"النجاح الاستراتيجي لدى رؤساء أقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين"

"Strategic Success Among Department Heads at the University of Mosul Colleges from the Faculty Members' Perspective"

عمر عزيز مرهون عباس
أ.م. د أسماء عبد الرحيم خضر الخياط
أستاذ مساعد
جامعة الموصل / كلية التربية للعلوم الإنسانية

Omar Aziz Marhon Abbas
Dr. Asmaa Abdul Raheem Khader Al-Khayat
Assistant Professor
University of Mosul / College of Education for Humanities

omar.23ehp66@student.uomosul.edu.iq
dark2020@uomosul.edu.iq

الكلمات المفتاحية: النجاح الاستراتيجي، رؤساء الأقسام العلمية، التدريسيين
Keywords: Organizational Power, Academic Department Heads, Faculty Members.

الملخص

استهدف البحث الإجابة عن الأسئلة الآتية:

١. ما مستوى النجاح الاستراتيجي لدى رؤساء أقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين بشكل عام؟

٢. ما مستوى النجاح الاستراتيجي لدى رؤساء أقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين تبعاً للمتغيرات الآتية:

أ. الجنس (ذكور، إناث).

ب. التخصص (علمي، إنساني).

ت. مدة الخدمة الإدارية لرئيس القسم العلمي (سنتان فأكثر – أقل من سنتين).

ث. اللقب العلمي (أستاذ – أستاذ مساعد – مدرس – مدرس مساعد).

اقتصر البحث على عينة من التدريسيين في كليات جامعة الموصل للعام الدراسي (٢٠٢٤م–٢٠٢٥م) تم اختيارها بالطريقة العشوائية الطبقية، وأصبح قوامها (٤٧٠) تدريسي وتدريسية من التخصصين العلمي والإنساني ولكافة الالقاب العلمية, فيما يخص أداة البحث، فقد أعد الباحثان أداة مقياس النجاح الاستراتيجي لدى رؤساء الأقسام والذي تكون بصيغته النهائية من (٢٣) فقرة، وتم التأكد من الخصائص السيكومترية لأداة البحث من خلال التحقق من الصدق الظاهري، وصدق البناء، والثبات بطريقتي الاختبار وإعادة الاختبار ومعامل ألفا

كرونباخ, وبعد تطبيق الأداة على عينة البحث، تم تصحيحها وتحويلها إلى الصيغة الرقمية ثم معالجتها إحصائياً باستعمال الوسائل الإحصائية المناسبة مثل: الاختبار التائي لعينتين مستقلتين، وتحليل التباين الأحادي، من خلال برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss)، وأظهرت النتائج ما يأتي:

١. يمتلك رؤساء أقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين نجاحاً استراتيجياً أعلى من الوسط.

٢. تشابه مستوى النجاح الاستراتيجي لدى رؤساء أقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين وفق متغير الجنس، التخصص، مدة الخدمة الإدارية لرئيس القسم العلمي، واللقب العلمي.

وفي ضوء تلك النتائج التي تم التوصل اليها، وضع الباحثان عدد من التوصيات كما اقترح الباحثان اجراء دراسات مستقبلية مبنية على الأداء المتميز.

Abstract

The research aimed to answer the following questions:

1 .What is the overall level of strategic success among department heads at the University of Mosul colleges from the faculty members' perspective?

2 .What is the level of strategic success among department heads at the University of Mosul colleges from the faculty members' perspective according to the following variables:

a. Gender (male, female)

b. Specialization (scientific, humanities)

c. administrative service period of the department head (two years or more - less than two years)

d. Academic title (Professor - Assistant Professor - Lecturer - Assistant Lecturer)

The research was limited to a sample of faculty members at the University of Mosul colleges for the academic year (2024-2025), selected through stratified random sampling, consisting of (470) male and female faculty members from both scientific and humanities specializations across all academic titles. Regarding the research tool, the researchers developed a strategic success measurement scale for department heads, which consisted of (23) items in its final form, The psychometric properties of the research tool were verified through face validity, construct validity, and reliability using test-retest and

Cronbach's alpha coefficient methods, After applying the tool to the research sample, it was corrected, converted to digital format, and then statistically processed using appropriate statistical methods such as: t-test for independent samples and one-way analysis of variance, through the Statistical Package for Social Sciences (SPSS). The results showed the following:

1 .Department heads at the University of Mosul colleges possess above-average strategic success from the faculty members' perspective.

2 .The level of strategic success among department heads at the University of Mosul colleges from the faculty members' perspective was similar across variables of gender, specialization, administrative service period of the department head, and academic title.

In light of these findings, the researchers made several recommendations and suggested future studies based on distinguished performance.

أولًا: مشكلة البحث

تُعد الجامعات من أبرز المؤسسات التربوية والتعليمية التي تمتلك دورًا محوريًا في بناء المجتمعات وتطويرها من خلال تقديم تعليم عال الجودة، وإنتاج المعرفة، وتنمية رأس المال البشري، ومن هذا المنطلق، تُعد الكليات، وحدات تنظيمية متخصصة تمثل العمود الفقري في تحقيق أهداف التعليم العالي، وضمن السياق نفسه، يؤدي القسم العلمي داخل الكلية دورًا مهماً في إدارة العمليات الأكاديمية والإدارية، إذ يُعد رئيس القسم القائد التنظيمي الذي تقع على عاتقه مسؤولية توجيه الجهود لتحقيق النجاح الأكاديمي والإداري.

يُعَّد النجاح الاستراتيجي للقسم العلمي هدفًا محوريًا لضمان التميز الأكاديمي والبحثي داخل المؤسسات التعليمية, ويتجسد هذا النجاح في مجالات متعددة مثل النمو، التكيف مع المتغيرات، المرونة في الأداء، وضمان الاستمرارية والبقاء, ومع ذلك، يواجه القسم العلمي العديد من التحديات التي تُعيق قدرته على تحقيق هذه الأهداف الاستراتيجية، وتستدعي تحليلًا دقيقًا وإدارة فاعلة لمواجهتها والتغلب عليها, منها مثلاً قيود الميزانيات، مما قد يُعيق تمويل الأبحاث العلمية، تطوير البنية التحتية، واستقطاب الكفاءات المتميزة, وازدياد الطلب على البرامج الأكاديمية الجديدة مما قد يواجه عقبات مثل نقص الكوادر المؤهلة وضعف الإمكانات المادية, كذلك قضايا مثل الأوبئة العالمية أو الأزمات الاقتصادية التي تُؤثر في الأداء الأكاديمي والبحثي وقدرة الأقسام على التكيف بمرونة, وقد تتمثل ايضاً بمقاومة بعض التدريسيين للتطوير مما يُقلل من مرونة الأداء وتطبيق استراتيجيات جديدة, فضلاً عن الجمع

بين الأعباء التدريسية والبحثية والإدارية وبالتالي ضعف الإنتاجية وقلة التركيز على الأهداف الاستراتيجية.

ثانياً: أهمية البحث

تُعد الإدارة الجامعية أحد العوامل الأساسية في تحقيق النجاح الاستراتيجي للمؤسسات الأكاديمية، اذ تمثل الإطار التنظيمي الذي ينسق بين مختلف العمليات الأكاديمية والإدارية لدعم الأهداف العامة للجامعة، وفي سياق دراسة النجاح الاستراتيجي، يظهر الدور المحوري للإدارة الجامعية في تعزيز الكفاءة الإدارية والفكرية لرؤساء الأقسام الأكاديمية، مما ينعكس على تحسين جودة الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. (بن عمرو, ٢٠٢١: ٥٤)

ويرى (جرايدة والهازميّ,٢٠٢٠) ان رئيس القسم يُعد القائد، والمدير الذي يتولى توجيه التدريسيين والعاملين معه نحو تحقيق أهداف القسم، وهو المشرف المباشر على فعاليات وأنشطة القسم، والمخطط لها، والمتابع والمقيم لمستويات أداء تدريسييه في القسم، والراعي لهم، والموضح لمسؤولياتهم، وبصفة عامة فهو المسؤول عن إدارة شؤون القسم. (جرايدة والهازميّ، ٢٠٢٠: ٢٤١), كما يُعد النجاح الاستراتيجي محوراً أساسياً في تطور الأقسام العلمية بمؤسسات التعليم العالي المعاصرة، اذ يتجلى دور رئيس القسم العلمي كقائد أكاديمي في قدرته على رسم مسار استراتيجي واضح للقسم وتحقيق أهدافه بعيدة المدى، ويبرز هذا الدور القيادي من خلال قدرته على إدارة الموارد المتاحة بفاعلية وكفاءة عالية، سواء كانت طاقات بشرية متمثلة في التدريسيين والموظفين، أو في موارد مادية كالمختبرات والقاعات الدراسية، أو موارد تقنية كأنظمة التعليم الإلكتروني والبرمجيات المتخصصة...الخ. (الجنابي وحبش, ٢٠١٧: ٣٨)، وتشير الأدبيات الإدارية المعاصرة إلى أن النجاح الاستراتيجي يرتكز على ثلاث مجالات رئيسية متكاملة، كدراسة (فيروز, ٢٠١٨) اذ يتمثل المجال الأول في البقاء، الذي يعد الغاية الأساسية لأي قسم علمي، اذ يتطلب ذلك تطوير آليات فاعلة لإدارة الطاقات البشرية وتحسين كفاءتهم الأكاديمية ويشمل ذلك تطوير نظم إدارية متقدمة، وبناء قدرات بشرية متميزة، وتعزيز البنية التحتية التكنولوجية، مما يضمن استدامة العمليات الإدارية والأكاديمية وتحقيق المخرجات التعليمية المستهدفة. (فيروز, ٢٠١٨: ٣١٦), أما المجال الثاني فيتمثل في التكيف والمرونة، اذ يُعد كمجال حيوي في تطور الأقسام العلمية بمؤسسات التعليم العالي، حيث يمثل قدرة هذه الأقسام على مواكبة المتغيرات المتسارعة في المشهد الأكاديمي المحلي والعالمي, وتحتاج الأقسام العلمية إلى تطوير آليات متقدمة تمكنها من رصد التحولات في مجالات تخصصها واستشراف الاتجاهات المستقبلية في حقول المعرفة ذات الصلة, مما يتيح للقسم العلمي فرصة التفاعل المباشر مع مختلف الجهات المستفيدة من مخرجاته التعليمية والبحثية، ويمكنه من تطوير برامجه وأنشطته بما يستجيب لتوقعات هذه الجهات وتطلعاتها المستقبلية.

(أبو عاذرة, ٢٠٢٢: ١٢٢)، ويأتي البعد الثالث متمثلاً في النمو، الذي يعبر عن قدرة القسم العلمي على التوسع المدروس في أنشطته وخدماته، وتحقيق معدلات نمو مستدامة في مؤشرات أدائها الرئيسية، ويشمل ذلك توسيع نطاق البرامج الأكاديمية، وتعزيز القدرات البحثية، وتطوير الخدمات المجتمعية، مع الحفاظ على مستويات الجودة المطلوبة، وكما أشار مهدي وسعيد (٢٠١٧)، فإن تحقيق النجاح الاستراتيجي يتطلب قيادة تتمتع برؤية استشرافية واضحة وقدرة على اتخاذ القرارات الاستراتيجية التي تخدم الأهداف طويلة المدى للقسم العلمي. (مهدي وسعيد, ٢٠١٧: ٢٥٣)

ثالثاً: أهداف البحث

يهدف البحث التعرف الى مستوى النجاح الاستراتيجي لدى رؤساء أقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين من خلال الإجابة على الاسئلة التالية:

١. ما مستوى النجاح الاستراتيجي لدى رؤساء أقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين بشكل عام؟

٢. ما مستوى النجاح الاستراتيجي لدى رؤساء أقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين تبعاً للمتغيرات الآتية:

أ. الجنس (ذكور، إناث).

ب. التخصص (علمي، إنساني).

ت. مدة الخدمة لرئيس القسم العلمي (سنتان فأكثر- أقل من سنتين)

ث. اللقب العلمي (أستاذ – أستاذ مساعد – مدرس – مدرس مساعد).

رابعاً: حدود البحث

يقتصر البحث الحالي على جميع تدريسيي كليات جامعة الموصل، للعام الدراسي (٢٠٢٤-٢٠٢٥)، ولجميع أقسام كليات جامعة الموصل.

خامساً: تحديد المصطلحات:

أولاً: النجاح الاستراتيجي:

عرفه أبو عاذرة (٢٠٢٢): بأنه القدرة على تحقيق الاستمرارية والمرونة والتكيف والنمو من خلال توفير بيئة تعليمية مستقرة، وإدارة الموارد بفاعلية، وتطوير المهارات، وتوسيع البرامج الأكاديمية، مما يعزز من مكانة القسم في المجتمع وتحقيق احتياجات الطلاب وسوق العمل. (أبو عاذرة, ٢٠٢٢: ٢١)

ويعرف الباحثان النجاح الاستراتيجي إجرائياً:

بأنه مفهوم يعكس قدرة القسم العلمي على تحقيق أهدافه في ظل بيئة القسم الديناميكية والتي تتطلب التكيف المستمر مع التغيرات المختلفة, والقدرة على البقاء في مواجهة التحديات، بتقديم نتائج فاعلة رغم ضغوط وتحديات البيئة الخارجية من خلال تعديل الاستراتيجيات والعمليات لتلبية المتطلبات المتغيرة, وهذا يتطلب ان يكون مرنًا وقادرًا على الاستجابة السريعة للتغيرات غير المتوقعة في البيئة الخارجية، مما يعزز قدرة رئيس القسم العلمي على مواجهة التحديات, وبالتالي التوسع والتطور في الأداء والقدرات, والابتكار المستمر وتطوير مهارات التدريسيين، مما يساعد القسم على تحقيق مستويات أعلى من الأداء والفعالية, وكما يقاس في المقياس المُعد لهذا الغرض.

ثانياً: رئيس القسم العلمي

عرف على وفق قانون رقم (٤٠) لسنة ١٩٨٨ المعدل أنه: تدريسي يعين بقرار من رئيس الجامعة بناء على توصية من عميد الكلية، وتحدد صلاحيته بموجب النظام الجامعي وبما يتفق مع قانون وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية. (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية، المادة ٢٣, ٢٠١١: ٩٧)

الخلفية النظرية والدراسات السابقة

أولاً: الخلفية النظرية

اولاً: مراحل النجاح الاستراتيجي

شغل النجاح الاستراتيجي أهمية خاصة في أغلب البحوث والدراسات المتعلقة في الإدارة الاستراتيجية، ففي نهاية القرن العشرين وبداية القرن الواحد والعشرين مر النجاح الاستراتيجي(Stage strategic success) بعدة مراحل حتى وصل إلى ما هو عليه اليوم، ويعد النجاح الاستراتيجي أفضل ما أنتجته الأعمال الإدارية في تقييم أداء الأقسام العلمية ،

وفي ظل التطور المعرفي وتوسع حجم الاقسام وتعددها أصبح القائمون على تلك الأقسام يبحثون عن أساليب جديدة ومتطورة للتعامل مع المتغيرات البيئية المعقدة، وذلك لتحقيق متطلبات وأهداف تلك الأقسام الباحثة عن الفاعلية والكفاءة والمحافظة على بقائها واستمرارها ونموها (آل حمد، ٢٠١٩: ٦٥).

ويتضح مما سبق، أن النجاح الاستراتيجي مر بعدة مراحل، وهذه المراحل خضعت لتطور الفكر الاداري، ومن أجل تحديد بدايات اعتماد النجاح الاستراتيجي بوصفه مصطلحاً ومفهوماً وممارسةً، وحسب رأي العديد من الكُتاب والباحثين تبين أن مفهوم النجاح الاستراتيجي وشيوعه كممارسة يتضمن ثلاث مراحل وهي على النحو الآتي:

١. المرحلة الأولى: مرحلة الفاعلية والكفاءة

ظهر مفهوم الفاعلية بوصفه مؤشراً لقياس مدى قدرة القسم على تحقيق أهدافه بما يتلاءم مع البيئة الخارجية التي تعمل فيها, أما مفهوم الكفاءة فقد اعتمدت عليه الأقسام العلمية بوصفه معياراً للرشد في استعمال الطاقات البشرية والمادية، والمعلوماتية المتاحة لتتأكد من قدرتها على تحقيق أهدافها في النمو والتطور، ونتيجة التغيرات البيئية التي أدت إلى إخفاق الأقسام في أداء أنشطتها وعملياتها في إطار الموارد المتاحة، بدأت إدارات تلك الأقسام العلمية في البحث عن الموارد في البيئة الخارجية ومحاولة التكيف مع الظروف البيئية، فظهر مفهوم الفاعلية بوصفه مؤشراً لقياس مدى قدرة القسم على تحقيق أهدافها بما يتلاءم مع البيئة الخارجية التي تعمل فيها. (العزاوي، ٢٠٠٨: ١١٧).

٢. المرحلة الثانية: النجاح التنظيمي

في هذه المرحلة جمعت الأقسام العلمية بين الفاعلية والكفاءة وتشخيص مدى نجاحها في ظل التغيرات الحاصلة في البيئة التي تعمل فيها، ويعد النجاح التنظيمي بمثابة خطوة صحيحة نحو النجاح الاستراتيجي، ويرى (الكبيسي ودهام، ٢٠٠٧) النجاح التنظيمي بأنه قدرة الأقسام العلمية على تحقيق أهدافها واستمرارها في الحفاظ على ميزة تنافسية في الرؤية والتخطيط والعمليات والتطوير المستمر والثقافة المنفتحة والقيادة المتفاعلة وآليات فاعلة للمراجعة والتقييم (الكبيسي ودهام، ٢٠٠٧: ١٣٧).

١. المرحلة الثالثة: النجاح الاستراتيجي

يعد النجاح الاستراتيجي الهدف الأكبر والأكثر أهمية لأي قسم مهما كان نطاقه وحجمه وطبيعته وعائده، وإن النظرة الحديثة للإدارة تشمل التركيز على النجاح الاستراتيجي والذي يمثل أحد أهم أسباب بقاء واستمرار الأقسام العلمية ، والنجاح الاستراتيجي يرتبط بالتكيف والنمو وتحقيق النجاح عن طريق التفاعل مع البيئة المتغيرة، وهذا يتطلب المرونة والتوازن عن طريق بناء مقياس لأداء الأقسام العلمية في كل مرحلة من مراحل دورة حياتها،

إذ يمثل البقاء جوهر النجاح الاستراتيجي, وإن درجة النجاح التي وصلت إليها الاقسام وقدرتها على التكيف في بيئتها التنافسية الحالية والمستقبلية يستلزم دوراً قيادياً فاعلاً ذا عقلية ريادية وذا رؤية استراتيجية للكشف عن الفرص المستقبلية وكيفية استغلال هذه الفرص لغرض النمو والتميز عن الأقسام المنافسة. (حسن، ٢٠١٧: ٦٣)

ثانياً: متطلبات تحقيق النجاح الاستراتيجي بالأقسام العلمية:

يواجه النجاح الاستراتيجي للأقسام العلمية في الجامعات والمؤسسات البحثية تحديات متزايدة في عصر التطور العلمي والتكنولوجي المتسارع، ولتحقيق هذا النجاح، تبرز عدة متطلبات أساسية لا غنى عنها، وتأتي في مقدمتها ضرورة وجود رؤية بحثية واضحة تحدد مجالات التركيز والأهداف طويلة المدى، مدعومة ببنية تحتية متطورة توفر المعدات والمختبرات الحديثة اللازمة لدعم البحث العلمي، كما يعد استقطاب وتطوير كوادر أكاديمية متميزة من التدريسيين والباحثين ذوي الكفاءة العالية عاملاً حاسماً في هذا السياق. (الأسطة, ٢٠١٦: ٨٢)، وبدوره فقد أكد (فيروز, ٢٠١٨) على أهم متطلبات النجاح الاستراتيجي في الأقسام العلمية:

أ. **العدالة القيادية:** حيث تعمل القيادة الناجحة على إدارة الأداء بشكل موضوعي وعادل، كما تهتم بتوفير مناخ تنظيمي يحفز على الإبداع، فالنجاح الاستراتيجي لا يتحقق بصورة كلية مباشرة بل يتحقق بشكل جزئي من خلال نجاح القيادة أولا ثم نجاح التدريسيين في تأدية واجباتهم، وبذلك يكون النجاح الاستراتيجي حصيلة منطقية لتضافر جهود الجميع إلا أن دور رؤساء الأقسام العلمية يبقى أساسيًا لأنه يتعلق بتوجيه نجاحات التدريسيين بالقسم نحو تحقيق النجاح الاستراتيجي.

ب. **نجاح القسم في إدارة طاقاته البشرية:** اذ تمثل إدارة الطاقات البشرية تحدي كبير للأقسام الناجحة فهم مطالبون في مختلف الأقسام المنافسة الأخرى بتعزيز نجاحاتهم وعلى إدارات الأقسام أن تنجح أولاً في إبقائهم والمحافظة عليهم وتحفيزهم للعمل بهدف التركيز على إدامة نجاح القسم العلمي في المستقبل.

ت. **الإبداعات والابتكارات المستمرة:** يعد الابتكار هو حجر الزاوية بالنسبة للأقسام العلمية فهو يمدها بروح التجديد والتطوير والبقاء في ميدان المنافسة بالإضافة الى الجهود الحثيثة التي يبذلها رؤساء تلك الأقسام في تحفيز التدريسيين ودعمهم وتشجيعهم لاستمرار ابتكاراتهم التي قد تسهم في نجاح أقسامهم. (فيروز،٢٠١٨:٣١٥)

ثالثاً: مجالات النجاح الاستراتيجي

من خلال اطلاع الباحثان على الادبيات السابقة الخاصة بمفهوم النجاح الاستراتيجي لوحظ ان اغلبها ركزه في احتواءه على المجالات الاتية، البقاء والتكيف والمرونة والنمو, اذ حدد (الطعان, ٢٠١٣) أربعة مجالات للنجاح الاستراتيجي هي, استراتيجية محددة, تنفيذ فعال, ثقافة تحفيزية, الإبداع (الطعان, ٢٠١٣: ٢٠٠), وقسم (مصطفى, ٢٠١٨) مجالات النجاح الاستراتيجي الى أربعة مجالات, هي التحليل البيئي, التنفيذ الفعال, القرار الإستراتيجي, القدرات القيادية (مصطفى, ٢٠١٨: ١٦٧), وحدد (آل حمد, ٢٠١٩) مجالات النجاح الاستراتيجي بثلاثة مجالات هي, البقاء, التكيف, النمو (آل حمد, ٢٠١٩: ٧٣), وقد تبنى الباحثان وحسب ما أسلف من وجهات نظر (آل حمد, ٢٠١٩) (الونداوي, ٢٠١٢) و (الركابي, ٢٠٠٤) في تحديد مجالات النجاح الاستراتيجي ومن ثمَّ بناء مقياس النجاح الاستراتيجي, حيث تكونت تلك المجالات (الأبعاد) بالنحو الآتي:

أولاً: البقاء:

يعد مجال البقاء في الأقسام العلمية هو أحد المجالات الحيوية التي تتعلق بقدرة القسم العلمي على الاستمرار والتطور في بيئة تنافسية وسريعة التغير، اذ أشار كلاً من (أبو زيد,٢٠١٨)، (آل حمد, ٢٠١٩) في هذا المجال عدة جوانب رئيسية:

١. التخطيط الاستراتيجي الشامل: حيث يتم وضع رؤية واضحة وأهداف محددة للقسم، وإشراك جميع التدريسيين في عملية التخطيط.

٢. تطوير البرامج الأكاديمية: من خلال مراجعة وتحديث المناهج بشكل دوري لمواكبة التطورات العلمية، ودمج مهارات القرن الـ ٢١ في المناهج الدراسية، كذلك تعزيز التعلم التجريبي والتطبيقي. (أبو زيد, ٢٠١٨: ٢٣)

٣. تنمية الطاقات البشرية: بتوفير فرص التطوير المهني المستمر للتدريسيين، دعم مشاركة الأكاديميين في المؤتمرات والندوات العلمية، وتطبيق نظام تقييم أداء عادل وشفاف.

٤. تعزيز جودة التعليم: من خلال تطبيق معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي، استخدام أساليب تدريس مبتكرة وتفاعلية، وتطوير نظام فعال للتغذية الراجعة من الطلاب. (آل حمد, ٢٠١٩: ٧٤)

ثانياً: التكيف والمرونة

في عالم التعليم العالي سريع التغير، يبرز مجال التكيف والمرونة كعنصر حاسم في النجاح الاستراتيجي للأقسام الأكاديمية، اذ يتجلى هذا المجال في قدرة القسم على مواكبة المتطلبات المتجددة والتحديات المتنامية، مع الاستثمار الأمثل في إمكانيات التدريسيين وتطويرها, ويؤدي الهيكل التنظيمي المرن دوراً محورياً في تعزيز القدرة على التكيف، حيث

يسمح بسرعة اتخاذ القرارات ويشجع على الابتكار وتبادل الأفكار، كما أن التقييم المستمر لأداء القسم، والاستفادة من التغذية الراجعة من الطلاب والخريجين، يضمن التحسين المستمر والاستجابة الفعالة للتحديات، وتعد الإدارة الفاعلة للموارد، سواء البشرية أو المادية، عنصراً أساسياً في تعزيز قدرة القسم على التكيف، فالاستثمار الذكي في البنية التحتية والتكنولوجيا الحديثة يمكّن القسم من مواجهة التحديات المستقبلية بثقة وكفاءة, وإن تبني هذه الاستراتيجيات يمكّن القسم الأكاديمي من التكيف بمرونة مع المتطلبات المتجددة، مما يعزز قدرته على الاستمرار والتميز في بيئة تعليمية دائمة التغير. (الونداوي, ٢٠١٢: ١٠)

ثالثاً: النمو

يبرز النمو كمحرك رئيس لنجاح القسم العلمي وتفرده، إذ إنه مسار متجدد يعكس قدرة القسم على تطوير ممارساته العلمية وتنويعها، ساعياً لتحقيق مكانة علمية مرموقة بين نظرائه، ويبدأ هذا المسار بتحديث البرامج الأكاديمية، اذ تتجدد المناهج وتُستحدث التخصصات لتواكب متطلبات العصر، ويمتد النمو ليشمل تعزيز البحث العلمي، فيصبح القسم منارة للمعرفة، تشع بإنتاجها العلمي وشراكاتها البحثية مع المؤسسات الرائدة, ان الابتكار والإبداع يشكلان محوراً أساسياً في هذه الرحلة، إذ يسعى القسم لتحفيز الأفكار المتجددة وتحويلها إلى واقع ملموس، وعبر التعاون المحلي والدولي، يمد القسم جسوراً مع العالم، مشاركاً في تبادل المعرفة وصناعة المستقبل, ولا يغفل القسم أهمية تطوير كوادره الأكاديمية، فيستمر في تنمية مهاراتهم ويستقطب الكفاءات المتميزة, كما يولي اهتماماً خاصاً بجودة مخرجاته التعليمية، حريصاً على إعداد خريجين قادرين على التميز في سوق العمل, وفي عصر يتزايد فيه الوعي بالمسؤولية المجتمعية، يدمج القسم مفاهيم الاستدامة في برامجه، ويوجه بحوثه لخدمة المجتمع وحل مشكلاته. (الركابي, ٢٠٠٤، ٢٤٨)

رابعاً: تحديات النجاح الاستراتيجي واستراتيجيات تحقيقه في الأقسام العلمية

تعد الأقسام العلمية في الجامعات والمؤسسات الأكاديمية تُعّد العمود الفقري للتعليم العالي والبحث العلمي، وفي عصر يتسم بالتغير السريع والتنافس العالمي المتزايد، أصبح تحقيق النجاح الاستراتيجي أمراً حيوياً لضمان استمرارية هذه الأقسام وتميزها, ومع ذلك، تواجه الأقسام العلمية، ممثلة برؤسائها والتدريسيين فيها، العديد من التحديات والعوائق في سعيها نحو هذا النجاح، وتتراوح هذه التحديات بين محدودية الموارد المالية، وصعوبة مواكبة التطورات السريعة في مجالات العلوم والتكنولوجيا، إلى الضغوط الإدارية والحاجة للتوازن بين التدريس والبحث العلمي. (Marine, et, 2012: 21)

ولمواجهة هذه التحديات ووضع الاستراتيجيات الملائمة لتحقيق النجاح الاستراتيجي، أشار (يوسف,٢٠٢٠)، ان على الأقسام العلمية ان تتبنى مجموعة من الآليات والاستراتيجيات الفاعلة، ويمكن توضيح هذه الاستراتيجيات وعلى النحو الآتي:

١. تعزيز البنية التحتية البحثية، بتوفير التمويل الكافي والبنية التحتية الحديثة لدعم البحث العلمي، بما في ذلك المختبرات المتطورة والمكتبات الرقمية.

٢. تحفيز التعاون بين الأقسام والجامعات، من خلال تشجيع التعاون بين الأقسام العلمية داخل الجامعة ومع مؤسسات بحثية أخرى لتعزيز تبادل المعرفة والموارد.

٣. تدريب وتطوير الكوادر العلمية، بتقديم برامج تدريبية مستمرة لرؤساء الأقسام العلمية والتدريسيين لتعزيز مهاراتهم الإدارية والبحثية.

٤. تدعيم التواصل بين البحث العلمي والمجتمع، من خلال تعزيز دور الأقسام العلمية في تقديم حلول مبتكرة للتحديات المجتمعية من خلال البحوث التطبيقية. (يوسف,٢٠٢٠: ١٦٧)

ثانياً: الدراسات السابقة

أولاً: دراسة مهدي وسعيد (٢٠١٧)	
عنوان الدراسة	**الإغناء الوظيفي ورأس المال المعرفي وتأثيرهما في النجاح الاستراتيجي: بحث استطلاعي لعينة من الكليات الحكومية والأهلية في بغداد.**
مكان اجراء الدراسة	**أجريت الدراسة على عشر كليات (جامعة بغداد، الجامعة المستنصرية، الجامعة العراقية، الجامعة التكنولوجيا، كلية التراث الجامعة، كلية الرافدين الجامعة، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، كلية دجلة الجامعة، كلية الإسراء الجامعة، وكلية المأمون الجامعة) إذ تم اختيار كليتين من هذه الجامعات وهي كلية الإدارة والاقتصاد وكلية الهندسة كونها متناظرة في كليات الجامعات الحكومية والأهلية، بجمهورية العراق.**
هدف الدراسة	**وكان من بين أهدافها تشخيص تأثير الإغناء الوظيفي ورأس المال المعرفي في النجاح الاستراتيجي.**
منهج الدراسة	**واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي.**
أدوات الدراسة	**قام الباحثان ببناء مقياسي الإغناء الوظيفي والنجاح الاستراتيجي مكون من (٥٤) فقرة تتمثل بـ(٩) مجالات، النمو (٦) فقرات، التكيف (٦) فقرات، الإبداع (٦) فقرات، البقاء في ميدان المنافسة (٦) فقرات، الثقافة**

	التنظيمية (٦) فقرات، استراتيجيات تحقق الهدف (٦) فقرات، الاستباقية (٦) فقرات، تحمل المخاطرة (٦) فقرات، الرؤية الاستراتيجية (٥) فقرات.
عينة الدراسة	**طبقت أداة الدراسة على (٢٢٧) تدريسياً من الجامعات المذكورة.**
الوسائل الاحصائية المستخدمة في الدراسة	**استخدم الباحثان برنامج الحقيبة الإحصائية (SPSS)، وصولاً الى الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقياس معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة، إضافة الى استخدام معادلة الانحدار، واختبار (T- test) وأيضاً (F- test) , لتحديد معنوية علاقات الارتباط والأثر بين متغيري البحث .**
نتائج الدراسة	**أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير معنوي للنجاح الاستراتيجي.**

(مهدي وسعيد,٢٠١٧: ٢٤٤-٢٨٠)

ثانياً: دراسة فيروز (٢٠١٨)	
عنوان الدراسة	**رأس المال المعرفي وأثره في تحقيق النجاح الاستراتيجي – دراسة تحليلية لآراء عينة من أساتذة الجامعة الإسلامية في النجف الأشرف.**
مكان اجراء الدراسة	**أجريت الدراسة في الجامعة الإسلامية بالنجف الأشرف، بجمهورية العراق.**
هدف الدراسة	**وكان من بين أهدافها بيان دور رأس المال المعرفي في تحقيق النجاح الاستراتيجي في المنظمة عينة الدراسة والتي تمثلت بالجامعة الإسلامية في محافظة النجف الأشرف.**
منهج الدراسة	**واستخدم الباحث دراسته المنهج الوصفي التحليلي.**
أدوات الدراسة	**قام الباحث ببناء مقياس مكون من (٢٧) فقرة موزعة على ثلاث مجالات، البقاء (٩) فقرات، التكيف (٩) فقرات، النمو (٩) فقرات.**
عينة الدراسة	**طبقت أداة الدراسة على (٣) من رؤساء الأقسام و (٣٨) تدريسياً من الجامعة المذكورة.**
الوسائل الاحصائية المستخدمة في الدراسة	**استخدم الباحث برنامج الحقيبة الإحصائية (SPSS)، وصولاً الى الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقياس معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة، إضافة الى استخدام معادلة الانحدار، واختبار (T- test) وأيضاً (F- test)، لتحديد معنوية علاقات الارتباط والأثر بين متغيري البحث.**

نتائج الدراسة	أظهرت نتائج الدراسة ان هناك شبه إجماع واتفاق بين أفراد العينة على أهمية دور رأس المال المعرفي في تحقيق النجاح الاستراتيجي.

(فيروز, ٢٠١٨: ٣٠٥-٣٢٤)

ثالثاً: دراسة عثمان وكرسو (٢٠٢١)	
عنوان الدراسة	دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي – دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة جيهان / أربيل.
مكان اجراء الدراسة	أجريت الدراسة في جامعة جيهان أربيل، بجمهورية العراق.
هدف الدراسة	وكان من بين أهدافها تحديد طبيعة علاقة الارتباط والتأثير بين اليقظة الاستراتيجية والنجاح الاستراتيجي.
منهج الدراسة	واستخدم الباحث دراسته المنهج الوصفي التحليلي.
أدوات الدراسة	قام الباحثان ببناء مقياس للنجاح الاستراتيجي مكون من (٣٩) فقرة موزعة على ثلاث مجالات، البقاء (١٣) فقرة، النمو (١٣) فقرة، التكيف (١٣) فقرة.
عينة الدراسة	طبقت أداة الدراسة على عينة والبالغ عددهم (٤٥) فرداً، والذين تمثلوا (برئيس الجامعة، ومساعدي رئيس الجامعة، ورؤساء الأقسام العلمية ومقرريهم، ومسؤولي الوحدات الإدارية).
الوسائل الاحصائية المستخدمة في الدراسة	استخدم الباحثان برنامج الحقيبة الإحصائية (SPSS)، وصولاً استخراج الأعداد والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لكل فقرة من فقرات المقياس، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعامل الثبات ألفا كرو نباخ، وتحليل الانحدار المتعدد، وتحليل التباين الأحادي.
نتائج الدراسة	أظهرت نتائج الدراسة، وجود مستوى مرتفع في أبعاد النجاح الاستراتيجي، ووجود علاقة ارتباطية معنوية بين اليقظة الاستراتيجية وأبعاد النجاح الاستراتيجي، كذلك تأثير اليقظة الاستراتيجية في أبعاد النجاح الاستراتيجي.

(عثمان وكرسو, ٢٠٢١: ١٦٧-١٨٤)

رابعاً: دراسة أبو عاذرة (٢٠٢٢)	
عنوان الدراسة	**متطلبات إعادة الهيكلة التنظيمية ودورها في تحقيق النجاح الاستراتيجي – دراسة حالة جامعة الأقصى بغزة.**
مكان اجراء الدراسة	**أجريت الدراسة بجامعة الأقصى بغزة، دولة فلسطين.**
هدف الدراسة	**وكان من بين أهدافها تحديد مستوى توافر أبعاد النجاح الاستراتيجي.**
منهج الدراسة	**واستخدمت الباحثة في دراستها المنهج الوصفي التحليلي.**
أدوات الدراسة	**قامت الباحثة ببناء مقياسي متطلبات إعادة الهيكلة التنظيمية والنجاح الاستراتيجي، حيث تمثل مقياس النجاح الاستراتيجي بثلاثة أبعاد أيضاً هي: البقاء (٧) فقرات، والتكيف (٧) فقرات، والنمو (٧) فقرات.**
عينة الدراسة	**طبقت أداة الدراسة على عينة من الموظفين العاملين بالوظائف الإشرافية في جامعة الأقصى، والبالغ عددهم (١٤٨) موظفاً، والذين تمثلوا (برؤساء الأقسام الإدارية، ورؤساء الأقسام الأكاديمية، ومدراء الدوائر، وعمداء الكليات ونوابهم).**
الوسائل الاحصائية المستخدمة في الدراسة	**استخدمت الباحثة الأساليب الإحصائية التي توفرها مجموعة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).**
نتائج الدراسة	**أظهرت نتائج الدراسة، ان درجة توافر متطلبات إعادة الهيكلة التنظيمية جاءت بدرجة متوسطة، كذلك مستوى تحقيق النجاح الاستراتيجي جاء بدرجة متوسطة.**

(أبو عاذرة, ٢٠٢٢: ٦-١٢٦)

إجراءات البحث

أولاً: مجتمع البحث

تألف مجتمع البحث من جميع التدريسيين في الأقسام الأكاديمية في كليات جامعة الموصل للعام الدراسي ٢٠٢٤ / ٢٠٢٥ البالغ عددها (٢٤) كلية ضمت (٤٤٠٦) تدريسياً بواقع (٢٤١٣) تدريسياً من الذكور و (١٥٤٣) تدريسية من الإناث، وزعوا على (٢٨٦٣) تدريسي في الأقسام العلمية و (١٥٤٣) تدريسي في الأقسام الإنسانية.

ثانياً: عينة البحث

تعد عينة البحث جزءاً من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة قصدية أو عشوائية لتمثيل مجتمع الدراسة، ويتم فحص عينة الدراسة لتعميم النتائج على باقي المجتمع (سليم،٢٠١٨: ٦٢)، في ضوء ذلك اختار الباحثان عينة عشوائية طبقية تألفت من (٤٧٠) فرداً توزعوا على الكليات العلمية والإنسانية ذكوراً وإناثاً وبألقاب علمية مختلفة، إذ بلغ عدد الذكور (٢٥٣) تدريسياً وبلغ عدد الإناث (٢١٧) تدريسية أما التخصص العلمي فمثله في العينة (٢٤٥) تدريسياً وتدريسية، في حين مثل التخصص الإنساني (٢٢٥) تدريسياً وتدريسية، أما بخصوص ألقابهم العلمية فتوزعت على (٦٢) أستاذ، (١٩٦) أستاذ مساعد، (١٦١) مدرس و(٥١) مدرس مساعد.

ثالثاً: أداة البحث (مقياس النجاح الاستراتيجي)

أولاً: تحديد مجالات المقياس

في ضوء إطلاع الباحثان على الأدبيات والمقاييس التي أعدت في هذا المجال حدد ثلاث مجالات للنجاح الاستراتيجي هي: (البقاء، التكيف والمرونة، النمو).

١. البقاء: يقصد به استمرار القسم بالعطاء العلمي في البيئة (الكلية) التي يعمل فيها من أجل تحقيق أهدافه.

٢. التكيف والمرونة: قدرة القسم على التكيف مع المتطلبات المتجددة بأسلوب يعكس قدرته على استثمار قابليات التدريسيين وتطويرها.

٣. النمو: قابلية القسم العلمي على تطوير وتنويع ممارسته العلمية من اجل تحقيق قيمة ومكانة علمية مميزة له بين بقية الاقسام العلمية الأخرى.

ثانياً: مصادر بناء الفقرات

بنيت فقرات المقياس في ضوء الآتي:

١.الدراسة الاستطلاعية: وجه الباحثان استبانة استطلاعية، لعينة عشوائية من التدريسيين في أقسام كليات جامعة الموصل من خارج أفراد عينة البحث الرئيسية المشمولة بالبحث، وكان الهدف من الاستبانة الاستطلاعية الحصول على فقرات تتعلق بالمجالات المحددة وبلغت عينة التدريسيين الاستطلاعية (٢٠) فرداً من التدريسيين.

٢.الأدبيات والمقاييس: اطلع الباحثان على عدد من الأدبيات والمقاييس في هذا المجال، وفي ضوء ما سبق، تم صياغة فقرات الأداة بصورتها الأولية.

ثالثاً: صدق الأداة:

أ. الصدق الظاهري:

عرض الباحثان فقرات الاختبار على الخبراء للحكم على مدى صلاحيتها في قياس الخاصية المراد قياسها يعد صدقا ظاهريا (عبد المؤمن ، ٢٠٠٨ : ٢٧٤), وبعد إعداد فقرات المقياس والبالغ عددها (٢٣) فقرة ضمن ثلاث مجالات, قام الباحثان بعرض الاختبار على عدد من الخبراء والمحكمين في مجال العلوم التربوية والإدارة التربوية، وعلم النفس التربوي والبالغ عددهم (١٨) خبيراً، وذلك لمعرفة آراءهم ووجهة نظرهم في مدى صلاحية الفقرات للاختبار فضلا عن مدى ملاءمتها للعينة المستهدفة، وبناء على استجاباتهم وملحوظاتهم، وباعتماد نسبة اتفاق (٨٠٪), وكان توجههم وبذلك بلغ عدد الفقرات النهائي النجاح الاستراتيجي (٢٣) فقرة, وعليه بقيت الأداة مكونة من (٢٣) فقرة موزعة في ثلاث مجالات بعد إجراء الصدق الظاهري.

ب. صدق المحتوى:

يقصد به مدى تمثيل بنود الاختبار أو المقياس لمحتوى السمة موضع القياس ويجري الحكم على ذلك بمجموعة من الخبراء والمختصين (المحكمين) في المجال, ويركز الحكم في درجة تمثيل البنود للمكونات الأساسية للسمة، فصدق المحتوى هو دليل على شمول الأداة ودرجة تمثيلها للمحتوى (مراد وسليمان، ٢٠٠٥: ٣٥٢)، وقد تحقق الباحثان من هذا النوع من الصدق بعرض فقرات الأداة ومجالاتها على عدد من المحكمين لتقرير مدى ملاءمة فقرات الاداة للمجالات المنسوبة اليها وباعتماد نسبة اتفاق (٨٠ ٪) اجري عدد من التعديلات والتغيرات في الأداة كما سبقت الاشارة اليها في الصدق الظاهري.

ج. صدق البناء:

قام الباحثان بالإجراءات الآتية:

١. إيجاد القوة التمييزية لفقرات المقياس:

من أجل احتساب القوة التمييزية لفقرات مقياس النجاح الاستراتيجي, بعد تحديد مجتمع البحث واختيار عينة التحليل الإحصائي (التمييز) المكونة من (٢٠٠) تدريسياً وتدريسية آنفة الذكر تم تطبيق مقياس النجاح الاستراتيجي عليهم، ومن تصحيح استجاباتهم وبعد حساب الدرجة الكلية للإجابات، رتبت الدرجات تنازلياً من أعلى درجة وحتى أدنى درجة، ومن ثم تم تحديد نسبة ٢٧٪ من الدرجات العليا، و ٢٧٪ من الدرجات الدنيا(المجموعتين الطرفيتين)، وقد بلغ عدد أفراد المجموعة العليا (٥٤) فرداً، والدنيا (٥٤) فرداً وبناء على ذلك فقد بلغ العدد الكلي للاستبانات التي خضعت لعملية التحليل الإحصائي (١٠٨) استبانة.

٢. معامل الاتساق للفقرات، (الانسجام الداخلي):

تهتم هذه الطريقة بمدى ارتباط الفقرات بعضها ببعض داخل المقياس، وارتباط درجة كل فقرة مع الدرجة الكلية له بمعنى أن الفقرة تقيس المفهوم ذاته الذي تقيسه الدرجة الكلية للاختبار (Stanelly & Hopkins, 1972: 111), وعلى هذا الأساس يجب الإبقاء على فقرات الاختبار التي تكون معامل ارتباطها مع الدرجة الكلية للاختبار عالية, في حين تحذف الفقرة التي تكون معامل ارتباطها مع الدرجة الكلية منخفضاً, وقد تحقق ذلك من خلال إيجاد علاقة الفقرة بالدرجة الكلية (الاتساق الداخلي) (Internal Consistency), ولحساب معامل ارتباط درجات كل فقرة بالدرجة الكلية للمجال مرة، وبالدرجة الكلية للمقياس مرة أخرى, سحبت استمارات عينة التمييز نفسها، وتم إخضاعها للتحليل الإحصائي، ومن ثم استعمال معادلة معامل ارتباط بيرسون بهدف إيجاد العلاقة الارتباطية، ومن ثم تم حساب القيمة التائية لمعاملات الارتباط, يتضح أن القيمة التائية المحسوبة لمعامل ارتباط جميع الفقرات كانت أكبر من قيمة (t) الجدولية والبالغة (١,٩٦٠) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (١٩٨)، بما يثبت دلالتها الإحصائية، وبذلك تم التأكد من الاتساق الداخلي لفقرات مقياس النجاح الاستراتيجي.

رابعاً: ثبات المقياس

اعتمد الباحثان على ثلاث طرق لاستخراج الثبات:

أ- أسلوب إعادة الاختبار:

تم تطبيق المقياس على عينة الثبات المكونة من (٢٠) فرداً، وبعد مرور أسبوعين من تأريخ التطبيق الأول وفي الظروف نفسها، تم إعادة تطبيق المقياس على العينة ذاتها، فضلا عن ذلك فقد تم حساب العلاقة الارتباطية بين التطبيقين باستعمال معامل ارتباط بيرسون، حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٨١) وهي قيمة تدل على ثبات المقياس.

ب- معادلة ألفا كرونباخ:

تم استعمال معادلة ألفا كرونباخ باستخراج معامل ثبات ألفا لمقياس النجاح الاستراتيجي من بيانات عينة الثبات نفسها، وقد ظهر بأنه يساوي (٠,٨٥) ويعد مؤشراً جيداً على ثبات المقياس.

ج- الصدق الذاتي

بما أن معامل ثبات الاختبار قد بلغ (٠,٨١) فإن الصدق الذاتي هو جذر معامل الثبات، وبذلك فانه يمثل صدقاً عالياً يبلغ (٠,٩٠) ويؤكد صلاحية المقياس للتطبيق.

خامساً: تصحيح مقياس النجاح الاستراتيجي

يقصد بعملية التصحيح وضع درجة لاستجابة المفحوص على كل فقرة من فقرات المقياس في ضوء البديل الذي يختاره المستجيب، وقد استعمل الباحثان الأوزان الآتية:

- الوزن (٥) درجة للبديل (تنطبق عليّ بدرجة كبيرة جداً)
- الوزن (٤) درجة للبديل (تنطبق عليّ بدرجة كبيرة)
- الوزن (٣) درجة للبديل (تنطبق عليّ بدرجة متوسطة)
- الوزن (٢) درجة للبديل (تنطبق عليّ بدرجة قليلة)
- الوزن (١) درجة للبديل (تنطبق عليّ بدرجة قليلة جداً)

علماً أن الفقرات جميعها إيجابية، وبما أن عدد فقرات المقياس (٢٣) فقرة، تصبح أعلى درجة يحصل عليها المستجيب هي (١١٥)، في حين إن المتوسط الفرضي للمقياس هو (٦٩)، وأدنى درجة هي (٢٣).

سادساً: التطبيق النهائي لأداة البحث

إن تعميم نتائج الدراسة على المجتمع الأصلي يعتمد على مدى تمثيل عينة البحث للمجتمع الأصلي تمثيلا جيدا، والعينة الجيدة هي التي تتوزع فيها خصائص المجتمع الأصلي (باهي: ٢٠٠٢: ٥٧-٥٨)، إذ جرى تطبيق مقياس النجاح الاستراتيجي على عينة البحث الأساسية البالغة (٤٧٠) تدريسياً وتدريسية يحملون ألقاب علمية متدرجة من (أستاذ) إلى (مدرس مساعد) من الكليات العلمية والإنسانية, للمدّة من ١ / ١٠ / ٢٠٢٤ الى ٢٣ / ١١ / ٢٠٢٤, بعد أن وضح الباحثان الهدف من تطبيق كل مقياس وطريقة الإجابة عنه لإفراد عينة البحث وعدم ترك أية فقرة من دون اجابة واعلامهم ان نتائج هذا البحث سوف تستعمل لأغراض البحث العلمي فحسب ولا داعي لذكر الاسم.

عرض النتائج ومناقشتها

الهدف الأول:

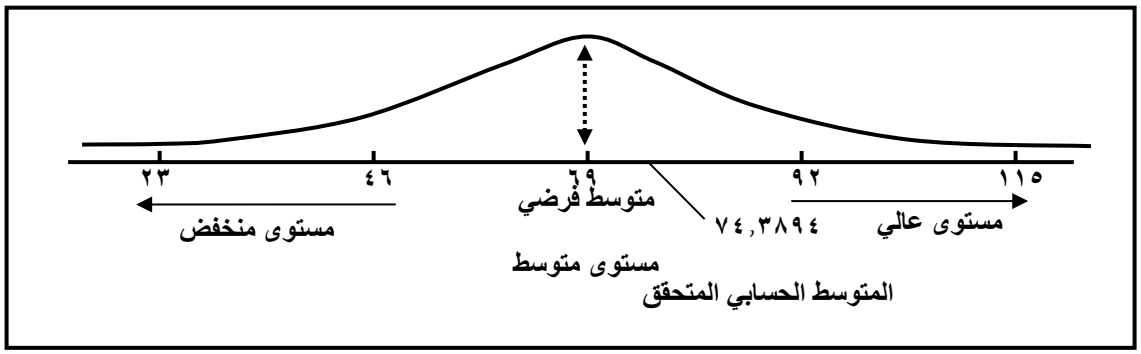
" ما مستوى النجاح الاستراتيجي لدى رؤساء أقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين بشكل عام؟"

بعد تطبيق مقياس النجاح الاستراتيجي على عينة البحث وجمع البيانات الخاصة بها، عولجت البيانات بالاستعانة بالحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS, وللتعرف إلى دلالة الفرق في مستوى النجاح الاستراتيجي لدى رؤساء أقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين اختبرت معنوية الفرق بين المتوسط الحسابي للنجاح الاستراتيجي البالغ (٧٤,٣٨٩٤) درجة والمتوسط الفرضي (النظري) والبالغ (٦٩) درجة بانحراف معياري قدره (٦,٦٩٩١٠), وبعد تطبيق الاختبار التائي لعينة واحدة تبين أن الفروق بينهما ذات دلالة

إحصـــائية عند مســـتوى دلالة (٠,٠٥)، إذ كانت القيمة التائية المحســـوبة (١٧,٤٤١) درجة، وهي أكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (١,٩٦٠) درجة عند مســـتوى دلالة (٠,٠٥)، ودرجة حرية (٤٦٩)، والذي يدل بدوره على امتلاك رؤســـاء أقســـام كليات الجامعة نجاحاً استراتيجياً بمستوى أعلى من الوسط من وجهة نظر التدريسيين والجدول (١) والشكل (١) يبين ذلك:

جدول (١) نتائج الاختبار التائي لعينة واحدة لقياس مستوى النجاح الاستراتيجي عام

العدد	المتوسط الحسابي	المتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	t-Test		الدلالة
				المحسوبة	الجدولية	
٤٧٠	٧٤,٣٨٩٤	٦٩	٦,٦٩٩١٠	١٧,٤٤١	١,٩٦٠	دالة إحصائياً



الشكل (١) مستويات النجاح الاستراتيجي وبعدها عن المتوسط الفرضي

وقد اقتربت هذه النتيجة مع دراســة (أبو عاذرة, ٢٠٢٢)، والتي أشــارت نتائجها إلى امتلاك رؤساء الأقسام مستوى متوسط من النجاح الإستراتيجي (أبو عاذرة, ٢٠٢٢: ١٢٦), ويعتقد الباحثان أن الســبب في ظهور هذه النتيجة قد يعود إلى أن رؤســاء الأقســام العلمية يمتلكون قدراً من استشراف المستقبل عن طريق صياغة رؤى استراتيجية جيدة تدفعهم إلى مشــاركة تدريسـيهم في صــناعة قرارات مميزة مؤثرة في أقســامهم العلمية إيجابياً من الناحتين الآنية والمستقبلية، مما ينمي لديهم القدرة على وضــع الأفكار بمســارها الصــحيح بالقدر الذي يخدم القسم العلمي.

الهدف الثاني:

" ما مستوى النجاح الاستراتيجي لدى رؤساء أقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين تبعاً للمتغيرات الآتية:

١. الجنس (ذكور – إناث).
٢. التخصص (علمي – إنساني).
٣. مدة الخدمة الإدارية لرئيس القسم العلمي (أقل من سنتين – سنتان فأكثر).
٤. اللقب العلمي (أستاذ – أستاذ مساعد – مدرس – مدرس مساعد).

من اجل التحقق تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية وللتعرف على دلالة الفروق تبعاً لتلك المتغيرات تم تطبيق الاختبار التائي لعينتين مستقلتين، وأدرجت النتائج في الجدول (٢):

١. **الجنس (ذكور– إناث)**، إذ بلغ المتوسط الحسابي للتدريسيين الذكور (٧٤,٤٥٨٥) بانحراف معياري قدره (٦,٤١١٤٣) درجة، في حين بلغ المتوسط الحسابي للتدريسيات الإناث (٧٤,٣٠٨٨) بانحراف معياري قدره (٧,٠٣٣٧٥)، أما القيمة التائية المحسوبة فبلغت (٠,٢٤١)، وهي أصغر من القيمة التائية الجدول البالغة (١,٩٦) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (٤٧٦)، مما يدل على عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين وجهات نظر التدريسيين والتدريسيات في مستوى امتلاك رؤساء الأقسام للنجاح الاستراتيجي.

٢. **التخصص (علمي – إنساني)**، إذ بلغ المتوسط الحسابي لوجهات نظر التدريسيين ذوي التخصص العلمي (٧٤,٨٠٤١) بانحراف معياري قدره (٧,٠٦٤٨٦) درجة، في حين بلغ المتوسط الحسابي لأقرانهم ذوي التخصص الإنساني (٧٣,٩٣٧٨) بانحراف معياري قدره (٦,٢٦١١١)، أما القيمة التائية المحسوبة بلغت (١,٤٠٢)، وهي أصغر من القيمة التائية الجدول البالغة (١,٩٦) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (٤٧٦)، مما يدل على عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين وجهات نظر التدريسيين تبعاً لتخصصهم في مستوى امتلاك رؤساء أقسامهم للنجاح الاستراتيجي.

٣. **مدة الخدمة الإدارية لرئيس القسم العلمي (أقل من سنتين -سنتان فأكثر)**، إذ بلغ المتوسط الحسابي لوجهات نظر التدريسيين الذين لدى رؤساء أقسامهم خدمة إدارية من (أقل من سنتين), (٧٤,٢٣٧٣) بانحراف معياري قدره (٦,٣٣٨٩٧) درجة، في حين بلغ المتوسط الحسابي للتدريسيين الذين كانت خدمة رؤساء أقسامهم من (سنتان فأكثر), (٧٤,٣٤٤٠) بانحراف معياري قدره (٦,٨٢٣٥٣)، اما القيمة التائية المحسوبة فبلغت (٠,٢٨٥) وهي أقل من القيمة التائية الجدول البالغة (١,٩٦) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (٤٧٦)، مما

يدل على عدم وجود فروق دالة إحصـائياً بين وجهات نظر التدريسـيين على وفق مدة الخدمة الإدارية لرؤساء أقسامهم في مستوى النجاح الاستراتيجي.

جدول (٢) نتائج الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لدلالة الفرق في مستوى النجاح الاستراتيجي تبعاً للمتغيرات (الجنس، والتخصص، ومدة الخدمة الإدارية لرئيس القسم)

المتغير		العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	t-Test المحسوبة	t-Test الجدولية	الدلالة
الجنس	**ذكور**	٢٥٣	٧٤,٤٥٨٥	٦,٤١١٤٣	٠,٢٤١	(١,٩٦)	**لا يوجد فرق دال**
	إناث	٢١٧	٧٤,٣٠٨٨	٧,٠٣٣٧٥			
التخصص	**علمي**	٢٤٥	٧٤,٨٠٤١	٧,٠٦٤٨٦	١,٤٠٢		**لا يوجد فرق دال**
	إنساني	٢٢٥	٧٣,٩٣٧٨	٦,٢٦١١١			
مدة الخدمة الإدارية لرئيس القسم	**أقل من سنتين**	١١٨	٧٤,٢٣٧٣	٦,٣٣٨٩٧	٠,٢٨٥		**لا يوجد فرق دال**
	سنتان فأكثر	٣٥٢	٧٤,٣٤٤٠	٦,٨٢٣٥٣			

٤. **اللقب العلمي (أستاذ، أستاذ مساعد، مدرس، مدرس مساعد)**، بعد حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبيانات وجهات نظر كل تدريسي بحسب اللقب العلمي جدول (٣) طبق الباحثان تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للكشف عن الفروق في وجهات النظر تلك بمستوى امتلاك رؤساء الأقسام للذكاء الاستراتيجي تبعاً لهذا المتغير، إذ بلغت القيمة الفائية المحسوبة (٢,٠٣٣)، وهي أقل من القيمة الفائية الجدولة البالغة (٢,٦٨) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (٣ -٤٦٦)، مما يدل على عدم وجود فروق دالة إحصائية بين حملة الألقاب العلمية في وجهات نظرهم، وأدرجت البيانات في جدول تحليل التباين ذي الرقم (٤)، مما يعني انه لا يوجد فرق ذو دلالة احصائية في مستوى النجاح الاستراتيجي لدى رؤساء اقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين تبعاً لمتغيرات (أستاذ، أستاذ مساعد، مدرس، مدرس مساعد).

جدول (٣) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لوجهات نظر التدريسيين في مستوى النجاح الاستراتيجي تبعاً لمتغير اللقب العلمي

اللقب العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أستاذ	٦٢	٧٣,٠٩٦٨	٦,٦٨٩١٤
أستاذ مساعد	١٩٦	٧٥,٢٠٤١	٧,١٠٠٦٨
مدرس	١٦١	٧٤,٥٦٥٢	٦,٣٣٣٢٣
مدرس مساعد	٥١	٧٢,٢٧٤٥	٥,٦٦٠٦٧

جدول (٤) نتائج الاختبار الفائي (ANOVA) بين متوسطات مستوى النجاح الاستراتيجي تبعاً لمتغير اللقب العلمي (مدرس مساعد– مدرس– أستاذ مساعد– أستاذ)

مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط مجموع المربعات	القيمة الفائية		الدلالة
				المحسوبة	الجدولية	
بين المجموعات	٣	٢٦٦,٧٦٩	٨٨,٩٢٣	٢,٠٣٣	٢,٦٨	لا يوجد فرق دال
داخل المجموعات	٤٦٦	٢٠٣٨٠,٩٧٨	٤٣,٧٣٦			
الكلي	٤٦٩	٢١٠٤٧,٧٤٧				

ويعزو الباحثان السبب في ظهور هذه النتيجة من وجهة نظر التدريسيين الى: أن جميع التدريسيين، على اختلاف ألقابهم العلمية، يرون مستوى النجاح الاستراتيجي للقسم العلمي بدرجة متقاربة، مما يشير إلى تماسك الرؤية حول الأداء الإداري للقسم العلمي ككل، دون تأثر هذا التقييم بتنوع الألقاب العلمية، ويعكس ذلك نوعًا من الاتفاق أو التوافق العام بين التدريسيين في القسم حول مستوى القيادة الاستراتيجية لرؤساء الأقسام، مما قد يوحي بوجود معايير مشتركة يتبناها التدريسيين في تقييم النجاح الإداري.

الاستنتاجات

في ضوء نتائج البحث توصل الباحثان الى الاستنتاجات الآتية:

١. يمتلك رؤساء أقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين نجاحاً استراتيجياً أعلى من الوسط.

٢. تشابه مستوى النجاح الاستراتيجي لدى رؤساء أقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين وفق متغير الجنس، التخصص، مدة الخدمة الإدارية لرئيس القسم العلمي، واللقب العلمي.

التوصيات

يوصي الباحثان في ضوء نتائج البحث بالآتي:

١. تطوير مؤشرات أداء واضحة لقياس النجاح الاستراتيجي للأقسام العلمية.

٢. وضع خطط استراتيجية تشاركية على مستوى الأقسام لتحسين مستوى النجاح الاستراتيجي.

المقترحات

امتداداً للبحث الحالي يقترح الباحثان إجراء البحوث الآتية:

١. محددات النجاح الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي: دراسة استشرافية.

٢. القيادة التحويلية وعلاقتها في تحقيق النجاح الاستراتيجي للمؤسسات الأكاديمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام.

المصادر والمراجع

أولاً: المصادر العربية

- أبو زيد، أحمد ناصر. (٢٠١٨). تمكين الموظفين ودوره في تحقيق النجاح الاستراتيجي: دراسة عملية على شركات التأمين الأردنية، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، الجامعة الأردنية – عمادة البحث العلمي، المجلد (١٤)، العدد (٤).
- أبو عاذرة، سهام غازي عبد ربه. (٢٠٢٢). *متطلبات إعادة الهيكلة التنظيمية ودورها في تحقيق النجاح الاستراتيجي: دراسة حالة جامعة الأقصى*، رسالة ماجستير غير منشورة، عمادة الدراسات العليا، كلية الإدارة والتمويل، جامعة الأقصى، غزة.
- الأسطة، عبد القادر محمد. (٢٠١٦). *أساسيات الإدارة الاستراتيجية الحديثة*، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان.
- آل حمد، فدعم عبد حمد يونس. (٢٠١٩). *اسهامات القيادة الأخلاقية في تحقيق النجاح الاستراتيجي: دراسة استطلاعية لآراء العاملين في عينة من الكليات الأهلية*، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.
- باهي، أسامة حسين. (٢٠٠٢). *البحث التربوي–كيفية إعداده وكتابة تقريره العلمي*، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، مصـــر.
- بن عمرو، فاطنة. (٢٠٢١). *البنية العاملية للقوة التنظيمية لدى القادة الإداريين العاملين بقطاع التعليم العالي*، اطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم النفس وعلوم التربية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.
- جرايدة، دلال محمد والهازمي، فاطمة عبد الله. (٢٠٢٠). درجة الممارسات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة طيبة في ضوء مقياس كوزيس وبوسنر القيادي من منظور أعضاء هيئة التدريس، *مجلة العلوم التربوية*، المجلد (٤٧)، العدد (٢).
- الجنابي، أميرة عبد ضرغام وحبش، خير الدين. (٢٠١٧). أثر إدارة الموهبة في تحقيق النجاح الإستراتيجي بتوسيط الأداء التنظيمي المستدام، *مجلة العلوم الإدارية العراقية*، المجلد (١)، العدد (٣).
- حسن، رنا فلاح. (٢٠١٧). *العوامل الحرجة لنقل المعرفة وانعكاسها على فرص النجاح الاستراتيجي: دراسة ميدانية في عينة من الكليات الأهلية في مدينة بغداد*، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق.
- الركابي، كاظم نزار. (٢٠٠٤). *الإدارة الاستراتيجية العولمة والمنافسة*، دار الاوائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

- سعيد، عباس محمد حسين ومهدي، آمنة عبد الكريم. (٢٠١٧). الاغناء الوظيفي ورأس المال المعرفي وتأثيرهما في النجاح الاستراتيجي: بحث استطلاعي لعينة من الكليات الحكومية والأهلية في بغداد، *مجلة دراسات محاسبية ومالية*، المجلد (١٢)، العدد (٤١).
- سليم، عبد الله. (٢٠١٨). *كتابة البحث العلمي مبادئ ونظريات وتجارب*، المطبعة الرقمية، الرياض، السعودية.
- الطعان، فارس (٢٠١٣): أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق النجاح الاستراتيجي (دراسة ميدانية في وزارة النقل)، *المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية*، المجلد (١)، العدد (٣).
- عبد المؤمن، علي معمر. (٢٠٠٨). *مناهج البحث في العلوم الاجتماعية الأساسيات والتقنيات والأساليب*، ط١، دار الكتب الوطنية، بنغازي، ليبيا.
- عثمان، محمود محمد امين وكرسو، كلثوم قادر. (٢٠٢١). دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي (دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة جيهان أربيل)، *مجلة العلوم الإنسانية لجامعة زاخو*، المجلد (٩)، العدد (١).
- العزاوي، بشرى هاشم محمد. (٢٠٠٨). *أثر العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وقرارات عمليات الخدمة في النجاح الاستراتيجي –دراسة اختيارية تحليلية لآراء عينة من رؤساء وأعضاء مجالس عدد من كليات جامعة بغداد*، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق.
- فيروز، خضير علي. (٢٠١٨). رأس المال المعرفي وأثره في تحقيق النجاح الاستراتيجي: دراسة تحليلية لآراء عينة من أساتذة الجامعة الإسلامية في النجف الأشرف، *مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية*، المجلد (١٥)، العدد (٢).
- الكبيسي، عامر خضير. (٢٠١٦). القوة التنظيمية: المفهوم والأبعاد، *المجلة العربية للإدارة*، المجلد (٣٦)، العدد (٢).
- مراد، صلاح أحمد وسليمان، أمين علي. (٢٠٠٥). *الاختبارات والمقاييس في العلوم النفسية والتربوية خطوات إعدادها وخصائصها*، دار الكتاب الحديث، القاهرة.
- مصطفى، عبد العباس عصاد. (٢٠١٨). تأثير القيم التنظيمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي (دراسة تحليلية في ديوان النفط)، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، جامعة بغداد، المجلد (٢٤)، العدد (١٠٣).
- الونداوي، أوس بهجت رشيد. (٢٠١٢). *أثر القدرات التكنولوجية على نجاح المنظمة – دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات الخلوية بالمملكة الاردنية الهاشمية*، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الاوسط، عمان، الاردن.

❖ يوسف، شيرين محمد وسيم محمود. (٢٠٢٠). القيادة الريادية مدخل لتحقيق النجاح الاستراتيجي للجامعات المصرية: تصور مقترح، *مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية*، المجلد (١٤)، العدد (٧).

❖ Marine scua, iaMiruna Mazurencu., Traian peleb, Daniel. (2012). *Modelling the Strategic Success Factors of the Romanian Ictbased*.

❖ Stanly CJ. & Hopkins Prentice Hell K.D. (1972). *Educational and Psychological Measurement and Evaluation*, Prentice Hell, New Jersey.

Sources and references

First: Arab Sources

❖ Abu Zeid, Ahmed Nasser. (2018). Staff empowerment and its role in achieving strategic success: practical study on Jordanian insurance companies, *Jordanian Journal of Business Administration*, University of Jordan, Deanship of Scientific Research, vol. 14, No. 4.

❖ Abu Azir, Saham Ghazi Abd Rabbo. (2022). *Organizational restructuring requirements and their role in strategic success: Al-Aqsa University case study*, unpublished master's thesis, Deanship of Postgraduate Studies, Faculty of Management and Finance, Al-Aqsa University, Gaza.

❖ Al-Asta, Abdulkader Mohammed. (2016). *Fundamentals of modern strategic management*, academics for publishing and distribution, Oman.

❖ Al Hamad, Abd al-Hamad Younis. (2019). *Contributions of Ethical Leadership to Strategic Success: Survey of Employees' Views in a Sample of Private Colleges*, Master's Thesis, Faculty of Management and Economics, Mosul University, Iraq.

❖ Bahi, Osama Hussein. (2002). *Educational Research - How to Prepare and Write His Scientific Report*, Anglo-Egyptian Library, Cairo, Egypt.

❖ Ben Amr, Fatna. (2021). *Structure of organizational strength of management leaders working in the higher education sector*, unpublished doctoral thesis, Faculty of Humanities and Social Sciences, Department of Psychology and Education Sciences, University of Kasedi Marbah and Raghla, Algeria.

- Graida, Dalal Mohammed Al-Hazmi, Fatima Abdallah. (2020). Degree in Leadership Practices of the Heads of Academic Departments of the University of Taiba in the Light of the Cosis and Bosner Leadership Scale from the Faculty Perspective, *Journal of Educational Sciences*, vol. 47, No. 2.
- Al-Janabi, Amira Abdul Dhargham and Habbash, Khairuddin. (2017). Impact of talent management on strategic success by mediating sustainable organizational performance, *Journal of Iraqi Administrative Sciences*, vol. 1, No. 3.
- Well, Rana Falah. (2017). *Critical Factors for Knowledge Transfer and Their Impact on Strategic Success Opportunities: Field Study at a Sample of Community Colleges in Baghdad City*, Unpublished Master's Thesis, Faculty of Administration and Economics, Baghdad University, Iraq.
- Rikabi, Kazim Nazar. (2004). *Strategic Management Globalization and Competition*, First House for Publishing and Distribution, Oman, Jordan.
- Said, Abbas Mohamed Hussein and Mehdi, Amna Abdul Karim. (2017). Career singing and knowledge capital and their impact on strategic success: exploratory research for a sample of government and private colleges in Baghdad, *Journal of Accounting and Financial Studies*, vol. 12, No. 41.
- Salim, Abdullah. (2018). Writing scientific research principles, theories and experiments, digital press, Riyadh, Saudi Arabia.
- Al-Ta 'an, Faris (2013): Impact of human resources management strategies on strategic success (field study in the Ministry of Transport), *Iraqi Journal of Economics*, vol. 1, No. 3.(
- Abdul Momen, Ali Muammar. (2008). *Research Curricula in Social Sciences Fundamentals*, Techniques and Methods, I, National Book House, Benghazi, Libya.
- Osman, Mahmoud Mohamed Amin and Karsu, Kalthum Kadir. (2021). The Role of Strategic Vigilance in Strategic Success (Survey of a Sample of Managerial Leaders at Jehan Erbil University), *Journal of Humanities of Zakho University*, vol. 9, No. 1.
- Al-Azawi, Bushra Hashim Mohammed. (2008). *Impact of the relationship between strategic intelligence and service operations decisions on strategic success - Analytical elective study of the opinions of a sample of presidents and board members of a number*

of University of Baghdad colleges, unpublished doctoral thesis, School of Administration and Economics, University of Baghdad, Iraq.

- Feroz, Greed Ali. (2018). Knowledge capital and its impact on strategic success: analytical study of the opinions of a sample of professors of the Islamic University of Najaf Ashraf, *Al-Ghari Journal of Economic and Administrative Sciences*, vol. 15, No. 2.
- Al-Kubaisi, Amer Khadir. (2016). Organizational Strength: Concept and Dimensions, *Arab Journal of Management*, vol. 36, No. 2.
- Mourad, Salah Ahmed and Suleiman, Amin Ali. (2005). *Tests and measurements in psychological and pedagogical sciences the steps of their preparation and characteristics*, Modern Writers House, Cairo.
- Mustafa, Abdul Abbas Assad. (2018). Impact of organizational values on strategic success (analytical study in the Oil Bureau), *Journal of Economic and Administrative Sciences*, University of Baghdad, vol. 24, No. 103.
- Alundawi, OS Bhagat Rashid. (2012). *Impact of technological capabilities on the success of the organization - applied study on cellular telecommunications companies in the Hashemite Kingdom of Jordan*, unpublished master's thesis, business faculty, Middle East University, Amman, Jordan.
- Yusuf, Shirin Mohamed Wasim Mahmoud. (2020). Leadership is an entry point for the strategic success of Egyptian universities: A proposed vision, *Journal of the University of Fayoum for Educational and Psychological Sciences*, vol. 14, No. 7.
- Marine scua, iaMiruna Mazurencu., Traian peleb, Daniel. (2012). *Modelling the Strategic Success Factors of the Romanian* Ictbased.
- Stanly CJ. & Hopkins Prentice Hell K.D. (1972). *Educational and Psychological Measurement and Evaluation*, Prentice Hell, New Jersey.