



الفاعلية التنظيمية وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي للمؤسسات الرياضية في وزارتي التربية والتعليم العالي والبحث العلمي

م.د. احمد خلف خضير / وزارة التربية / مديرية تربية المثنى

تاريخ استلام البحث: ٢٠٢٥/١١/١

تاريخ قبول البحث: ٢٠٢٥/١١/١٦

الكلمات المفتاحية: الفاعلية التنظيمية ، التخطيط الاستراتيجي ، المؤسسات الرياضية
مستخلص البحث:

Organizational Effectiveness and Its Relationship to Strategic Planning in Sports Institutions within the Ministries of Education and Higher Education and Scientific Research

Abstract

The study aimed to develop a scale for organizational effectiveness and strategic planning for sports institutions in the Ministries of Education, Higher Education, and Scientific Research, as well as to establish the relationship between organizational effectiveness and strategic planning for sports institutions in the Ministries of Education, Higher Education, and Scientific Research. The research community amounted to (406) individuals working in sports institutions in the two ministries. The researcher used the descriptive approach with the survey method and correlational and comparative studies to suit the nature of the research

سعت هذه الدراسة إلى تصميم وتقنين مقياس لتقييم الفاعلية التنظيمية ومستوى التخطيط الاستراتيجي داخل المؤسسات الرياضية التابعة لوزارتي التربية والتعليم العالي والبحث العلمي، إلى جانب استكشاف طبيعة العلاقة الرابطة بين هذين المتغيرين. شملت الدراسة الميدانية عينة قوامها (٤٠٦) موظفاً من الكوادر العاملة في تلك المؤسسات. ولتحقيق مساعي البحث، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي والارتباطي المقارن، نظراً لتوافقه التام مع متطلبات المشكلة المدروسة. بالاعتماد على أدوات جمع البيانات المتمثلة في (الاستبانات والمقابلات الشخصية)، وعقب إجراء المعالجات الإحصائية اللازمة، برزت عدة نتائج محورية، أبرزها: ثبوت علاقة ارتباطية إيجابية (طردية) بين متغيري الدراسة في كلتا الوزارتين. وبناءً على ما أفرزته النتائج، يوصي الباحث بضرورة إرساء ونشر ثقافة التخطيط الاستراتيجي في كافة المفاصل الرياضية التابعة لوزارتي التربية والتعليم العالي.

مسار تخطيطي واضح يوجه طاقاتهم ويبني الثقة المتبادلة بينهم وبين مؤسساتهم. تلعب الفاعلية التنظيمية دوراً جوهرياً في تعزيز ولاء الأفراد وانتمائهم لبيئة العمل، وهو بُعد تنظيمي يحتاج إلى مزيد من التأصيل والتحليل الميداني بدلاً من الاكتفاء بالنتظير. فالمؤسسات الحديثة لا يمكنها بلوغ ذروة الأداء ما لم يكن كوادرها مؤمنين برؤيتها ويعملون بروح الفريق الواحد. ومن هنا، تتجسد أهمية هذه الدراسة في إبراز سبل تذليل العقبات وتطوير آليات العمل بأساليب إبداعية تدعم مسيرة التقدم والتطور. على الجانب الآخر، يُمثل التخطيط الاستراتيجي العمود الفقري للعمليات الإدارية الناجحة؛ فهو ليس مجرد تسيير للأعمال الروتينية ومواجهة الأزمات اللحظية، بل هو قراءة متعمقة لبيئة المؤسسة، ترصد الفرص وتنتبأ بالمخاطر، مما يتيح للإدارة استشراف المستقبل والاستعداد له. هذا النهج التخطيطي ينقل المؤسسات نحو رؤية ديناميكية قادرة على إحداث تغيير إيجابي وتوجيه الموارد بشكل أمثل. تكمن أهمية هذا البحث في تقصي طبيعة العلاقة بين الفاعلية التنظيمية والتخطيط الاستراتيجي ضمن القطاع الرياضي. وتبرز قيمته المضافة في ندرة الدراسات - في حدود إطلاع الباحث - التي قاطعت بين هذين المتغيرين ضمن هذه الشريحة الواسعة في القطاعين التربوي والتعليمي، بهدف التحول من الإدارة الانطباعية إلى الإدارة العلمية القائمة على القياس والموضوعية لرفع مستوى الكفاءة الإنتاجية.

problem. The researcher used the means of data collection, which are: (questionnaire and personal interviews). After processing the results of the application with appropriate statistical means, the researcher reached the following: Several conclusions, the most important of which are: The results showed the existence of a direct positive correlation in the Ministry of Education between the two measures, as well as in the Ministry of Higher Education between the two measures. In light of the research conclusions, the researcher made several recommendations, the most important of which are: the necessity of building a culture of strategic planning and spreading it in all sports institutions affiliated with the Ministries of Education and Higher Education.

Keywords: Organizational effectiveness, strategic planning, sports institutions

١- التعريف بالبحث:

١-٢ مقدمة البحث وأهميته:

في ظل بيئة عمل تتسم بالتنافسية الشديدة، تسعى الكيانات الرياضية جاهدة لمواكبة التطورات المحلية والعالمية المتسارعة لضمان تحقيق ميزة تنافسية مستدامة. وللوصول إلى هذه الغاية، يُعد العنصر البشري حجر الزاوية؛ إذ يصعب تخيل مساهمة فعالة للعاملين في إنجاز أهداف المنظمة دون وجود

١-٥-٣ المجال المكاني: المقرات والدوائر

الرياضية العائدة للوزارتين المذكورتين في العراق.

١-٢ مشكلة البحث

٢-٢ إجراءات البحث : ١-٢ منهج البحث: تم

الاعتماد على المنهج الوصفي (بأساليبه: المسحي، والارتباطي، والمقارن) نظراً لكونه الأسلوب العلمي الأنسب لتشخيص الواقع، ووصف الظاهرة المدروسة بدقة، وتحليل طبيعة الروابط بين متغيراتها.

تتبلور المشكلة البحثية في التساؤل الجوهرى الآتى :
ما طبيعة العلاقة الرابطة بين مستوى الفاعلية التنظيمية وواقع التخطيط الاستراتيجي المطبق في المؤسسات الرياضية التابعة لوزارتي التربية والتعليم العالي والبحث العلم ؟

٢-٢ مجتمع البحث وعينته:

تألف المجتمع الكلي للدراسة من كافة الكوادر الإدارية والفنية في المؤسسات الرياضية بالوزارتين المستهدفتين. وقد بلغ إجمالي العدد (٤٠٦) موظفاً؛ بواقع (٢٤٩) فرداً يتبعون لوزارة التربية، و(١٥٧) فرداً ضمن ملاكات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

٣-١ أهداف البحث :

-الوقوف على مستوى كل من الفاعلية التنظيمية والتخطيط الاستراتيجي داخل الكيانات الرياضية لوزارتي التربية والتعليم العالي والبحث العلمي.

٤-١ فروض البحث :

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة معنوية بين الفاعلية التنظيمية والتخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الرياضية ضمن وزارتي التربية والتعليم العالي في البيئة العراقية.

٢-٢-١ عينة التجربة الاستطلاعية :

تكونت عينه التجربة من العاملين في المؤسسات الرياضية في وزارتي التربية والتعليم العالي والبحث العلمي والبالغ عددهم (١٠) أفراد.

٥-١ مجالات البحث:

١-٥-١ المجال البشري: الكوادر الوظيفية العاملة في المؤسسات الرياضية بوزارة التربية (أقسام النشاط الرياضي والكشفي) ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي (أقسام النشاطات الطلابية) في العراق.

٢-٢-٢ عينة البناء :

تكونت عينة البناء التي تم اختيارها بالطريقة الطبقيّة العشوائية (بالأسلوب المتناسب) إذ بلغت (٧٣) فرداً من وزارة التربية و(٥٤) فرداً من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والجدول (١) يبين ذلك .

٢-٥-١ المجال الزمني: الفترة الممتدة من ٢٠٢٤/١١/٢٠ وحتى ٢٠٢٥/٥/١٥.

الجدول (١)

يُبين عدد أفراد مجتمع البحث وعينة البناء والنسب المئوية لكل محافظة :

عينة البناء			مجتمع البحث		المحافظة
النسبة المئوية	التعليم	النسبة المئوية	التربية	التربية	
١٢,٧%	٢٠	١٢,٤%	٣١	٣٣	بغداد
١٣,٣%	٢١	٩,٢%	٢٣	٢٧	بابل
٨,٢%	١٣	٧,٦%	١٩	١٢	ذي قار
٣٤,٣%	٥٤	٢٩%	٧٣	٧٢	المجموع

الجدول (٢)

يُبين عدد أفراد مجتمع البحث وعينة التطبيق والنسب المئوية لكل محافظة

عينة التطبيق			مجتمع البحث		المحافظة
النسبة المئوية	التعليم	النسبة المئوية	التربية	التربية	
١١,٤%	١٨	١٠,٨%	٢٢	١٦	كربلاء
٨,٩%	١٤	٨,٥٦%	٢٠	١٢	النجف
٨,٩%	١٤	٦,٥٩%	١٤	١٥	الديوانية
٥,٧%	٩	١٠,٨%	٢٢	١٣	واسط
٧,٦%	١٢	٨,٥٦%	٢٠	١٣	المثنى
٤٢,٦٧%	٦٧	٣٥,٣%	٨٨	٧٠	المجموع

٢-٢-٣ عينة التطبيق :

تكونت عينة التطبيق على (٨٨) فردا في وزارة التربية و(٦٧) فردا في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والجدول (٢) يبين ذلك

٢-٣ الأدوات والوسائل والأجهزة المستعملة بالبحث : من أجل تحقيق أهداف البحث استعمل الباحث الأدوات والأجهزة الآتية :

التخطيط للتخطيط، الصياغة، الخيار، إقرار الخطة، التحليل، التوجه، والتقييم والمتابعة).

وللتحقق من الصدق الظاهري والمنطقي لهذه المجالات، عُرضت بصيغة استبانة على نخبة من المحكمين ذوي الاختصاص في الإدارة الرياضية وعلم النفس. وتم تحديد صلاحية كل مجال عبر حساب "الأهمية النسبية" لآراء الخبراء. وبناءً على المعالجات (تم رفض المجالات التي حصلت على نسبة مئوية أقل من ١٦,٥٤%)، تم الإبقاء على الأبعاد الأكثر ملاءمة كما توضحه الجداول المرفقة.

القيمة القصوى للاتفاق = عدد الخبراء × مدى الأهمية

$$120 = 10 \times 12 =$$

نصف القيمة القصوى للاتفاق = $120 \div 2 = 60$

نصف مدى الأهمية = $10 \div 2 = 5$

قيمة الأهمية النسبية = $60 + 5 = 65$

النسبة المئوية للأهمية النسبية = $65 \div 120 \times 100 = 54,166\%$

وبعد أن تم جمع الاستمارات وتفرغ البيانات ومعالجتها من خلال ما سبق ذكره تم استبعاد المجالات التي حصلت على أقل من (٦٥) من الأهمية، أو أقل من (٥٤,١٦٦%) من الأهمية النسبية بأخذ آراء (١٢) خبيراً ومتخصصاً والجداولان (٣) و (٤) يبينان ذلك

◆ المصادر والمراجع العلمية العربية والأجنبية

◆ المقابلات الشخصية.

◆ الاستبانة .

◆ شبكة المعلومات الالكترونية .

◆ لابتوب نوع DELL عدد ١

٢-٤ إجراءات البحث الميدانية :

٢-٤-١ بناء مقياسي الفاعلية التنظيمية و التخطيط الاستراتيجي للمؤسسات الرياضية في وزارتي التربية والتعليم العالي والبحث العلمي .

٢-٤-٢ تحديد الهدف من بناء مقياسي الفاعلية

التنظيمية و التخطيط الاستراتيجي:

سعيًا لتحقيق الغايات البحثية، تولى الباحث مهمة بناء وتصميم أدواتي قياس (للفاعلية التنظيمية والتخطيط الاستراتيجي) بهدف رصد واقع هذه المتغيرات ميدانياً.

٢-٤-٣ عقب المراجعة المعمقة للأدبيات

والدراسات السابقة، تم استخلاص ثمانية أبعاد رئيسية لقياس الفاعلية التنظيمية شملت: (أهداف المؤسسة، الدعم الإداري، إدارة الموارد البشرية والمادية، الاتصال، مرونة التعامل، الطلاقة، تشجيع الإبداع، والمناخ التنظيمي). أما فيما يخص التخطيط الاستراتيجي، فقد حُددت عشرة محاور تضمنت: (الرؤية، الرسالة، الأهداف الاستراتيجية،

الجدول (٤)

بين درجة الأهمية والأهمية النسبية لمجالات مقياس التخطيط الاستراتيجي للمؤسسات الرياضية في وزارتي التربية والتعليم العالي والبحث العلمي باتفاق آراء الخبراء والمتخصصين

المجالات	درجة الأهمية	الأهمية النسبية	قبول الترشيح	
			نعم	كلا
الرؤيا الاستراتيجية	٧٨	٦٥	✓	
الرسالة الإستراتيجية	٨٣	٦٩,١٧	✓	
الأهداف الإستراتيجية	٨٨	٧٣,٣٣	✓	
التخطيط للتخطيط الاستراتيجي	٧٩	٦٥,٨٣	✓	
التحليل الاستراتيجي	٧٥	٦٢,٥	✓	
الصياغة الإستراتيجية	٥٩	٤٩,١٧	✓	
الخيار الاستراتيجي	٥٥	٤٥,٨٣	✓	
إقرار الخطة وتنفيذها	٥٤	٤٥	✓	
التوجه الاستراتيجي	٥١	٤٢,٥	✓	
التقويم والمتابعة	٥٨	٤٨,٣٣	✓	

الجدول (٣)

بين درجة الأهمية والأهمية النسبية لمجالات مقياس الفاعلية التنظيمية للمؤسسات الرياضية في وزارتي التربية والتعليم العالي والبحث العلمي باتفاق آراء الخبراء والمتخصصين

المجالات	درجة الأهمية	الأهمية النسبية	قبول الترشيح	
			نعم	كلا
الاتصال	٧٧	٦٤,١٧	✓	
مرونة التعامل	٨٣	٦٩,١٧	✓	
المناخ التنظيمي	٦٥	٥٤,١٧	✓	
ادارة الموارد البشرية والمادية	٧٥	٦٢,٥	✓	
اهداف المؤسسة	٤٥	٣٧,٥	✓	
الطلاقة	٥٥	٤٥,٨٣	✓	
التشجيع وتبني الإبداع	٥٠	٤١,٦٧	✓	
المستجدات العلمية والبحث العلمي	٦١	٥٠,٨	✓	

تبين من الجدول رقم (٣) قبول أربعة مجالات لحصولها على درجة اكبر من درجة الأهمية البالغة (٦٥) و النسبة المئوية للأهمية النسبية اكبر (٥٤,١٦%) .

- عرضه في ورقة التعليمات نموذجاً للإجابة كمثال يقتدي به المستجيب في إجابته على المقياس .

٢-٦ التجربة الاستطلاعية :

أن الغرض منها التعرف على مدى وضوح تعليمات استبانة مقياسي الفاعلية التنظيمية و التخطيط الاستراتيجي بصورته الأولية ، إذ تم ذلك على عينة بلغت (٥) أفراد من وزارة التربية و(٥) أفراد من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ، وذلك لمعرفة نقاط القوة والضعف في المقياس .

٢-٧ تصحيح مقياسي الفاعلية التنظيمية و التخطيط الاستراتيجي للمؤسسات الرياضية في وزارتي التربية والتعليم العالي والبحث العلمي :

تم منح أوزان متدرجة لاستجابات أفراد العينة على بدائل الفقرات (وفق مقياس خماسي متدرج من ٥ إلى ١). وبذلك، تُجمع الدرجات للحصول على مؤشر كمي لكل بُعد وللدرجة الكلية للمقياسين. (صلاح الدين محمود علام: ٢٠٠٠: ١٨٤)

وقد كان الدرجة الكلية العليا التي يمكن الحصول عليها هي (٥) وأدنى درجة هي (١) والجدول (٥) يُبين أوزان الإجابات عن الفقرات .

تبين من الجدول (٤) أن عدد مكونات المقياس التي تم عرضها على السادة الخبراء والمتخصصين عن طريق الاستبيان هي (١٠) وبعد ذلك تم استبعاد (٥) وذلك لحصولهما على أهمية نسبية أقل من (٦٥) والأهمية النسبية أقل من (٥٤,١٦ %).

٢-٥ إعداد تعليمات الإجابة عن مقياسي الفاعلية التنظيمية و التخطيط الاستراتيجي.

ان التعليمات تعتبر الدليل المستفيد أو المستجيب وتم مراعاة الآتي :

- أن تكون واضحة وسهلة الفهم ومناسبة لمستوى عينة البحث

• إخفاء الغرض من المقياس وذلك من أجل الحصول على بيانات صادقة وغير مزيفة إذ تشير سوسن مجيد نقلا عن كرونباخ إلى " أن التسمية الصريحة لمثل هذه المقاييس قد تدفع المستجيب إلى تزيف الإجابة أو الامتناع عن الإجابة الدقيقة " (سوسن شاكر مجيد : ٢٠١٠: ٢٦).

- إيضاح للمستجيب بأنه لا توجد إجابة صحيحة أو خاطئة بل هي وجهات نظر وان الغرض من المقياس هو لأغراض البحث العلمي

الجدول (٥)

٦. الأهمية النسبية

٧. معامل ارتباط بيرسون

٨. معادلة سبيرمان بروان

٩. معامل الالتواء

يُبين أوزان الإجابة عن فقرات مقياسي الفاعلية التنظيمية و التخطيط الاستراتيجي للمؤسسات الرياضية في وزارتي التربية والتعليم العالي

البدائل	بدرجة				
	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدا
الأوزان	٥	٤	٣	٢	١

٣-٨ تطبيق المقاييس على عينة التطبيق :

بعد ان تم الانتهاء من بناء المقاييس المعنية في البحث تم تطبيقها على عينة التطبيق النهائية والبالغ عددها (٨٨) فردا من وزارة التربية و(٦٧) فردا من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي .

٢-٩ الوسائل الإحصائية :-

استعان الباحث بالحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) لمعالجة البيانات الواردة في بحثه والوسائل الإحصائية التي تم اعتمادها تتمثل ب:-

١. النسبة المئوية

٢. الوسط الحسابي

٣. اختبار مربع كاي (كا²)

٤. الانحراف المعياري

٥. الخطأ المعياري

٣-٤ عرض نتائج البحث وتحليلها ومناقشتها :

٣-٤-١ عرض وتحليل ومناقشة نتائج مقياسي الفاعلية التنظيمية و التخطيط الاستراتيجي للمؤسسات الرياضية في وزارة التربية :

٣-٤-٢ عرض وتحليل ومناقشة واقع الفاعلية التنظيمية للمؤسسات الرياضية في وزارة التربية:

الجدول (٦) يُبين نتائج الاختبار التائي لعينة واحدة لواقع الفاعلية التنظيمية للمؤسسات الرياضية في وزارة التربية

مستوى الدلالة	قيمة (ت)		الوسط الفرضي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	ت المجالات
	الجدولية	المحسوبة				
٠,٠٥٧	١,٩٩	١,٩٣٢	٤٠	١١,٩٥٥	٤٢,٦٦٦	١ الاتصال
٠,٥٧٢		٠,٥٦٨	٤٢	٥,٨٩٥	٤١,٣٨٦	٢ مرونة التعامل
٠,١٦٠		١,٤١٨	٢٣	٦,٩٢١	٢٢,١٣٣	٣ المناخ التنظيمي
٠,٥٩٠		٠,٥٤١	٣٠	٨,٩٧١	٢٨,٥٦٠	٤ المبادرة
٠,١٣٣		١,٥١٩	١٣٥	٢٧,٠٦٥	١٣٨,٧٤٦	الفاعلية التنظيمية

القيمة الجدولية = ١,٩٩ درجة حرية = ٧٤

مستوى الدلالة = ٠,٠٥

مقياس (الفاعلية التنظيمية) بصورته الكلية، بلغ المتوسط (١٣٨,٧٤٦) والانحراف المعياري (٢٧,٠٦٥) بقيمة تائية (١,٥١٩) مقارنة بالوسط الفرضي العام (١٣٥). وبما أن جميع القيم التائية المحسوبة لتلك المجالات قد جاءت أقل من نظيرتها الجدولية البالغة (١,٩٩)، فإن هذا يُشير إلى انعدام الفروق المعنوية، مما يدل على أن الكوادر المبحوثة لم تصل بعد إلى المستويات المثلى المنشودة في الفاعلية التنظيمية. هذا الواقع يُحتم ضرورة التدخل الإداري لتنشيط آليات العمل، وتعزيز الجوانب التنظيمية لدى العاملين لرفع مستوى كفاءتهم.

٤- الاستنتاجات والتوصيات :

٤-١ الاستنتاجات :

١- أثبتت التحليلات تحقق ارتباط إيجابي طردي ذو دلالة معنوية بين الفاعلية التنظيمية والتخطيط الاستراتيجي في القطاعات الرياضية المدرسة لكلا الوزارتين.

٢- برزت إمكانية إحصائية للتنبؤ بمستويات التخطيط الاستراتيجي بالاستناد إلى درجة الفاعلية التنظيمية المتحققة في المؤسسات التابعة لوزارة التربية والتعليم العالي.

٣- لم تُسجل تباينات جوهرية (فروق ذات دلالة) في مستوى الفاعلية التنظيمية عند المقارنة بين الوزارتين، بينما وُجدت فروق حقيقية في واقع

تُظهر معطيات الجدول إحصاءات مجالات الدراسة؛ فعلى سبيل المثال، سجل مجال (الاتصال) متوسطاً حسابياً مقداره (٤٢,٦٦٦) بانحراف معياري (١١,٩٥٥) وعند مقارنة هذا المتوسط بالقيمة الفرضية للمقياس والبالغة (٤٠)، لوحظ وجود تباين ظاهري. وللتحقق من معنوية هذا الفارق، طُبّق اختبار (t-test) للعينة الواحدة، حيث جاءت القيمة التائية المحسوبة (١,٩٣٢) وهي دون القيمة الجدولية (١,٩٩) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) وبدرجة حرية (٧٤)، مما يؤكد أن الفروق غير دالة إحصائياً. وينسحب هذا الاستنتاج على مجالات (مرونة التعامل، المناخ التنظيمي، المبادرة، والفاعلية التنظيمية ككل)، حيث جاءت جميع القيم المحسوبة أقل من نظيراتها الجدولية. يُشير هذا الانعدام في الفروق المعنوية إلى أن الكوادر المبحوثة لم تصل إلى المستويات المثلى المنشودة في الفاعلية التنظيمية، مما يحتم ضرورة التدخل الإداري لتنشيط آليات العمل. وينسحب هذا الاستنتاج الإحصائي ذاته على بقية أبعاد المقياس؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي لمجال (مرونة التعامل) (٤١,٣٨٦) وبانحراف (٥,٨٩٥)، مسجلاً قيمة تائية (٠,٥٦٨) مقابل وسطه الفرضي البالغ (٤٢). كما حقق مجال (المناخ التنظيمي) متوسطاً مقداره (٢٢,١٣٣) بانحراف (٦,٩٢١) وقيمة تائية (١,٤١٨) مقارنة بالقيمة الفرضية (٢٣). وبالمثل، أظهر مجال (المبادرة) متوسطاً بلغ (٢٨,٥٦٠) بانحراف (٨,٩٧١) وقيمة تائية محسوبة (٠,٥٤١) مقابل وسط فرضي (٣٠). وأخيراً، على مستوى

التطبيق للتخطيط الاستراتيجي، وقد مالت الكفة المصادر :

لصالح وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

✓ سوسن شاكر أجبلي : أساسيات بناء الاختبارات والمقاييس النفسية والتربوية ، ط١ ، دمشق ، ٢٠٠٥ .

✓ السيد عبد الحميد عطية : التحليل الإحصائي وتطبيقاته في دراسة الخدمة الاجتماعية ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية .٢٠٠١ .

✓ سوسن شاكر مجيد : الاختبارات النفسية (نماذج) ، دار الصفا للنشر والتوزيع ، ٢٠١٠ .

✓ صلاح الدين محمود علام : القياس والتقويم التربوي والنفسي (أساسياته وتطبيقاته واتجاهاته المعاصرة) ، القاهرة ، مصر ، مكتبة دار الفكر العربي ، ٢٠٠٠ .

✓ محمد عبد السلام يونس : القياس النفسي ، ط١ ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، ٢٠٠٨ .

✓ محسن لطفي احمد: قياس الشخصية، القاهرة، المصرية الدولية للطباعة والنشر، ٢٠٠٦ .

✓ موسى النبهان: أساسيات القياس في العلوم السلوكية ، ط١، عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع، ٢٠٠٤ .

✓ محسن علي السعدوي و سلمان عكاب الجنابي: أدوات البحث العلمي في التربية الرياضية ، ط١ ، عمان ، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع ، ٢٠١٣ .

٢-٤ التوصيات :

١- توجيه الإدارات العليا في وزارتي التربية والتعليم العالي نحو اعتماد المقاييس المصممة في هذه الدراسة لتقييم الأداء المؤسسي بشكل دوري.

٢- حتمية ترسيخ مفهوم التخطيط الاستراتيجي كعقيدة إدارية ونشر الوعي بأهميته عبر كافة التشكيلات الرياضية في الوزارتين.

٣- تكثيف العناية بالعمليات التخطيطية بعيدة المدى، وإزالة أي لبس يحيط بمفاهيمها، عبر استقطاب وتدريب كوادر إدارية متخصصة قادرة على قيادة هذه العملية وفق أسس منهجية وعلمية دقيقة.