L. Kramer and others (2003): **"Addressing personnel concerns about school violence Though education Assessment and Strategic planning "** Education, vol 123.No2,p.293.
- 32- Walter J.(1982): **Effective planning. Delegation and priority setting. National Association of Secondary school principal Bulliten** , 66(428),P.26.
- 33- Wheelen , TL and Hunger , J.D. (1998): **Strategic Management and Business policy** , Reading , Mass: Addison _ Wesley.

ملحق رقم (١)
الاستبانة في صورتها الأولية



الجامعة الإسلامية - غزة
عمادة الدراسات العليا
كلية التربية
قسم أصول التربية / الإدارة التربوية

بسم الله الرحمن الرحيم

السيد / الدكتور: ----- حفظه الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته..

الموضوع / تحكيم استبانة

يقوم الباحث بإعداد دراسة للحصول على درجة الماجستير في أصول التربية / الإدارة التربوية
بعنوان:

معوقات تطبيق التخطيط الاستراتيجي لدى مديري المدارس الحكومية

في محافظات غزة

وهذه الدراسة تحتاج إلى إعداد أداة للكشف عن معوقات تطبيق التخطيط الاستراتيجي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة. ونظراً لخبرتك الواسعة في هذا المجال، يشرفني أن أضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي تشكل أداة الدراسة الميدانية في صورتها الأولية، بهدف تحكيمها قبل تطبيقها ميدانياً.

لذلك نرجو من سيادتكم التكرم بالإطلاع على فقرات هذه الاستبانة، وإبداء رأيكم فيها من حيث دقة العبارات ومناسبتها لموضوع الدراسة، ومدى انتمائها لمجالات الدراسة التي وردت فيها، وذلك بوضع علامة (X) أمام الاختيار المناسب، وإن كان لسيادتكم أية مقترحات نرجو ذكرها في الصفحة الأخيرة أو في ورقة خارجية.

علماً بأن الاستبانة مكونة من ثلاثة أجزاء، يتكون الجزء الأول من بيانات عامة، ويتكون الجزء الثاني من (٥٧) فقرة موجهة للكشف عن معوقات تطبيق التخطيط الاستراتيجي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة، أما الجزء الثالث فهو عبارة عن سؤالين مفتوحين.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

الباحث
عدلي داود الشاعر

_____ :

-

-

()

. / / /

.....

_____ / _____

_____ :

" _____ "

:

()

)

(

(X)

:

(X)

_____ :

()

()

:

-

()

()

()

/

()

:

-

:

-

()

()

()

:

-

:

(

()

()

()

()

()

()

()

()

:

(

()

()

()

:

(

:						

:						

_____ :

-

-

ملحق رقم (4)



هاتف داخلي: 1150

الجامعة الإسلامية - غزة
The Islamic University - Gaza

عمادة الدراسات العليا

رقم: 35/ع/35

التاريخ: 2007/03/14

الأخ الدكتور/ وكيل وزارة التربية والتعليم
حفظه الله
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

الموضوع: تسهيل مهمة

تهديكم عمادة الدراسات العليا أعطر تحياتها، وترجو من سيادتكم التكرم بتسهيل مهمة الطالب/ عدلي داود محمد الشاحر برقم جامعي 2005/2577 المسجل في برنامج الماجستير بكلية التربية تخصص أصول التربية/الإدارة التربوية، وذلك بهدف الحصول على المعلومات التي تساعد في دراسته والمعونة بـ:

"معوقات تطبيق التخطيط الاستراتيجي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة"

والله ولي التوفيق،،،

عميد الدراسات العليا

د. مازن إسماعيل هنية



صورة إلى:-
التف.

Palestinian National Authority
Ministry of Education & Higher Education
Deputy Minister Office



السلطة الوطنية الفلسطينية
وزارة التربية والتعليم العالي
مكتب الوكيل

المرفق : وثيقة / مذكرة داخلية ١٢٧٤
التاريخ : 28 / 5 / 2007

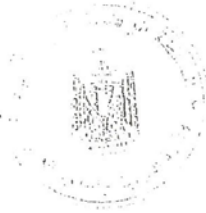
السادة / مديرو التربية والتعليم - محافظات غزة
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته...

الموضوع : تسهيل مهمة بحث

يقوم الباحث/ عدلي داود الشاعر، وأمسجل لدرجة الماجستير بكلية التربية تخصص أصول تربية - الإدارة التربوية بالجامعة الإسلامية، بعمل بحث بعنوان " معوقات تطبيق التخطيط الاستراتيجي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة " .
لأمانع من قيام الباحث من تطبيق أداة بحثه وهي استبانة على عينة عشوائية من مديري المدارس موزعين حسب الجنس والمرحلة ، وذلك حسب الأصول .

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام ...

د. محمد أبو شقير
وكيل وزارة التربية والتعليم العالي



نسخة : المتف

ملحق رقم (7)

عدد المدارس والشعب والطلبة والمعلمين موزعة حسب السلطة المشرفية والمديرية للعام الدراسي ٢٠٠٦/٢٠٠٧م

Distribution of Schools , Classes , Students , and Teachers By Authority and Directorate in Gaza Governorates in 2006/2007

السلطة المشرفية Authority	المحافظة Directorate	عدد المدارس # of Schools				عدد الشعب # of Classes				عدد الطلاب # of Students				عدد المعلمين # of Teachers					
		ثانوي Sec.	عليا H.Basic	دنيا L.Basic	المجموع Total	ثانوي Sec.	عليا H.Basic	دنيا L.Basic	المجموع Total	ثانوي Sec.	عليا H.Basic	دنيا L.Basic	المجموع Total	ثانوي Sec.	عليا H.Basic	دنيا L.Basic	المجموع Total		
حكومة Gov.	شمال غزة North Gaza																		
	غزة Gaza																		
	الوسطى Mid. Area																		
	خان يونس Khan younis																		
	رفح Rafah																		
	TOTAL	122	101	130	353	2030	1649	2232	5911	85164	66569	89200	240933	3389	2383	2802	8573.1		
والة الفتح Unfwt	شمال غزة North Gaza																		
	غزة Gaza																		
	الوسطى Mid. Area																		
	خان يونس Khan younis																		
	رفح Rafah																		
	TOTAL	0	63	130	193	0	1456	3110	4566	0	64587	130380	194967	0	2558	3444	6001.5		
الخاص Private	شمال غزة North Gaza																		
	غزة Gaza																		
	الوسطى Middle Area																		
	خان يونس Khan younis																		
	رفح Rafah																		
	TOTAL	10	9	13	32	28	108	321	457	583	2535	8105	11223	369	224	168.5	760.5		
	المجموع العام Grand Total	132	173	273	578	2058	3213	5663	10934	85747	133691	227685	447123	3757	5185	6414	15336.1		

ملاحظة :- مجموع عدد المعلمين بدون مدرء المدارس

ملحق رقم (9)

توزيع الطلاب موزعة حسب الجهة المشرفة والجنس والمرحلة في محافظات غزة للعام الدراسي ٢٠٠٦/٢٠٠٧
Distribution of Students Number By : Authority , Gender and Cycle in Gaza Governorates 2006/2007

# of students																														
Gaza Strip												عدد الطلاب														الجهة المشرفة	المرحلة			
قطاع غزة						Private						UNRWA						M.O.E						حكومة	Authority					
المجموع	رفح	خان يونس	الوسطى	غزة	شمال غزة	المجموع	رفح	خان يونس	الوسطى	غزة	شمال غزة	المجموع	رفح	خان يونس	الوسطى	غزة	شمال غزة	المجموع	رفح	خان يونس	الوسطى	غزة	شمال غزة	المجموع		رفح	خان يونس	الوسطى	غزة	شمال غزة
TOTAL	Rafah	Khan younis	Middle Area	Gaza	North Gaza	TOTAL	Rafah	Khan younis	Middle Area	Gaza	North Gaza	TOTAL	Rafah	Khan younis	Middle Area	Gaza	North Gaza	TOTAL	Rafah	Khan younis	Middle Area	Gaza	North Gaza	TOTAL	Rafah	Khan younis	Middle Area	Gaza	North Gaza	Gender
108382	11563	17445	15842	43072	20460	1899	164	471	199	959	106	62009	10097	9768	13901	16448	11795	44474	1302	7206	1742	25665	8559	(Male) بنين	أساسية دنيا					
103719	12138	17095	14574	38009	21903	617	98	162	94	205	58	58376	9056	10850	13192	12663	12815	44726	2984	6283	1288	25141	9030	(Female) بنات	Low Basic					
212101	23701	34540	30416	81081	42363	2516	262	633	293	1164	164	120385	19153	20418	27093	29111	24610	89200	4286	13489	3030	50806	17589	TOTAL	المجموع					
75060	10634	16174	13255	21490	13507	1813	0	346	0	1087	380	39648	7013	8027	8850	7529	8229	33599	3621	7801	4405	12874	4898	(Male) بنين	أساسية عليا					
69299	8813	14104	10491	24023	11868	1395	0	190	373	660	172	34934	6613	6587	6897	8328	6509	32970	2200	7327	3221	15035	5187	(Female) بنات	High Basic					
144359	19447	30278	23746	45513	25375	3208	0	536	373	1747	552	74582	13626	14614	15747	15857	14738	66569	5821	15128	7626	27909	10085	TOTAL	المجموع					
42987	5354	8395	6000	14833	8405	3580	0	0	583	1933	1064	0	0	0	0	0	0	39407	5354	8395	5417	12900	7341	(Male) بنين	ثانوي					
47676	6310	9544	7659	15627	8536	1919	0	118	0	669	1132	0	0	0	0	0	0	45757	6310	9426	7659	14958	7404	(Female) بنات	Secondary					
90663	11664	17939	13659	30460	16941	5499	0	118	583	2602	2196	0	0	0	0	0	0	85164	11664	17821	13076	27858	14745	TOTAL	المجموع					
226429	27551	42014	35097	79395	42372	7292	164	817	782	3979	1550	101657	17110	17795	22751	23977	20024	117480	10277	23402	11564	51439	20798	(Male) بنين	المجموع الكلي					
220694	27261	40743	32724	77659	42307	3931	98	470	467	1534	1362	93310	15669	17237	20089	20991	19324	123453	11494	23036	12168	55134	21621	(Female) بنات						
447123	54812	82757	67821	157054	84679	11223	262	1287	1249	5513	2912	194967	32779	35032	42840	44968	39348	240933	21771	46438	23732	106573	42419	Grand Total						

* توزيع الطلاب حسب نوع المدرسة

ملحق رقم (10)

أعداد الشعب موزعة حسب الجهة المشرفة والجنس والمرحلة التعليمية في محافظات غزة للعام الدراسي ٢٠٠٦/٢٠٠٧
Distribution of Classrooms By : Authority , Gender and Cycle in Gaza Governorates 2006/2007

# of Class		# of Class														عدد المشرفين		Authority		المرحلة Cycle					
Gaza Strip		قطاع غزة Private						خاص UNRWA						M.O.E وكالة		حكومية		الجنس Gender							
المجموع	رفح	خان يونس	الوسطى	غزة	شمال غزة	المجموع	رفح	خان يونس	الوسطى	غزة	شمال غزة	المجموع	رفح	خان يونس	الوسطى	غزة	شمال غزة		المجموع	رفح	خان يونس	الوسطى	غزة	شمال غزة	مذكر (Male)
TOTAL	Rafah	Khan younis	Middle Area	Gaza	North Gaza	TOTAL	Rafah	Khan younis	Middle Area	Gaza	North Gaza	TOTAL	Rafah	Khan younis	Middle Area	Gaza	North Gaza	TOTAL	Rafah	Khan younis	Middle Area	Gaza	North Gaza	(Co-Ed)	
1924	199	250	236	837	402	26	0	10	0	16	0	988	171	110	201	260	246	910	28	130	35	561	156	(Male)	بنين
1338	111	168	74	573	412	0	0	0	0	0	0	398	47	76	52	0	223	940	64	92	22	573	189	(Female)	بنات
1971	283	434	427	587	240	86	10	21	14	32	9	1503	252	309	392	427	123	382	21	104	21	128	108	(Co-Ed)	مختلط
5233	593	852	737	1997	1054	112	10	31	14	48	9	2889	470	495	645	687	592	2232	113	326	78	1262	453	TOTAL	المجموع
1688	261	360	299	467	301	13	0	13	0	0	0	863	176	156	180	168	183	812	85	191	119	299	118	(Male)	بنين
1476	160	289	243	503	281	23	0	9	14	0	0	684	106	97	148	185	148	769	54	183	81	318	133	(Female)	بنات
299	46	77	26	127	23	101	0	0	0	78	23	130	27	77	26	0	0	68	19	0	0	49	0	(Co-Ed)	مختلط
3463	467	726	568	1097	605	137	0	22	14	78	23	1677	309	330	354	353	331	1649	158	374	200	666	251	TOTAL	المجموع
970	128	194	142	332	174	49	0	0	20	29	0	0	0	0	0	0	0	921	128	194	122	303	174	(Male)	بنين
1100	153	229	192	349	177	6	0	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1094	153	223	192	349	177	(Female)	بنات
168	0	0	0	82	86	153	0	0	0	67	86	0	0	0	0	0	0	15	0	0	0	15	0	(Co-Ed)	مختلط
2238	281	423	334	763	437	208	0	6	20	96	86	0	0	0	0	0	0	2030	281	417	314	667	351	TOTAL	المجموع
4582	588	804	677	1636	877	457	10	59	48	222	118	4566	779	825	999	1040	923	5911	552	1117	592	2595	1055	(Male)	بنين
3914	424	686	509	1425	870	29	0	15	14	0	0	1082	153	173	200	185	371	2803	271	498	295	1240	499	(Female)	بنات
2438	329	511	453	796	349	340	10	21	14	177	118	1633	279	386	418	427	123	465	40	104	21	192	108	(Female)	بنات
10934	1341	2001	1639	3857	2096	457	10	59	48	222	118	4566	779	825	999	1040	923	5911	552	1117	592	2595	1055	Grand Total	

Palestinian National Authority

Ministry Of Education & Higher Education

Khan -Younis Directorate of Education

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



السلطة الوطنية الفلسطينية

وزارة التربية والتعليم العالي

مديرية التربية والتعليم - خان يونس

قسم التخطيط والتطوير التربوي

الرقم: م.ت.خ 27/أ

التاريخ: 19 . 08 . 2002م

السادة/مدراء المدارس ومديراتها المحترمون،،،

تحية طيبة وبعد،،،،

الموضوع: توجيهات التطوير في المدارس

تُرسَل لسيادتكم النشرة المرفقة وتتضمن أهم المحاور التطويرية والتي تتسجم مع خطة التعليم الفلسطيني التطويرية الخمسية 2005/2001م . نرجو الاسترشاد بها عند إعداد خطط العمل السنوية للعام الدراسي 2003/2002م ومراعاة العمل في إطارها لإحداث التحسين والتطوير المنشود وفق الإمكانيات المتوفرة في المدارس، وبما يعود بالنفع على أبناءنا الطلبة .

والله ولي التوفيق،،،

واقبلوا التحية،،،

ع.ع.ع
مدير التربية والتعليم
علي عبد المجيد أبو سمك



- نسخة/ السيدين/ نائبي مدير التربية والتعليم.

- السادة/ رؤساء الأقسام.

- السادة/ المشرفون التربويين.

ملحق رقم (12)
نموذج التخطيط الاستراتيجي

الاهداف الاستراتيجية:-

مسؤولية المتابعة والتقييم والمراجعة	معايير النجاح	الجدول الزمني / (بالسنوات)	الأهداف العامة (السنوية)

ملحق رقم (13)

نموذج التخطيط الاستراتيجي

للمدرّب (٣٣٣)

الهدف الاستراتيجي:- تحسين مستوى طلبة الصفوف من الثامن وحتى العاشر في اللغة العربية.

مسؤولية المتابعة والتقييم والمراجعة	معايير النجاح	الجدول الزمني / (بالسنوات)	الأهداف العامة (السوية)
مدير المدرسة + من يختار من الهيئة التدريسية	٩٠٪ من الطلبة يتقنون كتابة موضوعات من مئة كلمة في نصف ساعة وبدون أخطاء إملائية وقرآعية.	٢٠٠٢/٢٠٠١	تحسين مستوى طلبة الصف الثامن في الكتابة
	...	٢٠٠٣/٢٠٠٢	تحسين مستوى طلبة الصف التاسع في فهم المقروء