

الجامعة الإسلامية - غزة  
عمادة الدراسات العليا  
كلية التجارة  
قسم إدارة الأعمال



## معوقات تطبيق التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة

إعداد

عادل منصور سليمان اللوح

إشراف

الدكتور / ماجد الفرا

قُدِّمَ هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير

في إدارة الأعمال

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

﴿ اَمَّنْ يَمْشِي مَكْبًا عَلٰی وَجْهِهِ اَهْدٰی اَمَّنْ يَمْشِي

سَوِيًّا عَلٰی صِرَاطٍ مُّسْتَقِیْمٍ ،  
قُلْ هُوَ الَّذِي اَنْشَأَكُمْ وَجَعَلَ لَكُمْ السَّمْعَ  
وَالْاَبْصَارَ وَالْاَفْئِدَةَ قَلِيْلًا مَّا تَشْكُرُوْنَ ﴾

صدق الله العظيم

المالك: 22 - 23

# تصدير

إني رأيت لا يكتب إنسان كتاب في يومه إلا قال في غده:

"لو غير هذا لكان أحسن، ولو زيد كذا لكان يستحسن

ولو قدم هذا لكان أفضل، ولو ترك هذا لكان أجمل

وهذا من أعظم العبر، وهو دليل علي استيلاء

النقص علي جملة البشر"

# إهداء

.

...

...

...

.

...

...

.

# شكر وتقدير

-

.

( )

/

/

... /

/

... /

/

## قائمة المحتويات

		.
<b>II</b>		<b>.1</b>
<b>III</b>		.2
<b>IV</b>		.3
<b>V</b>		.4
<b>VI</b>		.5
<b>VIII</b>		.6
<b>X</b>		.7
<b>X</b>		.8
<b>XI</b>		.9
<b>XIII</b>		.10
	:	<b>.11</b>
1		.12
3	/	.13
3	/	.14
4	/	.15
4	/	.16
5	/	.17
5	/	.18
	:	<b>.19</b>
<b>8</b>	(                      ) :	<b>.20</b>
8	/	.21
8	/	.22
10	/	.23
11	/	.24
<b>14</b>	/ :	<b>.25</b>
16	/	.26

17		/	.27
<b>19</b>		:	<b>.28</b>
19		/	.29
20		:	.30
22		:	.31
25		:	.32
25	( )	:	.33
30		/	.34
37			.35
<b>43</b>		/	<b>.36</b>
		:	<b>.37</b>
<b>46</b>		:	<b>.38</b>
<b>50</b>		:	<b>.39</b>
<b>53</b>		:	<b>.40</b>
<b>58</b>		:	<b>.41</b>
		:	<b>.42</b>
61		/	.43
62		/	.44
65		/	.45
66		/	.46
		:	<b>.47</b>
68		/	.48
69		/	.49
74		/	.50
84		/	.51
		:	<b>.52</b>
<b>86</b>		/	<b>.53</b>
87		/	.54
105		/	.55

	:	<b>56</b>
116	/	.57
120	/	.58
121	/	.59
123		.60
128		.61

### قائمة الجداول

27		.1
29	(SWOT)	.2
30		.3
69		.4
70		.5
71		.6
71		.7
72		.8
72		.9
75	)	.10
	(	
76	)	.11
	(	
77	)	.12
	(	
78	)	.13
	(	
80	)	.14

	(	
81	)	.15
	(	
82	.	.16
83	.( )	.17
83	.( )	.18
86	.(1- Sample Kolmogorow- Smirnov)	
89	.( )	.20
92	.( )	.21
95	.( )	.22
97	.( )	.23
100	.( )	.24
103	.( )	.25
104	.	.26
105	.	.27
113	.	.28
114	.	.29

## قائمة الأشكال

21		1
22		2
36		3

## قائمة الملاحق

131	.	1
135	.	2

## ملخص الدراسة

%100

(241)  
SPSS

:

.1 %67.78

):

-

-

-

-

-

(

.2

:

.1

.2

.3

.4

.5

.6

## Abstract

This study aimed to identify the impediments of implementing strategic planning in the Palestinian universities in the Gaza Strip, taking in consideration the importance of strategic planning in taking the right decisions. The sample of the study was all the members of the University Council. It consisted of the president and his deputies, their assistants, the deans of faculties, their deputies and heads of departments. The study considered the Palestinian universities in the Gaza Strip which are the Islamic University and Al-Azhar University and the Al-Aqsa University.

The researcher used the descriptive analytical method, as well as the study main tool was a questionnaire. The study used a comprehensive survey by investigating the whole research population. The population counted (241) persons. SPSS was used for statistical analysis of data analysis and interpretation.

The study concluded a range of outcomes including:

1. The rate of 67.78% of the sample members agree upon that the requirements of the success of strategic planning implementation process in the Palestinian universities in the Gaza Strip is available with an appropriate level but still it needs some enhancements which can be as following: (efficient management information systems-efficient organizational structure of the University- a culture that provides strategic planning besides the sense of this culture importance - control of the daily pressures of work and non-work routine concern-efficient administrative system - the availability of resources and financial capabilities) on the assumption that inefficiency or lack of availability is one of the impediments.
2. There are statistically significant differences between the three universities under in respect to constraints on the application of strategic planning in the Palestinian universities. These differences go in favor of the Islamic University followed by Al-Azhar University.

Some recommendations the study represents

1. To develop management information systems and refreshing it.
2. To enhance the organizational structure to suitable for the nature of the institution's work.
3. To promote workers for the strategic planning at the institution.
4. To schedule the daily missions and to be free for the strategic planning process.
5. To put a plan for improving the administrative team efficiency and to develop their skills and experiences.
6. To support the high administration at the university to prepare and to apply the strategic planning.

# الفصل الأول

## الإطار العام للدراسة

- ❖ مقدمة الدراسة
- ❖ أولاً: مشكلة الدراسة
- ❖ ثانياً: فرضيات الدراسة
- ❖ ثالثاً: متغيرات الدراسة
- ❖ رابعاً: أهداف الدراسة
- ❖ خامساً: أهمية الدراسة
- ❖ سادساً: هيكلية البحث

## الفصل الأول

مقدمة:

..

!!

..

( 2007 ) .

– Strategic Constancy –

( 2006 ) .

)

(1994).

2134

134

.(2006 )

**أولاً : مشكلة الدراسة :**

:

**ثانياً : فرضيات الدراسة :**

:

:

.1

.2

.3

.4

.5

.6

.7

### **ثالثا : متغيرات الدراسة:**

- :

- :

.1

.2

.3

.4

.5

.6

### **رابعا : أهداف الدراسة :**

.1

.2

.3

.4

.5

.6

.7

.8

## خامساً: أهمية الدراسة :

.1

.2

.3

.4

.5

## سادساً / هيكلية البحث:

:

- :

- :



## **الفصل الثاني**

### **التخطيط الإستراتيجي**

**المبحث الأول: التخطيط الإستراتيجي (مصطلحات ومفاهيم)**

**المبحث الثاني: مراحل ظهور وتطور التخطيط الاستراتيجي**

**المبحث الثالث: إعداد وتطبيق الخطة الإستراتيجية**

**المبحث الرابع: معوقات عملية تطبيق التخطيط الاستراتيجي**

## المبحث الأول: الإدارة الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي (مصطلحات ومفاهيم)

### أولاً/ مدخل تعريف الإستراتيجية:

)

.(

(66:2000)

( )

( 88 : 1999 ) .

( )

( 141: 2005 ) .

( 84 : 1992 ) .

### ثانياً/ مفهوم الإدارة الإستراتيجية:

Pfeiffer, Nolan, Goodstein

.(17 : 2006 )

"

"

(2007 ) :

1

2

3

4

5

" - :

.(David, 1987, p.4) "

## ثالثاً/ مفهوم التفكير الإستراتيجي:

( 2003 :265 ) .

( 2000 :15 ) .

( 2005 :59 ) .

( 2006 : 2 ) .

**رابعاً / مفهوم التخطيط الإستراتيجي :**

)

(

( 2004 : 90 ) .

.

:

.

.

.

.

.

-

-

-

-

-

" Glaister and Flashaw

"

.(Glaister and Flashaw, 1990:107)

" :

"

.(170 :2002 )

-

.

**خامساً/ مراحل ظهور وتطور التخطيط الاستراتيجي:**

Strategia

" "

Gilbert, .

Strategos

.(39 :2002 ) Hartman, Mauriel and Freeman (1988)

(Business Policies)

.( )

)  
.(22 :2005 ) (

"

( )

.(..... )

( )

.(84 :1999 ) "

:

-

-

سادساً/ التخطيط في القرآن الكريم والسنة النبوية:

:-

:

:

1.:

." ( 57 322 ) .

:-

1.:

"

." ( 34 2 ) .

- :

:

) :

(51 :2002

.1

.2

.3

.4

.5

:

/

/

/

( :1990 188).

**سابعاً/ أهمية ومناخ ممارسة التخطيط الإستراتيجي وأثرها على أداء المنظمة:**

:

.....

.(200 :2002 )

"  
(20 :2001 ) :

"  
.....

( )

:

.1

.2

.3

.4

.5

.6

( 1996 :117 ) .

### المبحث الثاني / إعداد وتطبيق الخطة الإستراتيجية:

/ :

...

....

)

(

(G. Steiner)

) 1996 :

.(182

:

:

:

.1

.2

.3

.4

.5

.6

.7

.(98 :1985 )

:

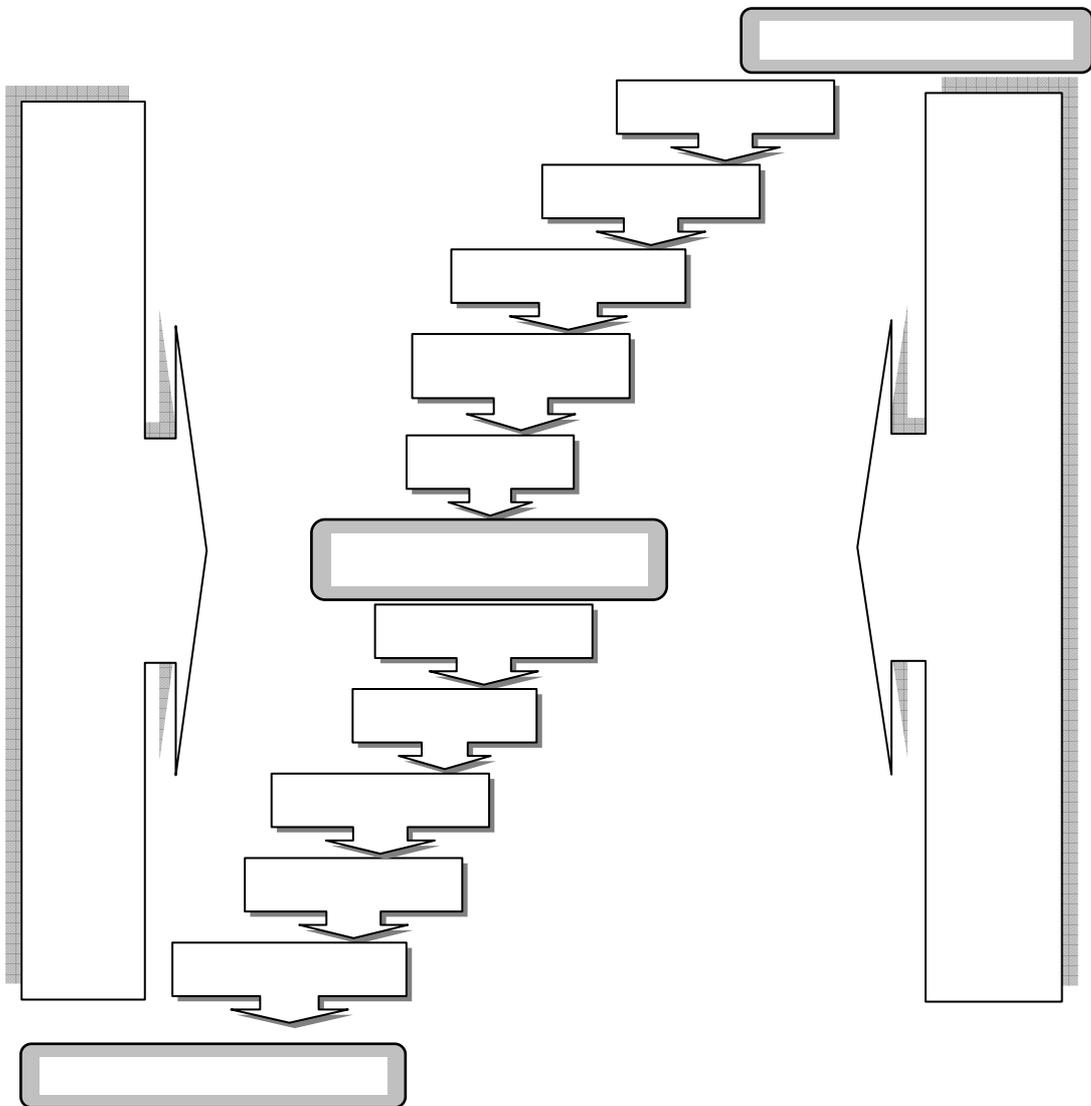
/

:

.(170 :2002 )

:

( 1.2)



Source: Wheelen and Hunger, 2006.

:

/

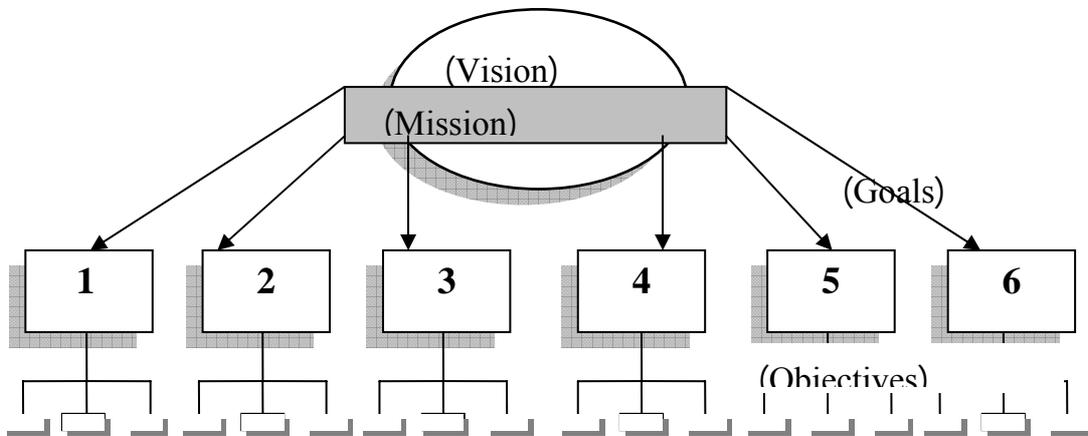
":  
)"

.(184: 1996

.(172 :2002 )

.(2005 )

( 2.2)



.1999 :

(SWOT)

)

.(51 :2005

(Vision) : /

(1990) Senge .

:

.(55 :2002 )

:2005 )

.(72

:

"

"

.(87 :2005 )

...

...

/

:

/

" :

.(71 :2005 ) "

.(51 :2005 )

: .1

.(Steiner,1983 :p99)

(2005 ) :  
( ) ●  
( ) ●  
( ) / ●  
( ) / ●  
( ) ●

: /

(Goals)  
(Objective)

)  
 %10 ) ( )  
 ) .(  
 %25 ) .(  
 ( ) ( )

.(57 :2005 )

-

(Goals)

Objectives Mission  
 (281 :2003 )

: ( ) :

.(199 :2004 )

:

.(72 :2004 )

:

/

(155 :2004 ) :

.1

.2

.3

.4

.5

.6

.7

.8

( 1.2 )


.2004 :

:/

:

.(87 :2005 )

( )  
( SWOT)

.( )

:

. (23 :2001 )

## SWOT Analysis Matrix

:

( 2.2 )

(SWOT)

<p>-----</p> <p>-----</p>	<p>-----</p> <p>-----</p>	<div style="border: 1px solid black; width: 100%; height: 100%; position: relative;"> <span style="position: absolute; top: 0; right: 0;">/</span> </div>
(2)	(1)	<p>-----</p> <p>-----</p>
(        )	(        )	<p>-----</p> <p>-----</p>
(4)	(3)	<p>-----</p> <p>-----</p>
(        )	(        )	<p>-----</p> <p>-----</p>

.2005        :



:

(163 :2006 ) :

-  
-  
-  
-  
-  
-  
-

(295 :2005 ) :

-  
-

:

. .1  
. .2  
. .3

:

. .1  
. .2

.3

.4

.5

:

( )

.(222 :2005 )

"

.(187 :2002 )

:

: .1

.(170 :2000 )

2003 )

.(127:

(2006 ) :

.( ) •  
•

.( ) •  
•  
•  
•

: .2

.(228 :2005 )

.(128 2003 )

(318 :2003 ) .

)

.(171 :2000

: .3

.(228 :2005 )

.(2007 )

"

"

.(126 :2003 )

(68 :2006 ):

.1

.2

.3

.4

.5

(336 : 2002 ) :

: .1

: .2

: .3

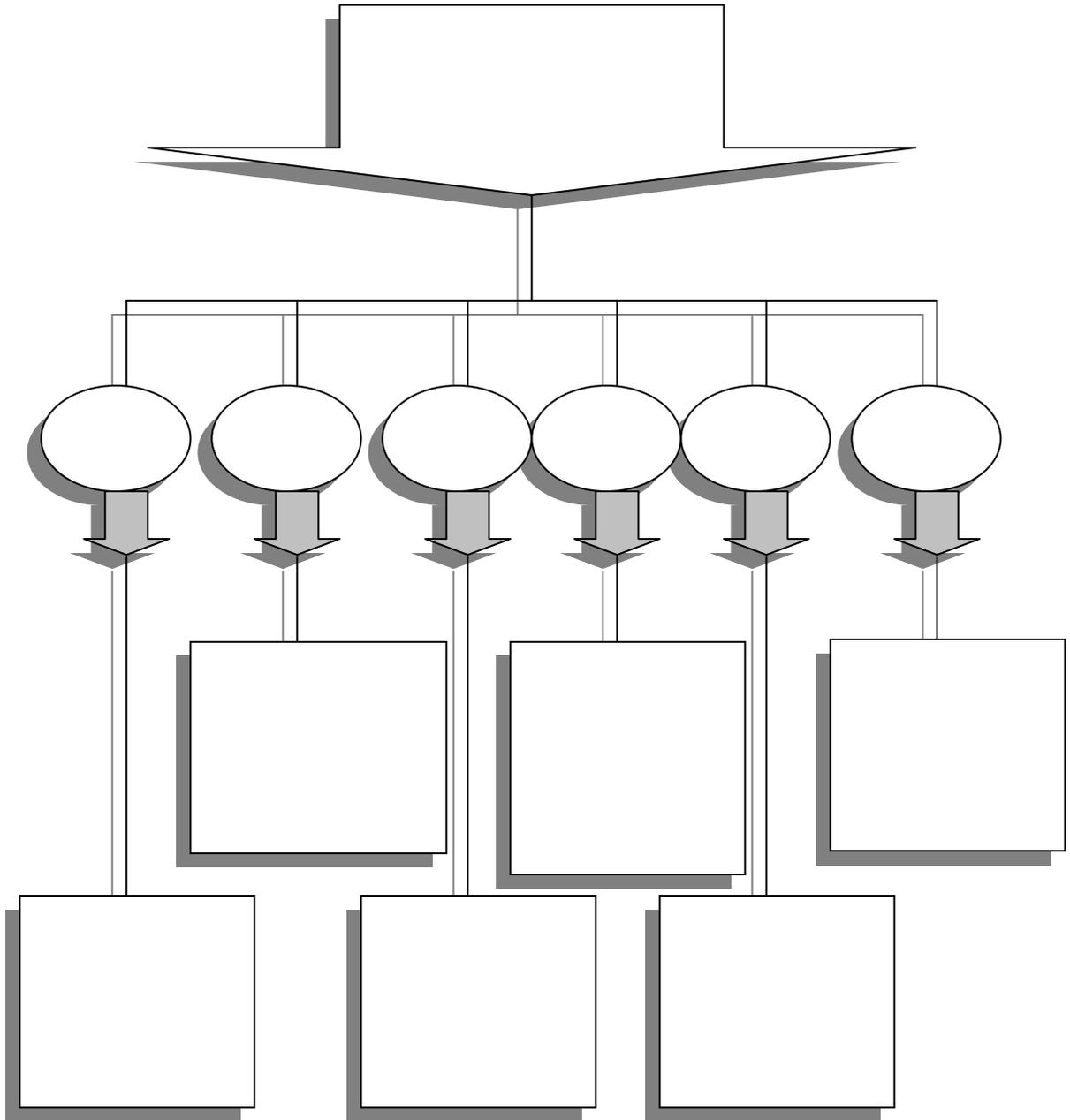
: .4

: .5

: .6

: .7

( 4.2 )



.2002 :

## معوقات عملية تطبيق التخطيط الاستراتيجي

)

( ) (

(130 :1996 ) :

/

/

:

( )

)

(193: 2002

/

Expert System

.(169: 2005 )

:

.1

.2

.3

.4

.5

/

- - ) .( -

.(57: 2006 )

:

.( )

.( )

.( )

:

)

.(

) -

.(

- -

.. -

. -

.(258 :2000 )

: /

.(2007 )

/

(132 :1991 ) :

-

-

-

-

-

-

-

(188 :2002 ) :

-



.8

.9

.10

(2007 ) :

:

:

:

:

:

:

:

**ثالثاً: مرحلة المتابعة والتقييم:**

1. :

( 2007 ) .

:

-

-

-

:

-

-

( 2002 : 193 ) :

-

-

-

-

-

-

-

-

2. :

( 2002 :193 ) .

( 2003 :277 ) .

( 2004 :76 ) :

.1

.2

.3

.4

.5

:

( 2002 :429 )

.1

.2

) : .3

(

## **الفصل الثالث**

### **الدراسات السابقة**

**المبحث الأول: الدراسات الفلسطينية**

**المبحث الثاني: الدراسات العربية**

**المبحث الثالث: الدراسات الأجنبية**

**المبحث الرابع: التعقيب على الدراسات السابقة**

## مقدمة

:

### المبحث الأول/ الدراسات الفلسطينية:

1. ( ) (2006) :  
"

:

(1

(2

(3

:

(647) 97.3 %

" -

( )  
( )

" -1

(

" -2

):

.(

" -3

)

:

.(

" -4

.( ) :

" -5

):

.(

" : (2006 ) .2  
"

:

.1

.2

.3

: (2006 ) .3

.( )  
)

( -

-:

(%50) .1

.2

(%61)

.3

(%55.1)

.4

(2006 ) .4

.1

(75.89)

.2

.3

)

.4

.(

.5

-:

.1

.2

.3

.4

.5

" : (2003 ) .5 "

.1

.2

.3

.1

.2

.3

## ثانياً / الدراسات العربية:

.1 ( 2003 ) " :

.1 :

.2

.3

.1 :

.2

.3

.4

.5

.6

.7

.2 ( 2002 ) " :

"

:

.1

.2

.3

.4

.5

" : (2001 ) .3

."

.1

.2

" : (1999 ) .4

."

.1

	:		.2
			.3
)		" : (1996)	.5
		"(	
			.
		:	
(%42.7)		(%57.3)	.1
			.2
			.3
			.
			.
		" : (1995)	.6
		"	

.1

.2

.3

.4

### ثالثاً/ الدراسات الأجنبية :

" (O, Regan, & Ghobadian 2002) .1

"

.1

.2

.3

" (O, Regan, & Ghobadian 2002) .2  
"

"( ) " (Mclarney 2001) .3

:

" " : ( Bonn, 2001 ) .4

) " (Beerrle 1997) .5

" (

14 220

:

22

:

.1

.2

.3

.Disequilibrium

.4

" : ( Lashway, 1997 ) .6

"

:  
( ) .1

.2

.3

.4

.5

.6

" " ( Qwen ,1989 ) .7

428

43

" (J. Martin 1989) .8

"

(1500)

:

.1

	(%10)	.2
	Informal Planning	
Informal	(%40)	.3
	Planning	
	(%40)	.4
Informal Planning		
)	(	
	(%10)	.5
	:	
	(%50)	.1
	(%40)	.2
	(%40)	.3
	(%40)	.4
	(%40)	.5
	(%40)	.6
		.7
	:(	)

**التعقيب على الدراسات السابقة :**

-:

**أولاً/ الدراسات الفلسطينية:**

**ثانياً/ الدراسات العربية:**

**ثالثاً/ الدراسات الأجنبية:**

.

:

)

(

( ) ( ) (J. Martin) ( )

( ) ( ) ( )

.( ) ( )

## **الفصل الرابع**

### **واقع التخطيط الإستراتيجي**

**في**

### **الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة**

## واقع التخطيط الإستراتيجي في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة

أولاً / التعليم العالي في فلسطين:

		(%2)
	(42-18)	
(%15)		
(89-88 2006 )		
)		
	(2006)	
:		
		-
		-
		-
		-
		-
	(3 2003 )	
(46453)		(76650)
(2005 -2004 )	2005-2004 )	
(37783)		
		(%49.3)
:		

1978

:

-

- )  
( - - - - -

20000

.([www.iugaza.edu.ps](http://www.iugaza.edu.ps))

- )

1991

:

-

- )  
( - - - - -  
9872

.(<http://www.alazhar.edu.ps/arabic>)

2001

:

-

- )  
( - - - - -

.(<http://www.alaqsa.edu.ps>)

### ثانياً/ عمادات التخطيط في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة:

:

.1

.(<http://www.iugaza.edu.ps/ara/planning>)

<http://www.alaqsa.edu.ps> :

.2

1996

:

•

•

•

•

•

[www.alazhar.edu.ps](http://www.alazhar.edu.ps) :

.3

1999

:

■



## ثالثاً/ أهمية تطبيق وممارسة التخطيط الإستراتيجي في التعليم العالي:

Lenner

( 2002 :200 ) .

( 2004 :66 ) .

## رابعاً/ معوقات التخطيط الإستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي:

:

( 2000 :248 )

.1 :

.2 :

.3

.4

.5

## **الفصل الخامس**

### **الطريقة والإجراءات**

- ❖ **منهجية الدراسة**
- ❖ **مجتمع وعينة الدراسة**
- ❖ **صدق وثبات الاستبانة**
- ❖ **المعالجات الإحصائية**

## مقدمة

## منهجية الدراسة

( 2000).

:

-1

(Statistical Package for Social Science) SPSS

-2

مجتمع وعينة الدراسة:

(1)

(1)

					/			/
38.04	35	92	52	18	18	3	1	
46.24	43	94	60	15	15	3	1	
48.15	26	55	25	13	13	3	1	
43.51	104	241	137	46	46	9	3	

104

241

104



(3)

1.9	2	30
21.2	22	39- 30
60.6	63	49- 40
16.3	17	50
100.0	104	

**الموقع الوظيفي:**

" " " " %5.8 (4)  
" " %16.3 " " %21.2  
" " " " %56.7 "

(4)

0.0	0	
5.8	6	
21.2	22	
16.3	17	
56.7	59	
100.0	104	

**المؤهل العلمي:**

" / " %29.8 (5)  
" %7.7 " " %62.5  
."  
.( )

(5)

29.8	31	/
62.5	65	
7.7	8	
100.0	104	

**الجامعة:**

%41.3 %33.7 (6)  
%25.0

(6)

33.7	35	
41.3	43	
25.0	26	
100.0	104	



**صدق وثبات الاستبيان:**

(1) **صدق الحكمين :**

(4)

**(2) صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان:**

25

:(	)	•
)		(7)
0.05	r	(0.05)
(0.709 – 0.394)		0.396

(7)

( )

0.000	0.709		1
0.037	0.411		2
0.002	0.578		3
0.032	0.421		4
0.010	0.496		5
0.005	0.538		6
0.002	0.578		7
0.046	0.394		8
0.001	0.593		9
0.001	0.622		10
0.000	0.708		11
0.030	0.427		12
0.005	0.534		13

0.396

23

0.05

r

( )  
 ) : (8)  
 ( (0.05)  
 0.05 r r 23  
 - 0.570) 0.396  
 . (0.937  
 (8)  
 ( )

0.002	0.570		1
0.001	0.629		2
0.000	0.937		3
0.000	0.861		4
0.000	0.890		5
0.000	0.847		6
0.000	0.815		7
0.000	0.782		8

0.396 23 0.05 r

)

•

:(

)

(9)

(

r                      r                      (0.05)

0.394)                      0.396                      23                      0.05

(0.750 –

(9)

)

(

0.000	0.750		1
0.000	0.660		2
0.000	0.665		3
0.008	0.509		4
0.002	0.585		5
0.047	0.394		6
0.004	0.549		7
0.008	0.508		8
0.000	0.646		9

0.024	0.442		10
0.000	0.696		11

0.396      23      0.05      r

.(      )      •

)      (10)

0.05      r      r      (0.05)  
(0.885 – 0.452)      0.396      23

(10)  
(      )

0.000	0.885		1
0.000	0.757		2
0.003	0.555		3
0.001	0.620		4

0.008	0.507		5
0.004	0.541		6
0.020	0.452		7
0.021	0.452		8
0.000	0.777		9

0.396

23

0.05

r

.( )

•

)

(11)

(

0.05

r

r

(0.05)

(0.727 - 0.358)

0.396

23

(11)

( )

0.000	0.727		1
0.000	0.666		2
0.073	0.358		3
0.000	0.674		4
0.042	0.402		5
0.002	0.573		6
0.005	0.534		7
0.009	0.500		8
0.004	0.541		9
0.016	0.467		10

0.396

23

0.05

r

.( ) •  
 ) (12)  
 (0.05  
 (0.783 – 0.389) r 0.396 (0.05)  
 23

(12)  
 ( )

0.021	0.450		1
0.004	0.546		2
0.000	0.783		3
0.049	0.389		4
0.009	0.504.		5
0.010	0.497		6
0.000	0.638		7
0.001	0.624		8

0.396 23 0.05 r

## الصدق البنائي لجات الاستبانة:

(13)

(0.05).

(13)

0.000	0.943		
0.000	0.928		
0.000	0.948		
0.000	0.876		
0.000	0.976		
0.000	0.846		

0.396

23

0.05

r

ثبات الاستبانة Reliability:

• Split-Half Coefficient:

:

(Spearman-Brown Coefficient)

(15)

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

(14)

( )

0.000	0.8666	0.7646		
0.000	0.9255	0.8614		
0.000	0.8638	0.7603		
0.000	0.8807	0.7868		
0.000	0.9090	0.8331		
0.000	0.8665	0.7644		
0.000	0.9226	0.8564		

0.396

23

0.05

r

طريقة ألفا كرونباخ :Cronbach's Alpha

(15)

(15)

( )

0.8908	13		
0.9599	8		
0.9523	11		
0.8828	10		
0.9259	10		
0.8731	8		
0.9823	59		

## المعالجات الإحصائية:

SPSS

:

-1

-2

-3

1- )

-

-4

( Sample K-S

One sample t test -5

One Way ANOVA -6

-7

## **الفصل السادس**

### **نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها**

❖ **اختبار التوزيع الطبيعي**

❖ **تحليل فقرات الدراسة**

❖ **تحليل الفرضيات**

أولاً/ اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولجروف- سمرنوف (1- Sample K-S))

-

(16)

( sig. > 0.05 ) 0.05

(16)

(1-Sample Kolmogorov-Smirnov)

	Z			
0.776	0.660	13		
0.284	0.987	8		
0.325	0.952	11		
0.204	1.068	10		
0.249	1.020	10		
0.483	0.838	8		
0.667	0.727	59		

## ثانياً/ تحليل فقرات الدراسة

(One Sample T test )	T	t	t
0.05	) 1.98	t	( % 60
) -1.98	t	t	0.05
	( % 60	0.05	
		:	
(13)	(17)		
"		" (10)	.1
	.%75.87	" (9)	.2
"	.%73.56	" (8)	.3
"	.%73.17	" (6)	.4
"	.%72.79	" (4)	.5
"	.%71.84	" (1)	.6
"	.%70.77	" (5)	.7
"	.%70.77	" (7)	.8
"	.%70.77		

			" (2)	.9
.	.%70.00		"	
			" (3)	.10
	.%69.42		"	
"			" (11)	.11
.	.%68.46		" (12)	.12
	.%66.63		"	
"			" (13)	.13
.	%63.78			
7.06				
t	" %60 "		% 70.06	
	1.98	t	12.819	
		0.05	0.000	
)				
(2003 )				(2006
		(2001 )		

:

(17)

( )

0.000	9.119	70.77	7.08		1
0.000	9.148	70.00	7.00		2
0.000	6.611	69.42	6.94		3
0.000	8.121	71.84	7.18		4
0.000	9.374	70.77	7.08		5
0.000	10.634	72.79	7.28		6
0.000	7.327	70.77	7.08		7
0.000	9.140	73.17	7.32		8
0.000	9.296	73.56	7.36		9
0.000	11.090	75.87	7.59		10
0.000	5.094	68.46	6.85		11

0.003	3.098	66.63	6.66		12
0.051	1.976	63.78	6.38		13
0.000	12.819	70.63	7.06		

1.98

"103"

"0.05"

t

( ) :

(18)

:

"

" (1)

.1

%70.10

" (6)

.2

%.68.94

"

"

" (3)

.3

%.68.17

" (7)

.4

%.67.21

"

" (2)

.5

%.67.02

"

"

" (4)

.6

%.66.60

				" (5)	.7
				"	
					.%65.96
				" (8)	.8
				"	
	6.74			%67.43	
	t	" %60 "		t	6.299
0.000			1.98		
					0.05

(2001 )

(1999 )

(18)

( )

	t				
0.000	7.194	70.10	7.01		1
0.000	4.923	67.02	6.70		2
0.000	5.762	68.17	6.82		3
0.000	3.849	66.60	6.66		4
0.001	3.284	65.96	6.60		5
0.000	6.132	68.94	6.89		6
0.000	4.128	67.21	6.72		7
0.002	3.162	65.48	6.55		8
0.000	6.299	67.43	6.74		

1.98

"103"

"0.05"

t

	(	)	
10 9 7)		(19)	
0.05	(	)	(11
	:		
"		" (2)	.1
	%70.10		
"		" (3)	.2
	%.69.23		
		" (4)	.3
%.67.98		"	
"		" (1)	.4
	%.67.21		
"		" (8)	.5
	%.66.35		
"		" (5)	.6
	%.65.87		
"		" (6)	.7
	%.64.13		
		" (10)	.8
%.64.04		"	
		" (9)	.9
%.63.27		"	

			" (7)	.10
	.%63.08		"	
	"		" (11)	.11
		. %62.31		
	6.72		% 67.21	
0.000	t " %60 "	1.98	t	4.453
				0.05

J. 1989)

(Martin

(19)

( )

	$\tau$				
0.000	4.453	67.21	6.72		1
0.000	7.263	70.10	7.01		2
0.000	5.716	69.23	6.92		3
0.000	5.258	67.98	6.80		4
0.001	3.545	65.87	6.59		5
0.036	2.126	64.13	6.41		6
0.160	1.416	63.08	6.31		7
0.005	2.858	66.35	6.63		8
0.169	1.385	63.27	6.33		9
0.069	1.838	64.04	6.40		10
0.357	.925	62.31	6.23		11
0.000	4.453	67.21	6.72		

1.98

"103"

"0.05"

t

	:(	)	
(5 4)		(20)	( )
	:		
"		" (8)	.1
. %68.94			
"		" (10)	.2
. %68.75			
%65.58		" (7)	.3
		"	
		" (3)	.4
%65.29		"	
"		" (9)	.5
%65.29			
"		" (2)	.6
. %64.33			
"		" (5)	.7
%62.31			
		" (4)	.8
%61.92		"	
"		" (6)	.9
. %61.44			
6.49			
t " %60 "		% 64.87	
0.000	1.98	t	3.836

0.05

159) (G.Steiner)

(

:

(20)

( )

	t				
0.017	2.416	64.33	6.43		1
0.004	2.951	65.29	6.53		2
0.337	0.964	61.92	6.19		3
0.261	1.130	62.31	6.23		4
0.472	0.723	61.44	6.14		5
0.007	2.759	65.58	6.56		6
0.000	5.951	68.94	6.89		7
0.009	2.671	65.29	6.53		8
0.000	5.805	68.75	6.88		9
0.000	3.836	64.87	6.49		

1.98

"103"

"0.05"

t

	:(	)	
)	(10)	(21)	(
			:
	%68.94	" (1)	.1
		"	.
	%69.62	"(7)	.2
		"	.
"	%68.65	" (8)	.3
		"	.
	%67.12	" (9)	.4
		"	.
	%67.02	" (5)	.5
		"	.
	%66.73	" (2)	.6
		"	.
		" (4)	.7
		"	.
		" (6)	.8
		"	.
%65.96			%66.25

%64.52

" (3) .9

"

" (10) .10

.%64.17

7.920                      7.07  
 t                      " %60 "                      % 70.67  
 0.000                      1.98                      t                      0.05

(%50)

(2006 )

(2006 )

.( )

.(79.98)

(%50)

(J. Martin 1989)

%56

(2003 )

(130 1996 ) .

(22)

( )

	t				
0.000	7.920	70.67	7.07		1
0.000	4.940	66.73	6.67		2
0.006	2.796	64.52	6.45		3
0.001	3.282	66.25	6.63		4
0.000	3.830	67.02	6.70		5
0.005	2.899	65.96	6.60		6
0.000	5.949	69.62	6.96		7
0.000	4.871	68.65	6.87		8
0.000	3.963	67.12	6.71		9
0.099	1.664	64.17	6.42		10
0.000	7.920	67.07	6.70		

1.98

"103"

"0.05"

t

	(	)	
(7)		(23)	
		(	)
	:		
"		" (8)	.1
.	%70.00		
"		" (5)	.2
	%67.98		
"		"(3)	.3
	%67.69		
"		" (2)	.4
	%66.63		
		" (4)	.5
		%65.87	
"		" (1)	.6
	%65.38		
		" (6)	.7
	%64.42	"	
"		" (7)	.8
.	%58.94		

6.59  
t " %60 " %65.87  
0.000 1.98 t 4.899  
0.05  
.  
(1996 ) .  
. (4.38)

(22)

( )

	→				
0.000	3.725	65.38	6.54		1
0.000	4.385	66.63	6.66		2
0.000	4.019	67.69	6.77		3
0.004	2.937	65.87	6.59		4
0.000	4.716	67.98	6.80		5
0.028	2.224	64.42	6.44		6
0.655	-.448	58.94	5.89		7
0.000	6.626	70.00	7.00		8
0.000	4.899	65.87	6.59		

1.98

"103"

"0.05"

t

(23)

:

	↑				
0.000	12.819	70.63	7.06		1
0.000	6.299	67.43	6.74		2
0.000	4.453	67.21	6.72		3
0.000	3.836	64.87	6.49		4
0.000	7.920	67.07	6.70		5
0.000	4.899	65.87	6.59		6
0.000	6.704	67.78	6.77		

6.77

6.704

t " %60 "

%67.78

0.000

1.98

t

0.05



0.254      "102"      0.05      r

$\alpha = 0.05$       .2

) r      0.793      ( 25)

"102"      0.05      0.254      (

0.05      0.000

$\alpha = 0.05$

(25)

0.793		
0.000		
104		
0.254	"102"	0.05      r

$$\alpha = 0.05$$

.3

) r                      0.930    ( 28)

"102"                      0.05    0.254    (

0.05    0.000

$$\alpha = 0.05$$

:    (1995    )

%41

(26)

0.930		
0.000		
104		
0.254	"102"	0.05
		r

$\alpha = 0.05$

.4

$\alpha = 0.05$   
 0.05      0.254      ( 23 )      ) r      0.861  
 0.000      "102"      0.05

(2006 )

):

)

(      % 91 (602)  
 (%55.1)      (2006

(27)

0.861		
0.000		
104		
0.254	"102"	0.05
		r





$\alpha = 0.05$

.7

(29)

19.330	F			
0.05	(101 2)	3.09	F	-

(30)

2005 )

29.667	F			
0.05	(101 2)	3.09	F	-(168:

(30)

)

	F			.(114 2006
(101 2)		3.09	F	45.749
				0.05

(30)

.(113 2006 )



.2

.3

.4

.5

(30)

	F					
0.000	19.330	6.4763	6.9621	7.6242		
0.000	29.667	5.5385	6.9194	7.4214		
0.000	45.749	4.8252	7.0000	7.3610		
0.000	36.045	5.0470	6.9432	6.9968		
0.000	40.526	5.2192	7.1000	7.3314		
0.000	21.628	5.4375	6.9157	7.0357		
0.000	47.636	5.4694	6.9779	7.3225		

3.09

" 0.05"

(101 2)

F

(31)

	-0.6620*		
-0.4858*	-1.1478*		
	-0.5020		
-1.3810*	-1.8830*		
	-0.3610		
-2.1748*	-2.5359*		
	-0.0537		
-1.8961*	-1.9498*		
	-0.2314		
-1.8808*	-2.1122*		
	-0.1200		
-1.4782*	-1.5982*		
	-0.3446		
-1.5086*	-1.8532*		

0.05

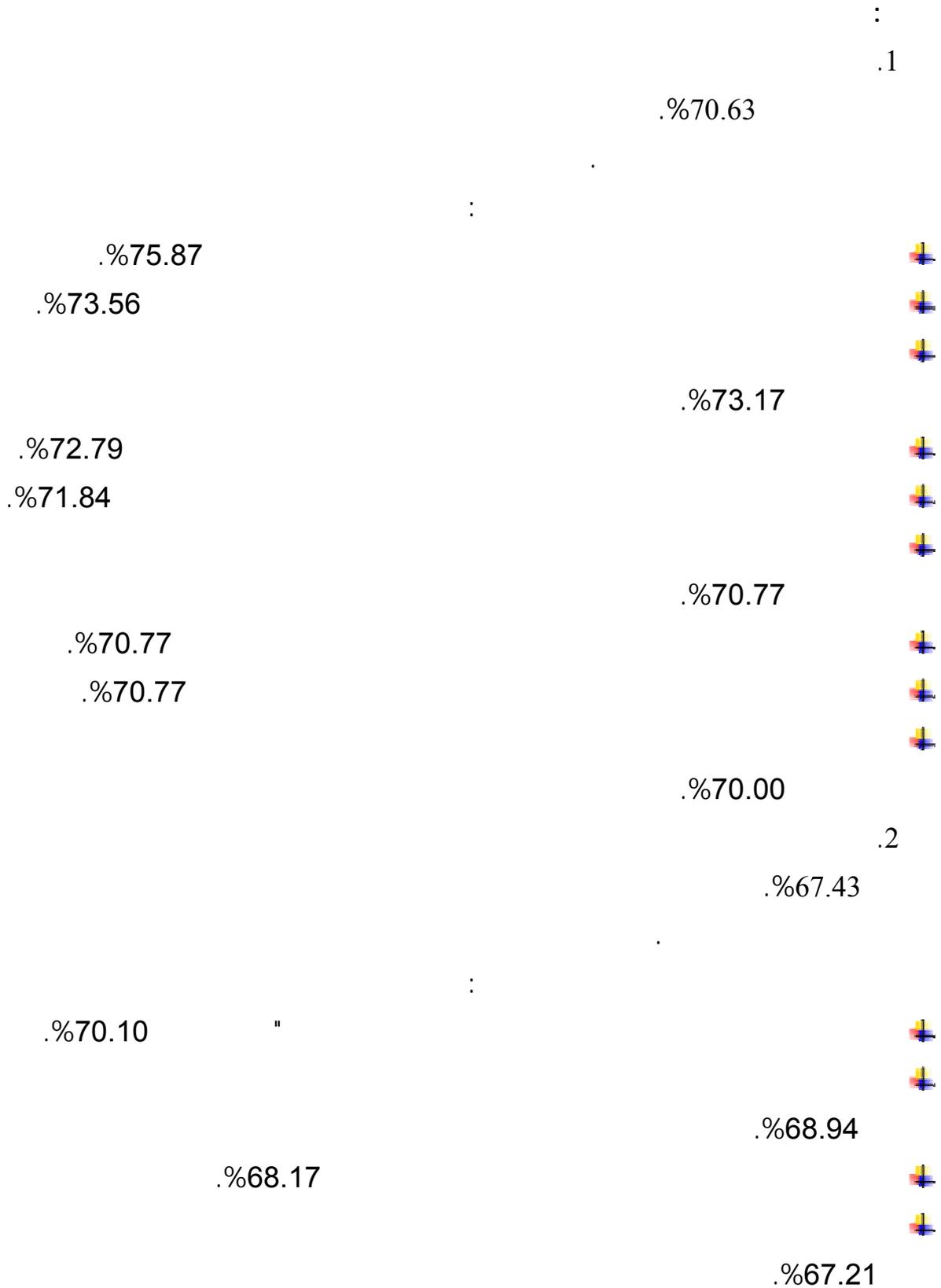
\*

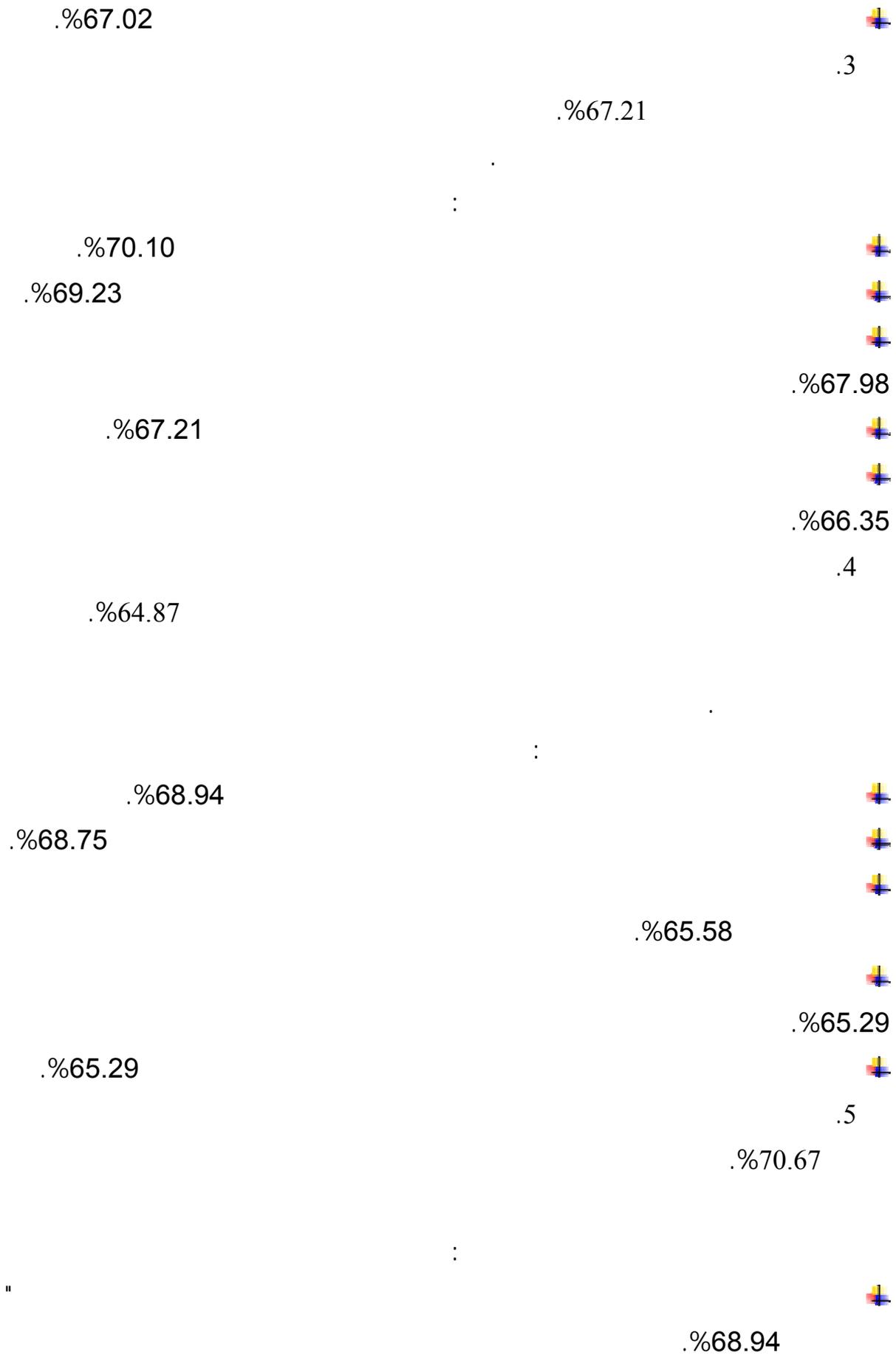
## الفصل السابع

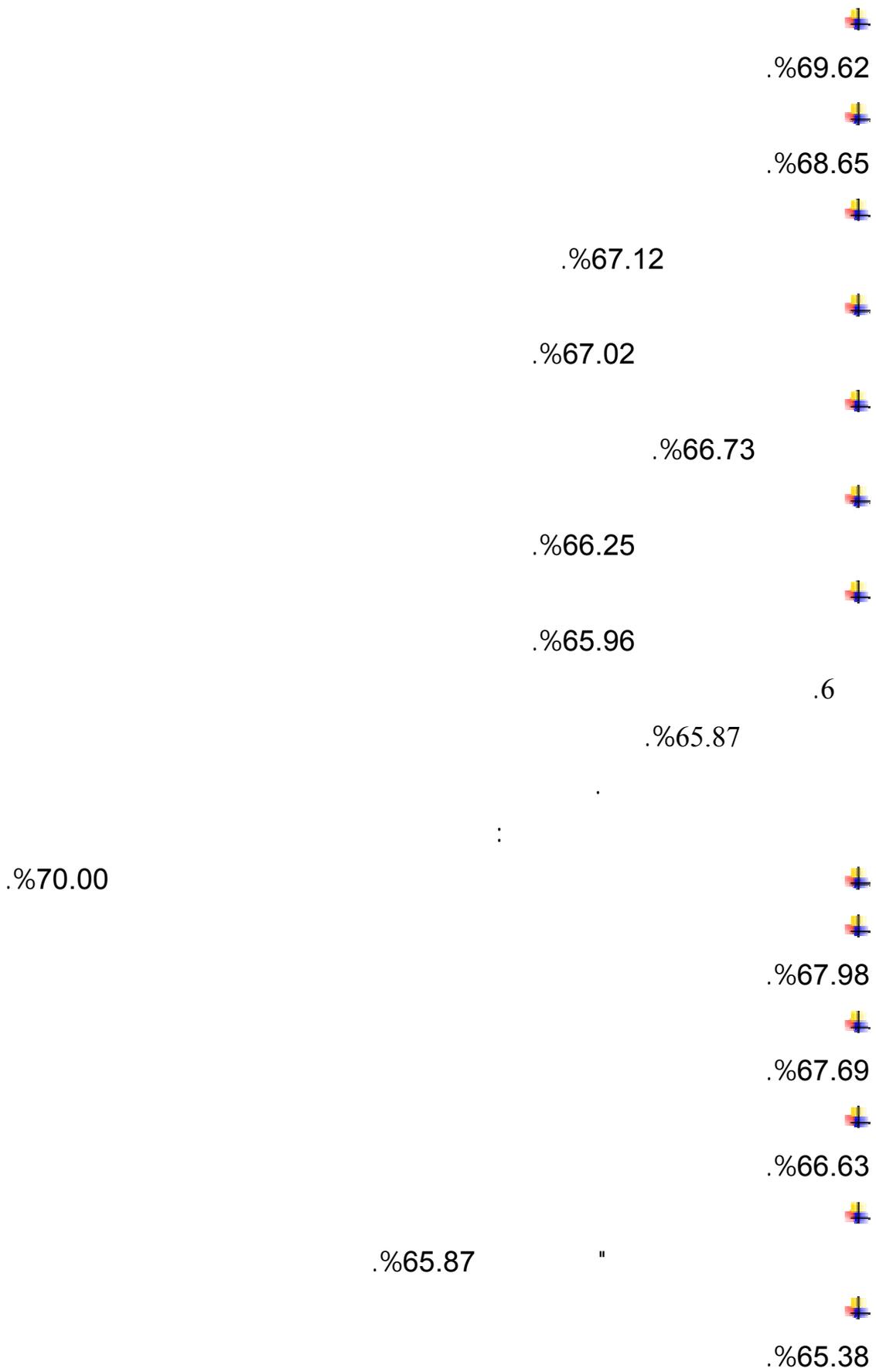
### النتائج والتوصيات

- ❖ نتائج الدراسة
- ❖ توصيات الدراسة
- ❖ دراسات مقترحة

## أولاً/ نتائج الدراسة:









## ثانياً/ توصيات الدراسة:

.1

.2

.3

.4

.5

.6

.7

.8

.9

## ثالثاً/ الدراسات المقترحة:

.1

.2

.3

.4

# قائمة المصادر والمراجع

## قائمة المصادر والمراجع

- :
- .  
:( ) :
- .1990
  - .2005
  - .2000  
( )
  - .2006
  - .2005
  - .2006 :  
( )
  - .2006
  - .2005
  - 84
  - .2001
  - .2005
  - .2005  
:(2003)
  - .
  - .2000
  - .2007

.1991 : .2002 ) .1992 ( .2002 .2000 ( ) .2000 .1999 .2002 2003 .2003 - .1993 .2000 .1985 ( ) .2002-2001 : / : 2007 " .2006 "



2002

2004

2004

**(Internet)**

:(2007/4/16)

[http://www.bab.com/articles/full\\_article.cfm?id=2087](http://www.bab.com/articles/full_article.cfm?id=2087)

:(2005/12/10)

[www.iugaza.edu](http://www.iugaza.edu)

:(2006/8/22)

[www.AlAzhar\\_gaza.edu](http://www.AlAzhar_gaza.edu)

: (2006/8/23)

[www.alaqsa.edu.ps](http://www.alaqsa.edu.ps)

:(2006/9/3)

[www.mohe.gov.ps/achivments.html](http://www.mohe.gov.ps/achivments.html)

:(1994/9/21)

[http://www.mcgsite.com/subs/maqalat/mqt6\\_2.htm](http://www.mcgsite.com/subs/maqalat/mqt6_2.htm)

:(2006/10/18) ( )

[www.t1t.net/vb/1035.htm](http://www.t1t.net/vb/1035.htm)

.8

:(2007/6/1)

<http://www.islammemo.cc/article>

:

- David, F.R. *Concepts of strategic management*. New York: Columbus Merrill publishing, 1987.
- Glaister, K & Flashaw, J. 1990. Strategic Planning: Still Going Strong? Long Range Planning, 32 (1): 107-116.

Bryson, J. 1993. Strategic Planning for public Services and Non-Profit Organization, Long Range Planning, No.6. ■

A.M. Abou Naam, "The Effect of financial strategy on performance in Egyptian and U.K. Hotel Organizations "Unpublished Doctoral Dissertation, (Faculty of Commerce, Cairo University, 1990). ■

George A. Steiner, et al., "Formal Strategic Planning in United States Today", Long Range Planning, vol. 16, No.3, 1983. ■

- Wheelen, Th. and Hunger, D., Concepts in Strategic Management and Business Policy, 10<sup>th</sup> ed. Prentice Hall, New Jersey, 2006.

■



## ملحق رقم (1)

-

-

### طلب تحكيم استبانة

..... /

)

(

شاكرين لكم حسن تعاونكم

/

./

استبانة

..... /

(X)

.....

:

(X)

:

: .1

: .2

39- 30

30

50

49- 40

:

.3

:

.4

/

:

.5

## ثانياً/ مجالات الدراسة

(10)		
	10	8 /
10 - 1		
المجال الأول : نظم المعلومات الإدارية		
		.1
		.2
		.3
		.4
		.5
		.6
		.7
		.8
		.9
		.10
		.11
		.12
		.13
:		
		.1
		.2
		.3
		.4
		.5
		.6
		.7
		.8

<b>10 - 1</b>		
:		
		<b>.1</b>
		<b>.2</b>
		<b>.3</b>
		<b>.4</b>
		<b>.5</b>
		<b>.6</b>
		<b>.7</b>
		<b>.8</b>
		<b>.9</b>
		<b>10</b>
		<b>11</b>
:		
		<b>.1</b>
		<b>.2</b>
		<b>.3</b>
		<b>.4</b>
		<b>.5</b>
		<b>.6</b>
		<b>.7</b>
		<b>.8</b>
		<b>.9</b>

<b>10 - 1</b>		
.		
		.1
		.2
		.3
		.4
		.5
		.6
		.7
		.8
		.9
		.10
.		
		.1
		.2
		.3
		.4
		.5
		.6
		.7
		.8

## ملحق رقم (2)

### قائمة الحكامين

		.
	.	.1
	.	.2
	.	.3
	.	.4