

استخدام التحليل الاستراتيجي (SWOT) لتحديد نقاط الضعف والتهديدات لإدارة الإزمات لكليات التربية البدنية وعلوم الرياضة من وجهة نظر هيئاتها التدريسية

الباحث: حسن زويد خلف العبودي

أ.د. حسين رحيم عزيز الهماش

غزوان عزيز محسن الزبيدي

كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة واسط

البدنية وعلوم الرياضة في الجامعات العراقية.

توصل الباحث إلى الاستنتاجات الآتية:

١- تحتاج ادارة الازمة في الكليات إلى تعزيز بشكل أعمق لتقبل الأفكار الحديثة والمبدعة لمعالجة الأزمة .

٢- الحاجة إلى وضوح أكثر في تطوير وتنفيذ الخطط المستقبلية بما يخدم المؤسسة .

٣- بينت النتائج إن التحليل البيئي الاستراتيجي(SWOT) يعد من الوسائل المهمة لرفع مستوى الأداء وبالتالي مواجهة الأزمات عند حدوثها والحد منها .

في ضوء نتائج البحث يوصي الباحث بالاتي :

١- اهتمام وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والجامعات بوضع معايير وأسس لإدارة الأزمات .

أن مستقبل العالم بيد الشعوب المتعلمة، لأن النظام التعليمي والتربوي والذي احد امثلتها الجامعة يعتبر الركيزة الأساسية والقلب النابض لتطور أي مجتمع باستخدامه لنظم حديثة ومتميزة كنظام (SWOT) لإدارة الأزمات لكليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في الجامعات العراقية، وهدفت الدراسة الى التعرف على مستوى نقاط الضعف والتهديدات في ادارة الازمات وفق نظام (SWOT) الواقعي في كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في الجامعات العراقية، بغية التأكد من جاهزية هذه المؤسسات للحد من هذه العوامل في إدارة الأزمات لكليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في الجامعات العراقية ، وقد استعمل الباحث المنهج الوصفي لملائمته طبيعة الدراسة، واشتمل مجتمع البحث على أعضاء الهيئة التدريسية في كليات التربية

الاستراتيجي (SWOT) لإدارة الأزمات من وجهة نظر العمداء أنفسهم.
٤- الاستفادة من خطط وتجارب الدول العربية والأجنبية التي تعرضت لازمات سابقة .

٢- التوأمة مع الجامعات العالمية الرصينة من خلال المؤتمرات والبعثات والندوات للاطلاع على احدث التقنيات المتطورة لإدارة الأزمة .
٣- إجراء دراسة مشابهة للتحليل

Abstract

The future of the world is in the hands of educated peoples, because the educational and educational system, one of which is the university, is the main pillar and the beating heart for the development of any society by using modern and distinguished systems as a crisis management system (SWOT) for the faculties of physical education and sports sciences in Iraqi universities, and the study aimed to identify the level of weaknesses And threats in crisis management according to the realistic SWOT system in the faculties of physical education and sports sciences in Iraqi universities, in order to ensure the readiness of these institutions to reduce these factors in crisis management for the faculties of physical education and sports sciences in Iraqi universities, and the researcher used the descriptive approach to suit the nature of the study The research

community included faculty members in the faculties of physical education and sports sciences in Iraqi universities.

The researcher reached the following conclusions

1-Crisis management in colleges needs to be strengthened in a deeper way to accept modern and creative ideas to address the crisis.

2-The need for more clarity in the development and implementation of future plans to serve the institution.

3-The results showed that the strategic environmental analysis (SWOT) is one of the important means to raise the level of performance and thus confront crises when they occur and reduce them.

In light of the research results, the researcher recommends the following

1-The interest of the Ministry of Higher Education and Scientific

Research and universities in setting standards and foundations for crisis management. 2- Twinning with reputable international universities through conferences, missions and seminars to learn about the latest advanced technologies for crisis management.

الكوادر البشرية المؤهلة وبناء المجتمع ووضعه على طريق التطور والتقدم، ونظراً لتعدد وظائفها في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع في عالم تتسارع خطاه يوماً بعد يوم ، توجب عليها تغيير منظومتها لمواجهة فترة غير مسبوقـة من حيث كم التحديات والمتغيرات المتسارعة التي ساهمت من حتمية التعامل مع ازِمات مختلفة بحدتها واثارها وابعادها المختلفة لاستيعاب روح العصر الجديد (Mokhtar, A. & Boukhabua, 2015, p29-57

وهنا تكمن أهمية البحث في دراسة محاور الضعف والتهديدات لكليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في الجامعات العراقية وفقاً لأسلوب التحليل البيئي (SWOT) لهذه المؤسسة من خلال تشخيصها للقضاء عليها او الحد منها .

٢-١: مشكلة البحث :

من أجل مواجهة الأزِمات البيئية وتوحيد جهود العاملين نحو غايات وأهداف

3- Conducting a study similar to the strategic analysis (SWOT) for crisis management from the point of view of the deans themselves.

-٥4 -Benefiting from the plans and experiences of Arab and foreign countries that were subjected to previous crises.

١- التعريف بالبحث:

١-١: المقدمة وأهمية البحث:

إن عالم اليوم هو عالم الأزِمات لأسباب تتعلق بالتغيرات الكثيرة التي حدثت في مجالات الحياة المختلفة، التي أثرت في حياة الإنسان داخل المجتمعات كافة ولاسيما داخل المجتمع العراقي، الذي لم يفتأ يوم من أيام الأزِمة ينتهي حتى تبدأ أزِمة جديدة في اليوم اللاحق وعلى الأَصعدة جميعها، ومن المعروف أنّ التحدي الكبير الذي يواجه الأفراد والمؤسسات والدول يتحدد بسلسلة الأزِمات التي تختلف في طبيعتها وحجمها وعوامل تحريكها، والتي تؤدي إلى خلق الصعوبات والمشكلات، ولاشك بأنّ إحدى هذه المؤسسات هي كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في الجامعات العراقية التي مازالت تعاني الكثير من المشاكل والأزِمات التي تواجهها (السالم، ٢٠٠٥، ص٢٠).

فإن الجامعات تشكل محوراً أساسياً في النظم التعليمية، لما تقوم به من ادوار في اعداد

العراقية .

١-٤-٣: **المجال الزمني:** للمدة من ١٤ / ١٢ / ٢٠٢٠ الى ١٠ / ٥ / ٢٠٢١ .

٢- **منهجية البحث وإجراءاته الميدانية:**

٢-١: **منهجية البحث:**

أعتمد الباحث في دراسته المنهج الوصفي التحليلي الذي يسعى لتحديد مشكلة البحث للظاهرة المدروسة ومن ثم وصفها وصفاً دقيقاً (ملحم، ٢٠٠٠، ص٢٤)، ولا يقتصر هذا المنهج على جمع البيانات وتبويبها وانما يعنى بتحليلها وتفسيرها وصولاً لفهم أعمق للقوى التي تؤثر في سلوك الأفراد في محاولة لاستخلاص عموميات ذلك المغزى عن طريق تقديم بيانات عن واقع الظاهرة والعلاقات وتبيين أسبابها ونتائجها للخروج باستنتاجات وتوصيات (أبو حويج، ٢٠٠٠، ص٢٨).

٢-٢: **مجتمع وعينة البحث:**

يقصد بالمجتمع المجموعة الكلية ذات العناصر التي يسعى الباحث الى أن يعمم اليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة (عودة وملكاوي، ١٩٩٢، ص٣٨)، وعليه يتكون المجتمع الحالي اعضاء الهيئات التدريسية في كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في الجامعات العراقية والبالغ عددهم (١١٣٣) تدريسياً حسب احصائية (شعبة الاحصاء) في مقر وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

الجامعات، برزت فكرة الدراسة لتوضيح نقاط الضعف والتهديدت التي تتوفر في جامعاتنا ضمن التحليل البيئي الاستراتيجي وفق نظام (SWOT) في إدارة الأزمات في كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في الجامعات العراقية ، أذ وجب قبل ومع حدوث الأزمة لابد من الاستعداد القوي المستند الى اجراءات متأنية من البحث والتقصي عن الأساليب التي يمكن القائمين في إدارة هذه المؤسسة في إيجاد الأساليب الخاصة في التحليل البيئي لذا سعى الباحث لدراسة محاور الضعف والتهديدات ضمن أسلوب (SWOT) كحل مؤقت لحل مشكلة الدراسة ، والاجابة عن التساؤل الآتي : (ما هي نقاط الضعف والتهديدت المتوفرة ضمن التحليل البيئي الاستراتيجي (SWOT) لإدارة الأزمات في كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في الجامعات العراقية).

٣-١: **هدف البحث :**

يهدف البحث للتعرف على (نقاط الضعف والتهديدت) لايجاد الحلول لها او الحد منها في إدارة الأزمات في كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في الجامعات العراقية.

١-٤-١ **المجال البشري:** أعضاء الهيئة التدريسية لكليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في الجامعات العراقية.

١-٤-٢: **المجال المكاني:** كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في الجامعات

العراقية(*)، وكما موضح في الجدول (١) .
 تمثل العينة جزء من المجتمع الذي تجري
 عليه الدراسة لذلك يجب أن تكون قادرة على
 تمثيله تمثيلاً حقيقياً صادقاً يستطيع من
 خلالها الباحث تعميم النتائج التي توصل
 اليها على مجتمع

البحث(الخرابشة،٢٠٠٧،ص١٣)، لذا تم
 اختيار العينة بالطريقة الطبقيّة العشوائية
 ونسبة (٢٢%) من مجتمع البحث الكلي
 وبالبالغ عددهم (١١٣٣) فقد بلغت عينة
 البحث (٢٥٠) تدريسي، وكما موضح في
 الجدول (١).

جدول (١)

يبين توزيع افراد العينة حسب الجامعة التي ينتمون اليها

ت	الجامعات	الكليات	عدد العينة المشاركة
١	بغداد	التربية البدنية وعلوم الرياضة	٣٣
٢	البصرة	التربية البدنية وعلوم الرياضة	١٤
٣	المستنصرية	التربية البدنية وعلوم الرياضة	٣١
٤	الكوفة	التربية البدنية وعلوم الرياضة	٧
٥	نكريت	التربية البدنية وعلوم الرياضة	٩
٦	القادسية	التربية البدنية وعلوم الرياضة	١٣
٧	الأنبار	التربية البدنية وعلوم الرياضة	١٤
٨	بابل	التربية البدنية وعلوم الرياضة	١٦
٩	ديالى	التربية البدنية وعلوم الرياضة	١٣
١٠	كربلاء	التربية البدنية وعلوم الرياضة	١٢
١١	ذي قار	التربية البدنية وعلوم الرياضة	١٨
١٢	كركوك	التربية البدنية وعلوم الرياضة	١١
١٣	واسط	التربية البدنية وعلوم الرياضة	٢٦
١٤	ميسان	التربية البدنية وعلوم الرياضة	١٥
١٥	المتنى	التربية البدنية وعلوم الرياضة	١٢
١٦	سامراء	التربية البدنية وعلوم الرياضة	٤
١٧	القاسم الخضراء	التربية البدنية وعلوم الرياضة	٢
-	المجموع	-	٢٥٠

٢-٣: اجراءات البحث الميدانية :

٢-٣-١: أداة البحث:

أن طبيعة البحث وأهدافه هي التي تحدد الأداة المناسبة إذ إن لكل موضوع أداة تناسبه، وتعد الاستبانة أداة يستخدمها العاملون على نطاق واسع للحصول على الحقائق عن الظروف والاساليب القائمة بالفعل (فان دالين ديبولد، ١٩٨٥، ص٢٢)، لذا استخدم الباحث استبانة تم اعدادها وفقاً للخطوات التالية :

٢-٣-٢: الاستبانة:

استخدم الباحث استبانة مقننة معدة للتعرف على نقاط الضعف والتهديدات لإدارة الازمات والموضحة في الملحق رقم (١) في التحليل الاستراتيجي لأفراد العينة المتكونة من اساتذة كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في الجامعات العراقية .

٢-٣-٣: المقابلة الشخصية:

أجرى الباحث العديد من المقابلات الشخصية مع مجموعة من الأساتذة الخبراء والمختصين في مجال التربية البدنية والعلوم الرياضية في الجامعات العراقية للاستفادة وتدوين جميع الاجوبة والمعلومات بشكل دقيق للاستفادة من خبراتهم العلمية.

٢-٣-٤: الوسائل المستعملة في البحث:

- المصادر العربية والأجنبية .
- شبكة الأنترنت.

- فريق العمل المساعد.

- جهاز حاسوب محمول نوع Lenovo.
- حاسبة يدوية نوع بانسونك .

٢-٤: الوسائل الإحصائية:

لأجل التحقق من أهداف البحث، وكذلك التحقق من الاجراءات المعتمدة لأعداد الاستبانة، فقد استعمل الباحث الحقيقية الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) واستعمل الوسائل الإحصائية الآتية:

- الوسط الحسابي.
- الوسط المرجح.
- الانحراف المعياري.
- اختبار (T- Test) .

٣: الخصائص القياسية (السايكومترية):

٣-١: الصدق الظاهري:

يدل الصدق الظاهري على المظهر العام للاستبانة إذ يؤشر مدى تمثيل الفقرة ظاهرة للسمية التي اعدت لقياسه من حيث نوع المفردات وكيفية صياغتها ومدى وضوحها فضلاً عن تعليمات الاستبانة ودرجة دقتها ووضوحها(العجيلي وآخرون، ١٩٩٠، ص١٣٠).

لذا يمكن التوصل الى الصدق الظاهري عن طريق عرض الاستبانة بصورتها الاولية على مجموعة من المحكمين والمتخصصين في مجال الادارة الرياضية والاختبارات والقياس، إذ بلغ عددهم (١٢)، وطلب منهم ابداء آرائهم حول مجالات الاستبانة وفقراتها ومدى

وضوحها وملائمته لمقياس المجال الذي ما يروونه مناسباً من الفقرات وكما في الجدول تنتمي إليه، فضلاً عن امكانية إضافة وحذف (٢) .

جدول (٢)
يبين صلاحية العبارات حسب نسب اتفاق الخبراء

الدلالة	الأهمية النسبية	آراء الخبراء		العبارات	اسم المجال	ت
		لا يصلح	يصلح			
معنوي	%٩٢,٦٦	١	١١	١	الضعف	١
معنوي	%٨٣,٣٣	٢	١٠	٢		
معنوي	%١٠٠	٠	١٢	٣		
معنوي	%٨٣,٣٣	٢	١٠	٤		
معنوي	%٩٢,٦٦	١	١١	٥		
معنوي	%٩٢,٦٦	١	١١	٦		
معنوي	%٨٣,٣٣	٢	١٠	٧		
غير معنوي	%٥٨,٣٣	٥	٧	٨		
معنوي	%٩٢,٦٦	١	١١	١	التهديدات	٢
معنوي	%٨٣,٣٣	٢	١٠	٢		
معنوي	٤,٤٥٥	٢	٩	٣		
معنوي	%٩٢,٦٦	١	١١	٤		
معنوي	%١٠٠	٠	١٢	٥		
معنوي	%٩٢,٦٦	١	١١	٦		
معنوي	%٨٣,٣٣	٢	١٠	٧		
غير معنوي	%٥٨,٣٣	٥	٧	٨		

مؤشرات صدق البناء على النحو الآتي :
أ - علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للأداة:
إنّ حساب معامل الارتباط كل فقرة بالدرجة الكلية تحسب من خلال ارتباطها بمحك خارجي أو داخلي وحينما لا يتوفر محك خارجي فأن أفضل محك داخلي هو الدرجة

٢-٣ صدق البناء:
يعد أكثر أنواع الصدق ملاءمة؛ لأنه يبين مدى نجاح الاداة في قياس ما وضعت لأجله فهو يعتمد على التحقق من مدى تطابق درجة الفقرة مع الخاصية أو المفهوم المراد قياسه(الخرابشة،ص٩٩)، وتم التحقق من

الكلية للأداة، وكما موضح في الجدول (٣)

جدول (٣)
يبين قيم معاملات الارتباط فيما بين كل الفقرات والدرجة الكلية للمقياس

علاقة الفقرات من فقرات المقياس بالدرجة الكلية للمقياس			ت
الدلالة	مستوى الثقة تحت (0.05)	معامل الارتباط	
غير مقبولة	٠,٠٦٦	٠,١١٦	١
مقبولة	٠,٠٠٠	٠,٤٣١	٢
مقبولة	٠,٠٠٠	٠,٣٤١	٣
مقبولة	٠,٠٠٠	٠,٣٨٦	٤
مقبولة	٠,٠٠٠	٠,٤٥٦	٥
مقبولة	٠,٠٠٠	٠,٣٥٠	٦
مقبولة	٠,٠٠٠	٠,٣٢٠	٧
مقبولة	٠,٠٠٠	٠,٣١٧	٨
مقبولة	٠,٠٠٠	٠,٣٠٣	٩
مقبولة	٠,٠١٥	٠,١٥٣	١٠
مقبولة	٠,٠٠٠	٠,٣٢٢	١١
مقبولة	٠,٠٠٣	٠,١٨٥	١٢
مقبولة	٠,٠٠٤	٠,١٨٣	١٣
مقبولة	٠,٠٠٠	٠,٢٢٩	١٤
مقبولة	٠,٠٠١	٠,٢١٣	١٥
مقبولة	٠,٠٠٠	٠,٣١٤	١٦
مقبولة	٠,٠٠٠	٠,٣١٣	١٧
مقبولة	٠,٠٠٠	٠,٣٣٩	١٨
مقبولة	٠,٠٠٠	٠,٣٥٠	١٩
مقبولة	٠,٠٠٠	٠,٣٥١	٢٠
مقبولة	٠,٠٠٠	٠,٣٩٢	٢١
مقبولة	٠,٠٠٠	٠,٣٢٣	٢٢
مقبولة	٠,٠٠٠	٠,٣٢٥	٢٣
مقبولة	٠,٠٠٤	٠,١٨٣	٢٤

مقبولة	٠,٠٠١	٠,٢١٥	٢٥
مقبولة	٠,٠٠٢	٠,١٩٥	٢٦
مقبولة	٠,٠٠٠	٠,٣٧٠	٢٧
مقبولة	٠,٠٠٠	٠,٤١١	٢٨
مقبولة	٠,٠٠٠	٠,٣٧١	٢٩
مقبولة	٠,٠٠٠	٠,٣٨٦	٣٠

التجانس بين الفقرات في قياس الخاصية أو السمة بين الافراد ولذا تمتلك الاداة التي تنتخب فقراتها في ضوء هذا المؤشر صدقاً بنائياً(عودة،١٩٩٨،ص٣٨٧)، وكما موضح في الجدول (٤) .

ب-علاقة درجة الفقرة بدرجة المجال الذي تنتمي اليه:
يعد ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية لمجال الذي تنتمي اليه مؤشراً على صدق البناء؛ لأن مفهوم الصدق بهذه الطريقة يقترب من مفهوم

جدول (٤)

يبين قيم معاملات الارتباط فيما بين كل الفقرات من فقرات المقياس بالدرجة الكلية للمجال

علاقة الفقرات من فقرات المقياس بالدرجة الكلية للمجال			
ت	معامل الارتباط	مستوى الثقة تحت (0.05)	الدلالة
١	٠.٢٦٢	٠,٠٠٠	مقبولة
٢	٠.٦٢٢	٠,٠٠٠	مقبولة
٣	٠.٦٩٠	٠,٠٠٠	مقبولة
٤	٠.٦٥٠	٠,٠٠٠	مقبولة
٥	٠.٦٩٨	٠,٠٠٠	مقبولة
٦	٠.٦١٢	٠,٠٠٠	مقبولة
٧	٠.٦٧٦	٠,٠٠٠	مقبولة
٨	٠.٣٦١	٠,٠٠٠	مقبولة
٩	٠.٣٦٤	٠,٠٠٠	مقبولة
١٠	٠.٣٦٤	٠,٠٠٠	مقبولة
١١	٠.٦١١	٠,٠٠٠	مقبولة
١٢	٠.٥٦٥	٠,٠٠٠	مقبولة
١٣	٠.٥٨٧	٠,٠٠٠	مقبولة
١٤	٠.٦١٦	٠,٠٠٠	مقبولة
١٥	٠.٥١٦	٠,٠٠٠	مقبولة
١٦	٠.٣٩٥	٠,٠٠٠	مقبولة
١٧	٠.٤٩٩	٠,٠٠٠	مقبولة
١٨	٠.٦٤٩	٠,٠٠٠	مقبولة
١٩	٠.٥٥٣	٠,٠٠٠	مقبولة
٢٠	٠.٦٤٦	٠,٠٠٠	مقبولة
٢١	٠.٦١٢	٠,٠٠٠	مقبولة
٢٢	٠.٥٤٤	٠,٠٠٠	مقبولة
٢٣	٠.٥٠٩	٠,٠٠٠	مقبولة
٢٤	٠.٢٧٧	٠,٠٠٠	مقبولة
٢٥	٠.٤٨١	٠,٠٠٠	مقبولة
٢٦	٠.٥٠١	٠,٠٠٠	مقبولة
٢٧	٠.٥١٦	٠,٠٠٠	مقبولة

مقبولة	٠,٠٠٠	٠,٥٢٠	٢٨
مقبولة	٠,٠٠٠	٠,٥٤٥	٢٩
مقبولة	٠,٠٠٠	٠,٦١٠	٣٠

-٣

٣: ثبات المقياس:

- براون بلغ معامل الثبات للمقياس ككل (٠,٧٢) ، وهي قيمة ثبات جيدة يمكن الاعتماد عليها .

٣-٣-٢: معامل الفا كرونباخ:

تمتاز هذه المعادلة بتناسقها وامكانية الوثوق بنتائجها، إذ تعتمد هذه الطريقة على حساب الارتباط بين الدرجات لفقرات المقياس جميعها على أساس أن الفقرة عبارة عن مقياس قائم بذاته، ويؤشر معامل الثبات حسب معادلة "الفا كرونباخ" اتساق اداء الفرد اي التجانس بين فقرات المقياس ،وهذه الطريقة تعطي الحد الاعلى الذي يمكن ان يصل اليه معامل الثبات(عودة،ص٣٥٥).

وللتحقق من الاتساق الداخلي للأداة طبقت معادلة (الفا كرونباخ على افراد عينة الثبات البالغ عددهم (١٠) من خارج عينة البحث حيث بلغ معامل الثبات الكلي بهذه الطريقة (٠,٦٦) وهو مؤشر إضافي على ان معامل ثبات الاداة جيد والجدول (٥) يوضح ذلك .

يعد الثبات من الخصائص التي ينبغي من التحقق منها في المقاييس النفسية والتربوية على الرغم أن الصدق أكثر أهمية منه، والمقياس الصادق لا بد أن يكون ثابتاً في حين المقياس الثابت قد لا يكون صادقاً غير أن حساب الثبات يعطينا مؤشراً آخراً على دقة المقياس وتجانسه في قياس الخاصية فضلاً عن أنه لا يوجد مقياس يتسم بالصدق التام(ziller,1980,377)، وسيتم التحقق من ثبات المقياس بالطريقتين أعلاه:

٣-٣-١: طريقة التجزئة النصفية:

لغرض ايجاد معامل ثبات الاداة (المقياس) تم اعتماد طريقة التجزئة النصفية؛ لأنها لا تتطلب وقتاً طويلاً وتنسجم مع متطلبات الاختبار إذ تم تقسيم الاداة على جزأين الاول يتضمن درجات الفقرات التي تحمل الارقام الفردية، والثاني يتضمن درجات الفقرات التي تحمل الارقام الزوجية ، وبلغ معامل الثبات لها (٠,٥٥٨) وبعد تعديله بمعامل سبيرمان

جدول (٥) يوضح ثبات الأداة

طريقة التجزئة النصفية	طريقة ألفا كرونباخ	الأداة
٠,٧٢	٠,٦٦	

٤: المقياس بصورته النهائية:

التحقق من الاجراءات المعتمدة لإعداد الاستبانة ، فقد استعمل الباحث الحقيبة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) واستعمل الوسائل الإحصائية الآتية:

بعد الاجراءات السابقة اصبح المقياس في صيغته النهائية مكون من (٢٩) عبارة موزعة على أربعة مجالات وهي (القوة ، الضعف ، الفرص ، التهديدات) بواقع (٧،٧،٨،٧) فقرة على التتابع، اما التدرج كان خماسياً فهي (دائماً ، غالباً، أحياناً ، نادراً، مطلقاً).

• الاختبار التائي (t-test).

• معامل ارتباط بيرسون.

• الوسط الحسابي.

• الوسط المرجح.

• معامل ألفا كرونباخ.

• معادلة التصحيح (سبيرمان - براون).

• الانحراف المعياري.

٥: التطبيق النهائي للمقياس:

بعد ان أصبحت الاستبانة جاهزة بصورتها النهائية تم تطبيقها على عينة البحث البالغة (٢٥٠) شخصاً، إذ تم استرجاع جميع الاستبيانات من العينة، وبدأ التطبيق من يوم ١٦/١٢/٢٠٢٠ ولغاية (١٥/٤/٢٠٢١)، ولقد استعان الباحث بوسائل التواصل الاجتماعي وكذلك البريد الالكتروني والمقابلة الشخصية لأفراد العينة وتم استلام جميع الاستبانات.

٧: عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها:

بعد جمع النتائج ومعالجتها احصائياً باستخدام الحقيبة الاحصائية (SPSS) بهدف التعرف على نقاط (الضعف والتهديدات) وفق نظام (SWOT) في ادارة الازمات في كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في الجامعات العراقية ، اذ يستعرض الباحث في هذا الباب أهم النتائج التي ظهرت عن طريق

٦: الوسائل الإحصائية:

ولأجل التحقق من أهداف البحث ، وكذلك

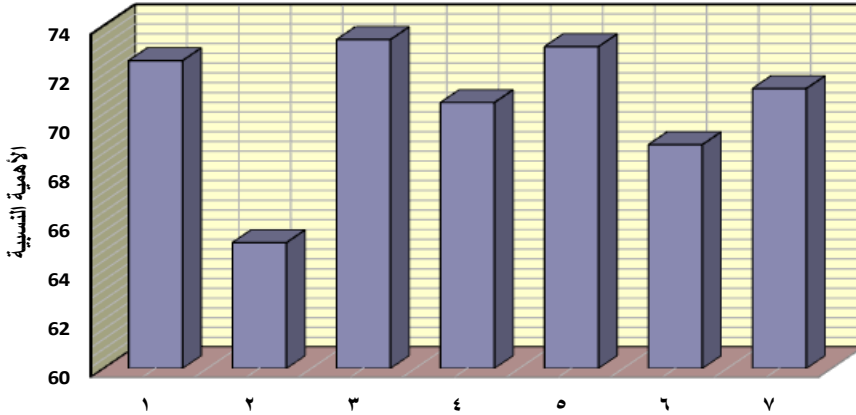
المرجح والانحراف المعياري والقيمة التائية والاهمية النسبية لكل فقرة من فقراتها وكذلك ترتيبها كما مبين في الجدول (٦) والشكل (١) .

تطبيق أداة البحث .لذلك ولغرض التعرف على نقاط (الضعف والتهديدات) لدى كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في الجامعات العراقية وتحليله ، اذ تم حساب الوسط

جدول (٦)
يُبين إستجابات عينة التطبيق لكل فقرة من فقرات محور نقاط الضعف

ت	ال فقرات	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتوسط الفرضي	قيمة ت المحسوبة	الأهمية النسبية	الترتيب الجديد	الدلالة
١	قلة توفير نظم اتصالات تجيب على جميع الاسئلة التي تطرح اثناء الازمة	٠.٨٠	٣.٦٣	٣	٣٧.٨٧	٧٢,٥٧	الثالثة	معنوي
٢	ضعف الكوادر المؤهلة لإداره الازمة	١.٠١	٣.٢٣	٣	٢٦.٧٥	٦٥,١٤	السابعة	معنوي
٣	ضعف مواكبة العولمة والحوكمة الإلكترونية في ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة	٠.٩١	٣.٦٧	٣	٣٣.٦٧	٧٣,٤٣	الأولى	معنوي
٤	تعاني الكلية او القسم من قلة المختبرات والملاعب والتجهيزات اللازمة	٠.٩٣	٣.٥٤	٣	٣١.٩٦	٧٠,٨٦	الخامسة	معنوي
٥	ندرة تواجد العناصر البشرية المدربة للتعامل مع الازمة	١.٠١	٣.٦٤	٣	٣٠.٢٤	٧٣,١٤	الثانية	معنوي
٦	ضعف في التقييم المستمر للوسائل المستخدمة للتعليم الإلكتروني	١.٠٤	٣.٤٤	٣	٢٧.٥٨	٦٩,١٤	السادسة	معنوي
٧	ضعف القدرة على تحقيق الميزة التنافسية	١.١٢	٣.٥٤	٣	٢٦.٣٤	٧١,٤٣	الرابعة	معنوي

شكل (١)
يبين يوضح الأهمية النسبية لفقرات محور نقاط الضعف



العناصر البشرية المدربة للتعامل مع الأزمة) المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣.٦٤) وانحراف معياري (١.٠١)، وهذا مؤشر واضح على ان الكوادر المدربة والمؤهلة قادرة على التعامل مع الأزمة بكل ثقة ونجاح مما يجعلها أكثر كفاءة وأكثر قدرة وبالتالي يؤثر تأثيراً إيجابياً على أدائها، اذ ان وجود كوادر مدربة ومؤهلة وذات درجة عالي من الكفاءة في العمل تكون قادرة على ادارة ازماتها من خلال وضع النظام لإدارة الازمات ومعرفتها التامة بادق التفاصيل لازمة وخلفياتها، كما سيكون مستوى وقدرة اتخاذ القرار في اعلى مستوياته(مدحت، ٢٠٠٩، ص٩٨).

في حين حققت الفقرة الأولى (قلة توفير نظم

يتضح من نتائج الجدول (٢) أعلاه ما يأتي: اذ حققت الفقرة الثالثة (ضعف مواكبة العولمة والحوكمة الإلكترونية في ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣.٦٧) وانحراف معياري (٠.٩١)، وهذا مؤشر واضح على ان ضعف مواكبة العولمة والحوكمة الالكترونية يشكل عائق امام تهيئة الوسائل اللازمة لتوجيه وتنسيق المنظومات للسيطرة على الأزمة داخل المؤسسات التعليمية وهذا ما يؤكد (السكرانة) على ان قدرة الانجاز وتحقيق الأهداف تتوقف على كفاءة الاتصال والحوكمة الالكترونية التي تبرز في العمل(الأسدي، ٢٠١٤، ص١٨).

بينما حققت الفقرة الخامسة (ندرة تواجد

اللازمة) المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (٣.٥٤) وانحراف معياري (٠.٩٣)، وهذا دليل واضح على كون الكلية بحاجة الى دعم وخطة عمل واضحة لتحقيق التجديد والتغيير لمواكبة التطور وفق الاسس العلمية والمعايير، اذ لا يمكن بناء جيل من الابطال الرياضيين المسلحين بالمعرفة وعلوم الرياضة ما لم توفر منشآت رياضية بمواصفات عالية الجودة ومختبرات ذات تصاميم وادوات حديثة تواكب التقدم المستمر والضامنة لتقديم الخدمات اللازمة لتحقيق الاهداف المستقبلية التي يطمح اليها(مبارك،٢٠١٦،ص٢٠٦).

في حين حققت الفقرة السادسة (ضعف في التقييم المستمر للوسائل المستخدمة للتعليم الإلكتروني)، المرتبة السادسة بمتوسط حسابي (٣.٤٤) وانحراف معياري (١.٠٤)، وهذا مؤشر واضح على ان التعليم الالكتروني بصيغته الحديثة لم يحقق الاهداف المرجوة منه بسبب عدم وجود استراتيجيات واضحة للتقييم وهذا ما أكده (الريبيعي) ان الاشراف والمتابعة للعمليات الادارية المهمة لزرع ثقة العاملين بأنفسهم من خلال الكشف عن بعض الازمات التي تعترض سبيلهم اثناء قيامهم بعملهم(الريبيعي،٢٠٠١،ص١٣٢).

بينما جاءت الفقرة الثانية (ضعف الكوادر المؤهلة لإدارة الازمة) المرتبة السابعة

اتصالات تجيب على جميع الاسئلة التي تطرح اثناء الازمة) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٣.٦٣) وانحراف معياري (٠.٨٠)، وهذا مؤشر واضح على الدور الكبير الذي يلعبه الاتصال في ادارة الازمة لكونه يهيئ الوسائل اللازمة لنقل الأهداف والسياسات الى المستويات المختلفة لكونه منظومة معقدة لنشر المعلومات، اذ ان توفر نظم الاتصال تتصل بقاعدة بيانات استراتيجية للمعلومات تدار بتقنيات تكنولوجية متطورة تكون كفيلة بتحديد نقاط الضعف والقوة بسرعة والوصول الى نتائج تحليلية تشرح الحوادث وتبدأ بالتعامل معها(السكرانة،٢٠١٠،ص٣٧٠).

بينما حققت الفقرة السابعة (ضعف القدرة على تحقيق الميزة التنافسية) المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (٣.٥٤) وانحراف معياري (١.١٢)، وهذا دليل واضح على ان الميزة التنافسية هي التقنية المتميزة التي تميز الكلية عن اقرانها وبالتالي فان ضعف تحقيق هذه الميزة يؤدي الى ازمات متكررة من حيث انها تعمل للحصول على ما يطمح اليه الفرد والمجتمع من خلال التنافس للوصول الى اعلى مستويات الانجاز واعلى درجات الاستعداد لمواجهة اي عائق يواجه الفرد أو المؤسسة أو المجتمع ككل(السكرانة،٢٠١٠،ص٣٧٠-٣٧٢).

وحققت الفقرة الرابعة (تعاني الكلية او القسم من قلة المختبرات والملاعب والتجهيزات

بالأزمات وأدائها، إذ أظهرت الدراسات ان سياسات الاختيار والتعيين قد ابتعدت عن الموضوعية واسب الاختيار للعاملين في المؤسسات ولاسيما في المستويات الفنية، أيأن هنالك ابتعاد عن المعايير العلمية مثل المؤهلات العلمية وغيرها من المؤهلات (جرغون، ٢٠٠٩، ص١٥).

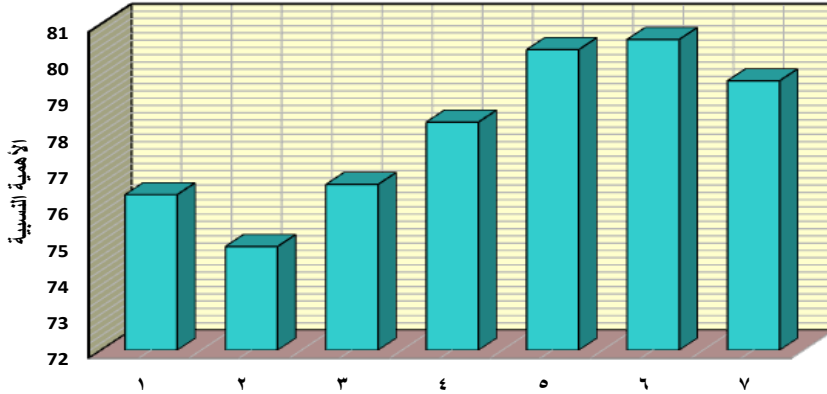
بمتوسط حسابي (٣.٢٣) وانحراف معياري (١.٠١)، وهنا يرى الباحث ان الكوادر المؤهلة تلعب دورا محوريا في ادارة الازمة بما اكتسبته من خبرة ومعرفة يساعدها في توريد العديد من الافكار الابداعية يمكنها من ادارة الازمة بشكل فعّال، وهنا يجب على الكليات تنظيم برامج تدريبية وفقاً لحاجات العاملين لتجعلهم قادرين على التنبؤ

جدول (٧)

يُبين إستجابات عينة التطبيق لكل فقرة من فقرات محور نقاط التهديدات (المخاطر)

ت	الفقرات	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتوسط الفرضي	قيمة ت المحسوبة	الأهمية النسبية	الترتيب الجديد	الدلالة
١	ضعف استقرار المتغيرات الخارجية (السياسية، الاقتصادية، التعليمية، الثقافية)	٠.٨٤	٣.٨١	٣	٣٨.٠٣	٧٦,٢٩	السادسة	معنوي
٢	ضعف مواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة	٠.٩٠	٣.٧٤	٣	٣٤.٩٦	٧٤,٨٦	السابعة	معنوي
٣	تأخير صرف الرواتب والحوافز	١.٠٧	٣.٨١	٣	٢٩.٩٠	٧٦,٥٧	الخامسة	معنوي
٤	ضعف عنصر امن وسرية المعلومات للتخفيف من مخاطر الازمة	٠.٩٧	٣.٩٠	٣	٣٣.٨٠	٧٨,٢٩	الرابعة	معنوي
٥	ضعف عمادة الكلية على توفير قاعدة بيانات تستوعب طبيعة الازمة	٠.٧٥	٤.٠١	٣	٤٤.٦٨	٨٠,٢٩	الثانية	معنوي
٦	ضعف تبويب المعلومات الخاصة بالازمة يسهل الرجوع اليها	٠.٩٦	٤.٠١	٣	٣٥.١٥	٨٠,٥٧	الأولى	معنوي
٧	ضعف دقة المعلومات الملبيبة لمتطلبات إدارة الازمة	٠.٩٨	٣.٩٦	٣	٣٣.٦٣	٧٩,٤٣	الثالثة	معنوي

شكل (٢)
يوضح الأهمية النسبية لفقرات محور نقاط التهديدات (المخاطر)



يعزو الباحث ان بناء اي مجتمع وتقدمه يبني وفق اطر علمية وتقنية سليمة ولاسيما في عصر التغيرات التكنولوجية الحديثة الامر الذي يستوجب بناء قاعدة بيانات تظم معلومات هامة حول العمل واقسامه لغرض استخدامها عند وقوع الازمة؛ اذ يجب ان تكون لإدارة المؤسسة في مختلف مستوياتها مهارات عالية في التخطيط الاستراتيجي من حيث معرفة مضامينه ومبدئه وفلسفته جنبا الى جنب مع مقدار كافي من الثقافة الادارية في مجال الفكر الاستراتيجي(الجبوري،٢٠١٢،ص٤١).

بينما جاءت الفقرة السابعة (ضعف دقة المعلومات الملبية لمتطلبات ادارة الازمة)

يتضح من نتائج الجدول (٧) أعلاه ما يأتي: إذ حققت الفقرة السادسة (ضعف تبويب المعلومات الخاصة بالأزمة يسهل الرجوع اليها) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤٠.٠١) وانحراف معياري (٠.٩٦)، وهذا مؤشر لأهمية تبويب المعلومات للعمادة ليتسنى لها معرفة واتخاذ القرارات الصائبة الخاصة بالأزمة مما يسهل الرجوع اليها وبالتالي امكانية توفير نظام متكامل لإدارة الازمة .

وحققت الفقرة الخامسة (ضعف عمادة الكلية على توفير قاعدة بيانات تستوعب طبيعة الازمة) المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٤٠.٠١) وانحراف معياري (٠.٧٥)، وهنا

ويستحق الابداع ، لذا ان الحوافز تمثل ميزة استراتيجية فريدة في المؤسسة تجعلها تحقق التنوع والابداع ، لغرض تحقيق مخرجات بجودة عالية، لذا ان تأخير صرف الرواتب والحوافز والترقيات يؤدي الى مشاكل ومخاطر تؤثر سلباً على الاداء، وبالتالي تقلل فرص التقدم والرقى.

وهنا تبرز دور العميد وقدرته على استخدام نظم واساليب تحفيزية لتشجيع الموظفين على تحقيق الابداع والابتكار والاداء الافضل وهذا ما أكده (الطائي) ان الحوافز هي العوامل والاساليب التي تستخدمها المؤسسة للتأثير في سلوك الافراد والعاملين لديها مما يجعلهم يبذلون المزيد من الجهد والاهتمام لعملهم وادائهم كماً ونوعاً ، مما يرفع الروح المعنوية لديهم ويشبع حاجاتهم ويعزز قدراتهم الابداعية(الطائي وأخرون،٤٠٥،٢٠٠٦).

في حين جاءت الفقرة الأولى (ضعف استقرار المتغيرات الخارجية (السياسية، الاقتصادية، التعليمية، الثقافية) المرتبة السادسة بمتوسط حسابي (٣.٨١) وانحراف معياري (٠.٨٤)، وهنا تبرز قدرة العميد على تشخيص واكتشاف الفرص والتهديدات لتحديد اثر التغير فيها والتحكم وفقاً لمفهوم التحليل لتجنب الانزلاق في المشاكل وبالتالي حدوث الأزمة من خلال التطابق بدرجات عالية الكفاءة بين غاية المؤسسة وأهدافها

المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٣.٩٦) وانحراف معياري (٠.٩٨)، وهنا تكمن خبرة العمادة وقدرتها والمامها بالمعلومات التي تمتلكها لان عدم تحقيق الاستجابة السريعة والفعالة للسيطرة على الازمة بسبب عدم توفر المعلومات الكافية والدقيقة لمعرفة مدى قدرتها على مواجهة الازمات(الجبروي،٢٠١٢،ص٤٩). وقلة الخبرة بسبب فجوة معلوماتية كبيرة في المؤسسة يصعب التعامل معها وهنا تبرز اهمية المعلومات الدقيقة المتوفرة في حسن التصرف واتخاذ القرار المناسب في ضوءها والاستجابة السريعة لإدارة الازمة.

في حين حققت الفقرة الرابعة (ضعف عنصر امن وسرية المعلومات للتخفيف من مخاطر الازمة) المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (٣.٩٠) وانحراف معياري (٠.٩٧)، وهنا تبرز اهمية توفير الحماية للمعلومات من المخاطر التي تهددها باستخدام وسائل تخزين وتبادل للمعلومات بطرق مشفرة وحديثة يصعب الوصول اليها واختراقها .

بينما حققت الفقرة الثالثة (تأخير صرف الرواتب والحوافز) المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (٣.٨١) وانحراف معياري (١.٠٧)، ويرى الباحث ان الحوافز التي يحصل عليها الافراد وهي نتيجة العمل المميز الذي يحفزه على الارتقاء في الاداء الى مستويات عليا تميزه عن اقرانه وبالتالي تجعله مميزاً

واحدث المعلومات ليتسنى لها اللحاق بالركب عن طريق التعلم التكنولوجي والابتكار لتحسين وتطوير المؤسسة التعليمية. وهذا لا يتم إلا من خلال استخدام الوسائل الحديثة التي توفر الجهد والوقت وتبرز آثارها بشكل واضح لذا ان دور العميد يبرز باستخدام التطورات التكنولوجية الهائلة والمتسارعة التي تضمن له بقاء المؤسسة ملتحة بركب المبدعين وبالتالي الاستمرار والتقدم والنهوض ، من حيث ان لحدائث نظم المعلومات المحدثه الدور البارز في زيادة فاعلية الادارة من خلال اشباع احتياجاتها للبيانات والمعلومات الحديثة والمحدثه(الزغبى،٢٠٠٥،ص٤٦) والتي تحتاج بالضرورة الى مراعاة التطور التكنولوجي ومسايرته .

وبين البيئة الخارجية من خلال استخدام الطرق التي تحقق اهداف المؤسسة وهذا ما أكده (Tisakkiros) (Tisakkiros2003،p8). أن البناء على نقاط القوة والتغلب على نقاط الضعف وأستغلال الفرص وتقليل تأثير التحديات يحتاج الى إستراتيجية مناسبة لغرض التوافق بين البيئة الداخلية والخارجية . في حين حققت الفقرة الثانية (ضعف مواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة) المرتبة السابعة بمتوسط حسابي (٣.٧٤) وانحراف معياري (٠.٩٠)، حيث احتلت المركز الاخير في هذا المجال وهذا دليل واضح على ان ضعف مواكبة التطور واستخدام التكنولوجيا الحديثة ولاسيما ونحن في عالم متسارع الخطى متنامي الاطراف ومتشعب الامور يستوجب استخدام ارقى الوسائل

ملحق (١)
مقياس التحليل الاستراتيجي (SWOT) لإدارة الازمات



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة واسط
كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
الدراسات العليا/ الماجستير

م/ استبانة

الاستاذ الفاضل.....المحترم

تحية علمية طيبة:

يروم الباحث اجراء دراسته الموسومة (التحليل البيئي الاستراتيجي وفق نظام سوات (SWOT) لإدارة بعض الازمات لكليات التربية البدنية وعلوم الرياضة من وجهة نظر هيئاتها التدريسية. ولتحقيق اهداف البحث اعد الباحث المجالات الرئيسة والعبارات التابعة لها وفق الاستبانة المعدة لمقياس التحليل الاستراتيجي لإدارة الازمات لطرحها على عينة البحث وتم تحديد الاجابة ضمن مقياس ليكرت الخماسي (دائماً، غالباً، احياناً، نادراً، مطلقاً)،لذا يرجى الاجابة عن فقرات الاداة بوضع علامة (✓) امام كل فقرة، علماً ان اجابتم ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

مع فائق الشكر والتقدير

تحليل سوات: أداة مهمة ومفيدة في تحديد البيئة الداخلية والخارجية على اساس الموازنة بين عناصر القوة والضعف في البيئة الداخلية والفرص والتهديدات في البيئة الخارجية وهذه الاداة توضح العلاقة بين التقييمين الداخلي والخارجي .

نقاط الضعف: هي المعوقات أو الامور السلبية التي لا تساعد على الوصول الى تحقيق الاهداف المرجوة والتي تحتاج الى علاج للتخلص منها وتحويلها الى نقاط قوة .

التهديدات (المخاطر): وتعني معرفة الجوانب والامور التي تسبب الخطر على المؤسسة وبالتالي تجنبها واخذ الحيطة والحذر منها .

الباحث

حسن زويد خلف

المجال الاول: نقاط الضعف:

ت	الفقرة	دائماً	غالباً	احياناً	نادراً	مطلقاً
١	قلة توفير نظم اتصالات تجيب على جميع الاسئلة التي تطرح اثناء الازمة					
٢	ضعف الكوادر المؤهلة لأداره الازمة					
٣	ضعف مواكبة العولمة والحوكمة الإلكترونية في ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة .					
٤	تعاني الكلية او القسم من قلة المختبرات والملاعب والتجهيزات اللازمة					
٥	ندرة تواجد العناصر البشرية المدبرة للتعامل مع الازمة					
٦	ضعف في التقييم المستمر للوسائل المستخدمة للتعليم الإلكتروني.					
٧	ضعف القدرة على تحقيق الميزة التنافسية					

المجال الثاني: نقاط التهديدات (المخاطر):

ت	الفقرة	دائماً	غالباً	احياناً	نادراً	مطلقاً
١	ضعف استقرار المتغيرات (السياسية، الاقتصادية، التعليمية، الثقافية)					
٢	ضعف مواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة					
٣	تأخير صرف الرواتب والحوافز					
٤	ضعف عنصر امن وسرية المعلومات للتخفيف من مخاطر الازمة					
٥	ضعف عمادة الكلية على توفير قاعدة بيانات تستوعب طبيعة الازمة					
٦	ضعف توييب المعلومات الخاصة بالازمة يسهل الرجوع اليها					
٧	ضعف دقة المعلومات الملبية لمتطلبات إدارة الازمة					

المصادر:

- (٩) سعيد جاسم الاسدي؛قراءات فلسفية تحليلية في ادارات النظام التربوي : ط ١ : عمان ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، ٢٠١٤ .
- (١٠) عبد الملك عيد مبارك ؛ اقتصاديات ادارة المؤسسات الرياضية ، ط ١ : الكويت ، دار الولاء للطباعة والنشر، ٢٠١٦ .
- (١١) عمر محمد عبد الله الخرايشة؛ أساليب البحث العلمي، دار الفكر للنشر والتوزيع، ط١، عمان ،الاردن ،٢٠٠٧ .
- (١٢) صباح حسين العجيلي وآخرون، القياس والتقويم، مطبوعات جامعة بغداد، ١٩٩٠ .
- (١٣) محمود داود الربيعي؛ ادارة العمل الرياضي، ط١(عمان ، دار المناهج والنشر والتوزيع ، ٢٠٠١ .
- (١٤) مدحت محمد؛ مقومات التخطيط والتفكير الاستراتيجي المتميز، ط١، (القاهرة، المجموعة العربية للنشر والتوزيع ، ٢٠٠٩ .
- (١٥) سامي ملحم؛ مناهج البحث في التربية وعلم النفس، عمان، الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ٢٠٠٠ .
- (١٦) مؤيد سعيد السالم ؛ اساسيات السياسة الاستراتيجية ، ط٢، دار الشروق للنشر والتوزيع ، ٢٠٠٥ .
- (١٧) يوسف حجيم الطائي وآخرون؛ ادارة الموارد البشرية، مدخلاً استراتيجياً متكاملًا، بيروت، ٢٠١٢ .
- (١) أبو حويج ،مروان ؛ البحث التربوي المعاصر،العلمية للنشر والتوزيع،عمان ،الاردن ٢٠٠٠ .
- (٢) أحمد سليمان عودة؛ القياس والتقويم في العملية التدريسية، ط١، دار الامل للنشر والتوزيع، الاردن ، ١٩٩٨ .
- (٣) أحمد سليمان عودة، فتحي حسن ملكاوي؛ أساليب البحث العلمي في التربية والعلوم الانسانية، ط١، الاردن، اريد ، مكتبة الكناني ، ١٩٩٢ .
- (٤) ايهاب عبد الله جرغون؛ واقع سياسات الاختيار والتعيين في الوظائف الادارية في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية واثره في الولاء التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية، غزة، ٢٠٠٩ .
- (٥) بلال خلف السكارنة؛ القيادة الادارة الفعالة، ط١ (دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ،عمان ، ٢٠١٠ .
- (٦) بلال فلق السكرانه ؛ التخطيط الاستراتيجي في التعليم ، ط١، مطابع الدار العربية ، بيروت، ٢٠١٠ .
- (٧) حسن علي الزغبى؛ نظم المعلومات الاستراتيجية (مدخل ستراتيحي)، ط١، دار وائل، عمان، ٢٠٠٥ .
- (٨) حسين الجبوري؛ التخطيط الاستراتيجي في التعليم، ط١، مطابع الدار العربية، بيروت، ٢٠١٢ .

management in the liby an higher education's Afield on faculty members at the University of Omar Mukhtar branch Darnah . Journal Ramah for Research and studies, (16), 2015.

(21) Tisakkiros , Andreas & Pashiardis; Strategic Planning and Education the Case of Cypras ,The International Journal of Educational Management, Vo1,no 16, 2003.

(22) ziller,R , A & cannons, E .G Measurement in the Social Silences' the link between theory and data , New York Cambridge university Press, 1980.

ط١ (مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، ٢٠٠٦.

(١٨) عمر محمد عبد الله الخرايشة؛ أساليب البحث العلمي، دار الفكر للنشر والتوزيع، ط١، عمان، الاردن، ٢٠٠٧ .

(١٩) فان دالين ديبولد؛ مناهج البحث في التربية وعلم النفس ،ترجمة محمد نبيل نوفل وآخرون ،ط٣، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة، ١٩٨٥ .

(*) حسب الاحصائية التي حصل عليها الباحث من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي للإحصاء استناداً الى كتاب تسهيل المهمة المرقم (٣٩) والمؤرخ (٢٠٢١/٣/١) والصادر من كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة جامعة واسط .

(20) Mokhtar , A & Boukhabua, F .(2015) . The reality of crisis