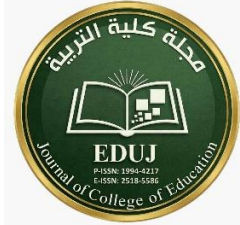




ISSN: 1994-4217 (Print) 2518-5586(online)

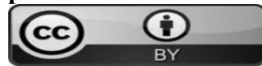
Journal of College of Education

Available online at: <https://eduj.uowasit.edu.iq>

Dr. Abbas nahi kaid

University of wasit  
college of Education

Email:

[Abaasn424@gmail.com](mailto:Abaasn424@gmail.com)**Keywords:****Strategic Leadership,  
Administrative  
Development,  
University  
Administraion,  
Organizational  
performance****Article info****Article history:**

Received 24. Nov. 2025

Accepted 19. Feb. 2026

Published 10. May. 2026

**Strategic leadership and its readerships to administrative development among deans of colleges at Sumer University from the point of view of department heads and assistant deans****A B S T R A C T**

This study aims to identify the level of strategic leadership practices and their relationship with administrative development among the deans of the colleges at the University of Sumer, from the perspective of assistant deans and heads of departments. Strategic leadership is considered one of the fundamental pillars for developing educational institutions and achieving their long-term goals, due to its effective role in directing resources and efficiently utilizing human capabilities.

The researcher adopted the descriptive correlational approach as it suits the nature of the study. A sample was selected from assistant deans and heads of departments in the colleges of the University of Sumer. To collect data, a questionnaire was used, consisting of two main dimensions: strategic leadership and administrative development. The validity and reliability of the instrument were verified using appropriate statistical methods.

The results indicated that the level of strategic leadership practices among the deans was moderate to high. It also showed a good level of administrative development in the surveyed colleges. Furthermore, the findings revealed a positive statistically significant correlation between strategic leadership and administrative development, indicating that enhancing strategic leadership practices directly contributes to

In light of the findings, the study recommends supporting university leaders through specialized training programs in strategic leadership, promoting a culture of continuous development within colleges, and adopting modern administrative methods that contribute to improving institutional performance

© 2026 EDUJ, College of Education for Human Science, Wasit University

DOI: <https://doi.org/10.31185/eduj.Vol63.Iss1.4938>

القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بالتطوير الإداري لدى عمداء كليات جامعة سومر  
من وجهة نظر رؤساء الأقسام ومعاوني العمداء

أ.د. عباس ناهي كعيد

جامعة واسط / كلية التربية للعلوم الانسانية

ملخص البحث

يهدف البحث الحالي الى التعرف على مستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بالتطوير الاداري لدى عمداء كليات جامعة سومر من وجهة نظر معاوني العمداء ورؤساء الأقسام. اذ تعد القيادة الاستراتيجية من المرتكزات الأساسية في تطوير المؤسسات التعليمية ، اعتمد الباحث المنهج الوصفي الارتباطي لملاءمته طبيعة الدراسة ، حيث تم اختيار عينة من معاوني العمداء ورؤساء الأقسام في كليات جامعة سومر ، ولجمع البيانات استخدمت الاستبانة ، وتم التحقق من صدق الاداة وثباتها باستخدام الاساليب الاحصائية المناسبة ، أظهرت نتائج البحث أن مستوى القيادة الاستراتيجية لدى عمداء الكليات جاء بدرجة متوسطة الى مرتفعة ، كما تبين وجود مستوى جيد من التطوير الاداري في الكليات المبحوثة ، كذلك كشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة احصائية بين القيادة الاستراتيجية والتطوير الاداري ، مما يشير الى ان تعزيز ممارسات القيادة الاستراتيجية يسهم بشكل مباشر في تحقيق التطوير الاداري .

الكلمات المفتاحية: القيادة الاستراتيجية ، التطوير الاداري ، عمداء الكليات.

مشكلة البحث :

تعد القيادة الاستراتيجية مصدرا من المصادر المهمة والأساسية لتمكين المؤسسة التعليمية من التطوير الاداري في ظل التغيرات المضطربة ، اذ يتطلب من المؤسسة التعليمية الاهتمام بالقيادة الاستراتيجية التي من خلالها سوف يؤثر على التطوير الإداري داخل الجامعة ، وذلك لأن القيادة الاستراتيجية تعد جملة من القرارات والإجراءات التي تؤدي الى إعداد تنفيذ الخطط المصممة وصياغتها ومراقبتها من أجل تحقيق رؤية الكلية ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية ضمن البيئة التي تعمل فيها وهذا يتطلب ويستدعي توفيرها للوصول الى التطوير الاداري الذي يشجع الى الديمومة والاستمرار والتميز والابداع في كليات جامعة سومر .

والعكس صحيح تمام في حالة اهمال او اغفال وعدم مراعاة تنفيذ اليات القيادة الاستراتيجية قد يؤدي الى عدم النجاح في الكلية وفشل في تحقيق الاهداف المرجوة ومن خلال هذا الطرح الموجز والبسيط (الغزي ، ٢٠١١)

(تكمن مشكلة البحث على تسليط الضوء على اليات عمل عمداء الكليات وهل تنفذ هذه الاستراتيجية المهمة) .

الأهمية النظرية للبحث :

- ١ - رفد الأدبيات العلمية بمزيد من المعرفة حول القيادة الاستراتيجية
- ٢ - تعزيز الفهم العلمي للعلاقة بين القيادة الاستراتيجية والتطوير الاداري
- ٣ - فتح افاق لدراسات مستقبلية

**الأهمية العلمية للبحث :**

- ١ - ترسيخ عملية فهم واستيعاب الدور المهم والرئيسي للقيادة الاستراتيجية في تعزيز التطوير الإداري
- ٢ - رفد المؤسسة التعليمية اليات النجاح من خلال هكذا قيادة مهمة وإثراء الفكري والتراكم المعرفي
- ٣ - رفد المكتبة العراقية بجهد علمي بسيط يتناول موضوعات مهمة في القيادة الاستراتيجية والتطوير

**اهداف البحث:** يهدف البحث الحالي الى التعرف:

- ١ - التعرف على مستوى القيادة الاستراتيجية لدى عمداء كليات جامعة سومر من وجهة نظر رؤساء الأقسام ومعاوني العمداء .
- ٢ - التعرف على مستوى التطوير الإداري لدى عمداء كليات جامعة سومر من وجهة نظر رؤساء الاقسام ومعاوني العمداء
- ٣ - إيجاد العلاقة الارتباطية بين القيادة الاستراتيجية والتطوير الإداري لدى عمداء كليات جامعة سومر من وجهة نظر رؤساء الاقسام ومعاوني العمداء .

**حدود البحث:** تتحدد الدراسة الحالية بالمحددات الآتية:

المحدد الزمني: يتم اجراء هذه الدراسة للعام الدراسي ٢٠٢٥ - ٢٠٢٦ .

المحدد البشري: رؤساء الاقسام ومعاوني العمداء في كليات جامعة سومر .

**تحديد المصطلحات:** تم تحديد المصطلحات المهمة التي وردت في عنوان البحث وهي :

**أولاً: القيادة:** هي الجهود المبذولة للتأثير في سلوك الأفراد من أجل الوصول الى أهداف المؤسسة ( قشقيش ، ٢٠١٤ )

**ثانياً: الاستراتيجية عرّفها (الجساسي، ٢٠١١)** تحديد وتقييم مختلف المسارات التي تحقق أهداف المؤسسة ورسالتها واختيار بديل من هذه المسارات . (الجساسي ، ٢٠٠٥ : ٧٥ )

**ثالثاً: القيادة الاستراتيجية:** وعرفها كلا من (السعيد ، ٢٠٠٨)

القيادة القادرة على صياغة المستقبل التي تتطلع اليه المؤسسات والقادرة على تحقيق ما تبغي الوصول اليه، وتوفير عناصر النجاح التي تضمن تحقيق ما تصبو إليه في ظل حشد والاستفادة من كافة الفرص والقوى والعناصر الايجابية ووضع النظم الكفيلة العناصر السلبية التي تؤثر على الوضع الحالي المستقبلي للمؤسسة. (السعيد، ٢٠٠٨ : ٥٥)

(باسردي ، ٢٠١٢) بأنها تحديد ما تتطلع إليه المؤسسة وكيف يمكن تحقيقه والوصول اليه ( باسردي ، ٢٠١٢ : ٨٦ )

(المفرجي، ٢٠٠٦) هي ترشيد سلوك الأفراد وحشد طاقاتهم وتعبئة قدراتهم وتنسيق جهودهم وتنظيم أمورهم وتوجيههم الوجهة الصحيحة نحو تحقيق الأهداف والغايات المرجوة . (المفرجي ، ٢٠٠٦ : ٥٤ )

(الحسيني ، ٢٠٠٦) هي اداة قوية لتحقيق التغيير والتطوير الإداري في المؤسسات التعليمية، وتعتبر أحد أهم المفاهيم الهامة في مجال ادارة المؤسسات باعتبارها عملية توجيه الموارد البشرية والجهود نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة (الحسيني، ٢٠٠٦ : ٨٣).

(ابو بكر، ٢٠٠٣) هي فهم للرؤية والرسالة والقيم الأساسية للمؤسسة، وإنما تتطلب ايضا القدرة على تحليل البيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة وتحديد الفرص والتحديات التي تواجهها ( ابو بكر ، ٢٠٠٣ : ٩٧ )

(المهداوي، ٢٠١٦ ) تعني وضع الخطط المستقبلية للمؤسسة، وتحديد غاياتها على المدى البعيد، واختيار النمط الملائم من اجل تنفيذ الاستراتيجية (المهداوي، ٢٠١٦ : ٧٦)

المفهوم الاجرائي للقيادة الاستراتيجية : الدرجة التي يحصل عليها أفراد العينة على مقياس القيادة الاستراتيجية .

**ثانياً: التطوير الإداري: عرفه كلا من:**

(حمدان، ٢٠٠٢) عملية مستمرة تهدف الى تحسين قدرات ومهارات الادارة في المؤسسة التعليمية، من خلال التدريب والتعليم وورش العمل لتعزيز الاداء العام وتحقيق الاهداف التنظيمية. (حمدان ، ٢٠٠٢ : )

(الحديثي ، ٢٠١٤) هو عملية منهجية للتدريب والنمو الاداري، اذ يكتسب من خلالها الافراد الذين يطمحون للارتقاء على سلم الادارة المعرفة والمهارات والرؤى والمواقف ويطبّقونها لإدارة مرؤوسيههم بفاعلية. (الحديثي ، ٢٠١٤ : ٧٦ )

(ديري، ٢٠١١) التحسين المستمر في أداء الإدارة، من خلال اتباع الاساليب العلمية في العمل وعلاج المشكلات التي تظهر ودعم القدرات الادارية . (ديري ، ٢٠١١ : ٣٤ )

(سالم، ٢٠٠٤) هو المسؤول عن رفع معنويات الموظفين كقدرة أفضل على أداء المهام المخصصة. ( سالم ، ٢٠٠٤ : ٤٨ )

(متعب، ٢٠٠٩) هي العملية التي تستخدم لتحقيق الاهداف المرسومة والمحددة، وفق اسلوب محدد وتحمل في طياتها عمليات متعددة مثل التخطيط الذي يعمل على وضع الاهداف، وحساب الموارد البشرية تعمل على تحقيق هذه الاهداف. (متعب ، ٢٠٠٩ : ٧٤ )

المفهوم الاجرائي للتطوير الاداري: " الدرجة التي يحصل عليها المستجيبون على مقياس التطوير الاداري المعتمد في الدراسة "

### الإطار النظري والدراسات السابقة

يسعى قادة المؤسسات التعليمية الى تحقيق مركز استراتيجي متميز يضمن لهم الريادة والبناء والنمو التعليمي المستمر وتحسين التطوير الاداري والارتقاء به في ظل التطورات المعاصرة والمتغيرات الادارية والتكنولوجية والمعرفية وتحولها الى قيادة استراتيجية من خلال تزويدها بمجموعة متكاملة من المهارات الفكرية والتحليلية والانسانية ، والسعي الى ارساء قاعدة ادارية فاعلية من خلالها تستطيع النهوض بالتطوير الاداري تساعدها في توجيهها الاستراتيجي من خلال توضيح اليات صياغة الاستراتيجيات وقياسها وتنفيذها والرقابة عليها ، حتى يمكن لقادة المؤسسات تحقيق التطوير الاداري واستيعاب اهم التغيرات والمؤثرات البيئية ضمن اطار حالة التكيف والتوائم بين القيادات الادارية داخل المؤسسة وبين مرؤوسيههم من رؤساء اقسام ومعاوني عمداء ، هذا الفصل سيتناول محورين مهمين محاولين تسليط الضوء عليهما هما (القيادة الاستراتيجية والتطوير الاداري ) ( الباحث )

**اولاً : القيادة الاستراتيجية :**

**أهمية القيادة الاستراتيجية :**

لها تأثير فعال ومؤثر على التطوير الإداري داخل المؤسسة في ظل المتغيرات البيئية، كذلك بأنها تلعب دوراً فاعلاً ومهماً في تنفيذ استراتيجية المؤسسة من خلال إدارة مواردها البشرية وتنمية رأس مالها البشري، وتحديد التوجه الاستراتيجي وبناء ثقافة تنظيمية، والاستخدام الأمثل للإمكانات واستخدام أنظمة رقابية فعالة وتأسيس ممارسات أخلاقية (بني حمدان، ٢٠٠٢: ٥٣).

وترجع أهمية هذه القيادة في أنها تحقق نتائج للمؤسسة، هذه النتائج ترتبط بالقيم في الأجل الطويل والأجل القصير، حيث يركز القادة انتباههم على بناء الموارد والقدرات والكفاءات لضمان المحافظة على المؤسسة .

وتؤدي القيادة الاستراتيجية أثراً أساسياً ومهماً في تحديد طريق واتجاه المؤسسة وبناء ثقافة جديدة هي " التطوير الإداري" (يوسف ، ٢٠٠٥ : ٧٣) .

وتوجه القيادة الاستراتيجية عملية إنتاج المعرفة داخل المؤسسة من خلال تكامل قدرات الأفراد والمجموعات والاستراتيجيات التنظيمية لتوليد الابتكار التكنولوجي والتنظيمي الذي من خلاله ينتج التطوير الإداري الفاعل المطلوب لتعزيز أداء عال للمؤسسة التعليمية ( ابو بكر ، ٢٠١٤ : ٧٥)

هناك أهمية نذكرها ( ابو جويجل ، ٢٠١٨)

- توجيه الرؤية نحو الاهداف الصحيحة للمؤسسة
- تحقيق التميز اذ تساعد عملية الادارة الاستراتيجية المؤسسة على تحليل نقاط القوة والضعف
- التكيف مع التغيير اذ تمكن المؤسسة من التعامل مع المتغيرات بفاعلية
- اتخاذ قرارات أفضل حيث توفر الادارة الاستراتيجية البيانات والمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية
- توحيد الجهود اي تجمع الادارة الاستراتيجية مختلف أقسام الكلية وأفرادها حول أهداف مشتركة، مما يضيف نوع من الفريق المشترك والعمل المشترك . ( ابو جويجل ، ٢٠١٨ : ٧٥) .

#### الأدوار المهمة التي يؤديها القادة الاستراتيجيون :

- متابعة ما يتم عمله في الإدارة العليا وفي المؤسسة من خلال الاكتشاف المبكر للمعوقات التي تخلق الازمات في عملية التنفيذ من خلال توفير قاعدة بيانات تسهل لهم الامر وحل كافة الازمات
- تهيئة ثقافة واستعداد كامل تساعد الافراد على تنفيذ الاستراتيجية
- التكيف مع المستجدات والمتغيرات من خلال التشخيص المبكر للفرص الجديدة وذلك من خلال تكليف الاشخاص الذين لديهم القدرة من الافراد داخل المؤسسة على التطوير الإداري داخل المؤسسة
- التركيز على اخلاقيات المهنة وقواعد العمل الاخلاقي .(الحديثي، ٢٠١٤ : ٦٣)

#### أبعاد القيادة الاستراتيجية :

- ١ - الاسترشاد والتوجه الصحيح: التوجه الاستراتيجي بإطراره العام الذي تسترشد به المؤسسة في توجيهها وفي تحديد صورتها للمستقبل وفي اتخاذ القرارات في مستوياتها الادارية واقسامها المختلفة.
- ٢ - المحافظة على الكوادر الجيدة: أي محاولة استكشاف الافراد الذين لهم رؤية حقيقية ولهم القدرة على رسم استراتيجية واعية للمؤسسة .
- ٣ - النهوض برأس المال الفكري: إنَّ نجاح أي مؤسسة يعتمد على قدرة القائد لتحسين الموارد البشرية، خاصة وأنها اعتبرت رأس مال حقيقي للمؤسسة.

٤ - الحفاظ على ثقافة المؤسسة: غنّ القائد الحقيقي هو الذي يرسم الخطوط الحقيقية لثقافة المؤسسة.

#### خصائص القائد الاستراتيجي :

- ١ - لا يتتبع الحوادث ليتأثر بها فحسب بل انه يخلق الحوادث ويبادر بنشاطات جديدة ويتبنى أساسا متقدمة عند اتخاذ القرارات او ممارسة الرقابة
- ٢ - يستعمل الالهام الى جانب ثلاثية الذكاء العاطفي، الثقة بالنفس، الوعي الذاتي والتقمص الوجداني، يوجه الناس نحو التجاوب بصدق رؤياه لتحقيق الاهداف
- ٣ - يكون مفكرا متعلما مدفوعا بالقيم
- ٤ - يكون على درجة عالية من التحدي
- ٥ - القدرة على انشاء والحفاظ على القدرات الاستيعابية والتكيفية والقدرة على تمييز الفرص (الحدراوي ، ٢٠١٣ : ٩٨).

#### خصائص التخطيط الاستراتيجي في التعليم :

- ١ - وضع تصور لمستقبل المؤسسة التعليمية من قبل الادارة العليا ومشاركة المرؤوسين
- ٢ - العمل على تطوير الوسائل والاجراءات الضرورية لتحقيق الرؤية والرسالة والغايات الاستراتيجية.
- ٣ - النظر للاستراتيجية التعليمية لكل من المتغيرات الداخلية والخارجية بيئة المؤسسة .
- ٤ - يمكن النظر للتخطيط الاستراتيجي كنظام له مجموعة من الخصائص التي تميزه عن غيره من الانظمة .
- ٥ - يمكن ان ينظر له الأثار الطويلة الاجل انه يعمل على احداث تغيرات جوهرية وهامة في المؤسسة. (عبد المختار، ٢٠١١ : ٦٦)

#### ثانيا : التنظيم الاداري :

اذا كانت مهمة التخطيط هي تحديد اهداف المنظمة الادارية واعداد الامكانيات اللازمة لتحقيق هذه الاهداف فأن التنظيم يمثل الوسيلة التي عن طريقها يتم انجاز هذه الاهداف فالتنظيم ضرورة لا بد منها لترتيب الجهود البشرية وتصنيفها من اجل الوصول الى الغايات التي انشأت من اجلها المؤسسة الادارية المتمثلة بالجامعة، وعليه فان للتنظيم اهمية كبيرة وفوائد كثيرة لا حصر لها ويمكننا ان نورد جزء منها على النحو الآتي:

- التنظيم له الدور الكبير في تحديد واجبات ومسؤوليات واختصاصات كل فرد من افراد المؤسسة بمعنى كلا منهم يعرف واجباته ومهامه ونوع ما منح له من سلطة .
- الاستعمال الأفضل للطاقات البشرية .
- بإمكانه ان يحدد الإطار العام لشبكة الاتصالات داخل المؤسسة التعليمية وكذلك يحدد طبيعة العلاقات العمل وان يميز مكان كل فرد داخل العمل .
- تقسيم العمل بصورة صحيحة والتنسيق الفعال بين جماعات العمل ومعرفة كل فرد برئيسه المباشر
- تسهيل الرقابة والمتابعة
- رفع معنويات العمل نتيجة تحديد الواضح للمسؤوليات . ( نجم ، ٢٠١٠ : ٣٢ )

#### مقومات التطوير الاداري:

تتألف مجموعة متنوعة من المهارات والعمليات التي تركز على تحسين كفاءة وفعالية والانتاج الفكري والمعرفي للمؤسسة :

- ١ - تشمل أساسيات التطوير فهم المؤسسة وتحديد الأهداف ووضع الخطط وإنشاء فرق وتفويض المهام وتنظيم الموارد وتقييم التقدم .
- ٢ - يعد فهم المؤسسة من الأمور الأساسية لأنه يساعد على تحديد نقاط القوة والضعف بحيث يمكن تحديد الأهداف بشكل صحيح .
- ٣ - من خلال تحديد الأهداف يمكن المؤسسة من إنشاء عمل وقياس التقدم المحرز نحو تلك الأهداف
- ٤ - بعد تكوين فرق وتفويض المهام أمرا ضروريا أيضا للتطوير الإداري الناجح، يساعد ذلك في ضمان توزيع العمل بكفاءة وفعالية بين أعضاء الفريق .
- ٥ - يساعد أيضا في تتبع الأداء بمرور الوقت وتحديد مجالات التحسين .
- ٦ - من خلال اتقان أساسيات التطوير الإداري يمكن للمؤسسة تطوير الهياكل التي تساعده على الوصول إلى أعلى إمكاناتهم (المهداوي ، ٢٠١٦ : ٧٧).

#### عقبات التطوير الإداري:

- النقص الشديد في الموارد تعتبر من العقبات الأساسية، والتي تؤثر على تنفيذ استراتيجيات وتقنيات حديثة ضرورية لتحقيق النجاح .
- عدم وجود برنامج تدريبي واضح أو اختفاء البرامج التدريبية هو عقبة أخرى تعوق التنمية الإدارية .
- ضعف الاتصال عقبة يمكن أن تخلق المشاكل، أي عدم وجود تواصل فعال بين الرئيس والمرؤوس .
- عدم وجود سياسات وإجراءات واضحة وقواعد وتوقعات للمرؤوسين .
- عدم وجود تقييم واضح للمخاطر داخل المؤسسة والتي من خلالها تستطيع أن تقيم مواطن القوة والضعف داخل المؤسسة (الصرن ، ٢٠٠٠ : ٥٤).

#### أهداف التطوير الإداري :

- ١ - يساعد على تحقيق النجاح للقيادات الإدارية المتمثلة بعمداء الكليات
- ٢ - رفع قدرة العاملين بالجهاز الإداري في كافة مفاصل الجامعة
- ٣ - يستطيع معرفة نظم إدارة الجودة وفقا للمواصفات القياسية
- ٤ - نشر ثقافة التميز المؤسسي والفردية
- ٥ - تأهيل القيادات الإدارية بكل قطاعات الجامعة بهدف بناء قدرتهم وفقا لاتجاهات الإدارة الحديثة
- ٦ - تحقيق وتفعيل اواصر التعاون والعمل كفريق منسجم متقا ( ابراهيم ، ٢٠١٥ : ٧٦)

#### الدراسات السابقة :

اولا : دراسات القيادة الاستراتيجية :

- دراسة (صالحه ابراهيم، اسايا يعقوب، ٢٠٢٣) "هدفت الدراسة الى التعرف على واقع الادارة الاستراتيجية وعلاقتها بتمكين العاملين في الادارة العامة للتعليم بمنطقة عسير" واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد الباحثان الاستبانة كأداة على العينة التي بلغت (٢٠١) من العاملين في الادارة العامة للتعليم، كما اظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة طردية موجبة بلغت (٠.٨٩) ذات دلالة احصائية عند (٠.٠٥) بين الادارة الاستراتيجية وتمكين العاملين بالادارة العامة للتعليم، اذ اكدت الدراسة ضرورة الاخذ وتفعيل دور القيادة الاستراتيجية لما لها من دور فاعل داخل المؤسسة التعليمية .

- دراسة (خولة عبد العزيز، ٢٠١٣) "درجة ممارسة عمداء الكليات الجامعية المتوسطة في محافظات الوسط للتخطيط الاستراتيجي وعلاقته بمستوى ضمان الجودة من وجهة نظرهم"

هدفت الدراسة تعرف درجة ممارسة عمداء الكليات الجامعية المتوسطة في محافظات الوسط للتخطيط الاستراتيجي وعلاقته بمستوى ضمان الجودة من وجهة نظرهم " تكون مجتمع الدراسة من جميع الكليات الجامعية المتوسطة في المملكة الاردنية الهاشمية التابعة لجامعة البلقاء ، تم اختيار ( ٥٠ ) كلية ولتحقيق هدف الدراسة تم اختيار ثلاث محافظات من الوسط بطريقة العينة القصدية حيث تكونت عينة الدراسة من (٤٧) ، عميد ونائب حيث قامت الباحثة بتطوير استبانتين وتم التحقق من صدق الاداتين وثباتهما ، اذ كانت نتائج مؤشرا حول اتباع عمداء الكليات ومعاونتهم للتخطيط الاستراتيجي ولكن ليس بمستوى الطموح ولا بد من وضع لوائح وقوانين تثبت الاخذ بالقيادة الاستراتيجية .

#### ثانيا : دراسات التطوير الاداري :

- ( دراسة حنان اسماعيل ، ٢٠٠٨ ) "بعنوان التطوير التنظيمي للمؤسسة الجامعية باستخدام بحوث الفعل - دراسة تحليلية الى طبيعة بحوث الفعل من منظور الفكر التنظيمي المعاصر، وانعكاساتها على التغيير المخطط بالمؤسسة الجامعية ،ومساعدة المؤسسة الجامعية على التطوير التنظيمي لتغيير النظام، التعرف على بعض التوجهات المستقبلية لتطوير المؤسسة الجامعية في ضوء عمليات بحث الفعل ، وضرورة الاخذ بمبدأ التغيير المخطط بالمشاركة والتأكيد على نشر ثقافة بناء فريق العمل وتحويل المؤسسة الجامعية الى منظمة تعلم وتحويل وظيفة الجامعة من بحث البحث الى بحث الفعل ، وتهيئة الامور اللوجستية الكفيلة بتطبيق التطوير الاداري .

- دراسة (هيفاء وكايد محمد سلامة ، ٢٠١٦ ) بعنوان " برنامج مقترح لتطوير الأداء الاداري لرؤساء الاقسام في ادارات التعليم في شمال المملكة العربية السعودية في ضوء احتياجاتهم التدريبية " هدفت الدراسة الى اقتراح برنامج مقترح لتطوير الأداء الاداري لرؤساء الاقسام في ادارات التعليم في شمال المملكة العربية السعودية في ضوء احتياجاتهم التدريبية ، تكونت عينة الدراسة من ( ١٤٢ ) رئيس قسم في ادارات التعليم في شمال المملكة العربية السعودية ، واستخدام الاستبانة كأداة من ( ٧٢ ) فقرة بهدف الكشف عن الاحتياجات التدريبية لرؤساء الاقسام ، اظهرت النتائج ان الاحتياجات التدريبية لتطوير الاداء الاداري لدى رؤساء الاقسام جاءت بدرجة كبيرة على جميع المجالات .

#### تعليق موجز على الدراسات السابقة :

- أهمية الاخذ بالقيادة الاستراتيجية في تطوير الاجراءات الادارية
- ضرورة وضع لوائح وقوانين لتطبيق القيادة الاستراتيجية لكافة القيادات الادارية
- ضرورة توفير كافة الامور اللوجستية لتهيئة ارضية خصبة لتطبيق هكذا قيادة استراتيجية
- من ناحية التطوير الاداري لعمداء الكليات توفير المناخ التنظيمي بما يشجع على تفعيل التنظيم الاداري

#### الفصل الثالث

منهجية البحث واجراءاته

يتضمن هذا الفصل وصفاً مفصلاً للإجراءات المنهجية المتبعة في اجراء البحث وذلك بتحديد منهج البحث المستخدم للحصول على البيانات والمعلومات ووصف مجتمع البحث وعينته وكيفية اختيارها، والأداة المستخدمة وخطوات بناءها وكيفية التأكد من صدقها وثباتها وبيان إجراءات تطبيقها والوسائل الإحصائية التي استعملت في معالجة البيانات .

#### أولاً: منهجية البحث:

أتبع منهج البحث الوصفي الارتباطي الذي يعد من المناهج البحثية في العلوم التربوية والنفسية الشائعة التي اشتغل به العديد من الباحثين، ويتطلب دراسة أي ظاهرة أو مشكلة أولاً وقبل كل شيء وصفاً لهذه الظاهرة، وتحديد كميًا وكيفية لها، والهدف من تبني هذا النوع من الدراسات هو التوصل الى فهم أعمق للظاهرة المدروسة (عدس، ١٩٩٩، ١٧)

#### ثانياً: مجتمع البحث:

يتكون مجتمع البحث من (٣٦) معاون عميد ورئيس قسم موزعين على كليات جامعة سومر

#### ثالثاً : العينة المبحوثة :

تتألف عينة البحث من (٣٦) معاون عميد ورئيس قسم يمثلون كليات جامعة سومر، و لصغر حجم المجتمع تناول الباحث كل المجتمع بعد اطلاعه على الدراسات السابقة ومراجعة الأدبيات وتوجيه سؤال استطلاعي لعينة من مجتمع البحث التي تناولت القيادة الاستراتيجية ، قام الباحث ببناء مقياس يتناسب مع عينة البحث وأهدافه ، اذ تم بناء المقياس على وفق خطوات علمية محددة لبنائها ، بدءاً من تحديد المنطلقات النظرية التي استندت اليها الباحث في بناء المقياس ، ويشير (كرونباخ cranach ) الى ضرورة تحديد المفاهيم البنائية التي تستند اليها او تنطلق منها اجراءات بناء المقياس قبل البدء باجراءات البناء (فان دالين ، ١٩٨٤ : ٤٣)، وقد قام الباحث بالأداة وفي مايلي توضيح لذلك :

في ضوء ما عرض في الإطار النظري للبحث الحالي، تم تحديد المنطلقات النظرية التي اعتمدها الباحث في بناء الأدوات، لأنها تعطي رؤية واضحة انطلق منها الباحث للتحقق من اجراءات بناء اداتي البحث. وقد قام الباحث ببناء اداتي البحث وفقاً للخطوات الآتية:

أ - الاطلاع على الأدب الإداري المتعلق بموضوع البحث فضلاً عن الدراسات العربية والاجنبية السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث .

ب - تم استعمال مقياس (ليكرت) خماسي الدرجة في تحديد بدائل كل فقرة والبدايل لكل من اداتي البحث (موافق بشدة، موافق، محايد، معارض، معارض بشدة)، وتحددت أوزان البدائل بالدرجات (١ ، ٢ ، ٣ ، ٤ ، ٥)

#### صدق الأداة:

يعد الصدق من اهم الخصائص التي يجب ان تتوفر في الأدوات والمقاييس التربوية والنفسية، لكونه يتعلق بالهدف الذي بنيت الأداة من أجله. ويقصد بصدق الأداة شمولها لكل العناصر التي يجب ان تدخل في التحليل من ناحية ووضوح مفرداتها وفقراتها من ناحية أخرى بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها .من المحكمين والمختصين في الادارة التربوية والإدارة والقياس التربوي والبالغ عددهم (٨) محكمين (عبدالخالق، ٢٠٢٢، ٣٨) ولغرض التأكد من صدق الأداة الحالية تم اعتماد الصدق الظاهر للتأكد من صدق الأداة الحالية ويقصد به البحث عما يبدو ان الأداة النفسية وهو المظهر العام للأداة او الصورة الخارجية لها من حيث نوع الفقرات وكيفية صياغتها ومدى وضوحها (فان دالين، ١٩٩٧) لذلك تم

عرض الأداة المكونة من (٣٦) فقرة على مجموعة لأبداء آرائهم وملاحظاتهم حول مناسبة فقراتها للصدق الذي أعدت من أجله ومدى وضوح صياغتها اللغوية واقتراح التعديلات التي يرونها مناسبة بالحذف أو التعديل بالإضافة وقد تم الاعتماد على النسبة المئوية (٨٠٪) فأكثر من موافقة المحكمين للدلالة على صدق الفقرات والإبقاء عليها، وفي ضوء ذلك عدت جميع فقرات الاستبانة صالحة للغرض الذي أعدت لأجله بعد الأخذ بمجمع آراء المحكمين .

#### ثبات الأداة :

يعد الثبات الخاصية الثانية التي يجب ان تتصف بها الأداة بعد الصدق لكونه أحد المؤشرات الخاصة بالتحقيق من دقة الفقرات فيما يجب قياسه وكما يجب. ويقصد بالثبات درجة التوافق أو التجانس بين قياسين لشيء واحد أي ان درجات الأفراد تكون متشابهة تحت نفس ظروف القياس (عودة، ١٩٩٨، ٨٨) وللحصول على الثبات للأداة الحالية بطريقة هي:

#### أ . طريقة إعادة الاختبار :

تعد هذه الطريقة إحدى طرق التحقيق من الثبات التي تستخدم بصورة كبيرة في البحوث التربوية والنفسية والتي تعني أن الاداة تعطي نفس النتائج أو قريباً منها إذا ما أعيد تطبيقه على نفس العينة وبنفس الظروف (عامر، ١٩٩٥) وقد تم حساب الثبات بهذه الطريقة وقد تم اختيار عينة مقدارها (١٥) من معاونين و رؤساء الأقسام بطريقة عشوائية من مجتمع البحث وبعد مرور أسبوعين تم إعادة التطبيق الثاني تم حساب معامل الارتباط بين التطبيقين وقد بلغ معامل الثبات بهذه الطريقة (٩١، ٠) للاستبانة (القيادة الاستراتيجية) ومعامل الثبات (التطوير الإداري) بلغ (٨٦، ٠).

ب . معادلة الفاكرونباخ : تعد هذه الطريقة إحدى طرق قياس الاتساق الداخلي للأداة ويطلق عليها بهذا الاسم وتستخدم في إيجاد معامل الثبات وقد بلغ معامل الثبات بهذه الطريقة (٩١، ٠) لاستبانة القيادة الابتكارية، وبلغ معامل الثبات (٨٦، ٠) لاستبانة لاتخاذ القرار. وهذا يدل على ان الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات

#### العينة الاستطلاعية :

لغرض التأكد من وضوح الفقرات ومدى وضوح التعليمات وكيفية اختيار بدائل الإجابة للكشف عن الفقرات الهامضة وغير الواضحة لغرض تعديلها وإعادة صياغتها ولحساب الوقت المستغرق للإجابة على فقرات الأداة تم الاستعانة بعينة استطلاعية مكونة من (١٠) معاون عميد ورئيس قسم من مجتمع البحث الأصلي المكون من (٣٦) وطلب قراءة التعليمات وفقرات الأداة بدقة ثم الإجابة عليها وقد تبين من خلال الإجابات ان الأداة واضحة ومعبرة عن الغرض الذي وضعت لأجله وان الوقت المستغرق في الجابة على الأداة يتراوح ما بين (٢٥ . ٣٠) دقيقة.

#### تطبيق الأداة بصورتها النهائية :

بعد ان تم التأكد من صدق الأداة وثباتها، تم تطبيقها على أفراد عينة البحث البالغ عددها (٣٦) رئيس قسم ومعاون عميد.

#### الوسائل الإحصائية :

تم استعمال الحقيبة الإحصائية (SPSS) وقد استخدم الوسائل الإحصائية التالية :

أ . النسبة المئوية لإيجاد الصدق الظاهري ب - وسط حسابي موزون ج - معامل ارتباط بيرسون.

#### - اختبار وتوزيع قوائم الاستبيان

قبل اعتماد استمارة الاستبيان من قبل الباحث، وما تضمنته من أسئلة كان لابد من اختبار صدق المقياس وقياس ثبات استمارة الاستبيان.

## ٢ : التحليل الاحصائي

يتناول هذا الجزء الى التحليل الاحصائي المتمثل بحساب المؤشرات الاحصائية المختلفة المتمثلة بـ (لوسط الحسابي، الانحراف المعياري، التباين، معامل الارتباط، مربع كاي، معامل التحديد، نموذج الانحدار البسيط، نموذج الانحدار المتعدد، وغيرها من المؤشرات الاحصائية المهمة) لكل من المتغيرات المستقل والتابع المتمثلة بـ ((القيادة الاستراتيجية)) الاحصاء الوصفي للمتغير المستقل (التطوير الاداري) ويتضمن الاتية:

الجدول (١)

ت	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	ترتيب الاهمية النسبية
1	يصمم عميد الكلية رسالة تعبر عن الاهداف الاستراتيجية التي يجب تحقيقها	1.0500	0.21932	65.07 %	14
2	يراعي المرونة في تحديد الرؤية الاستراتيجية	1.0625	.243590	70.02 %	5
3	يصوغ رؤية مستقبلية تتميز بالدقة والوضوح	1.0625	.243590	74.12 %	3
4	يحدد اهداف قابلة للتطبيق	1.1250	.332810	77.04 %	2
5	يراعي التكامل بين المنظمة التعليمية والمجتمع	1.0875	.284350	64.32 %	15
6	يضع اهداف قابلة للقياس	1.0375	.191180	66.67 %	11
المجال الثاني/ تحليل البيئة الخارجية					
7	يستخدم عميد الكلية تحليلاً دقيقاً للبيئة الخارجية	1.0625	.243590	68.76 %	8
8	يحدد الفرص والتهديدات التي تواجه العمادة	1.0250	.157110	67.66 %	9
9	يحلل الخصائص الاجتماعية التي تؤثر على اداء وتطوير العمادة	1.0375	.191180		
10	يدرس العلاقات التي تؤثر وتتأثر بالمنظومات التعليمية الاخرى	58.76 %			
11	يحاول التنبؤ بالمخاطر الخارجية المستقبلية التي تهدد سير العملية التعليمية	18	1.1500	79.54 %	1
12	يحلل العوامل الاقتصادية التي تستهدف القطاع التعليمي				
المجال الثالث / تنفيذ الاستراتيجية					
13	يحاول عميد الكلية توفير الأدوات اللازمة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية	1.0625	.243590		
14	يحرص على مشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرارات	65.67 %			
15	يتيح الفرصة لرؤساء الاقسام وعاوني العمداء للمشاركة في برنامج تحسين جودة المخرجات التعليمية	12			
16	يقوم بتفويض الصلاحيات لمن يعمل معه لتسهيل انجاز العمل	المجال الثالث / تنفيذ الاستراتيجية	1		

من الواضح من نتائج التحليل الاحصائي الموضح في الجدول السابق (١) نلاحظ: حيث جاءت الفقرة الثامنة (يحدد الفرص والتهديدات التي تواجه العمادة ) في المرتبة الاولى من حيث الاهمية النسبية (٦٧.٦٦ % ) وذلك بمتوسط اجابات (١٠٠٢٥٠) وانحراف معياري (١٥٧١١٠٠) ، ثم جاءت بالمرتبة الثانية الفقرة الرابعة (يحدد اهداف قابلة للتطبيق ) بأهمية نسبية (٧٧.٠٤ %) وبمتوسط اجابات (١٠١٢٥٠) وبانحراف معياري (٣٣٢٨١٠٠)، ثم تأتي الفقرة التاسعة (يحلل

الخصائص الاجتماعية التي تؤثر على أداء وتطوير العمادة ( بالمرتبة الأخيرة من حيث الأهمية النسبية ( ٥٨.٧٦ % ) ومتوسط اجابات ( ١٠٠٣٧٥ ) وبانحراف معياري ( ١٩١١٨٠٠ ) .

**القسم الثاني: مؤشرات المتغير التابع (التطوير الاداري):**

يوضح الجدول (٢) عرض الاحصائيات الوصفية المتمثلة ب الالوساط الحسابي والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لكل فقره و ترتيب الأهمية و كما في الجدول الآتي :

## الجدول (٢)

ترتيب الاهمية النسبية	الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارات	ت
				المجال الاول / مبدأ المشاركة	
				يشجع عميد الكلية على مبدأ شمولية التفكير	١
10	67.71%	0.15711	1.0250	تبتكر العمادة النظم الكفيلة لقياس الفجوة بين الاداء الحالي لمخرجات التعليم والاداء المتوقع	٢
7	70.02 %	.157110	1.0250	تحفظ العمادة ببيانات حديثة عن مهارات المرؤوسين	٣
		.371240	1.1625	تحرص المؤسسة على مبدأ المشاركة في صبح القرار	٤
			74.12 %	تتبع عمادة الكلية منهج تدريبي متطور للنهوض بالتنوير الاداري	٥
			3	تحرص عمادة الكلية على تنفيذ القرارات الهامة جدا	٦
المجال الثاني / المعرفة					
6	70.04 %	.12470	1.6570	تشجع عمادة الكلية مرؤوسيهيها على استقطاب المعرفة في الاساليب والتقنيات الحديثة	٧
11	67.66 %	.16580	1.7684	تعقد عمادة الكلية الندوات واللقاءات لتنمية معارف العاملين فيها	٨
		.16540	1.4360	يسعى العاملون في الكلية الى امتلاك القدرات المعرفية من مصادر مختلفة للنهوض بالتنوير الاداري	٩
			59.76 %	تقييم القدرات المعرفية للمرؤوسين في الكلية يتم وفق معايير محددة	١٠
			1	تسعى عمادة الكلية الى تنمية قدرات المرؤوسين المعرفية في التفكير الابداعي	١١
2	76.53 %	.99020	1.4326	تشجع عمادة الكلية مرؤوسيهيها على تبادل الخبرات فيما بينهم	١٢
المجال الثالث / التدريب					
9	68.54 %	.88730	1.9025	توفر عمادة الكلية برامج تدريبية وفق جدول زمني	١٣
		.84780	1.6540	تمنح عمادة الكلية الفرصة لكل منتسبيهيها للالتحاق بالبرامج التدريبية	14
				تسهل عمادة الكلية اجراءات انجاز الدورات	١٥
		13	67.12 %	تعد عمادة الكلية خطة واضحة للعمل	١٦
9	% 66.11	0.8468	1.0250	تهيئة اشخاص ذو كفاءة عالية لعقد دورات تدريبية	١٧
8	%65.21	0.7456	1.0340	محتويات وبرنامج الدورة منتظمة و مترابطة وغير متكررة	١٨

من الواضح من نتائج التحليل الاحصائي للمتغير التابع (التطوير الاداري) الموضح في الجدول السابق (٢) نلاحظ: حيث جاءت الفقرة التاسعة (يسعى العاملون في الكلية الى امتلاك القدرات المعرفية من مصادر مختلفة) في المرتبة الاولى من حيث الاهمية النسبية (٥٩.٧٦ % ) و ذلك بمتوسط إجابات ( ١.٤٣٦٠ ) وانحراف معياري ( ١٦٥٤٠٠ ) , ثم جاءت بالمرتبة الثانية الفقرة العاشرة (تقييم القدرات المعرفية للمرؤوسين في الكلية يتم وفق معايير محددة ) بأهمية نسبية ( ٧٦.٥٣ % ) و بمتوسط اجابات ( ١.٤٣٢٦ ) و بانحراف معياري ( ٩٩٠٢٠٠ ) , ثم تأتي الفقرة الحادية عشر (تسعى عمادة الكلية الى تنمية قدرات المرؤوسين المعرفية في التفكير الابداعي) بالمرتبة الاخيرة من حيث الاهمية النسبية ( ٥٨.٦٩ % ) و متوسط اجابات ( ١.٩٨٢٣ ) و بانحراف معياري ( ٥٤٢٠٠٠ ) .

### النتائج:

من خلال تفسيرنا لنتائج البحث اتضح ان هناك اثر واضح للقيادة الاستراتيجية ودورها الفعال داخل كليات جامعة سومر كما ملاحظ بالمتغير الاول (القيادة الاستراتيجية) ، اذ جاءت الفقرة الثامنة " يحدد الفرص والتهديدات التي تواجه العمادة " في المرتبة الاولى ومن ثم جاءت بالمرتبة الثانية الفقرة الرابعة " يحدد اهداف قابلة للتطبيق " ، وبالتالي جاءت الفقرة التاسعة " يحلل الخصائص الاجتماعية التي تؤثر على اداء وتطوير العمادة " بالمرتبة الاخيرة " اما بالنسبة للمتغير الثاني (التطوير الاداري ) جاءت الفقرة التاسعة " يسعى العاملون في الكلية الى امتلاك القدرات المعرفية من مصادر مختلفة للنهوض بالتطوير الاداري " في المرتبة الاولى ومن ثم جاءت بالمرتبة الثانية الفقرة العاشرة " تقييم القدرات المعرفية للمرؤوسين في الكلية يتم وفق معايير محددة " ، ومن ثم تأتي الفقرة الحادية عشر بالمرتبة الثالثة . " تسعى عمادة الكلية الى تنمية قدرات المرؤوسين المعرفية في التفكير الابداعي "

### استنتاجات البحث :

- ١ - وجود ممارسة فعلية وملموسة للقيادة الاستراتيجية داخل الكليات، وليست مجرد مفاهيم نظرية .
- ٢ - إدراك أفراد عينة البحث لأثر العمداء في تحقيق التطوير الاداري وتحسين الأداء التنظيمي
- ٣ - يعكس ذلك اتجاهها ايجابيا عاما نحو كفاءة القيادة الاكاديمية
- ٤ - يدل على أن البيئة الجامعية تتجه نحو التحديث والتخطيط المستقبلي بدرجة جيدة .

المقترحات : يقترح الباحث ان تعمم الدراسة على التدريسيين ومدى امتلاك التدريسي للكم المعرفي حتى يكون قادر على النهوض بالعملية التدريسية .

## المصادر:-

- ١ - العنزي ، سعد علي حمود ،(٢٠٠١) ، القيادة الاستراتيجية - الثروة الحقيقية لمنظمات أعمال القرن الحادي والعشرين ، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية ، المجلد الثامن ، ع ٢٥ ، بغداد .
- ٢ - قشقيش ، خالد احمد عبد الحميد (٢٠١٤) ، "ادارة رأس المال الفكري وعلاقته في تعزيز الميزة التنافسية دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة " رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الادارة والاقتصاد بالعلوم الادارية ، جامعة الازهر ، فلسطين .
- ٣ - الجساسي ، عبد الله حمد محمد (٢٠١١) ، "أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين اداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان " ، الاكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي .
- ٤ - السعيد ، هاني محمد (٢٠٠٨) ، "القيادة الاستراتيجية انطلاقة ادارية معاصرة " ، دار السحاب للنشر والتوزيع ، القاهرة ، ط ١ .
- ٥ - باسردة ، توفيق سريع (٢٠١٢) " دور ثقافة المعرفة في ايجاد منظمة متعلمة " ، جامعة عدن ، كلية العلوم الادارية ، مجلة العلوم الادارية ، ع ٣ .
- ٦ - المرجمي ، عادل جرحوش ، علي ، احمد صالح (٢٠٠٦) " الاستراتيجية طرق قياسها وأساليب المحافظة عليها ، المنظمة العربية للتنمية الادارية للنشر والتوزيع ، القاهرة .
- ٧ - الحسيني ، فلاح حسن عداي(٢٠٠٦) " الادارة الاستراتيجية مفاهيمها - مداخلها -عملياتها المعاصرة " ، دار وائل للنشر ، عمان .
- ٨ - ابو بكر ، مصطفى محمود (٢٠٠٣) " التنظيم الاداري في المنظمات المعاصرة " ، الدار الجامعية ، الاسكندرية .
- ٩ - ديرري ، زاهد محمد، (٢٠١١) " السلوك التنظيمي " دار المسيرة ، عمان ، الاردن .
- ١٠ - سالم مؤيد سالم ،(٢٠٠٤) " اساسيات الادارة الاستراتيجية " ، عمان ،الاردن، دار وائل للنشر .
- ١١ - متعب ، حامد كاظم ، وراضي ، جواد محسن ، (٢٠٠٩) ، دور الريادة في تحقيق الاداء المتميز - دراسة تحليلية لاراء عينة من القيادات الجامعية ، كليات جامعة القادسية ، وقائع المؤتمر العلمي الاول لكلية الادارة والاقتصاد ، جامعة القادسية ، المجلد الاول ، الجزء الاول .
- ١٢ - بني حمدان ، خالد محمد طلال ، (٢٠٠٢) ، تحليل علاقة نظم معلومات الموارد البشرية ورأس المال الفكري وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية ، دراسة ميدانية في شركة الصناعات الوطنية الاردنية ، اطروحة دكتوراه ، كلية الادارة والاقتصاد ، بغداد .
- ١٣ يوسف ، بسام عبد الرحمن ،(٢٠٠٥) ، العلاقة بين تقنية المعلومات والاتصالات ورأس المال الفكري وأثرها في تحقيق الاداء المتميز ، دراسة تطبيقية في جامعة الموصل ، اطروحة دكتوراه غير منشورة ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة الموصل .
- ١٤ - وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني ، قرار وزاري رقم ٢٨٣ بتاريخ ٢٦ / ٦ / ٢٠١٤ ، بشأن تحديد الوصف الوظيفي لمسؤول ريادة الاعمال بالمدرسة الثانوية الفنية ، القاهرة ، مكتب الوزير ، مادة ١ ، ٢ .
- ١٥ - ابو بكر ، مصطفى محمود ،(٢٠١٤) ، منظومة ريادة الاعمال والبيئة المحفزة لها ، ورقة عمل ، المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الاعمال ، جامعة طيبة - المدينة المنورة .
- ١٦ ابو جويقل ، ريم ، (٢٠١٨) ، درجة ممارسة كليات التربية بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة لأبعاد الريادة الاستراتيجية وعلاقتها بالأداء الجامعي المتميز ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة غزة .

- ١٧ - الحديثي ، ابتسام ابراهيم واسماعيل ، حمدان محمد ، (٢٠١٤) ، تصور مقترح لتطبيق مدخل الريادة الاستراتيجية للقيادات الجامعية في ادارة مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية - ورقة عمل مقدمة الى : مقدمة الى : مؤتمر القيادات الادارية الحكومية في السعودية الواقع والتطلعات ، معهد الادارة العامة .
- ١٨ - حميد ، ريم ، (٢٠١٥) ، متطلبات ادارة الالتزام العالي لتحقيق الريادة الاستراتيجية في منظمات الاعمال ، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد .
- ١٩ - الحدراوي ، حامد كريم ، (٢٠١٣) ، الريادة كمدخل لمنظمات الاعمال المعاصرة في ظل تبني مفهوم رأس المال الفكري ، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية ، ع ٩ ، جامعة الكوفة .
- ٢٠ - عبد المختار ، محمد خضر وعدوي ، انجي صلاح فريد ، (٢٠١١) ، " التفكير النمطي والابداعي " ، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث ، كلية الهندسة - جامعة القاهرة .
- ٢١ - نجم ، نجم عبود ، (٢٠١٠) ، " ادارة الابتكارات المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة " ط ٢ ، دار وائل للنشر ، عمان .
- ٢٢ - المهدي ، عدنان محمود وكاظم ، سعد صالح ، (٢٠١٦) ، " الابداع لدى طلبة الجامعة " ، مجلة ديالى ، كلية التربية للعلوم الانسانية ، جامعة ديالى ، ع ٦٩ .
- ٢٣ - الصرن ، رعد حسن (٢٠٠٠) ، ادارة الابداع والابتكار ، ط ١ ، دار الرضا للنشر ، دمشق .
- ٢٤ - دراسة ( صالحه ابراهيم ، اسايا يعقوب ، ٢٠٢٣ ) ، واقع الادارة الاستراتيجية وعلاقتها بتمكين العاملين في الادارة العامة للتعليم بمنطقة عسير " ، السعودية .
- ٢٥ - دراسة ( خولة عبد العزيز ، ٢٠١٣ ) " درجة ممارسة عمداء الكليات الجامعية المتوسطة في محافظات الوسط للتخطيط الاستراتيجي وعلاقته بمستوى ضمان الجودة من وجهة نظرهم "
- ٢٦ - ( دراسة حنان اسماعيل ، ٢٠٠٨ ) " بعنوان التطوير التنظيمي للمؤسسة الجامعية باستخدام بحوث الفعل - دراسة تحليلية الى طبيعة بحوث الفعل من منظور الفكر التنظيمي المعاصر ، وانعكاساتها على التغيير المخطط بالمؤسسة الجامعية ، ومساعدة المؤسسة الجامعية على التطوير التنظيمي لتغيير النظام "
- ٢٧ - دراسة ( هيفاء وكايد محمد سلامة ، ٢٠١٦ ) بعنوان " برنامج مقترح لتطوير الأداء الاداري لرؤساء الاقسام في ادارات التعليم في شمال المملكة العربية السعودية في ضوء احتياجاتهم التدريبية "