



AL- Rafidain University

PISSN: (1681-6870); EISSN: (2790-2293)

مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم

Available online at: <https://www.jrucs.iq>

JRUCS

Journal of AL-Rafidain
University College
for Sciences

تحليل SWOT وتأثيره في الأداء الفعال دراسة استطلاعية لعينة من آراء العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

م.م احمد رحمان فتاح ahmed.rahman@uomustansiriyah.edu.iq	م.م راند جواد كاظم raed1974@uomustansiriyah.edu.iq
قسم الدراسات الفندقية، كلية العلوم السياحية، الجامعة المستنصرية، بغداد، العراق	وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، بغداد، العراق

المستخلص

الهدف الاساسي من الدراسة الحالية هو تحديد طبيعة علاقة التأثير والارتباط بين تحليل swot كمتغير مستقل في الاداء الفعال كمتغير تابع في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي من اجل تشخيص نقاط القوة والضعف في بيئتها الداخلية والخارجية من اجل تقديم توصيات تسهم في تعزيز الاداء الفعال للوزارة، اعتمدت الدراسة الحالية على اسلوب المنهج الوصفي التحليلي ذلك من خلال تحليل آراء عينة من العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي التي تم توزيع الاستبانة عليهم بواقع (73) استبانة موزعة على (مدير عام، معاون مدير عام، رئيس قسم، مدير شعبة) وزعت عليهم، وتم اعادة (64) استبانة، والاعتماد على مجموعة من الأدوات الاحصائية المتمثلة بـ (معامل الصدق والثبات ومعامل الارتباط والانحراف المعياري لأجل تحليل فرضيات الدراسة، وقد توصل الباحثان من خلال الجانب العملي الاحصائي الى مجموعة من الاستنتاجات واهمها تقدم بعد القوة على بقية ابعاد تحليل swot وهذا يدل على ان، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي تستخدم الوسائل التكنولوجية الحديثة كمصدر من مصادر الاساسية لتحديد قوة الوزارة في معالجة ارباكات العمل من خلال استخدام البرامج التقنية ذات الكفاءة العالية كما ان من اهم التوصيات هي تعزيز دور الوسائل التكنولوجية الحديثة المستخدمة في تحليل swot في الوزارة لانها تمثل مصدرا أساسيا في رفع مستوى كفاءة العاملين وتحقيق الاداء الفعال مما يسهم تحقيق الاهداف المرسومة ضمن المدة الزمنية المحددة من الوزارة.

معلومات البحث

تواريخ البحث:

تاريخ تقديم البحث: 2025/9/21
تاريخ قبول البحث: 2025/10/27
تاريخ رفع البحث على الموقع: 2026/6/30

الكلمات المفتاحية:

تحليل SWOT، الاداء الفعال، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

للمراسلة:

م.م احمد رحمان فتاح

ahmed.rahman@uomustansiriyah.edu.iq

DOI: <https://doi.org/10.55562/jrucs.v59i1.3>

المقدمة

تواجه كافة المنظمات في عصرنا هذا العديد من الأزمات واهمها العولمة والتنافس الشديد نتيجة للتغيرات والتطورات العلمية والتقنيات السريعة والمستمرة من أهمها القدرة على التكيف مع محيطها الخارجي، وبالتالي يجعلها تبحث عن طرق للكشف عن بيئتها سواء الداخلية منها او الخارجية، لذلك يجب على كل منظمة التي ترغب بالبقاء والاستمرارية تقوم بتشخيص الاستراتيجيات بمختلف أبعادها حتى يتسنى لها تحسين أدائها فإن أي منظمة تعمل في ظل بيئة معينة تواجه العديد من التغيرات المستمرة، وهذه التغيرات قد تتيح للمنظمة فرص معينة يمكن استغلالها، او تهديدات يجب تفاديها، وأيضا نقاط ضعف يجب معالجتها وحلها ونقاط قوة يمكن الاستفادة منها. وبناءً على ذلك ينبغي على المنظمة أن تقوم بتشخيص الاستراتيجيات و هو المدخل الرئيسي في عملية التحليل الاستراتيجي و صياغة الاستراتيجية، كما يعد أهم أساليبها هو تشخيص نقاط القوة والضعف في أنشطتها وتحديد الفرص والتهديدات في قطاعاتها المختلفة، والتي تستخدمها في تحقيق أهدافها ورسالتها واستراتيجياتها، وهذا ما يعرف بتحليل SWOT اذا يمثل احد الركائز الاساسية في التحليل الاحصائي لكل مؤسسة ان كانت عامة أو خاصة لأنها تساعد على معرفة المؤسسة نقاط قوتها وضعفها والفرص والتهديدات لان وضع خططها الاستراتيجية التي تناسب كل مرحلة من مراحل التغيرات البيئية المحيطة ، وكذلك تساعد المؤسسة على الاستمرار والديمومة في سوق المنافسة، العمل على تقليل المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها

المؤسسة بينما الاداء الفعال يمثل العصا السحرية لتطور و نجاح وديمومة أي مؤسسة لأنها عملية بذل أقصى جهد في سبيل إنتاج أول تقديم أفضل خدمة من خلال تسخير كل الامكانيات التي تملكها المؤسسة ان كانت مادية أو تقنية أو بشرية في سبيل نجاحها وتحقيق الأهداف المخطط لها مسبقاً ومن هذا المنطلق فان الاداء الفعال يعتمد بشكل اساسي على تضافر جهود فريق العمل كما يعكس مقدرة المؤسسة على تنفيذ الخطط وفق معايير محددة مسبقاً من حيث الكفاءة العالية، السرعة، والدقة. كما يتأثر الاداء الفعال بمجموعة من العناصر منها التنظيمية والسلوكية، مثل عدد المهارات الحالية، الحافز، وضوح الأهداف، فعالية القيادة، الاجواء السائدة في بيئة العمل وقدرة المؤسسة على حصول حصة سوقية في الاسواق الحالية و الدخول الى اسواق جديدة. من هنا تبين قوة الترابط بين استخدام تحليل SWOT بصورة صحيحة وبين تعزيز الاداء الفعال من خلال قيام المؤسسة بتوظيف مواردها بصورة دقيقة يساعدها على تحقيق كفاءة وانتاجية عالية في العمل وخلق اجواء تسودها الراحة والثقة بين العاملين ومواجهة القصور في العمل من خلال الاعتماد على ممارسات جديدة تعزز الاداء الفعال والاستفادة من التطور التكنولوجي في تحسين الاداء وتعزيز الإنتاجية للمؤسسة .

المبحث الأول: منهجية الدراسة

أولاً: مشكلة الدراسة

تسعى الدراسة الحالية للوقوف على نقاط القوة والضعف والفرص المتاحة والتهديدات المختلفة التي تتعرض لها وزارة التعليم العالي، من اجل تعزيز نقاط القوة، ومعالجة نقاط الضعف لتعديلها، واستغلال الفرص المتاحة لصالح وزارة التعليم العالي ، واتخاذ الإجراءات المختلفة التي يمكن من خلالها تلاشي تلك التهديدات التي يمكن أن تتعرض لها، وذلك لتطويرها لتقوم بدورها بصورة أكثر فاعلية وكفاءة لتحقيق نتائج ايجابية في سبيل تحقيق التنمية المرغوبة. وفي ضوء ذلك يمكن حصر مشكلة الدراسة بالتساؤلات التالية والتي هي جوهر المشكلة البحثية:

1. ما مستوى الاهتمام بتحليل swot من وجهة نظر عينة الدراسة
2. ما مستوى الاداء الفعال في الوزارة من وجهة نظر عينة الدراسة
3. ما طبيعة علاقة الارتباط بين تحليل swot والاداء الفعال في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
4. ما مستوى التأثير بين تحليل swot والاداء الفعال في وزارة التعليم العالي والبحث العراقية

ثانياً: أهمية الدراسة

1. تسليط الضوء على حجم العلاقة بين تحليل swot والاداء الفعال في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي .
2. تساعد الدراسة الحالية القيادات العليا في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي على الاستفادة من تحليل swot في صياغة خطط تكون اكثر كفاءة وفاعلية من سابقتها .
3. تسهم الدراسة الحالية في تقديم اطار فكري يمكن للباحثين الاخرين الاستفادة منها مستقبلاً .

ثالثاً: اهداف الدراسة

تتلخص اهداف الدراسة فيما يلي :

1. تحديد مستوى الاهتمام بتحليل swot من وجهة نظر عينة الدراسة
2. تعزيز مستوى الاداء الفعال في الوزارة من وجهة نظر عينة الدراسة
3. معرفة طبيعة العلاقة الارتباط بين تحليل swot والاداء الفعال في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
4. التعرف على مستوى تأثير بين تحليل swot والاداء الفعال في وزارة التعليم العالي والبحث العراقية

رابعاً: مخطط الدراسة وفرضياتها

مخطط الدراسة الفرضي:

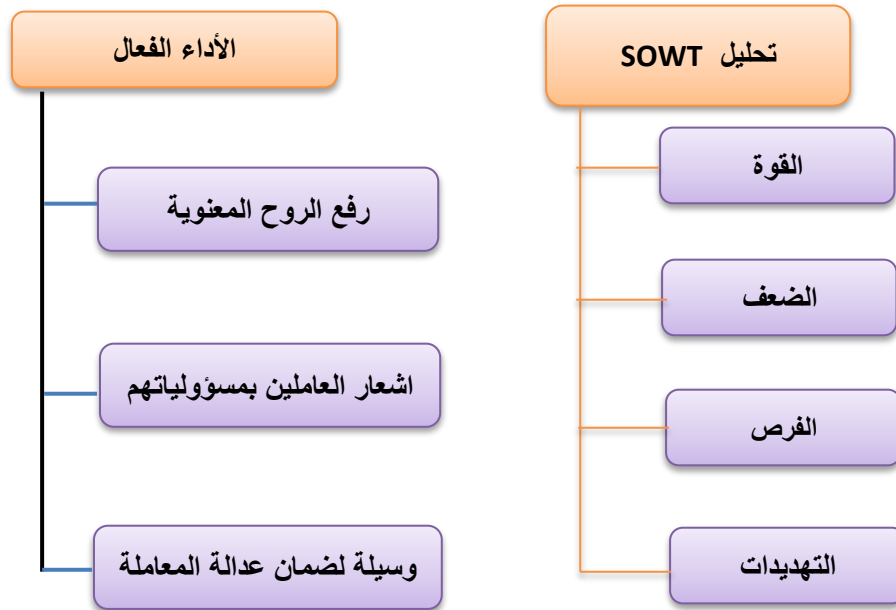
بعد الاطلاع على الأدبيات للتحليل الاستراتيجي SOWT والاداء الفعال والحد من عقبات التغيير في ضوء مشكلة البحث وأهدافه قام الباحثان بتوليف مخطط فرضي للدراسة يعبر عن العلاقة المنطقية بين متغيرات الدراسة الحالية كما في الشكل (1) ويشير المخطط إلى نوعين من المتغيرات.

أ. المتغير المستقل

يتمثل بالتحليل الاستراتيجي SOWT وأبعاده (القوة، والضعف، والفرصة، والتهديدات).

ب. المتغير التابع

يتمثل بالاداء الفعال وأبعاده (رفع الروح المعنوية، واشعار العاملين بمسؤولياتهم، وسيلة لضمان عدالة المعاملة)



شكل (1): المخطط الفرضي للبحث

المصدر: من اعداد الباحثين

خامسا : فرضيات الدراسة

• الفرضية الرئيسية الأولى

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين (تحليل SOWT بإبعاده و الأداء الفعال بإبعاده) وتنطبق منها **أربع** فرضيات فرعية على النحو الاتي:

1. هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين القوة و الأداء الفعال.
2. هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الضعف و الأداء الفعال.
3. هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الفرص و الأداء الفعال.
4. هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التهديدات و الأداء الفعال.

• الفرضية الرئيسية الثانية

توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين (تحليل SOWT بإبعاده و الأداء الفعال بإبعاده) وتنطبق منها **أربع** فرضيات فرعية على النحو الاتي:

1. هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين القوة و الأداء الفعال.
2. هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الضعف و الأداء الفعال.
3. هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية كبيرة بين الفرص و الأداء الفعال.
4. هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عميقة بين التهديدات و الأداء الفعال.

سادسا: التعريفات الاجرائية لمتغيرات الدراسة

- (1) تحليل swot : عملية حصر كل الطاقات البشرية والمالية التكنولوجية التي تملكها المنظمة من اجل تعزيز قوتها داخل السوق زيادة فرصها في دخول اسواق جديدة
- (2) الاداء الفعال : الكفاءة التي يتمتع بها الفرد او المنظمة في تحقيق الاهداف المرسومة من خلال وضع امكانات المنظمة في موضع تنفيذ من اجل تقديم خدمات ذات جودة عالية

سابعا: وصف مجتمع الدراسة وعينها

يمثل مجتمع البحث أحد أبرز العناصر في منهجية البحث العلمي ويجب اعطاء هذا الجانب الاهمية الكافية لأنه اساس اي عمل علمي رصين، اذ ان في الدراسة الحالية قام الباحثان بمجموعة من الزيارات المتتالية لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي للتعرف عن قرب على واقع سير العمل داخلها ولقاء مجموعة من صناع القرار والقيادات والعاملين داخل الوزارة وهم العينة المختارة لمجال الدراسة ، اظهرت المعلومات أن عددهم (73) فردا ورغبة الباحث في تحري الدقة وأن يكون العمل ميدانيا واقعا مبني على شواهد حقيقية تم توزيع (73) استمارة استبانة وتم استرجاع (64) استمارة استبانة واصبحت بمعدل (85%) من خلال تفريغ بيانات الاستبانة

ثامنا: ادوات الدراسة

- اعتمدت الدراسة على الجوانب النظرية والعملية ومجموعة من الادوات كما موضح ادناه
1. الجوانب النظرية: استفاد الباحثان من مجموعة من الباحثين والكتاب في المجال النظري حيث جمع مجموعة من الكتب والرسائل والأطاريح والبحوث والمجلات والدوريات والمواقع الالكترونية (الانترنت)، الاجنبية والعربية والمحلية.
 2. الجوانب العملية (التطبيقية): شمل الجانب العملي التطبيقي مجموعة الادوات الاتية:
 - أ. الاستبانة: تمثل الاداة الرئيسة التي استخدمت لأجل جمع البيانات والمعلومات وتم تصميم الاستبانة بالاعتماد على متغيرات الدراسة الرئيسة والفرعية منها عن طريق عدد الفقرات وأرقامها وقد قسمت الاستبانة الى قسمين ، تضمن القسم الاول المتغير المستقل (تحليل swot) اما القسم الثاني فتضمن المتغير التابع (الاداء الفعال) وكان مجموع الفقرات إحدى وعشرين فقرة اذ استخدم في هذا الجانب مقياس (ليكرت) الخماسي الذي تتراوح درجات الاستجابة بين (5) اتفق بشدة و (1) لا اتفق بشدة كما موضح في ادناه

جدول (1): اساليب القياس

1	2	3	4	5
لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق بشدة

المصدر : إعداد الباحثين

تاسعا : مقاييس الدراسة

- تمكن الباحثان من الحصول على مقاييس جاهزة تشمل جميع متغيرات الدراسة الحالية كما يلي:
1. تحليل swot: اعتمد الباحثان على مقياس (Gurel&Tat,2017) لمعرفة موضوع بإبعاده (القوة ، الضعف، الفرص، التهديدات).
 2. الاداء الفعال : استخدم الباحثان مقياس (قرمط، نوري، 2011) لاطلاع ومعرفة الموضوع وإبعاده (رفع الروح المعنوية، اشعار العاملين بمسؤولياتهم، وسيلة لضمان عدالة المعاملة)

المبحث الثاني: الاطار النظري لمتغيرات الدراسة**اولا: مفهوم تحليل swot:**

شهد العالم تغيرات عدة نتجت بسبب صراع المنظمات على الحصول على حصة سوقية اكبر نتج عن هذا الفعل ظهور مفهوم تحليل swot خلال فتره الستينات والسبعينات من القرن العشرين ادى ظهور هذا التحليل الى توسع نطاق ربط المؤسسة مع بيئتها الداخلية والخارجية وتحليل وتقويم تلك العوامل وتصنيفها الى نقاط قوة وضعف وفرص وتهديدات امر غاية في السهولة وجعل استفادة المنظمة من هذه الاستراتيجية في تحديد النظام الملائمة لها (Meredith,2005: 1 27) بينما عرفها (Ludvigsson, S 2008: 2 375) تحليل swot : هو التحليل الذي يعتمد على جميع الامكانات الداخلية المتاحة والقيود والفرص المحتملة والتهديدات المحتملة من البيئة الخارجية اي النظر الى جميع العوامل البيئية المحيطة بالمنظمة التي تؤثر على نجاح عملها كما عرفها (Cinici&Dagnino 2016;182) انها عملية تحديد جوانب المنظمة داخليا وخارجيا ومعرفة نقاط القوة والضعف للمنظمة و جوانب الفرص والتهديدات كذلك تساعد المنظمة على تنمية نقاط القوة والفرص والتغلب على نقاط الضعف والتهديدات كما عرفها (Grant,2010:62) هو تحليل يمكن المنظمة من تحقيق اهدافها ورسالتها من خلال معرفة الفرص والتهديدات ووضع استراتيجيات تمكنها من استغلال الفرص وتغلب على التهديدات والتكيف مع الوضع الخاص بالمنظمة من اجل تحقيق الاهداف المرسومة مسبقا .

ثانيا: اهمية تحليل swot:

1. معرفة حجم تنافس المنظمة بالنسبة للمنظمات الاخرى من حيث بيان نقاط القوة وتعزيزها والاستفادة منها والبحث عن طرق تدعيمها مستقبلا وبيان نقاط الضعف والتغلب عليها (صريرة ،2012: 24)
2. التركيز على ما يسمى بالقدرة التنافسية للمنظمة لانها تمثل القدرات والموارد التي تمتلكها المنظمة والعملية التنفيذية المستخدمة في تنفيذ تلك الامكانات (الكرخي، 2017: 194) و (عبد العال، 2017: 370)
3. يعمل تحليل swot على تنظيم المعلومات وربطها مع المشاكل التي تواجه المنظمة وتحليل المعطيات الداخلية والخارجية للمنظمة ورفع قوتها التنافسية ، (Misbah&Mahboob,2017:9454)
4. تكشف تحليل swot عن قدرات كبار اصحاب القرار في المنظمة وخاصة في مجال تطوير عمل المنظمة والتغلب على كافة المعوقات التي تواجهها (Gurel&Tat,2017:1003)

ثالثا: ابعاد تحليل swot

1. البيئة الداخلية: وهي البيئة عمل التي تكون داخل المنظمة وتضم عنصرين مهمين هما نقاط القوة ونقاط الضعف (Orabi&AL-Orabi,2019:8)
- أ. نقاط القوة: تعرف بانها الخصائص والمؤهلات التي تمتلكها المنظمة وتدخل في مقارنة مع المنظمات الاخرى وبصفة خاصة المنافسين منهم والتي تحقق لها ميزة عالية وتنافسية كبيرة داخل السوق (الظاهر ، 2009 : 90)

ب. نقاط الضعف: تعرف انها اسباب توقف المنظمة من تحقيق اهدافها وتحقيق الميزة التنافسية لها وان تحديد نقاط الضعف يجب ان لا يكون من وجهة نظر المنظمة فقط انما وجهة نظر الضيوف ايضا (ادريس، 2011 : 60) (Al-Attar, 2022 : 678).

2. البيئة الخارجية: هي البيئة التي تكون محيطة بالمنظمة من الخارج وتسعى المنظمة لمعرفة الوضع الحالي ومحاولة التنبؤ بالأوضاع المستقبلية لها تقسم البيئة الخارجية الى الفرص والتهديدات (Herch, 2012: 25).

أ. الفرص: تتمثل بالقوى القائمة او الناشئة في البيئة الخارجية للمنظمة اذ جرى استغلالها تحقق ميزة تنافسية للمنظمة (Simerson, 2011; 115).

ب. التهديدات: هي الظروف والعوامل الخارجية التي تواجه المنظمة ويجب الحد منها ومواجهتها للوصول الى نجاح المنظمة ومواجهه البيئة التنافسية (الحلاوي، صغير ، 2023 : 189).

رابعاً: مفهوم الاداء الفعال

يكشف الاداء الفعال جانباً مهماً من اساس نجاح او تطور اي منظمة لأنه يساعد المنظمة على مقارنة المنافسين في سوق العمل وان أساس الاداء الفعال يعتمد على عدة عناصر منها الاستقطاب الصحيح للعنصر البشري من قبل المنظمة وعملية صفل المواهب من خلال التدريب والتطوير والخبرة السابقة للعنصر البشري الذي من شأنه أن يلعب دوراً محورياً في تحسين نوع العمل وابتكار اساليب محدثة في طرق الانتاج وعملية عرض وتسويق المنتج، (محمود، 1997 : 205) كما عرفه (فجة، 2002 : 51) الاداء الفعال : هو كل شيء يفعله الفرد بشكل علني وصريح ويكون ذات اهمية قصوى للمنظمة، كما عرفه (مقدود ، 2008 : 83) هي حالة من الكفاءة في الاداء والتميز من عناصر المنظمة باعتبارها منظومة وتفوقها على اداء غيرها من المنظمات المنافسة في مجال العمل، كما اعطى (قرامط ، نوري ، 2011 : 12) مفهوماً أكثر شمولاً في الاداء الفعال : هو قدرة الافراد العاملين في المنظمة على تأدية المهام والاعمال الموكلة لهم بدرجة عالية من الاتقان والمهارة.

خامساً: ابعاد الاداء الفعال

1. رفع الروح المعنوية: هو مزيج من التقارب والعلاقات الجيدة التي تربط بين العاملين ورؤسائهم عندما ينشأ لديهم احساس أن تفانيهم في العمل وطاقتهم المتجددة في تأديتهم لأعمالهم هو محل احترام وتقدير اساس في رفع انتاجية المنظمة لذا على الإدارة العليا، تعريف العاملين بما مطلوب منهم في تأدية الاعمال الموكلة لهم لأجل اكتشاف نقاط القوة ورفعها معرفة نقاط الضعف معالجتها واستغلال الفرص المتاحة والتجاوز للتهديدات، (العقيلي، 2005 : 374) (Ashour, 2022: 23).
2. إشعار العاملين بمسؤولياتهم: حث العاملين على التفاني في انجاز الاعمال ومن مسؤوليات الإدارة توفير مستلزمات انجاح العمل للفرد العامل كذلك متابعة نشاطه وأدائه في العمل لأنه العنصر المنتج الاساسي التي تبني عليه اهداف المنظمة قدرتها التنافسية في سوق المنافسة سترتب عن هذا الاداء اتخاذ مجموعة من القرارات المصيرية التي تحدد قدرات المنظمة الحالية ومستقبلية في العمل . (زويلف، 2003 : 194)
3. وسيلة لضمان عدالة المعاملة : من الضروري على الإدارة العليا في المنظمة الاعتماد على اساليب عمل متطورة في قياس الأداء، استخدام مبدأ العدالة والموضوعية في توزيع المكافآت والترقيات والعلاوات بين الافراد العاملين حسب مستوى جودة العمل والانتاجية في الاداء قلة الأخطاء من اساسيات العمل لدى المنظمات الناجحة اعتماد مبدأ العدالة في العمل . (برونوتي، 2001 : 380).

المبحث الثالث: المخرجات الاحصائية الوصفية لمتغيري الدراسة

في هذا المبحث تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الموافقة لفقرات الدراسة، المتغير المستقل (تحليل swot) وابعاده والمتغير التابع (الاداء الفعال) وابعاده.

أولاً: المتغير المستقل تحليل swot

جدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الموافقة لاستجابات أفراد البحث على فقرات تحليل swot

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
1.	3.74	0.883	أتفق
2.	3.71	0.978	أتفق
3.	3.53	1.133	أتفق
4.	3.56	1.007	أتفق
5.	3.57	0.956	أتفق
6.	3.77	1.039	أتفق
7.	3.87	0.903	أتفق
8.	3.57	0.956	أتفق
9.	3.72	0.951	أتفق
10.	3.54	0.841	أتفق
11.	3.6	1.013	أتفق
12.	3.72	0.977	أتفق
الإجمالي	3.658333	0.96975	أتفق

الجدول من عمل الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبيان

يتضح من الجدول (2) أن المتوسط الحسابي الإجمالي لاستجابات افراد العينة على فقرات متغير تحليل swot بلغ ما مقداره (3.658333) وهو يقع ضمن مستوى (اتفق) في معيار الحكم، وبلغ الانحراف المعياري (0.96975) وهذا يشير إلى عدم تشتت الاجابات، كون متوسطات جميع فقرات هذا المتغير وقعت ضمن مستوى (اتفق) في معيار الحكم مما يشير إلى أن هناك اتفاقاً لدى أفراد العينة على فقرات متغير تحليل swot ومفهومها لتحقيق أهداف المنظمة والذي عبرت عنه عبارات هذا المتغير.

ثانياً: المتغير التابع (الاداء الفعال)

جدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الموافقة لاستجابات أفراد البحث على فقرات المتغير التابع الاداء الفعال

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
1.	3.714	1.566	اتفق
2.	3.8	1.188	اتفق
3.	3.72	0.951	اتفق
4.	3.56	0.991	اتفق
5.	3.76	0.976	اتفق
6.	3.55	1.095	اتفق
7.	3.58	1.054	اتفق
8.	3.74	1.013	اتفق
الإجمالي	3.678	1.10425	اتفق

الجدول من عمل الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبيان

يتضح من الجدول (3) ان المتوسط الحسابي الإجمالي لاستجابات افراد العينة على فقرات الاداء الفعال بلغ ما مقداره (3.678) وهو يقع ضمن مستوى (اتفق) في معيار الحكم، وبلغ الانحراف المعياري (1.10425) وهذا يشير إلى عدم تشتت الاجابات، وأن متوسطات جميع فقرات هذا المتغير وقعت ضمن مستوى (اتفق) في معيار الحكم مما يشير إلى أن هناك اتفاقاً لدى افراد العينة على فقرات متغير الاداء الفعال ومفهومه والتطبيق العملي له داخل المنظمة الذي عبرت عنه عبارات هذا المتغير.

المبحث الرابع: اختبار فرضيات الدراسة

سيتم في هذا المبحث التحقق من كل فرضية على حدة، ولهذا الغرض تم حساب الارتباط بين المتغير المستقل وعلاقته مع المتغير التابع لبيان طبيعة الارتباط من حيث القيمة والاتجاه والمعنوية، وقد تم استعمال الانحدار الخطي البسيط لبيان تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع وفيما يلي عرض تفصيلي للتحقق من فرضيتي الدراسة:

• **الفرضية الرئيسية الاولى:** وتنص على "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين تحليل swot (كعامل مستقل) والاداء الفعال (كعامل تابع) في المنظمة قيد البحث "

ولبيان قبول الفرضية من عدمها تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين تحليل swot والاداء الفعال على ضوء اختبار الفرضيات الفرعية الآتية:

✓ **الفرضية الفرعية الاولى:** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين نقاط القوة والاداء الفعال في المنظمة قيد البحث.

✓ **الفرضية الفرعية الثانية:** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين نقاط الضعف والاداء الفعال في المنظمة قيد البحث.

✓ **الفرضية الفرعية الثالثة:** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الفرص و الاداء الفعال في المنظمة قيد البحث.

✓ **الفرضية الفرعية الرابعة:** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التهديدات والاداء الفعال في المنظمة قيد البحث.

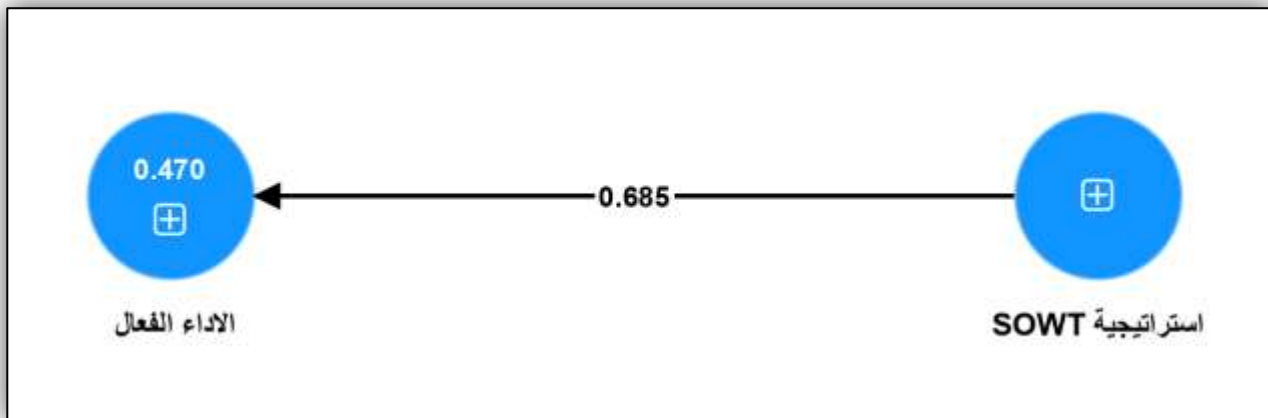
جدول (4): المخرجات الاحصائية للعلاقة بين تحليل swot والاداء الفعال

المتغير	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
نقاط القوة	0.714**	0.01
نقاط الضعف	0.701**	0.01
الفرص	0.717**	0.01
التهديدات	0.702**	0.01
إجمالي استراتيجيات swot	0.813**	0.01

ومن خلال الجدول رقم (4) يتضح ما يأتي:

1. ترتبط نقاط القوة ارتباطاً موجباً قوياً ومعنوياً (0.714) على مستوى دلالة (0.01) مع الاداء الفعال، وهذا يعني انه كلما زاد توجه المنظمة نحو نقاط القوة كلما ارتفعت مؤشرات الاداء الفعال، وعلى ضوء ذلك تتحقق الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة من الفرضية الرئيسية الاولى وبذلك نقبل الفرضية التي تنص على " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين نقاط القوة والاداء الفعال في المنظمة قيد البحث ".

2. ترتبط نقاط الضعف ارتباطا موجبا قويا ومعنويا (0.701) على مستوى دلالة (0.01) مع الاداء الفعال، وهذا يعني انه كلما زادت التركيز على تغطية نقاط الضعف كلما ارتفع الاداء الفعال، وعلى ضوء ذلك تتحقق الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الاولى وبذلك نقبل الفرضية التي تنص على " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين نقاط الضعف وتميكن العاملين في المنظمة قيد البحث ".
3. ترتبط الفرص ارتباطا موجبا قويا ومعنويا (0.717) على مستوى دلالة (0.01) مع الاداء الفعال، وهذا يعني انه كلما زادت الفرص كلما ارتفع الاداء الفعال وعلى ضوء ذلك تتحقق الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة من الفرضية الرئيسية الاولى وبذلك نقبل الفرضية التي تنص على " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الفرص والاداء الفعال في المنظمة قيد البحث ".
4. ترتبط التهديدات ارتباطا موجبا قويا ومعنويا (0.702) على مستوى دلالة (0.01) مع الاداء الفعال، وهذا يعني انه كلما زادت قدرة المنظمة على مواجهة التهديدات كلما ارتفع الاداء الفعال وعلى ضوء ذلك تتحقق الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة من الفرضية الرئيسية الاولى وبذلك نقبل الفرضية التي تنص على " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الفرص والاداء الفعال في المنظمة قيد البحث ".
- ولغرض التأكد من قوة علاقة الارتباط بين اجمالي المتغير المستقل المتغير التابع تم قياس معامل الارتباط والذي بلغ ما قيمته (0.813) على مستوى دلالة (0.01)، وعلى ضوء هذا وصحة الفرضيات الفرعية الاربع، فأنا نقول بصحة الفرضية الرئيسية الاولى التي تنص على " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين تحليل swot (كعامل مستقل) والاداء الفعال (كعامل تابع) في المنظمة قيد البحث ".
- **الفرضية الرئيسية الثانية:** الفرضية الرئيسية الثانية على ان "تحليل swot لها تأثير موجب معنوي في الاداء الفعال" لغرض اختبار هذه الفرضية فقد تم بناء الانموذج الهيكلي وكما يظهر في الشكل (2) ادناه:



شكل (2): الانموذج الهيكلي لاختبار للفرضية الرئيسية الثانية

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

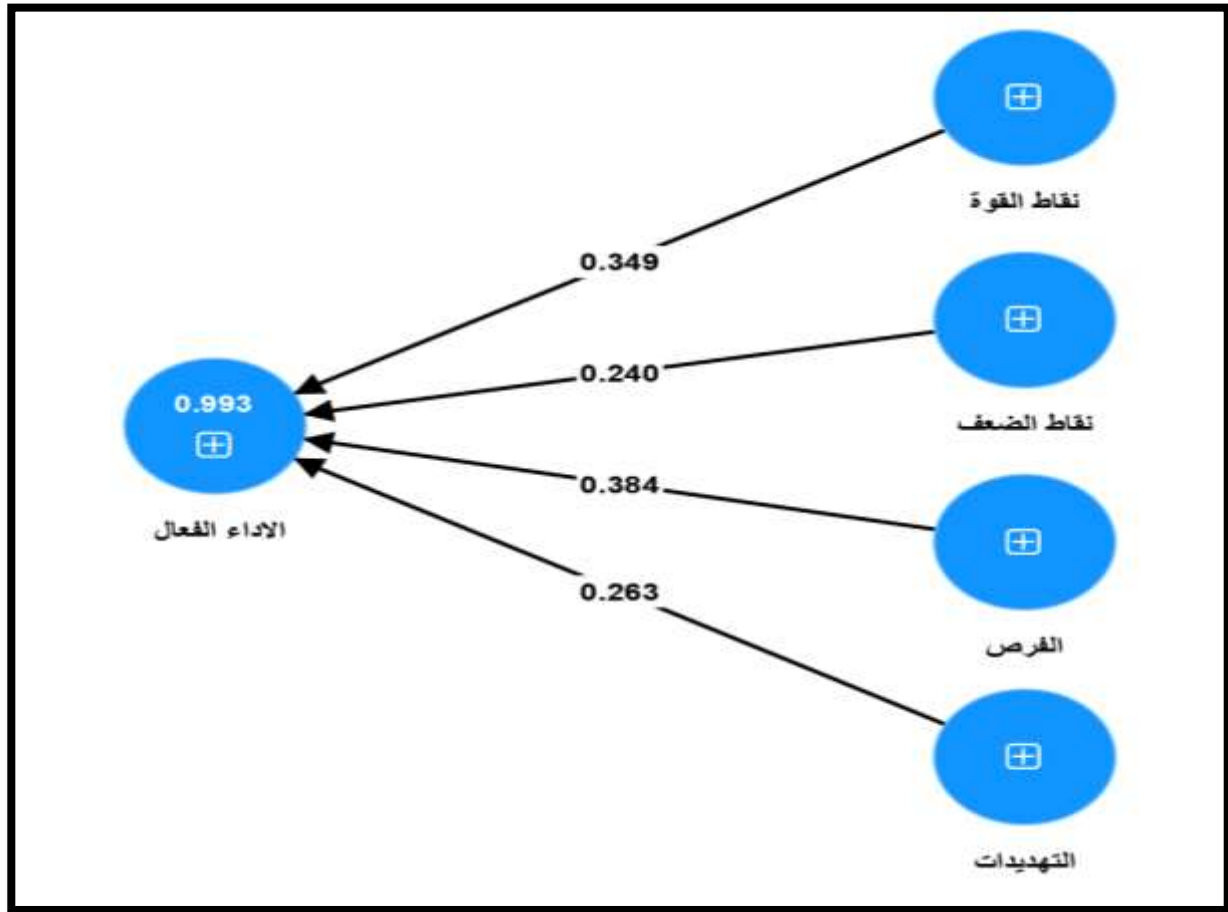
جدول (5): نتائج تقييم الانموذج الهيكلي الخاص بالفرضية الرئيسية الاولى

جودة المطابقة SRMR	الفرضية	المسار	VIF	معامل المسار	t Value	p Value	النتيجة	حجم التأثير f ²	معامل التحديد R ²	R ² المعدل
0.065	H2	X→Y	1	0.685	13.463	0	قبول	1.144	0.470	0.428

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

أظهرت نتائج التحليل بان معيار الجذر التربيعي المتوسط الموحد (SRMR) قد بلغت قيمته للانموذج الهيكلي 0.065 ولذا فهو يحقق القيمة المقبولة لجودة المطابقة. في حين يشير الجدول (5) الى ان معامل المسار (التأثير المباشر) قد بلغ 0.685 وبمعامل تحديد R² قدره 0.470 وللتحقق من معنوية معامل المسار فان كل من قيمة t و p تحقق الحدود المطلوبة في الجدول (5) مما يدل على معنوية العلاقة وبالتالي يتم قبول الفرضية الرئيسية الثانية.

لغرض اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية (H2-1, H2-2, H2-3, H2-4) فقد تم بناء الانموذج الهيكلي وكما يظهر في الشكل (3) ادناه:



شكل (3): الانموذج الهيكلي لاختبار الفرضيات الفرعية الثانية

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

جدول (6): نتائج تقييم الانموذج الهيكلي الخاص بالفرضيات الفرعية الثانية

جودة المطابقة SRMR	الفرضية	المسار	VIF	معامل المسار	t Value	p Value	النتيجة	حجم التأثير f ²	معامل التحديد R ²	R ² المعدل
0.069	H2-1	X1→Y	2.117	0.349	7.724	0	قبول	0.811	0.993	0.819
	H2-2	X2→Y	1.311	0.240	5.784	0	قبول	0.658		
	H2-3	X3→Y	1.905	0.384	6.674	0	قبول	0.778		
	H2-4	X4→Y	2.364	0.263	6.088	0	قبول	0.714		

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

أظهرت نتائج التحليل بان معيار الجذر التربيعي المتوسط الموحد (SRMR) قد بلغت قيمته للانموذج الهيكلي 0.069 ولذا فهو يحقق القيمة المقبولة لجودة المطابقة. في حين يشير الجدول (6) الى ان معاملات المسار للفرضيات (H2-1, H2-1, H2-3, H2-4) قد حققت القيم المطلوبة من قيمة t وقيمة p وبالتالي تقبل هذه الفرضيات، كذلك فان معامل التحديد فكانت قيمته 99%.

المبحث الخامس: الاستنتاجات والتوصيات

اولا : الاستنتاجات

1. اظهر التحليل الاحصائي ان تحليل swot كعنصر فعال في عملية تشخيص ظروف البيئة الداخلية والخارجية للوزارة مما يساهم في تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات
2. اظهر التحليل الاحصائي تقدم بعد القوة على بقية ابعاد تحليل swot وهذا يدل على ان وزارة التعليم العالي والبحث العلمي تستخدم الوسائل التكنولوجية الحديثة كمصدر من مصادر الاساسية لتحديد قوة الوزارة في معالجة ارباكات العمل من خلال استخدام البرامج التقنية ذات الكفاءة العالية
3. اظهر التحليل الاحصائي ان هناك تأثيرا كبيرا لبعده القوة في تعزيز الاداء الفعال في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وذلك لاعتماد المرونة في سياسات العمل داخل اروقة الوزارة مما يعزز اداء العمل بجودة كفاءة عالية كلفة ووقت اقل .

4. بين التحليل الاحصائي وجود تأثير كبير لابعاد تحليل swot في تعزيز الاداء الفعال في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وذلك لاستغلال الوزارة نقاط قوتها المتمثلة بكفاءة العاملين مما يجعل الوزارة قادرة على معالجة نقاط الضعف لديها .

5. اظهر التحليل الاحصائي وجود تهديدات خارجية للوزارة تتمثل بضعف جانب التخصيصات المالية للوزارة مما يهدد الاستقرار المؤسسي للوزارة

6. اظهر التحليل الاحصائي وجود تأثير متوسط لبعده الفرص في تعزيز الاداء الفعال في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وذلك بسبب ضعف الخطط الموضوعية التي تخص توجيه العاملين نحو الاستغلال الامثل للفرص المتاحة .

ثانياً : التوصيات

1. امكانية اعتماد تحليل swot في عملية التخطيط الاستراتيجي في الوزارة على المدى القريب والبعيد وفي كافة دوائر واقسام وشعب الوزارة

2. تعزيز دور الوسائل التكنولوجية الحديثة المستخدمة في تحليل swot في الوزارة لانها تمثل مصدرا اساسيا في رفع مستوى كفاءة العاملين وتحقيق الاداء الفعال مما يساهم تحقيق الاهداف المرسومة ضمن المدة الزمنية المحددة من الوزارة

3. التوظيف الامثل للتأثير الكبير لبعده القوة في تعزيز الاداء الفعال في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي .

4. الاستفادة القصوى من الدور المؤثر الكبير للبعدين القوة والفرص في تعزيز الاداء الفعال .

5. زيادة دور بعدي القوة والفرص في تعزيز المسؤولية للعاملين اتجاه عملهم واستغلال الفرص المتاحة في البيئة الداخلية والخارجية الخاصة بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي .

6. ضرورة اعادة هيكلة نظام المكافآت والحوافز في الوزارة بما ينسجم وحجم العمل الذي تقوم به في مجال التعليم في اعداد كوادر ذات كفاءة عالية ورفع رصانة الجامعات والمجالات العراقية .

المصادر

المصادر العربية

- [1] ادريس ، وائل محمد (2011) الادارة الاستراتيجية عمليات ومفاهيم ، ط1 ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن .
- [2] الظاهر ، نعيم ابراهيم (2009) الادارة الاستراتيجية عمليات ومفاهيم ، ط1 ، دار الكاتب العالمي للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن .
- [3] الكرخي ، مجيد (2017) التخطيط الاستراتيجي المبني على النتائج ، ط1 ، مطبعة الريان ، عمان ، الاردن .
- [4] صرايرة ، اسماعيل محمد (2012) التحليل الاستراتيجي ، ط1 ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن .
- [5] عبد العال ، عنتر احمد (2017) دراسة تحليلية لأدوات التحليل البيئي المستخدمة في التخطيط الاستراتيجي الاداري الحديث ، بحث منشور في كلية التربية المفتوحة، جامعة عين شمس، مجلد 41، العدد 49، مصر
- [6] الحلاوي ، علي حسين ، صغير ، زهراء ترف (2023) توظيف تحليل swot في المصارف التجارية لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة ، بحث منشور في مجلة كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة كربلاء ، مجلد 12 ، العدد 46 ، العراق
- [7] محمود ، امل (1997) اداء القاموس العربي الشامل ، ط1 ، دار الراتب للنشر والتوزيع ، بيروت ، لبنان .
- [8] فجة ، رضا (2002) الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي. جدة دراسة تطبيقية على الأجهزة الأمنية بمطار جدة. رسالة ماجستير جامعة الملك سعود ، سعودية
- [9] مقدود. وهبة (2008) التحفيز ودوره في تفعيل أداء الأفراد في المنظمة. رساله ماجستير ، جامعة أحمد بوقره ، الجزائر
- [10] قرياط. نوري (2011) واقع تخطيط القوى العاملة في مؤسسات الشباب والرياضة لولاية أم البواقي رسالة ماجستير. معهد علوم الطبيعة والحياة ، قسم التربية البدنية والرياضية. سوق أهراس الجزائر : جامعة محمد الشريف مساعديه، الجزائر.
- [11] زويلف ، مهدي حسن (2003) ، إدارة الأفراد (مدخل كمي)، ط1 ، دار مجدلاوي للنشر، عمان، الأردن،
- [12] عقيلي ، عمر وصفي(2005) إدارة الموارد البشرية المعاصرة (بعد إستراتيجي)، دار وائل للنشر عمان ، الأردن.
- [13] برونوطي، سعاد نايف، (2001) إدارة الموارد البشرية وإدارة الأفراد ، دار وائل للنشر عمان ، الأردن

المصادر الاجنبية

- [14] Al-Orabi, Halima and El-Orabi, Karima (2019)," The Role of Strategic Analysis in Improving Financial Performance A Case Study at Gulf of Algeria Bank", Master Thesis submitted to the Faculty of Business and Economic Sciences at Ahmed Derayah Adrar University, Algeria.
- [15] Meredith, Minkler ,(2005)," Community organizing and community building for health" , second edition, New Jersey, rutagers.
- [16] Herch, Issa (2012) "Modern Strategic Management" , Dar Al-Hoda Publishing, Algeria. 3
- [17] Simerson , B. Keith (2011)," Strategic Planning A Practical Guide to Strategy Formulation and Execution" , Library of Congress Cataloging-in-Publication D(USA).

- [18] Gurel, E. & Tat, M. (2017), "SWOT Analysis: A Theoretical Review", The Journal of International Social Research, 10(51), 994-1006
- [19] Ludvigsson, S., and Strömberg, M., (2008). " Oil Absorptive Fiber Granules-A New Product for Soda?: Industry and Market Analysis of The Swedish Absorbent Market", Thesis for The Degree of The Master in Division of Environmental System Analysis, Department of Energy and Environment, Chalmers University of Technology, Goteborg, Sweden
- [20] Cinici&Dagnino, (2016) "The Impact of Lean Manufacturing Pillars in Enhancing the Competitive Advantage of the General Pharmaceutical Company in Samarra (An Analytical Study)", Anbar University Journal of Economic and Administrative Sciences, Volume 8, Issue 15.
- [21] Grant, F., (2010). "Contemporary Strategy Analysis", 7th ed, Capdm Education.
- [22] Al-Attar (2022) SWOT-Based Assessment of the Maintenance Management of the Wastewater Treatment Plants in Iraq , Engineering and Technology Journal 40 (05) (2022) 677-694.
- [23] Misbah, S. & Mahboob, U. (2017). "Strengths, Weaknesses, Opportunities, And Threats Analysis of Integrating the World Health Organization patient Safety Curriculum In to Undergraduate Medical Education in Pakistan: A Qualitative Case Study". Journal of Educational Evaluation for Health Professions. 14(35), 1-7.
- [24] Ashour , Ismail Abdul Zaid (2022) The influence of effective teaching strategy by leadership style of solving problems in the development of creative thinking and the level of performance skills in futsal, SSN :2074-6032.

استبانة الجانب العملي

لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة	الفقرات	ت
1	2	3	4	5		
					اولا: تحليل swot	
					نقاط القوة	أ
					تبني الوزارة الفكرة التخطيط الاستراتيجي لإعمالها الحالية والمستقبلية	1
					تبني استراتيجيات التنبؤ بالأنشطة المتعلقة بالبيئة الخاصة بالوزارة.	2
					يتوجب على الوزارة ان تملك هيكل تنظيمي ملائم لحجم عملها وأنشطتها لتحقيق اهدافها ورسالتها الاستراتيجية.	3
					نقاط الضعف	ب
					يوجد ضعف في مستوى المشاركة في التحليل البيئي لجانب مختلف لأطراف خارج الوزارة .	4
					توجد قصور في مستوى تدريب القيادات وعدم وجود برامج تدريب فعالة	5
					يوجد مبدأ عدم الرضا الوظيفي للعاملين في الوزارة .	6
					الفرص	ج
					يتوجب على الوزارة اعتماد سياسة الاداء الفعال والسرعة في انجاز المهام .	7
					تعتمد الوزارة نظام المعلومات الخاص بمتطلبات ادارة العمل وتدقيق الاداء البيئي وتقييم الاداء لعاملها .	8
					تعتمد الوزارة المرونة في اللوائح والقوانين لتتيح استحداث برامج تعليمية تواكب متطلبات سوق العمل .	9
					التحديات	د
					يوجد صعوبة في استخدام التقنيات الحديثة في الوزارة بسبب التطورات التكنولوجية المتسارعة .	10
					تقليص الموازنات الحكومية الخاص بالوزارة يؤثر على مستوى اداء عملها .	11
					تستخدم الوزارة سياسات القبول في الجامعات يودي الى زيادة اعداد المقبولين عن طاقة الاستيعابية لجامعات .	12
					ثانيا : الاداء الفعال	
					رفع الروح المعنوية	أ
					حث الافراد العاملين على استخدام المنطق والحقائق في اتخاذ القرارات اليومية في العمل	13
					استخدام الوزارة اسلوب الدعم الصحيح الافراد العاملين من خلال برامج متخصصة	14
					يتوجب على الوزارة تشجيع القرارات الفردية التي يتخذها العامل لصالح العمل	15
					إشعار العاملين بمسؤولياتهم:	ب
					حث الافراد العاملين على اعتماد المعلومات التي تساهم في خفض التكاليف خاصة بالوزارة	16
					تشجيع الوزارة الافراد العاملين على تحديث نظام المعلومات العمل بشكل مستمر	17
					تكوين قاعدة بيانات متكاملة لدى الافراد العاملين ومرتبطة بكافة تشكيلات الوزارة	18
					ضمان العدالة في المعاملة	ج
					تستخدم الوزارة مبدأ العدالة في الحقوق والواجبات بين عاملها	19
					يدرك فريق العمل بالوزارة حدود الحرية في كيفية اداء المهام الموكلة لهم	20
					يجب على الوزارة التأكيد على مبدأ العمل ضمن فريق واحد لعاملها وانه سيؤثر ايجابا في طريقه سير العمل بصورة سلسلة على جميع الافراد العاملين	21



AL- Rafidain University

PISSN: (1681-6870); EISSN: (2790-2293)

Journal of AL-Rafidain
University College for Sciences

Available online at: <https://www.jrucs.iq>**JRUCS**

Journal of AL-Rafidain
 University College
 for Sciences

SWOT Analysis and its Impact on Effective Performance - Study a Sample of Employees in the Ministry of Higher Education and Scientific Research

Raed J. Kazim	Ahmed R. Fattah
raed1974@uomustansiriyah.edu.iq	ahmed.rahman@uomustansiriyah.edu.iq
Ministry of Higher Education and Scientific Research, Baghdad, Iraq	Department of Hotel Studies, College of Tourism Sciences, Al-Mustansiriya University, Baghdad, Iraq

Article Information

Article History:

Received: September, 21, 2025

Accepted: October, 27, 2025

Available Online: June, 30, 2026

Keywords:

SWOT analysis, effective performance, Ministry of Higher Education and Scientific Research

Abstract

The main objective of the current study is to determine the nature of the relationship between SWOT analysis as an independent variable and effective performance as a dependent variable in the Ministry of Higher Education and Scientific Research. The aim is to diagnose the strengths and weaknesses within the ministry's internal and external environment to provide recommendations that contribute to enhancing its effective performance. The current study adopted the descriptive-analytical approach by analyzing the opinions of a sample of employees working at the Ministry of Higher Education and Scientific Research. A total of 73 questionnaires were distributed among directors general, deputy directors general, heads of departments, and division managers, of which 64 valid responses were retrieved. A set of statistical tools was used, including validity and reliability coefficients, correlation coefficients, and standard deviation, in order to test the study's hypotheses. Through the practical statistical analysis, the researchers reached a set of conclusions, the most important of which is that the strength dimension ranked highest among the SWOT analysis dimensions. This indicates that the Ministry of Higher Education and Scientific Research utilizes modern technological means as a key source of strength in addressing work disruptions by employing high-efficiency technical programs. Among the main recommendations is the need to enhance the role of modern technological tools used in SWOT analysis within the ministry, as they represent a fundamental resource for improving employee efficiency and achieving effective performance, thereby contributing to the realization of the ministry's strategic goals within the specified time frame.

Correspondence:

Ahmed R. Fattah

ahmed.rahman@uomustansiriya.edu.iq

DOI: <https://doi.org/10.55562/jrucs.v59i1.3>