

التوجه الاستراتيجي لكليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعة بغداد

ا.م.د. ثامر حماد رجه

كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة جامعة بغداد

thamer.hammad@cope.uobaghdad.edu.iq

تاريخ نشر البحث 2025/4 /1

تاريخ استلام البحث 2025/2/20

الملخص

هدف البحث الحالي إلى معرفة مدى التوجه الاستراتيجي في كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعة بغداد والعلاقة الارتباطية بين متغيرات البحث، على عينة من تدريسي الكلية والبالغ عددها (220) تدريسي بنسبة بلغت (80%) من مجتمع الأصل، وتم بناء مقياس (التوجه الاستراتيجي) بتحديد (4) مجالات رئيسة موزعة عليها (28) فقرة، وتم تحديد الإستبانة كأداة لوضع متطلبات المقياس بالصيغة البحثية وتوزيعها على عينة تطبيق والبالغ عددها (90) تدريسي بنسبة بلغت (40.90) من العينة ككل ومن ثم تم معالجة البيانات من خلال منظومة (SPSS) وفق ما يحتاجه البحث من متطلبات إحصائية لغرض تحقيق أهداف البحث وأسفرت النتائج إلى وجود التوجه الاستراتيجي بشكل عملي من خلال إجابات العينة وفق فقرات البحث، وكانت أهم الاستنتاجات هي إن التوجه الاستراتيجي يعد إحدى جوانب القوى المحركة للمنافسة والتميز مع باقي الكليات التخصصية وديمومة نجاحها المستدام، وتوجه الكلية نحو معرفة متطلبات ورغبات سوق العمل ما يوافق المواد الدراسية وتطوير الأهداف الإستراتيجية. وأوصت إلى استثمار العلاقات الايجابية مع الجهات المستفيدة وكيفية الاستفادة من أفكارهم وتطلعاتهم وتوظيفها في ترصين مخرجات الكلية مستقبلا، وضرورة التواصل المعرفي والشراكة العلمية مع الكليات المناظرة محليا وعالميا لرفع كفاءة وقدرة الكلية علميا وفنيا وإداريا ضمن التوجه الاستراتيجي للأهداف المستقبلية.

الكلمات المفتاحية: التوجه الاستراتيجي، كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة . جامعة بغداد

The strategic direction of the Colleges of Physical Education and Sports Sciences at the University of Baghdad

Assistant Professor Thamer Hammad Raja

College of Physical Education and Sports Sciences, University of Baghdad

thamer.hammad@cope.uobaghdad.edu.iq

Research receipt date: February 20, 2025 Research publication date: April 1, 2025

Abstract

The current research aimed to identify the extent of strategic orientation in the College of Physical Education and Sports Sciences at the University of Baghdad and the correlation between research variables. The study was conducted on a sample of (220) college instructors, representing (80%) of the original population. A scale (strategic orientation) was constructed by identifying (4) main areas distributed among them (28) paragraphs. The questionnaire was selected as a tool to set the scale requirements in the research format and distributed to an application sample of (90) instructors, representing (40.9%) of the sample as a whole. The data were then processed through the (SPSS) system according to the statistical requirements of the research to achieve the research objectives. The results revealed the presence of strategic orientation in a practical way through the sample's responses according to the research paragraphs. The most important conclusions are that strategic orientation is one of the driving forces for competition and excellence with other specialized colleges and the sustainability of its success. The college's orientation is to understand the requirements and desires of the labor market, which aligns with the academic subjects and develops strategic objectives. It recommended investing in positive relationships with stakeholders and how to benefit from their ideas and aspirations and employ them in consolidating the college's future outcomes. It also emphasized the need for knowledge communication and scientific partnerships with similar colleges locally and internationally to enhance the college's scientific, technical, and administrative efficiency and capacity within the strategic orientation for future goals.

Keywords: Strategic orientation, Colleges of Physical Education and Sports Sciences, University of Baghdad

المقدمة :

إن اهتمام المؤسسات الأكاديمية بشكل العام وكلية التربية البدنية وعلوم الرياضة على وجه الخصوص في رسم الخطوط العريضة لمسارها التنظيمي للمدى البعيد في المنظور الإدارية يعرف بالتوجه الاستراتيجي الذي يقودها نحو الريادة والضبط والتميز إذ يعد بمثابة خارطة طريق تساعد إدارة الكلية في تحديد رؤيتها ورسالتها والمنهج العام لتنفيذ برامجها المستقبلية من خلال تطوير استراتيجيات تفوق الجهات المناظرة وفق معايير ومحددة تكشف كيفية تحقيق الكلية لتوافرها في تحقيق الأهداف والموارد المتاحة كمنطلق للنجاح المؤسساتي إذ إن التحليل لمواصفات الأهداف المنشودة والقدرات المادية والمالية الموارد البشرية يضع نصب الأعين التقييم الوافي لقدراتها في توظيف هذه الموارد نحو تحقيق الأهداف طويلة المدى، لذا فإن عملية الفهم المتكامل للمعلومات وتحليلها ضمن محيطها الداخلي والكشف عن كيفية استثمار الموارد وفق أبواب محددة على ضوء الضروريات والأولويات للخطة الإستراتيجية يضمن بدرجة كبيرة تحقيق أهدافها على المدى البعيد، فروية القيادة الإدارية لكية التربية البدنية وعلوم الرياضة تعد بداية التوجه الاستراتيجي نحو تحقيق أهدافها ليصبح مطلباً رئيساً في العمل الإداري والغاية المثلى للبحث عن التميز والمنافسة بشكل مستدام، إذ يعرف التوجه الاستراتيجي بأنه "الوسيلة التي توجه المنظمة نحو خلق السلوك السليم من أجل تحقيق الأداء العالي على المدى البعيد" (Runing, 2014, 2). كما عرّف التوجه الاستراتيجي بأنه "الطريقة التي من خلالها تتمكن المنظمة بان تتفاعل مع بيئتها الخارجية وكيف يمكن إدارة أعمالها وتخصص وتعديل تشكيل مواردها من أجل خلق الخيارات التنظيمية لهذه المنظمة" (Kaehler et al, 2014, 3) لذا فإنه يشكل واحد من أهم المفاهيم في الإدارة الحديثة التي تساعد في تحديد الوجه المستقبلي بالعمل المؤسسي. إذ تتبلور مشكلة البحث في معرفة مدى توافر القدرة الإدارية لعمادة الكلية في كيفية صياغة توجهها الاستراتيجي لتحسين إمكاناتها وقابليتها المستقبلية والتكيف مع التغيرات البيئية وانعكاسها على التميز ومواجهة المنافسة وتحقيق الأهداف الإستراتيجية.

وهذا ما وجه العديد من المؤسسات الأكاديمية ومنها كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة إلى أهمية التوجه الاستراتيجي ودوره في تحسين العمل إذا ما اعتمد كمنهاج منظمي وجانب رئيس لمقومات النجاح المؤسسي فهو يساعد الإدارة العليا الوصول إلى طرق وأساليب إبداعية تحقق الأداء الاستراتيجي والتميز كداعم لقدراتها التنافسية في مجال التخصص الرياضي ن فقد أثبتت العديد من الدراسات الاهتمام المتزايد من قبل القيادات الإدارية تبني هذا المفهوم الإداري باعداء ونظرياته الفلسفية مساهم فعال للوصول إلى الريادة الإدارية وهذا ما أكدت عليه دراسة (مصطفى، 2021) فقد هدفت إلى مدى تأثير التوجه الاستراتيجي في التغيير الاستراتيجي على عينة من القيادات الإدارية في وزارة الشباب والرياضة ومراكز الشباب في المحافظات، وبينت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية معنوية بين التوجه الاستراتيجي والتغيير الاستراتيجي في المؤسسات الرياضية، استنتجت البحث إن تأثير التغيير الاستراتيجي يعد عامل رئيس لتوجهه القيادات الإدارية لرفع كفاءة المؤسسات الرياضية ، وأوصت إلى ضرورة تبني هذه المؤسسات سياسة محددة ومدروسة لخطط وبرامج تتم عن توجهها الاستراتيجي للوصول إلى التغيير الاستراتيجي الفعال في ظل دراسات مستفيضة ومبرمجة وليس ارتجالية وعشوائية (مصطفى، 2021، 1-14). كما بينت دراسة (حمزة وتهاني، 2015) والتي هدفت إلى معرفة

اثر التوجه الاستراتيجي على أداء شركات الاتصالات والدور الوسيط لإدارة المعرفة بين التوجه الاستراتيجي والأداء في قطاع الاتصالات في السودان مستخدماً المنهج الوصفي التحليلي على عينة من مديري وظيفي الشركات، وكانت النتيجة وجود علاقة معنوية بين التوجه الاستراتيجي والأداء، واستنتجت إلى إن الشركات تزداد كفاءتها وفعاليتها بإتباع استراتيجيات القيادة والتميز والتركيز، وأوصت إلى تسحين وتطوير ثباتها واستقرار أدائها في الكفاءة الإنتاجية ورأس المال البشري (حمزة وتهاني ، 2015 ،). ودراسة (خالدية، وسامي، وحميد، 2019) والتي هدفت إلى معرفة اثر وعلاقة عناصر الثقافة التنظيمية في تحديد التوجه الاستراتيجي في ديوان وزارة التعليم العالي والبحث العلمي على عينة من الإدارات العليا، وتوصلت الدراسة إلى وجود اثر وعلاقة ارتباطيه معنوية بين متغيرات البحث، استنتجت إلى إن الثقافة التنظيمية دورا هاما في رسم التوجه الاستراتيجي، وأوصت توجه الوزارة إلى المسح الشامل لاحتياجات الجامعات والمؤسسات وتوجيه أظار الإدارة العليا إلى ترسيخ مفهوم الثقافة التنظيمية لأهميتها البالغة في تحديد التوجه الاستراتيجي (خالدية، وأسامة، وحميد، 2019، 65-92). ودراسة (احمد ، ونور، 2021) والتي هدفت إلى معرفة الأثر والعلاقة بين التوجه الاستراتيجي وإعادة هندسة الموارد البشرية على عينة من القيادات في جامعة الموصل، وتوصلت النتائج إلى أهمية متغيرات البحث في أبعادها الإستراتيجية في الجامعة ن استنتجت إلى وجود علاقة ارتباطيه واثر بين متغيرات الدراسة ، وأوصت إلى ضرورة اهتمام القيادات الجامعية بالتوجه الاستراتيجي وكيفية رسم السياسات المستقبلية وإعادة النظر في تنظيم مواردها البشرية وفق أبعادها التنظيمية (احمد ، ونور، 2021، 111-126). ودراسة (ميهفان ، 2017) التي هدفت إلى معرفة دور التوجه الاستراتيجي في تحقيق الإبداع الاستراتيجي على عينة من القيادات الإدارية في جامعة دهوك واستنتجت الدراسة على وجود علاقة واثر بين متغيرات الدراسة وأوصت إلى ضرورة زيادة الوعي نحو أهمية التوجه الاستراتيجي وأبعاده لمستقبل الجامعة فضلا عن توضيح الرؤية الإستراتيجية لكافة منتسبين الجامعة بما يحقق القدرة الكافية في إقناعهم وتحفيزهم للإيمان بها واستقطاب إمكاناتهم نحو تحسين العمل في ظل الإمكانيات وخطط التدريب والتطوير الإداري (ميهفان شريف يوسف، 2017، 233-246).

ومن ها تكمن أهمية البحث في توجيه الأضواء نحو التوجه الاستراتيجي وإشارة إلى المستفيدين الداخليين والخارجيين وتوظيف التقنيات التكنولوجية الحديثة والضبط الإداري وسلوكيات الإدارة العليا في المنهج الخططي للارتقاء بمستوى الكلية وترسيخها لتاريخها الأكاديمي في رسم السياسات وصياغة الأهداف للتعبير عن الخطط الإستراتيجية وغاياتها في تطوير ماضي الكلية وتنمية حاضرها في رسم استراتيجيات مستقبلها من اجل ترسيخ قدرتها الإدارية في الاستجابة السريعة لمتغيرات سوق العمل والإطار التنافسي مع باقي الكليات لنفس التخصص الرياضي معبرة عن حاضرها ومستقبلها كونه إحدى الركائز الأساسية في تحقيق التنام والتوازن في الإجراءات والعمليات وتوجيه الجهود نحو الأهداف المرجوة

الطريقة والأدوات:

اعتمد الباحث إلى استخدام المنهج الوصفي التحليلي لملائمته وطبيعة الدراسة، وتم اختيار المجتمع بالطريقة العمدية من تدريسي كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعة بغداد والبالغ عددهم (274) تدريسي، تم اعتماد نسبة (80%) كعينة ممثلة للمجتمع بواقع (220) تدريسي ومن ثم تم تقسيمها إلى ثلاث عينات بشكل عشوائي (عينة التجربة الاستطلاعية، عينة البناء، عينة التطبيق) وكما في جدول (1).

جدول رقم (1) يبين تفاصيل المجتمع والعينة المستهدفة

تقسيمات عينة البحث						عينة البحث	مجتمع البحث
النسبة	عينة	النسبة	عينة	النسبة	عينة التجربة		
%	التطبيق	%	البناء	%	الاستطلاعية		
40.90	90	54.54	120	4.54	10	220	274

بعد التعرف على مفهوم التوجه الاستراتيجي والأبعاد والخصائص والمميزات فضلا عن عدة مفاهيم نظرية من المصادر والمؤلفات والدراسات السابقة بغية التعرف على ما توصلت إليه من اطر نظرية حديثة، وتم استخدام عدة وسائل وأدوات للحصول على المعلومات والبيانات المطلوبة من خلال المراجعة النظرية والمقابلات الشخصية والزيارات الميدانية للتعرف على مشكلة الدراسة والأهمية النظرية والعملية للتوجه الاستراتيجي في كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة. إذ تم بناء مقياس التوجه الاستراتيجي بتحديد (4) مجالات رئيسة تعبر عن مضمون متغير الدراسة والمعنى الإجرائي وتم تحديد مجموعة من الفقرات الدالة عن كل مجال بما تكشف وتوضح المتطلبات البحثية وما يعبر عن إجابة العينة والبالغ عددها (40) فقرة بمعدل (10) فقرات لكل مجال، وتم عرضها على السادة الخبراء والبالغ عددهم (21) خبير من ذوي الاختصاص فضلا عن بعض الخبراء في اختصاصات متنوعة ولديهم خبرة في هذه المواضيع إذ قام الخبراء بإجراء بعض التعديلات في صياغة العبارات وتغيير مواضعها في التسلسل لموائمتها المقياس والعينة لترصينها علميا وبحثيا وذلك بتطبيق معادلة (كا²) وكما في جدول (2).

جدول رقم (2) يبين آراء الخبراء في صلاحية مجالات وعبارات مقياس التوجه الاستراتيجي

اسم المتغير	ت	المجالات	عدد العبارات	موافقون	غير موافقون	قيمة (كا ²) المحسوبة	قيمة الدلالة	الدلالة
اليقظة الإستراتيجية	1	الرؤية الإستراتيجية	40	20	1	17.190	0.000	دالة
	2	الرسالة الإستراتيجية		21	0	21	0.000	دالة
	3	الأهداف الإستراتيجية		19	2	13.762	0.000	دالة
		القيم الإستراتيجية		21	3	21	0.000	دالة

جدول رقم (3) يبين آراء الخبراء في صلاحية مجالات وعبارات مقياس التوجه الاستراتيجي

اسم المتغير	ت	المجالات	عدد الفقرات	المحذوفة	موافقون	غير موافقون	قيمة (كا ²) المحسوبة	قيمة الدلالة	الدلالة
اليقظة الاستراتيجية	1	الرؤية الاستراتيجية	10	1	7	14	2.333	0.127	غير دالة
	2	الرسالة الاستراتيجية	10	2	4	17	2.048	0.103	غير دالة
		6			15	3.857	0.051		
	3	الأهداف الاستراتيجية	10	0	21	0	21	0.000	دالة
4	القيم الاستراتيجية	10	1	6	15	3.857	0.051	غير دالة	

بعد إتمام آراء السادة الخبراء تم حذف الفقرات التي لم تحصل على قيمة الدلالة التي تساوي أو اقل من (0.05) لتصبح عدد الفقرات بعد الصدق الظاهري للخبراء (36) فقرة
ومن ثم قام الباحث بإجراء التجربة الاستطلاعية على مجموعة من التدريسيين والبالغ عددهم (10) تدريسي تم اختيارهم بشكل عشوائي، من أجل التعرف على طبيعة إجابات العينة والصعوبات التي تواجه الباحث وبيان مدى فهم العينة لمجالات وفقرات المقياس، إذ تعد هذه العملية من الخطوات المهمة في إجراءات البحث العلمي بما تخدم سير إجراءات البحث بشكل ميسر.

الخصائص السيكومترية لمقياس البحث:

من أجل ضبط المقياس تم اعتماد خاصتي (الصدق والتمييز) كونها من المعالم الإحصائية الرئيسة في التأكد من رصانة المقياس بصدقه وثباته من خلال خصائص فقراته إذ يشير "تحليل الفقرات هو الدراسة التي تعتمد على التحليل المنطقي الإحصائي لوحدة الاختبار لغرض معرفة خصائصها من خلال الحذف والتعديل والإضافة وإعادة الترتيب ليتسنى الوصول إلى اختبار صادق وثابت ومناسب للعمل" (Salah Al-Kubaisy، 2002، 43).

صدق المقياس:

تم اعتماد الصدق الظاهري كونه من أهم أنواع الصدق في المقاييس التربوية والذي يعبر عن صلة الفقرة بالظاهرة التي يراد إن يقيسها، إذ تحقق ذلك من خلال عرض المقياس على مجموعة من السادة الخبراء من ذوي الخبرة والاختصاص لبيان صلاحية المجالات والعبارات.

القدرة التمييزية للمقياس:

والذي من خلاله يمكن التعرف على التمييز بين الدرجات العليا والدنيا لإجابات العينة في السمة التي يقيسها. إذ تشير المصادر إلى "إن الهدف الرئيس من عملية التحليل هو من أجل الإبقاء على الفقرات ذات التمييز العالي والتي تظهر جودتها في الاختبار" (Bassam Al-Umary & Fuad Al-Salman، 1996، 68). لذا قام الباحث في تحديد الدرجة الكلية لكل استبانة من أفراد العينة والبالغ عددها (120) تدريسي لتطبيق اختبار (T) للعينات المتساوية غير المرتبطة وتم ترتيب الدرجات من الأعلى إلى الأدنى وباعتماد نسبة (0.27) لبيان درجة التمييز والتي حددت هذه النسبة بالمعالجة

الإحصائية بالنسبة للعينة (32.4) في مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية بلغت (62) وقد بيت أنها ذات تمييز عالي وكما في جدول (4).

جدول (4) يبين القدرة التمييزية لمقياس التوجه الاستراتيجي

اسم المقياس	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		قيمة (T) المحسوبة	مستوى الدلالة	الدلالة
	ع	س	ع	س			
1	0.0000	4.0000	.75053	2.6316	-9.273	0.000	معنوي
2	0.0000	4.0000	.69185	2.8158	-8.706	0.000	معنوي
3	0.0000	4.0000	.73907	2.6842	-9.055	0.000	معنوي
4	0.0000	4.0000	.74530	2.6579	-9.159	0.000	معنوي
5	0.0000	4.0000	.72351	2.7368	-8.880	0.000	معنوي
6	0.0000	4.0000	.75808	2.5789	-9.534	0.000	معنوي
7	0.0000	4.0000	.75808	2.4211	-10.593	0.000	معنوي
8	0.0000	4.0000	.74530	2.3421	-11.314	0.000	معنوي
9	0.0000	4.0000	.75479	2.3947	-10.817	0.000	معنوي
10	0.0000	4.0000	.76229	2.5000	-10.008	0.000	معنوي
11	0.0000	4.0000	.76042	2.4474	-10.385	0.000	معنوي
12	0.0000	4.0000	.76182	2.5263	-9.839	0.000	معنوي
13	0.0000	4.0000	.75479	2.6053	-9.398	0.000	معنوي
14	0.0000	4.0000	.74530	2.6579	-9.159	0.000	معنوي
15	0.0000	4.0000	.76042	2.4474	-10.385	0.000	معنوي
16	0.0000	4.0000	.70358	2.7895	-8.751	0.000	معنوي
17	0.0000	4.0000	.75053	2.6316	-9.273	0.000	معنوي
18	0.0000	4.0000	.76182	2.4737	-10.190	0.000	معنوي
19	0.0000	4.0000	.73907	2.6842	-9.055	0.000	معنوي
20	0.0000	4.0000	.66459	2.8684	-8.660	0.000	معنوي
21	0.0000	4.0000	.74530	2.3421	-11.314	0.000	معنوي
22	0.0000	4.0000	.75479	2.6053	-9.398	0.000	معنوي
23	0.0000	4.0000	.76229	2.5000	-10.008	0.000	معنوي
24	0.0000	4.0000	.73907	2.6842	-9.055	0.000	معنوي
25	0.0000	4.0000	.73907	2.6842	-9.055	0.000	معنوي
26	0.0000	4.0000	.76182	2.5263	-9.839	0.000	معنوي
27	0.0000	4.0000	.70358	2.7895	-8.751	0.000	معنوي
28	0.0000	4.0000	.74530	2.6579	-9.159	0.000	معنوي
29	0.0000	4.0000	.76182	2.5263	-9.839	0.000	معنوي
30	0.0000	4.0000	.75808	2.5789	-9.534	0.000	معنوي
31	0.0000	4.0000	.75808	2.4211	-10.593	0.000	معنوي
32	0.0000	4.0000	.75808	2.4211	-10.593	0.000	معنوي
33	0.0000	4.0000	.72351	2.7368	-8.880	0.000	معنوي
34	0.0000	4.0000	.73907	2.3158	-11.590	0.000	معنوي
35	0.0000	4.0000	.76182	2.5263	-9.839	0.000	معنوي
36	0.0000	4.0000	.72351	2.7368	-8.880	0.000	معنوي

• معنوي > من (0,05) درجة حرية (62).

معامل صدق الاتساق الداخلي للمقياس:

من أجل معرفة تجانس الفقرات من خلال معامل الاتساق الداخلي لمعرفة ارتباط كل فقرة بالمقياس ككل باستخراج معامل بيرسون بين الدرجات لعينة المعاملات العلمية، إذ أظهرت النتائج الإحصائية مدى تمتع الفقرات بالصدق وتم حذف الفقرات التي كانت قيمتها أعلى من (0.05)، والإبقاء على (28) فقرة لمقياس (التوجه الاستراتيجي). إذ تذكر بعض

المصادر إلى "انه كلما زاد معامل الارتباط للفقرة بالمجموع الكلي كان تضمينها في المقياس يزيد من احتمال الحصول على مقياس أكثر تجانساً" (Allen, MJ & Yen, W.M, 1979, 77). وكما في جدولي (5).

جدول رقم (5) يبين معامل الاتساق الداخلي لمقياس التوجه الاستراتيجي

ت	معامل الارتباط	القيمة المعنوية	الدلالة	ت	معامل الارتباط	القيمة المعنوية	الدلالة
1	.198*	.030	معنوي	19	.257**	.006	معنوي
2	.280**	.002	معنوي	20	.164	.074	غير معنوي
3	.118	.200	غير معنوي	21	.240*	.011	معنوي
4	.300**	.001	معنوي	22	.264**	.004	معنوي
5	.209*	.022	معنوي	23	.025	.788	غير معنوي
6	.114	.216	غير معنوي	24	.320**	.001	معنوي
7	.201*	.028	معنوي	25	.259**	.006	معنوي
8	.372**	.000	معنوي	26	.307**	.001	معنوي
9	.195*	.033	معنوي	27	.353**	.000	معنوي
10	.199*	.029	معنوي	28	.258**	.004	معنوي
11	.237*	.009	معنوي	29	.079	.390	غير معنوي
12	.214*	.019	معنوي	30	.304**	.001	معنوي
13	.263**	.004	معنوي	31	.246**	.007	معنوي
14	.110	.230	غير معنوي	32	.088	.339	غير معنوي
15	.221*	.020	معنوي	33	.237**	.009	معنوي
16	.246**	.007	معنوي	34	.156	.088	غير معنوي
17	.213*	.020	معنوي	35	.264**	.005	معنوي
18	.215*	.018	معنوي	36	.337**	.000	معنوي

• معنوي > من (0,05) درجة حرية (119).

معامل الثبات للمقياس:

اعتمد الباحث طريقتين للتعرف على معامل الثبات، الأولى هي طريقة التجزئة النصفية لعبارات المقياس من خلال معادلة بيرسون والتي أظهرت معامل الارتباط بقيمة بلغت (0.758) وهذا ما يمثل نصف الاختبار إذ تم معالجة البيانات عن طريق معامل سبيرمان براون ، لكي يمثل الاختبار ككل والتي بلغت قيمته (774). وتم استخراج معامل الفكر ومباخ الذي يعد "المقياس ثابتاً ثباتاً نسبياً إذا ما أعطيت نفس النتائج عند تكرارها عدة مرات لتكون قادرة على جمع المعلومات بشكل دقيق" (احمد: 2013: 194). إذ بينت قيمته (782) والتي تعد قيمة ذات ثبات عالٍ وكما وبين في جدول رقم (6).

جدول رقم (6) يبين معامل الثبات لمقياس التوجه الاستراتيجي

قيمة الدلالة	الفاكرومباخ	التجزئة النصفية		اسم المقياس
		قبل التصحيح (بيرسون)	بعد التصحيح (سبيرمان)	
0.000	782	0.758	774	التوجه الاستراتيجي

• معنوي > من (0,05) درجة حرية (119).

بعد إتمام عملية الضبط الإحصائي لمجالات وفقرات المقياس والصياغة اللغوية الصحيحة من أجل تبسيط الإجابة على العينة المستهدفة، إذ تم توزيع المقياس على عينة البحث والبالغ عددها () تدريسي وتم استرجاعها بشكل كامل وتقريبها في جداول منظمة من أجل المباشرة بمعالجتها إحصائياً باستخدام منظومة (spss) وفق ما مطلوب من معاملات علمية تفي بغرض البحث والهدف المراد منه.

النتائج :

تم استخراج الوصف الإحصائي لبيانات إجابات العينة لمعرفة معنوية المقياس ومستوى العينة والتوزيع الطبيعي لها وفق متطلبات إحصائية وكما مبين في جدول (7).

جدول رقم (7)

يبين وصف قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الالتواء وقيمة (T) المحسوبة والوسط

المقياس	عدد العينة	عدد العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الالتواء	الوسط الحسابي	المنوال	الخطأ المعياري	أدنى درجة	أعلى درجة
التوجه الاستراتيجي	90	28	91.222	3.89981	0.436	91.000	91.00	0.254	84.00	101.00

• معنوي عند $(0.05) >$ عند درجة حرية (89).

جدول رقم (8)

يبين قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة (T) المحسوبة والوسط الفرضي

المقياس	عدد العينة	عدد العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	الوسط الفرضي	قيمة الدلالة	الدلالة
التوجه الاستراتيجي	90	28	91.2222	3.89981	17.569	84	0.000	معنوي

• معنوي عند $(0.05) >$ عند درجة حرية (89).

عرض نتائج مجالات مقياس التوجه الاستراتيجي:

يعرض الباحث نتائج عينة العمل في قياس مستوى متغيرات البحث وفق كل مجال من القيم المستحصلة لإجابات العينة وبيان وجه المقارنة بين الوسط الحسابي والوسط الفرضي وكما في جدول (9).

جدول (9) يبين نتائج العينة من خلال الوسط الحسابي والانحراف

المعياري وقيمة (T) والوسط الفرضي لمحاور مقياس التوجه الاستراتيجي

نوع المقياس	المجالات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	قيمة (ت) المحسوبة	قيمة الدلالة	نوع الدلالة
التوجه الاستراتيجي	الرؤية الإستراتيجية	22.3222	1.94201	21	6.459	0.000	معنوي
	الرسالة الإستراتيجية	22.7444	1.94625	21	8.503	0.000	معنوي
	الأهداف الإستراتيجية	26.2556	1.90541	24	11.230	0.000	معنوي
	القيم	19.9000	1.89054	18	9.534	0.000	معنوي

						الإستراتيجية
--	--	--	--	--	--	--------------

• معنوي عند $> (0.05)$ عند درجة حرية (89).

ومن خلال نتائج الارتباط بين مجالات المقياس لعينة التطبيق، تظهر هناك العلاقة ارتباطيه بين متغيرات البحث بقيمة ذات دلالة إحصائية وكما في جدول (10).

جدول (10) يبين مستوى العلاقة بين مقياسي التماثل التنظيمي والاستقرار الوظيفي

القيم	الأهداف	الرسالة	الرؤية	المقياس ككل		
الإستراتيجية	الإستراتيجية	الإستراتيجية	الإستراتيجية			
0.322**	0.574**	0.486**	0.645**	1	معامل الارتباط	المقياس ككل
0.002	0.000	0.000	0.000		قيمة الدلالة	
90	90	90	90	90	N	
-0.144	0.296**	0.144	1	0.645**	معامل الارتباط	الرؤية
0.175	0.005	0.176		0.000	قيمة الدلالة	الإستراتيجية
90	90	90	90	90	N	
0.117	-0.058	1	0.144	0.486**	معامل الارتباط	
0.272	0.588		0.176	0.000	قيمة الدلالة	الرسالة
90	90	90	90	90	N	الإستراتيجية
0.068	1	-0.058	0.296**	0.574**	معامل الارتباط	الأهداف
0.526		0.588	0.005	0.000	قيمة الدلالة	الإستراتيجية
90	90	90	90	90	N	
1	-0.068	-0.117	-0.144	0.322**	معامل الارتباط	
	0.526	0.272	0.175	0.002	قيمة الدلالة	القيم
90	90	90	90	90	N	الإستراتيجية

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

معنوي عند $> (0.05)$ عند درجة حرية (89).

النتائج:

يتبين من نتائج العمل الإحصائي وفق الجداول الإحصائية بحسب إجابات عينة التطبيق طبقاً لاختبار (T) وبعد إجراء عملية المقارنة بين الوسط الحسابي والوسط الفرضي للتعرف على دلالة الفروق تبين هناك فروق ذات دلالة إحصائية ولصالح الوسط الحسابي للمقياس عند مستوى دلالة (0.05). إذ إن قيم الوسط الحسابي والبالغ قيمتها (91.2222) أكبر من قيمة الوسط الفرضي والبالغ قيمتها (84) لمقياس التوجه الاستراتيجي عند مستوى دلالة (0.05) ويعزى ذلك إلى إن كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة تعتمد مباداً وأبعاد التوجه الاستراتيجي كخارطة طريق تمكنها من رسم خططها البعيدة المدى وكيفية التعامل مع المعطيات والمتطلبات وبإمكانيات مادية وبشرية تحقق الغاية المثلى لأهداف الكلية وكيفية الارتقاء بالمستوى العلمي والبحثي على مستوى الدراسة الأولية والعلوية، إذ يظهر إجابات العينة إن التوجه الاستراتيجي يعد من الركائز الرئيسة في صياغة مسارات الكلية لتكون أ نموذجاً فعالاً لهذا التوجه فالنظرة الشاملة للكلية تضع الرؤيا والرسالة

والأهداف والقيم وفق أسس علمية رصينة ومنهجية الغاية من تحقيقها للحصول على التميز الأكاديمي في الجانب النظري والعملية، لذلك لم يعد متغير التوجه الاستراتيجي شعار من شعارات الإدارة الرياضية في كليات التخصص الرياضي بل هو منظومة ذات الارتباط وثيق بين الرؤيا والرسالة والأهداف والقيم في الطموح والتوجه الواضح لسير العمل والمعلن بشكل مستمر لتحقيق الأهداف القابلة للتنفيذ بحسب الإمكانيات المتاحة فضلا عن ترسيخ القيم المجتمعية والتعاون والتضافر ما بين التدريسيين والإدارة العليا لعمادة الكلية من أجل ضمان النجاح والتميز في محاورها التي تتطلب بشكل مستمر التخطيط الاستراتيجي المستدام من خلال توسيع الشراكات العلمية والاستفادة من البرامج التكنولوجية لتدعيم الجوانب الإدارية ورفع قيمة الكلية على أساس التقييم الأكاديمي والمعايير المعتمدة. وهذا يطابق دراسة (خادلية، 2019) التي هدفت إلى معرفة اثر وعلاقة عناصر الثقافة التنظيمية في تحديد التوجه الاستراتيجي في ديوان وزارة التعليم العالي والبحث العلمي على عينة من الإدارات العليا. ودراسة (احمد ، نور، 2021) والتي هدفت إلى معرفة الأثر والعلاقة بين التوجه الاستراتيجي وإعادة هندسة الموارد البشرية على عينة من القيادات في جامعة الموصل. ودراسة (ميهفان ، 2017) التي هدفت إلى معرفة دور التوجه الاستراتيجي في تحقيق الإبداع الاستراتيجي على عينة من القيادات الإدارية في جامعة دهوك. والتي أوصت جميع الدراسات بالاهتمام في عملية التوجه الاستراتيجي من قبل القيادات الجامعية كونه مصدر من مصادر الفكر الإداري لرسم الساسة المستقبلية للمؤسسات الأكاديمية. لذا يشار إلى التوجه الاستراتيجي بالطريقة التي تختارها المنظمة وتام نبها والتي من خلالها تتمكن هذه المنظمة بالتفاعل المنظمي مع بيئتها الخارجية وكيفية إدارة أعمالها وترتيب تخصصها وإعادة تشكيل مواردها من أجل خلق قدرات ديناميكية تعكس الخبرات التنظيمية لهذه المنظمة (Kaehler et al, 2014, 3). فضلا عن ذلك فالتوجه الاستراتيجي يعد العامل المساعد لإدارة أي منظمة للتعريف عن بياناتها فهو أداة مساعدة لتنسيق الجهود وتحقيق الاتصال الفعال في جميع مستويات الإدارة وينمي ويطور القدرات والإمكانيات للتفكير الاستراتيجي لدى المسؤولين عن المنظمات ويجعلهم أكثر قدرة استجابة على خلق أفكار إبداعية (سعد، 2018، 123).

أما في ما يتعلق في محور (الرؤية الإستراتيجية) إذ إن قيم الوسط الحسابي والبالغ قيمتها (22.3222) اكبر من قيمة الوسط الفرضي والبالغ قيمتها (21) عند مستوى دلالة (0.05) ويعزى ذلك إلى إن طموح كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة وتطلعها للمستقبل وكيفية تحقيقه في أن تكون كلية أكاديمية رائدة في مجال التخصص الرياضي ولديها القدرة على التنافس المحلي والإقليمي وحتى العالمي من خلال البناء العلمي لكوادرها والتدريب والتميز البحثي في مجال العلوم الرياضية، ووضع الأثر الواضح والوعي المجتمعي لتوعية كافة فئات المجتمع بالصحة العامة والثقافة الرياضية، وتعزيز مكانتها في المحافل الدولية عبر المؤتمرات والورش والدورات التدريبية لفتح آفاق الشراكات البحثية وتحسين جودة الكلية. فقد أشارت بعض الدراسات إلى إن الرؤية الإستراتيجية تعبر عن فلسفة المنظمة وما هو مطلوب منها لتحقيقه مستقبلا فهي بمثابة الانطلاقة الإستراتيجية التي توجه المنظمة نحو رسالتها وأهدافها وقيمها (Righby, 2013, 38). كما وصفت الرؤية الإستراتيجية بأنها الصورة المستقبلية لتطلعات المنظمة التي يجب أن تتفوق بها على أوضاعها الراهنة لتحقيق رسالتها وأهدافها وقيمها على المدى القصير والطويل في كافة الظروف الداخلية والخارجية والتنافسية (الحافي، 2014، 23).

أما لمجال (الرسالة الإستراتيجية) إذ إن قيم الوسط الحسابي والبالغ قيمتها (22.7444) أكبر من قيمة الوسط الفرضي والبالغ قيمتها (21) عند مستوى دلالة (0.05) ويعزى ذلك إلى إن رسالة الكلية لديها رسالة واضحة تتمثل في صناعة كوادر مؤهلة علميا وبحثيا وذات قدرة مهنية مستقبلا إذ تعتمد عدة برامج تعليمية ومناهج خاضعة للتطوير المستمر بشكل نسبي وحسب التطور في كل مادة دراسية مع توجيهها لربط العلوم الرياضية بالتكنولوجيا الحديثة وتوظيفها بشكل فعال لاغناء الواقع الرياضي بالمفاهيم والمعرفة والتعبير عن كل ما هو جديد ، فضلا عن تركيزها على البحث العلمي ومشاريع التخرج واستخدام سوق العمل كجهات مستفيدة في حل المشكلات التي تواجهها من الجانب الرياضي، فرسالة الكلية تعتمد على أسس تربوية وعلمية غايتها تحقيق التميز وان تكون جانب مثمر للتنمية المستدامة ومكمل لباقي قطاعات الدولة. لذلك تبعت رسالة الكلية الى التركيز على بناء قدرات الطلبة في تخصصهم الرياضي وخدمة المجتمع من الجانب الصحي والترويحي. من هنا تم الإشارة إلى الرسالة الإستراتيجية على إنها المبرر الأساس الذي من أجله وجدت المنظمة والمعبرة عن واجهتها للمجتمع والذي يعد جزء من بينتها الداخلية والخارجية لذا فهي تمثل الغاية والسبب لوجود هذه المنظمة (Heizer&Render, 2001, 32). وكذلك تم التعبير عن الرسالة الإستراتيجية كونها المجال الرئيس الذي من خلاله تعمل المنظمة حيث تفسر الإجابة عن مجموعة تساؤلات مثل من نحن؟ وما نقوم به؟ ولماذا نحن موجودون؟ وما هو سبب وجودنا فهي تركز على مجالها العملي وتوضيح هويتها الحالية وما سوف تقوم به مستقبلا (Papulova, 2014, 15).

أما محور (الأهداف الإستراتيجية) إذ إن قيم الوسط الحسابي والبالغ قيمتها (26.2556) أكبر من قيمة الوسط الفرضي والبالغ قيمتها (24) عند مستوى دلالة (0.05) ويعزى ذلك إلى إن كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة تعتمد مجموعة من الأهداف التي تعكس رسالتها إذ تبين النتائج اهتمام إدارة الكلية في تحقيق الأهداف بشكل ملحوظ من خلال تمكين طلبتهم من إتقان المهارات التعليمية وكيفية الخوض في مجالات التدريب بالحد الأدنى فضلا عن استحداثها للمناهج الدراسية بشكل مستمر وفق التطورات العالمية ونشر الوعي الرياضي وفتح أبواب للشراكة المحلية والإقليمية والدولية في مجال التخصص الرياضي فتبادل الخبرات يعد المنبع الرئيس في تحسين الكوادر التدريسية وبالتالي انعكاس ذلك على الطلبة، لذلك تعد الأهداف هي وسيلة التي من خلالها تحقق الكلية ما تصبوا إليه مستقبلا . إذ تبين إن تحقيق الأهداف خلال فترة زمنية محددة وهي التي تحدد شرعية وجود المنظمة وتحريك نشاطاتها وتساعدتها على التنبؤ باحتياجاتها المادية البشرية والتكنولوجيا وهي بنفس الوقت تعد من المحفزات المهمة للأفراد للسعي نحو المبادرة والإبداع في العمل الأكاديمي وصناعة القرارات (احمد حسين، ونور علي عبود، 2021، 113). وقد تم الإشارة إلى الأهداف الإستراتيجية بأنها التزامات المنظمة لترجمة رؤية رؤيتها ورسالتها إلى واقع فعلي في أوقات زمنية محددة وكلف مادية وبشرية وبلورتها في إطار يظهر طموح وغايات المنظمة من أجل تطويرها وتنمية كفاءتها المهنية والبشرية في كافة مستوياتها (العامري، 2015، 65).

أما لمحور (القيم الإستراتيجية) إذ إن قيم الوسط الحسابي والبالغ قيمتها (19.9000) أكبر من قيمة الوسط الفرضي والبالغ قيمتها (18) عند مستوى دلالة (0.05) ويعزى ذلك إلى إن كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة لديها العديد من القيم التي تعد بمثابة الموجه لعملها في الجانب الأكاديمي والجانب التطبيقي فاقيم هي جزء من ثقافة الكلية بوجود أسس ومبادئ وأخلاق تربوية ولديها الإيمان الكامل كونها المرشد للسلوك والانضباط والتعاون لرفع مستوى الكفاءة المهنية في الكلية فمن خلال هذه القيم تستطيع ان تحدد الأخطاء والخروقات ومعالجتها والصواب وتعزيزه مما يفسح المجال لبناء العلاقات

الاجيائية بين كوادر التدريسية وطالبة والحفاظ على الطابع العام من الاحترام بين كافة الأطراف الموجودة داخل الكلية وخارجها. لذلك تعد القيم الإستراتيجية مصدر حيوي وأساسي يلهم جميع العاملين داخل المنظمة وتوجه أفعالهم وتصرفاتهم واتخاذ القرارات الصحيحة ما يقع عليها نجاح وثبات المنظمة وهي صاحبة الدور الرئيس في عملية تحديد التوجه الاستراتيجي لتلك المنظمة (Hultman & Gellerman, 2002, 54). إذ اتفق بعض المؤلفون على إن القيم الإستراتيجية على إنها مجموعة من المعتقدات والمبادئ التي توجه السلوك وتصرفات الأفراد باتجاه تحقيق الأهداف المنشودة التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها (القيسي، والطائي، 2014، 98).

ومن ذلك تتبين العلاقة بين مجالات التوجه الاستراتيجي هناك ارتباطا معنويا فالكلية تعتمد على رؤيتها ورسالتها وأهدافها وقيمها كإطار أساسي لتوجيه مجريات عملها بشكل مستمر في الجوانب الأكاديمية والبحثية والمجتمعية، فالإعداد المتميز للطلبة في كافة المتطلبات العلمية والعملية مما يجعل الكلية تسهم في تمتيتها للجانب الرياضي وان التزامها المهني وتمسكها بالقيم المجتمعية والمسؤولية اتجاه العمل والسعي للتميز والابتكار كل ذلك يعزز من مكانتها لتكون مؤسسة ذات ريادة في مجالها الرياضي.

الاستنتاجات:

1. من خلال إجابات العينة تبين أهمية التوجه الاستراتيجي من قبل عمادة كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة نحو تحقيق الرؤية والرسالة والأهداف والقيم.
2. يعد التوجه الاستراتيجي إحدى جوانب القوى المحركة للمنافسة والتميز مع باقي الكليات التخصصية وديمومة نجاحها المستدام.
3. توجه الكلية نحو معرفة متطلبات ورغبات سوق العمل ما يوافق المواد الدراسية وتطوير الاهداف الإستراتيجية
4. السعي المستمر لعمادة الكلية في تبني مفاهيم معاصرة لتدعيم المعايير القياسية بما يحقق جودة التعليم والبحث العلمي.
5. إن التغييرات المتسارعة في بيئة العمل تتطلب استعدادا تنظيميا ومرناً واستثمار الفرص لتحسين مستوى البرامج التعليمية بتقنيات حديثة في خطة استباقية غير مألوف لباقي الجهات المناظرة.
6. تبين هناك علاقة ارتباطية بين متغيرات التوجه الاستراتيجي معنوي يعزز مسيرة التطوير الممنهج للأهداف يطابق رؤية ورسالة الكلية.

التوصيات:

1. ضرورة دراسة احتياجات سوق العمل بشكل مستمر بما يواكب التطورات ورغبات المستفيدين والتوجه الاستراتيجي لإدارة الكلية.
2. استثمار العلاقات الايجابية مع الجهات المستفيدة وكيفية الاستفادة من افكارهم وتطلعاتهم وتوظيفها في ترصين مخرجات الكلية مستقبلا.
3. ضرورة التحليل الاستراتيجي للكليات المناظرة وتحديد نقاط القوة والضعف والمعالجة لمقومات العمل في ضوء الخطة المرسومة والتوجه المستقبلي للوصول إلى غاياتها الإستراتيجية.

4. التوجه نحو استثمار الإمكانيات المادية وتعظيم مواردها كأساس داعم للتوجه الاستراتيجي في تطوير البنى التحتية ودعم العلوم الرياضية والمختبرات والتقنيات التكنولوجية.
5. ضرورة التواصل المعرفي والشراكة العلمية مع الكليات المناظرة محليا وعالميا لرفع كفاءة وقدرة الكلية علميا وفنيا وإداريا ضمن التوجه الاستراتيجي للأهداف المستقبلية.
6. ضرورة الاهتمام بتطوير الملاكات التدريسية والإدارية لمواكبة التطورات العالمية في تحسين القدرات المعرفية واكتساب قدرات تدعم التوجه الاستراتيجي لخطة الكلية.

المصادر:

1. احمد سليمان عودة (2013): القياس والتقويم في العملية التدريسية، جامعة اليرموك، المطبعة الوطنية، عمان.
2. احمد حسين حسن، ونور علي عبود، 2021، دور التوجه الاستراتيجي في إعادة هندسة الموارد البشرية دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 11، العدد 1، ص 111-126.
3. ألاء حسين عبد الرحمن الحافي، 2014، التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة وعلاقته بالميزة التنافسية، رسالة ماجستير، كلية التربية، قسم القيادة والإدارة، جامعة الأقصى، فلسطين، ص 23.
4. تهاني حمزة الرشيد احمد، 2015، التوجه الاستراتيجي وأثره على أداء شركات الاتصالات - إدارة المعرفة كمتغير وسيط، دراسة على عينة شركات الاتصالات بولاية الخرطوم، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم.
5. خالدية مصطفى عطا، سامي احمد عباس، حميد علي احمد، 2019، الثقافة التنظيمية وتأثيرها في تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية، المجلة العربية للإدارة، مجلد 39 عدد 1، ص 65-92.
6. سعد علي موات، وناصر محمد جاسم، 2018، انعكاسات التوجه الاستراتيجي على الأداء المنظمي، وزارة الدفاع، العراق، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد 24، عدد 109، ص 123.
7. مصطفى حميد حسين، 2021، التوجه الاستراتيجي وأثره في التغيير الاستراتيجي للمؤسسات الرياضية في العراق، كلية الأمام الأعظم الجامعة، قسم العلوم المالية والمصرفية، مجلة الرياضة المعاصرة، مجلد 20، عدد 1، ص 1-14.
8. ميهفان شريف يوسف، 2017، اثر التوجه الاستراتيجي في تحقيق الإبداع الاستراتيجي، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة زاخو، قسم العلوم الإدارية، مجلة جامعة دهوك للعلوم الإنسانية والاجتماعية، مجلد 24، عدد 2، ص 233-

9. فراس محمد العامري، 2015، التوجه الاستراتيجي للمنظمات في إطار التفاعل بين قدرات القيادة وممارسات نظرية الفوضى، أطروحة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، ص 65.
10. Allen, M.J ,& yen, W.M. (1979). Introduction to measurement theory. California: book cole.
11. Bassam Al-Umary&Fuad Al-Salman. (1996). The degree of achieving the sense of time needs of faculty members in Jordanian universities. Higher education journal, 23(1), Jordan.
12. Runing, Hunik Sri &Harsono, Mugi&Haryono, Tulus, (2014)," The Relationship
13. between Strategy Orientation and Marketing Performance: The Role of Organizational Change Capability ", American International Journal of Contemporary Research Vol. 4 No
14. Kaehler, Cristiano., Busatto, Franciele., Becker, Grace, V. Hansen., Hansen, Peter Bent.(2014).
15. Relationship Between Adaptive Capability And Strategic Orientation: An Empirical Study In A
16. Brazilian Company , Scientific Research, Ibusiness , 6, Pp1-9, [Http://Www.Scirp.Org](http://Www.Scirp.Org)
17. Salah Al-Kubaisy. (2002). Knowledge management and its impact on organizational creativity: a comparative exploratory study of a sample of companies in the mixed industrial sector. Unpublished PhD thesis, College of Administration and Economics, Al-Mustansiriya University, Baghdad.
18. Kaehler, Cristiano., Busatto, Franciele., Becker, Grace, V. Hansen., Hansen, Peter Bent.(2014).
19. Relationship Between Adaptive Capability And Strategic Orientation: An Empirical Study In ABrazilian Company , Scientific Research, Ibusiness , 6, Pp1-9, [Http://Www.Scirp.Org](http://Www.Scirp.Org)
20. Rigby, Darrell K.(2013).Management Tools 2013 An Executive's Guide , Bain & Company , Usa ،Boston
21. Heizer, J. & Render, B.(2001).Operations Management, 6th ed., (New Jersey: Prentice Hall.



22. Papulova,Zuzana.(2014).The Significance Of Vision And Mission Development For Enterprises In Slovak Republic , Journal Of Economics, Business And Management, Vol. 2, No. 1.