



**Tikrit Journal of Administrative
and Economics Sciences**
مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

ISSN: 1813-1719 (Print)



**The role of strategic renewal in enhancing the academic accreditation of
Anbar University teachers: A field study at Anbar University**

Ali Jubeir Al-Hiti*, Ahmed Kamel Nassif

College of Administration and Economics, Anbar University

Keywords:

Strategic Investment, Exploratory Strategic,
The Administration, Satisfaction of
beneficiaries, Scientific Research

ARTICLE INFO

Article history:

Received 18 Apr. 2023

Accepted 30 Apr. 2023

Available online 30 Aug. 2023

©2023 College of Administration and Economy, Tikrit
University. THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE
UNDER THE CC BY LICENSE

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



***Corresponding author:**

Ali Jubeir Al-Hiti

College of Administration and Economics,
Anbar University



Abstract: The current research aims to reveal the relationship and influence between strategic renewal in its dimensions (investment strategic renewal, exploratory strategic renewal) and academic accreditation in its dimensions (management, beneficiary satisfaction, scientific research). The academic, as a hypothetical research model was formulated based on previous studies in order to verify the validity of the main hypotheses. The researcher used the descriptive analytical approach based on the questionnaire as a means of collecting data and information, and the research sample focused on a number of directors of the presidency departments of the University of Anbar and some scientific departments in the colleges to be an intended sample distributed in the university, which amounted to (50) directors, and one of the most important measures that were relied upon in measuring the variables, the ready-made statistical program (SPSS) was used in data processing. A set of results were reached, the most important of which was the existence of a significant correlation between the research variables. A set of recommendations were presented, foremost among which was the invitation of the university leaders in question to focus on generating new ideas. Being one of the most important strategies that must be developed through the involvement of its members in the process of formulating strategies related to the development of its activities.

دور التجديد الاستراتيجي في تعزيز الاعتماد الأكاديمي لتدريسي جامعة الأنبار دراسة ميدانية في جامعة الأنبار

احمد كامل نصيف

علي جبير الهيتي

كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الأنبار

المستخلص

يهدف البحث الحالي إلى كشف العلاقة والتأثير بين التجديد الاستراتيجي بأبعاده (التجديد الاستراتيجي الاستثماري، التجديد الاستراتيجي الاستكشافي) والاعتماد الأكاديمي بإبعاده (الإدارة، رضا المستفيدين، البحث العلمي)، وتحددت مشكلة البحث من خلال مدى توافر خصائص التجديد الاستراتيجي في المؤسسة المبحوثة وعلاقتها في تحقيق الاعتماد الأكاديمي، إذ تم صياغة نموذج فرضي للبحث معتمداً على الدراسات السابقة لأجل التأكد من صحة الفرضيات الرئيسة. استخدم الباحث المنهج التحليلي الوصفي بالاعتماد على استمارة الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات والمعلومات، وتركزت عينة البحث على عدد من مديري أقسام رئاسة جامعة الأنبار وبعض الأقسام العلمية في الكليات لتكون عينة مقصودة موزعة في الجامعة والتي بلغت (50) مديراً، ومن أهم المقاييس التي تم الاعتماد عليها في قياس المتغيرات هو استعمال البرنامج الإحصائي الجاهز (SPSS) في معالجة البيانات، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج كان أهمها وجود علاقة ارتباط معنوية بين متغيرات البحث، كما تم تقديم مجموعة من التوصيات التي جاءت في مقدمتها دعوة قيادات الجامعة المبحوثة للتركز على توليد الأفكار الجديدة كونها من أهم الاستراتيجيات التي لابد من تنميتها من خلال إشراك أعضائها في عملية صياغة استراتيجياتها ذات الصلة بتطوير أنشطتها.

الكلمات المفتاحية: التجديد الاستراتيجي، الاعتماد الأكاديمي، التجديد الاستراتيجي الاستثماري.

المقدمة

يعد الاعتماد الأكاديمي من أهم المتغيرات في المؤسسات التعليمية حيث ساهم هذا التغيير في زيادة الوعي بمتطلبات التغيير والتطوير في الحاضر والمستقبل ومواكبة كل التطورات المعاصرة، فضلاً عن ذلك ما يتم ذكر مفهوم التجديد الاستراتيجي في الدراسات والأبحاث المتعلقة بإدارة الأعمال.

كما يمكن استخدام مفهوم التجديد الاستراتيجي في القطاعات الخدمية في المقام الأول والقطاعات الإنتاجية في المرتبة الثانية، ومن بين هذه القطاعات الخدمية التعليم العالي الذي يعد من أبرز مظاهر التطور الحضاري والتقدم في المجتمع. إنه الرافد والمصدر الرئيسي الذي يزود المنظمات بالموارد البشرية الحاصلة على مؤهلات علمية أو عملية. ومن هنا تأتي الحاجة إلى اعتماد معايير محددة للاعتماد الأكاديمي في مؤسسات التعليم العالي وإجراء مراجعة دورية لبرامجها الأكاديمية المختلفة للتحقق من كفاءة مخرجاتها.

تضمن البحث ثلاثة مباحث تناول المبحث الأول منهجية البحث، ويعرض المبحث الثاني الجوانب المعرفية التي تتضمن التجديد الاستراتيجي والاعتماد الأكاديمي، تم تخصيص المبحث الثالث لعرض الجانب التطبيقي للبحث ويختتم هذا البحث بالاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول: منهجية البحث

أولاً. مشكلة البحث: إن الاعتماد الأكاديمي في ظل الإمكانيات الحالية وكون بيئة الأعمال المعاصرة بيئة متغيرة بشكل سريع وهام لتلقي بظلالها على نجاح وبقاء واستمرارية المنظمات فمن الضروري اعتماد مفاهيم وأساليب تساعد في استكشاف الموارد والقدرات فضلاً عن استثمار مواردها الحالية، فإن التجديد الاستراتيجي إطار المعرفة الذي يحدد توجهات وأهداف المنظمات، وإذا ما فحصنا بيئة المنظمات العراقية بما في ذلك قطاع التعليم نجد أنها ليست معزولة عن تلك التغييرات التي فرضت عليها مجموعة من التحديات التي تتطلب الاستثمار الأمثل لمواردها وقدراتها الحالية وتحديد الفرص لتكون قادرة على تجديد استراتيجيتها بالشكل الذي يضمن التوافق مع بيئتها والاستجابة السريعة لمتطلباتها والعمل على التأكد من أن مخرجاتها متوافقة مع الاحتياجات الفعلية للمجتمع والتي تحقق الاعتماد الأكاديمي المناسب في الوقت المحدد. فإن مشكلة الدراسة تتمحور في تساءل مهم هل جامعة الانبار تعتمد مبدأ التجديد الاستراتيجي، وتنبولور مشكلة البحث بإثارة الأسئلة الآتية:

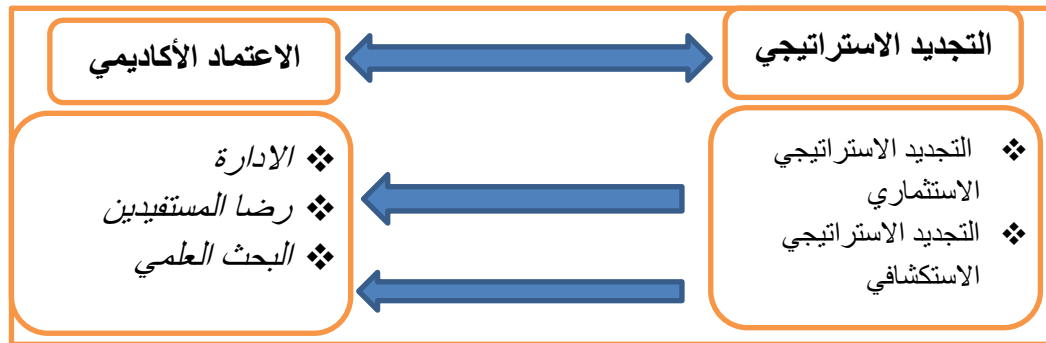
1. ما هو تأثير تطبيق التجديد الاستراتيجي على توفير معايير الاعتماد الأكاديمي في جامعة الانبار؟
2. ما مدى توافر خصائص التجديد الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة؟
3. ماهي علاقة التجديد الاستراتيجي في تحقيق الاعتماد الأكاديمي؟
4. ما مستوى قدرة التجديد الاستراتيجي على تحقيق الاعتماد الأكاديمي؟

ثانياً. أهمية البحث: تكمن أهمية البحث في التعرف على التجديد الاستراتيجي ومدى تأثيره على الجامعة في تحقيق الاعتماد الأكاديمي، وتبرز الأهمية العلمية للبحث في الجوانب الآتية:

1. يساهم البحث في التعرف على طبيعة ونوع العلاقة القائمة بين التجديد الاستراتيجي وأبعاده والاعتماد الأكاديمي بأبعاده.
2. يمكن أن يساهم هذا البحث في مدى افادة قادة الجامعة التي تم بحثها من النتائج العملية التي تم التوصل إليها.
3. استكشاف المهارات والقدرات الإبداعية لكبار القادة في الجامعة عينة البحث لتنفيذ عملية التجديد الاستراتيجي التي تساهم في تحقيق الاعتماد الأكاديمي.

ثالثاً. أهداف البحث: يسعى البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف والتي يمكن تلخيصها بالآتي:

1. التعرف على الأدبيات التي تناولت متغيرات البحث من أجل تطوير مفاهيم جديدة وتقديم مقترحات فكرية ومعرفية لمتغيرات البحث.
2. تحليل وتفسير طبيعة العلاقة التبادلية بين متغيرات البحث ومدى إمكانية تطبيقها في البيئة الجامعية للاستفادة من النتائج وتقديم الاستنتاجات والتوصيات لخدمة القطاع التعليمي.
3. اختبار علاقة الارتباط المحتملة بين أبعاد التجديد الاستراتيجي (التجديد الاستراتيجي الاستثماري، التجديد الاستراتيجي الاستكشافي) وأبعاد الاعتماد الأكاديمي (الإدارة، رضا المستفيدين، البحث العلمي).
4. قياس مستوى تطبيق التجديد الاستراتيجي ومعرفة مدى إسهامه في تحقيق معايير الاعتماد الأكاديمي.

رابعاً. المخطط الفرضي:**خامساً. فرضيات البحث:**

1. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أبعاد التجديد الاستراتيجي وأبعاد الاعتماد الأكاديمي.
 - أ. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية التجديد الاستراتيجي الاستثماري والاعتماد الأكاديمي.
 - ب. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية التجديد الاستراتيجي الاستكشافي والاعتماد الأكاديمي.
 2. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين أبعاد التجديد الاستراتيجي وأبعاد الاعتماد الأكاديمي.
 - أ. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية التجديد الاستراتيجي الاستثماري والاعتماد الأكاديمي.
 - ب. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية التجديد الاستراتيجي الاستكشافي والاعتماد الأكاديمي.
- سادساً. عينة البحث:** ركزت عينة البحث على عدد من مديري أقسام رئاسة جامعة الأنبار وبعض الأقسام العلمية في الكليات لتكون عينة قصدية موزعة في الجامعة. وضمت العينة مجموعة من الإداريين في المستويات الإدارية الوسطى والدنيا يشغلون منصب (معاون العميد، رئيس القسم العلمي، مدير المركز، مدراء الوحدات) وذلك لأن المستويات الإدارية الوسطى هم من يقومون بتحديد الاستراتيجيات المتبعة في المؤسسة موزعين في جامعة الأنبار.
- سابعاً. أساليب جمع البيانات:** تضمنت طرق جمع البيانات المقابلات الشخصية التي أجريت بشكل مباشر وكذلك من خلال وسائل الاتصال الإلكترونية مع مجموعة من قيادات رئاسة الجامعة ورؤساء الأقسام العلمية في كليات الجامعة قيد الدراسة قبل وأثناء توزيع الاستبيان، وكذلك موقع الجامعة الإلكتروني حيث استعرض الباحث الوثائق الإلكترونية المتعلقة بموضوع البحث من أجل التعرف على طرق التوثيق واسترجاع المعلومات، أما الطريقة الأخرى فهي استمارة الاستبيان والتي تعد الأداة الرئيسية في جمع البيانات والمعلومات للبحث، حيث تضمنت استمارة الاستبيان في صورتها النهائية بعد إجراء تعديلات على شكله الأولي.

المبحث الثاني: الإطار النظري**أولاً. التجديد الاستراتيجي:**

1. **مفهوم التجديد الاستراتيجي:** التجديد الاستراتيجي هو أحد الموضوعات الحديثة والمهمة التي جذبت انتباه الباحثين والعلماء في مجال الإدارة الاستراتيجية والإدارات الأخرى في السنوات القليلة الماضية، حيث تواجه المنظمات اليوم العديد من التحديات الكبيرة (pai, 2007: 24). فعلى المنظمات عامة والناجحة خاصة العمل على تجديد استراتيجياتها بصورة مستمرة قبل تقادمها للاستجابة للتغيرات البيئية المختلفة لتتسم بالحيوية والتميز والريادة ومن ثم لتحقيق ميزة تنافسية

مستدامة بشكل لا يضاويه المنافسون الآخرون وخلق مكانة استراتيجية مهمة بين المنظمات الأخرى لتضمن البقاء والنمو على الأمد البعيدى (Kuratkko al et, 2011: 35).

لقد اختلف الباحثين حول مفهوم التجديد الاستراتيجي كمفهوم عام واختلفت التعريفات باختلاف توجهات الباحثين والمفكرين، فعرف التجديد الاستراتيجي إنها عملية الإدارة التي تصح نموذج العمل المعتمد من قبل المنظمة من أجل التعامل مع التهديدات والفرص البيئية الجديدة لضمان البقاء على المدى الطويل (Tim-Ole, 2013: 9). وعرف أيضا بأنه التغيير والتحول من الكفاءات والمهارات الحالية إلى تطوير كفاءات ومهارات جديدة من خلال استكشاف مناهج جديدة للتقنيات الجديدة والإجراءات التنظيمية لتحقيق الاستدامة على المدى البعيد (Flier, 2003: 10). وعرفه آخر بأنه تطوير المنظمات من خلال تجديد الأفكار الرئيسية التي بنيت عليها، أو تغيير نطاق عملها، أو النهج الاستراتيجي الذي تتبعه في تجديد الأفكار، أو النطاق الاستراتيجي للعمل (Filippos & Kalliopi, 2013: 19). كما تم تعريفه على أنه نشاط إداري يسعى إلى إيجاد واستيعاب المعرفة التي تسبب التغيير في الاستراتيجيات، سواء على مستوى المنتجات أو الخدمات أو القدرات الأساسية للمؤسسة (fourne, 2015: 308). وأخيرا عرف التجديد الاستراتيجي بأنها عملية التحول من الأنماط التقليدية إلى الأنماط الحديثة، بشكل تدريجي بحيث تكون قادرة على التعامل مع التطورات البيئية المختلفة والمستمرة (Binns, 2014: 21).

ويمكن إعطاء تعريف للتجديد الاستراتيجي يتمخض من التعريفات السابقة على أنه عملية تطويرية مستمرة تعتمد على المنظمات لتكون منظمة رائدة مبدعة بالأفكار والمقدرات والمعرفة من أجل تحقيق ميزة تنافسية مستدامة من خلال خلق حالة الانسجام والموائمة مع التغيرات البيئية المختلفة.

2. أهمية التجديد الاستراتيجي: إن التجديد الاستراتيجي مهم من وجهة نظر العديد من الباحثين في

- تحقيق أهداف المنظمة والعاملين فيها والتي تدرج في عدة نقاط يمكن ذكر بعض منها ما يأتي:
- أ. الاستجابة السريعة للتحويلات المختلفة وتبدأ من المستويات العليا إلى المستويات الدنيا وبالعكس.
- ب. تمكين المنظمة من تحقيق تحالفات وشراكات ناجحة ومستدامة لضمان الوصول إلى الموارد التي تشكل الأساس لتحقيق أهداف المنظمة (Maijanen, 2015: 2).
- ج. التجديد يعمل على إعادة توزيع المهام الموكلة للأفراد وتدريبهم وإعادة تنظيم الهيكل التنظيمي.
- د. تحقيق الاستقرار الوظيفي للأفراد والموظفين (Fourne, 2015: 206).
- هـ. التفكير بطرق جديدة لتلبية احتياجات ورغبات الزبائن والحفاظ على الميزة التنافسية في ظل تطورات العصر (Mische, 2014: 2).

3. أهداف التجديد الاستراتيجي: تكمن أهداف التجديد الاستراتيجي في مجموعة من النقاط يمكن ذكر بعض منها كما يأتي:

- أ. يهدف التجديد الاستراتيجي إلى الربط بين روح الابتكار وتحسين القدرة على التكيف مع المتغيرات البيئية المستقبلية
- ب. تقليل التهديدات التي تؤدي إلى إحباط نجاح المنظمة من خلال التجديد الاستراتيجي إذا كان المديرون غير قادرين على إدارة الوضع بشكل مناسب (الياسري وآخرون، 2017: 62).
- ج. يهدف إلى تحسين ظروف السوق وتحديد أكثر الفرص فائدة للمنظمة.

- د. يهدف إلى تطوير قدرة المنظمة على تغيير أنشطتها بما يتناسب مع قدرتها التنافسية من خلال عمليات التطوير في اكتساب المعرفة الجديدة: (Rajes, 2013: 84).
- ه. يهدف إلى التناسب الاستراتيجي بين القدرات الداخلية والتحويلات في البيئة الخارجية والتي تتطلب تغييرا في ممارسات العمل (Albert, 2013: 62).

4. مبادئ التجديد الاستراتيجي

أ. **التجديد الاستراتيجي الاستثماري:** إن التجديد الاستراتيجي الاستثماري يمثل قدرة المنظمة على تحسين الأنشطة لخلق قيمة على المدى القصير حيث إنها تصمم لتلبية احتياجات العملاء في الأسواق الحالية وتسعى إلى توسيع المعرفة والمهارات فضلا عن توسيع المنتجات والخدمات الحالية مع زيادة قنوات التوزيع أيضا (الغزالي، 2013: 35). ويشمل الاستثمار العديد من المهام مثل الصقل والاختيار والإنتاج والكفاءة والاختيار والتنفيذ والإنجاز، وجوهره هو صقل وتوسيع القدرات والتقنيات ونماذج المؤسسة الحالية لتحقيق عوائد قريبة ومتوقعة (رشيد ولفته، 2015: 26). وتركز الأنشطة على إجراء تحسينات على المكونات والهياكل للمنظمة والبناء على نفس المسار التكنولوجي الذي تسير عليه حاليا. إذ يتعلق الاستثمار بالبحث عن تغييرات في كفاءة العملية أو الأداء أو السرعة أو الأفكار لتحسين المنتجات والتقنيات ونماذج الأعمال (التغييرات المستمرة والمتزايدة التي تريد من القدرات والعمليات الحالية للمؤسسة) وإن هذه التغييرات عادة ما تكون موجهة نحو خدمة العملاء والأسواق، والابتكارات الاستثمارية هي ابتكارات تدريجية (Tushman et al., 2013). إذ يعتمد على المعرفة الحالية ويعزز المهارات والعمليات والهياكل الحالية وهو مصمم لتلبية احتياجات العملاء والأسواق، وعادة ما يرتبط الاستثمار بالبناء على قاعدة المعرفة الحالية للمنظمة وطالما دامت المنظمة تستمر في المسار التكنولوجي الحالي وتعزز مهاراتها وقدراتها الحالية لذا فإن عملياتها موجهة نحو الاستثمار (رشيد ولفته، 2015: 25). ويبدو أن المنظمات تفضل الانخراط في الأنشطة الاستثمارية على المدى القصير، لأن الاستثمار عادة ما يكون له عائد معين وقريب مقارنة بالاستكشاف العوائد، فضلا عن حقيقة أن الاستثمار السابق في مجال المعرفة يجعل الاستثمار في هذا المجال أكثر كفاءة في المستقبل (Rajes, 2013: 84). ولأن المنظمات الكبيرة تميل إلى الاستقرار والقدرة على التنبؤ، فإنها تعطي الأولوية لتبني الابتكارات المنخفضة والمشاريع الخطرة من وجهة نظر الباحثين. ويعني تجديد الاستثمار الاستراتيجي صقل وتوسيع وتعديل القدرات والعمليات القائمة وتوظيفها لتحقيق الاستجابة لاحتياجات العملاء الحاليين ومتطلبات المنافسة (Tushman et al., 2013).

ويرى الباحث بأن التجديد الاستراتيجي للاستثمار هو تحسين وتوسيع القدرات والعمليات الحالية وتوسيعها وتعديلها وتوظيفها لتلبية احتياجات العملاء الحاليين والمحتملين.

ب. **التجديد الاستراتيجي الاستكشافي:** الاستكشاف هو البحث عن التغيير، والبحث عن الفرص في تغيرات السوق، ووضع المنافسة، والعملاء والمستفيدين، والرأي العام، والبيئة، وما إلى ذلك، أو نماذج تشغيل جديدة في ضوء هذه الفرص (Kwee, 2009: 186). يشمل الاستكشاف القدرة على اكتشاف شيء ما، فضلا عن الرغبة والاستعداد للمخاطرة أو التجربة واكتشاف الاختلافات والطرق المبتكرة للقيام بالأشياء، ويشير أيضا إلى التعلم المكتسب من خلال الاختلافات المنسقة والتجارب المخطط لها والمناورة المعارف والمهارات الجديدة لتطوير المنتجات (Volberda, et al, 2001: 164). ويتطلب الاستكشاف الابتعاد عن قاعدة المعرفة والمهارات التي تمتلكها المنظمة حاليا، ويمكن أن

تكون هذه التحولات مرتبطة بالمهارات التقنية أو خبرة السوق أو العلاقات الخارجية الجديدة أو أسواق جديدة أو مناطق جغرافية جديدة. تصيف مثل هذه الإجراءات أنشطة جديدة إلى الأنشطة الحالية وقدرات المنظمة أو تزيد من نطاقها الجغرافي (الحدراوي والبغدادي، 2009: 28). ومن ثم فإن إجراءات التجديد الاستراتيجي الاستكشافية تساهم في خلق مسار جديد أو تغيير المسارات الحالية وبالتالي تمثل تحولات استراتيجية جذرية أو متقطعة، بالرغم من أن العديد من أنشطة الاستكشاف قد تعزز قدرة المنظمة على تجديد قاعدة معارفها (الغزالي، 2013: 35). كما إن الاستكشاف العشوائي والإبداع المستمر يخلقان حلقة مفرغة تتوقع أن تقع المنظمة في فخ التجديد، والذي يتميز بصراعات على السلطة، ومسؤوليات غير واضحة، وعدم كفاية الإشراف، فضلاً عن الافتقار إلى التوجيه والأيدولوجية المشتركة. ويتفق الباحثون مع تعريف التجديد الاستراتيجي الاستكشافي الذي يراه بمثابة العملية التي تتبناها المنظمة لإجراء تغييرات جذرية على منتجاتها أو خدماتها من أجل تحسين قدرتها التنافسية (الطائي وآخرون، 2016: 11).

ويرى الباحث أن التجديد الاستراتيجي الاستكشافي هي العملية التي تعتمد عليها المؤسسة لإجراء تغييرات جذرية على خدماتها من أجل تحسين قدرتها التنافسية

ثانياً. الاعتماد الأكاديمي:

1. مفهوم الاعتماد الأكاديمي: لقد لعب التعليم دوراً حيوياً في تطوير أي مجتمع، ويُنظر إلى الاعتماد على أنه مرتبة أكاديمية أو مكانة علمية تُمنح لمؤسسة تعليمية مقابل استيفاء المعايير الدولية على النحو المتفق عليه من قبل مؤسسات التقييم التربوي والتعليمي أو هيئات الاعتماد، لذا فإن أهمية وتميز البرامج الأكاديمية المقدمة للتعليم العالي لا تقل أهمية عن أي مجال آخر. وبالتالي تعمل على تحديد الاحتياجات وتلبية هذه الاحتياجات بمنتجات وخدمات ذات معايير عالمية (Harold & David, 2000: 150).

اختلف الباحثين في اعطاء مفهوم الاعتماد الأكاديمي فعرف الاعتماد الأكاديمي بأنه هي إحدى مراتب الجودة الممنوحة لمؤسسة تعليمية أو أحد برامجها الأكاديمية من خلال البناء على معايير محددة مسبقاً، وهي أداة فعالة لتقييم وتحسين جودة العملية التعليمية واستمراريتها في التطور (Davis & Ringsted, 2006: 310) وعرفه آخر بأن الاعتماد الأكاديمي هو نشاط غير ربحي يهدف إلى تشجيع المؤسسات ومساعدتها في عمليات تقييم وتطوير كفاءة برامجها التعليمية ومنح الاعتراف بالمؤسسات أو البرامج الأكاديمية التي حققت أو تجاوزت الحد الأدنى من المعايير (القول والصافنتلي، 2010: 25). كما يُعرف بأنه أداة لرفع جودة العملية التعليمية، وكذلك شهادة موضوعية على رقي جودة التعليم في الكليات والجامعات، لضمان التميز في مستواها العلمي، وتوافر كافة المقومات ومتطلبات ضمان الجودة والتميز (العبيدي، 2009: 180). كما أنه يعرف بأنه المحرك الرئيسي لعملية التقييم أو التأهيل أو الترخيص أو الاعتراف التي يتم منحها لمؤسسة معينة أو أفراد معينين من خلال تحديد المبادئ التوجيهية التي تشكل الهيكل العام للتقييم والتحسين المستمر لجميع الكليات والجامعات (Koenig, et al., 2004: 2)

ويرى الباحث مما تقدم يان تعريف الاعتماد الأكاديمي هو الاعتراف الصريح لمؤسسة تعليمية برنامج دراسي تتوفر فيه معايير ومؤهلات تعليمية معينة معترف بها.

2. أهمية الاعتماد الأكاديمي: يمكن تحديد أهمية الاعتماد من خلال الفوائد المتحصلة عليها جراء تطبيقها ومعرفة تأثيرها على أداء أعضاء المنظمة، حيث إن تطبيق الاعتماد الأكاديمي في الجامعات يكون

واضحا من خلال أدائها الاستراتيجي الذي تتبناه المنظمة، لا يقتصر على تحسين جودة الخدمة المقدمة، بل يشمل تحسين جودة الأداء لجميع الأنشطة الخدمية، ويمكن إدراج بعض النقاط لأهمية جودة التعليم من خلال مجموعة من النقاط وكل الآتي:

أ. تكمن أهمية الاعتماد الأكاديمي في حقيقة أنه وسيلة مهمة لإثبات مكانة وسمعة المؤسسة التعليمية، مما يحفز الطلاب وأصحاب الأعمال والمؤسسات الاقتصادية والمستثمرين والرأي العام والمؤسسات الحكومية وغيرهم من الراغبين في الانضمام أو التعامل معها (العبيدي، 2009: 182).

ب. إن عملية الاعتماد الأكاديمي ذات أهمية لترفع من روح المنافسة بين الجامعات من أجل الحصول على شهادات الاعتماد (Davis & Ringsted, 2006: 312).

ج. تحقيق فرص أفضل للطلاب عند التحاقهم بالعمل، حيث يمكنهم بسهولة الحصول على فرص عمل بسبب تخرجهم من جامعات متميزة في مستواهم العلمي.

د. الاعتماد الأكاديمي يعمل على دعم البحوث والدراسات التي تجريها المؤسسات التعليمية (الفوال والصافلي، 2010: 25).

3. مبادئ الاعتماد الأكاديمي: تعد مبادئ الاعتماد الأكاديمي من بين المؤشرات الأكاديمية التي يمكن للمؤسسة الاعتماد عليها في تنفيذ متطلبات الاعتماد الأكاديمي، وسنحاول التعرف على أهم المبادئ التي اتفق عليها مجموعة من الكتاب والباحثين حول مبادئ الاعتماد الأكاديمي.

أ. **الإدارة:** تعد إدارة الجامعة التي تتبنى الجودة ذات أهمية كبيرة في تطبيق المؤسسة التعليمية لمعايير الاعتماد الأكاديمي وتشمل السلطات الإدارية المتاحة لأصحابها، ويمكن رؤية هذه الإدارة من زوايا عدة كونها نشاطاً أو مجموعة من العمليات المترابطة داخل المؤسسة الجامعية لتحقيق الأهداف المرجوة (النجار، 2006: 11). وهنا نقصد بمبدأ الإدارة هي مجموعة من النظريات والمبادئ ومهارات التي تساعد الباحث أو المسؤول على فهم وتحليل وتفسير ظواهر الأنشطة الإدارية وتساعد بالتنبؤ بها ومواجهتها. فإذا لم تكن إدارة الجامعة على دراية بالمنهج الهيكلي لتطبيق الجودة، فمن غير المرجح أن يتحقق نجاح الاعتماد الأكاديمي في تلك المؤسسة، وجودة إدارة الجامعة تشمل جودة التخطيط الاستراتيجي والمتابعة وتحسين العملية التعليمية والمرونة ووضوح وحيوية تشريعات وأنظمة الجامعة (الجنابي والاسدي، 2013: 207-208). وكذلك أنشطة المتابعة التي تؤدي إلى خلق ثقافة الجودة داخل المؤسسة والقدرة على خلق ثقافة تنظيمية داخل البيئة تساعد على تبني وتحديد عناصر الجودة المتميزة: والتحسين المستمر في الجامعة التي تنطلق من أهداف الجامعة واستراتيجياتها، وفلسفة إدارة الجامعة هي المدخل المناسب لتحقيق مكونات هذه العناصر (المالكي، 2012: 31).

ب. **رضا المستفيدين:** لا يمكن فصل الخريج عن المجتمع الذي يعيش فيه، لذلك كان من الضروري أن يكون أحد معايير الاعتماد الأكاديمي أن تكون المؤسسة قادرة على إثبات دورها في خدمة المجتمع المحلي (صبري، 2009: 13). إذ تؤدي الجامعة وظيفتها الاجتماعية في حدود قدرتها على إحداث التغيير المنشود، من خلال الأساتذة والمناهج والمختبرات. وهذا الإعداد السليم عقلياً وجسدياً، يجب على الجامعة أن تهيب السكّن للطلاب وتجهيزهم بكل الوسائل التي تساعد على تنمية قدراتهم وخلق المناخ المناسب لزيادة معارفهم ومهاراتهم (النجار، 2006: 15). حيث إن الجودة في التعليم لا تقتصر على جانب التعلم والتعليم، بل تمتد لتشمل جميع المرافق المادية الأخرى مثل السكّن والمواصلات والنوادي ووسائل الترفيه الأخرى، ويجب على المؤسسة التعليمية التحقق من احتياجات

الطلاب والمجتمع تم الوفاء بها أو تجاوزها من خلال عمليات التقييم الذاتي للنظام التعليمي وعملية التعليم نفسها (المالكي، 2012: 36). ولتحقيق هذا الهدف، من الضروري التركيز على الجوانب الآتية:

- ❖ الفهم الكامل لاحتياجات المستفيدين على المدى القصير والطويل، من خلال التغذية الراجعة وتوظيف وإدارة جميع المعلومات المتعلقة باحتياجات المستفيدين.
- ❖ ربط احتياجات كل مستفيد بعمليات تقويم العملية التعليمية في المؤسسة.
- ❖ ضرورة خلق نظام تواصل فعال بين المؤسسة والمستفيدين يتم من خلاله تبادل الخبرات والعمل على حل المشكلات التي تواجه هؤلاء المستفيدين.
- ❖ ضرورة قيام المؤسسة بقياس رضا المستفيدين عن أداء خريجها وإمكانية مقارنة هذه النتائج بنتائج خريجي الجامعات المتقدمة الأخرى على المستوى الإقليمي أو الدولي أو العالمي، والاستفادة من هذه النتائج في تقييم وتحسين العملية التعليمية داخل المؤسسة.

ج. البحث العلمي: تعد الأنشطة العلمية من أهم الأنشطة والوظائف الرئيسية في المؤسسة التعليمية، وتبرز أهميتها في توضيح مجالات التحديث والتطوير المتعلقة بالقطاعات التنموية للمجتمع، ورسم التنبؤات المستقبلية للمجتمعات وآلية التعامل معها (حسن، 2018: 72). إن أنشطة البحث العلمي مع نشاط الإنتاج وتنمية المعرفة التقنية ومواجهة التطلعات التربوية والمادية للمجتمع ترفع من مستوى التدريس وأجراء البحث العلمي ونشر المعرفة والبحث في المشكلات التي تواجه سوق العمل في مختلف مجالات الحياة، والعمل على إيجاد الحلول الناجحة التي تزود هذه المؤسسات بكوادر من الخريجين لتوظيف نتائج أبحاثهم في العمل على تنمية المجتمع في جميع المجالات الحياة. وهو يرجع لسببين (الحكيم، 2014: 682):

أولاً: تمتلك الجامعة موارد فكرية وبشرية قادرة على تنفيذ الأنشطة البحثية المتعلقة بالاحتياجات التنموية للدول.

وثانياً: الجامعة هي المؤسسة الوحيدة التي يمكن من خلالها تنفيذ الأنشطة البحثية بطريقة علمية، والتي يمكنها تقديم الاستشارات والخدمات التي تحتاجها قطاعات المجتمع المختلفة سواء الحكومية أو الخاصة

المبحث الثالث: الجانب العملي

أولاً. الوصف الاحصائي لمتغيرات البحث: تهدف هذه الفقرة إلى معرفة مستوى ابعاد البحث المتمثلة بـ (التجديد الاستراتيجي والاعتماد الأكاديمي) من خلال استعمال الوسط الحسابي، الانحراف المعياري والنسبة المئوية، بحيث إن كل بعد يحصل على وسط حسابي أقل من (3) ووسط افتراضي او نسبة مئوية اقل من (60%) فهو غير مقبول.

الجدول (1): الوصف الاحصائي التجديد الاستراتيجي

ت	الابعاد المستقلة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	ترتيب الابعاد
1	التجديد الاستراتيجي الاستثماري	3.53	0.62,	71%	1
2	التجديد الاستراتيجي الاستكشافي	3.51	0.61	71%	2
3	التجديد الاستراتيجي	3.45	0.58	71%	

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج المتحصلة من التحليل الاحصائي.

- ❖ التجديد الاستراتيجي الاستثماري: حقق هذا البعد للعينة المبحوثة وسط حسابي قدره (3.53)، بانحراف معياري بلغ (0.62)، ووزن مؤوي بلغ (71%)، وقد جاء ترتيب البعد (1).
- ❖ التجديد الاستراتيجي الاستكشافي: حقق هذا البعد للعينة المبحوثة وسط حسابي قدره (3.51)، بانحراف معياري بلغ (0.61)، ووزن مؤوي بلغ (71%)، وقد جاء ترتيب البعد (2).
- ❖ التجديد الاستراتيجي: حقق هذا المتغير للعينة المبحوثة وسط حسابي قدره (3.45)، بانحراف معياري بلغ (0.58)، ووزن مؤوي بلغ (71%).

الجدول (2): الوصف الاحصائي الاعتماد الأكاديمي

ت	الابعاد المستقلة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	ترتيب الابعاد
1	الادارة	3.38	0.72	67%	2
2	رضا المستفيدين	3.55	0.71	70%	1
3	البحث العلمي	3.35	0.82	66%	3
4	الاعتماد الأكاديمي	3.43	0.75	68%	

- المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج المتحصلة من التحليل الاحصائي.
- ❖ الادارة: حقق هذا البعد للعينة المبحوثة وسط حسابي قدره (3.38)، بانحراف معياري بلغ (0.72)، ووزن مؤوي بلغ (67%)، وقد جاء ترتيب البعد (2).
 - ❖ رضا المستفيدين: حقق هذا البعد للعينة المبحوثة وسط حسابي قدره (3.55)، بانحراف معياري بلغ (0.71)، ووزن مؤوي بلغ (70%)، وقد جاء ترتيب البعد (1).
 - ❖ البحث العلمي: حقق هذا البعد للعينة المبحوثة وسط حسابي قدره (3.35)، بانحراف معياري بلغ (0.82)، ووزن مؤوي بلغ (66%)، وقد جاء ترتيب البعد (3).
 - ❖ الاعتماد الأكاديمي: حقق المتغير الرئيسي للعينة المبحوثة وسط حسابي قدره (3.43)، بانحراف معياري بلغ (0.75)، ووزن مؤوي بلغ (68%).
- ثانياً. تحليل واختبار فرضيات البحث الرئيسية والفرعية: يختص هذا الجزء من البحث بعرض إحصائي يتم من خلاله اختبار وتحليل الارتباط بين متغيري البحث (التجديد الاستراتيجي والاعتماد الأكاديمي)، واختبارهما وفقاً لوجودهما في مخطط البحث الافتراضي وهو على النحو الآتي:
- الجدول (3): علاقة الارتباط للمتغيرات الرئيسية

ت	الابعاد	الاعتماد الأكاديمي	مستوى المعنوية
1	التجديد الاستراتيجي الاستثماري	0.41	0.004
2	التجديد الاستراتيجي الاستكشافي	0.78	0.000
3	التجديد الاستراتيجي	0.74	0.000

- المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج المتحصلة من التحليل الاحصائي
1. الفرضية الرئيسية الاولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التجديد الاستراتيجي والاعتماد الأكاديمي على المستوى الكلي. من خلال الجدول رقم (3) اتضح وجود علاقة ارتباط موجبة (0.74)، أما مستوى المعنوية كانت (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية المحددة من قبل الباحث (0.05) لذلك تقبل هذه الفرضية على مستوى البحث.

2. الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التجديد الاستراتيجي الاستثماري والاعتماد الأكاديمي على المستوى الكلي. إذ اتضح وجود علاقة ارتباط موجبة (0.41)، أما مستوى المعنوية كانت (0.004) وهي أقل من مستوى المعنوية المحددة من قبل الباحث (0.05) لذلك تقبل هذه الفرضية على مستوى البحث.

3. الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التجديد الاستراتيجي الاستكشافي والاعتماد الأكاديمي على المستوى الكلي. إذ اتضح وجود علاقة ارتباط موجبة (0.78)، أما مستوى المعنوية كانت (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية المحددة من قبل الباحث (0.05) لذلك تقبل هذه الفرضية على مستوى البحث.

ثالثاً. نتائج علاقة التأثير بين متغيرات البحث: في هذه المرحلة ستتم مناقشة نتائج اختبار وتحليل علاقات التأثير بين متغيرات البحث ووفقاً لما هو منصوص عليه في فرضية التأثير الرئيسي (هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للتجديد الاستراتيجي في الاعتماد الأكاديمي على المستوى الكلي). سيتم اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عنه تباعاً وفقاً لما هو مذكور في مخطط الفرضية الرئيسية.

1. نتائج اختبار علاقة التأثير للفرضية الرئيسية: بين الجدول رقم (2) نتائج اختبار علاقة التأثير للتجديد الاستراتيجي في الاعتماد الأكاديمي على وفق نتائج الانحدار البسيط بافتراض وجود علاقة دالية بين القيمة الحقيقية للتجديد الاستراتيجي (x) والاعتماد الأكاديمي (y) ويمكن التعبير عنها بالمعادلة الآتية:

$$Y = \alpha + \beta(X)$$

$$Y = (-0.167) + (0.79)(X)$$

ومن خلال ذلك تم تحليل التباين (ANOVA) للمتغيرين وكانت النتائج كما في الجدول رقم

(4)

مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	R2	قيمة F المحسوبة	مستوى المعنوية
الانحدار	1	14.291	14.291	0.63	80.315	0.000
الخطأ	48	8.541	0.179			
المجموع	49	22.831				

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج المتحصلة من التحليل الاحصائي.

أما الجدول المعاملات فقد اشار الى القيم المبينة كما في الجدول رقم (5)

النموذج	المعاملات الغير معيارية		المعاملات المعيارية	T	مستوى المعنوية
	معامل بيتا	الخطأ المعياري			
الثابت	-0.167	0.407	0.79	-0.411	0.683
التجديد الاستراتيجي	1.032	0.115		8.961	0.000

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج المتحصلة من التحليل الاحصائي.

يتضح من الجدول تحليل التباين وجدول المعاملات للعلاقة بين التجديد الاستراتيجي (x)، والاعتماد الأكاديمي وعلى مستوى عينة البحث البالغة (50) شخصاً، أن قيمة (t) كبيرة عند مقارنتها بقيمتها الجدولية البالغة (1.685) وبمستوى معنوية (0.05) وهذا يدل على أن منحنى الانحدار كاف

لوصف العلاقة بين (x، y) وبمستوى ثقة (0.95) وهذا ما يؤكد قيمة (x) على وفق اختبار (t) فقد بلغت (8.961).

أما معادلة الانحدار فقد اشترت الثابت (a=0.167)، وهذا يعني أن هناك وجود اعتماد أكاديمي مقداره (-0.167) عندما تكون قيمة التجديد الاستراتيجي تساوي صفراً.

أما الميل الحدي فقد بلغ (0.79) المرافقة ل(x) وهي تدل على أن تغيراً مقداره (1) في التجديد الاستراتيجي سيؤدي إلى تغيير مقداره (0.79) في الاعتماد الأكاديمي.

كما أشارت قيمة معامل التجديد (R²) إلى معامل مقداره (0.63)، بما يعني أن التجديد الاستراتيجي يفسر قيمة (0.63) من التباين الحاصل في الاعتماد الأكاديمي، وإن (0.37) من التباين غير المفسر يعود لمتغيرات لم تدخل نموذج الانحدار وهو مؤشر مقبول عن مقارنة قيمة (F) المحسوبة (80.315) أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.91) في حدود ثقة (0.05) وفي ضوء هذه النتائج تكون الفرضية مقبولة.

2. نتائج اختبار الفرضيات الفرعية: بعد ما تم اختبار الفرضية التأثير الرئيسية لا بد من اختبار مدى تأثير التجديد الاستراتيجي (التجديد الاستراتيجي الاستثماري، التجديد الاستراتيجي الاستكشافي) في الاعتماد الأكاديمي.

وعلى وفق هذه الفرضية فإن معادلة الانحدار المتعددة لمتغيرات التجديد الاستراتيجي (x₁، x₂) في الاعتماد الأكاديمي (y) بدلالة معادلة الانحدار المتعدد الآتية:

$$Y = a + \beta_1 (X_1) + \beta_2 (X_2)$$

كانت معادلة الانحدار المتعدد للعلاقة بين التجديد الاستراتيجي (x) والاعتماد الأكاديمي

وهي:

الاعتماد الأكاديمي = (-0.205) + (-0.03) التجديد الاستراتيجي الاستثماري + (0.49) التجديد الاستراتيجي الاستكشافي

نتائج اختبار الفرضيات الفرعية كما في الجدول رقم (6)

مستوى المعنوية	T	المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		النموذج
		بيتا	الخطأ المعياري	معامل بيتا	
0.595	0.535-	0.03-	0.381	0.205-	الثبات
0.750	0.320-		0.102	0.033-	التجديد الاستراتيجي الاستثماري
0.000	4.072	0.49	0.132	0.537	التجديد الاستراتيجي الاستكشافي

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج المتحصلة من التحليل الاحصائي.

يتضح من الجدول رقم (6) إن معادلة الانحدار مؤشر الثابت (0.205)، وهذا يعني إن هناك وجوداً للاعتماد الأكاديمي مقداره (-0.205) عندما تكون قيمة التجديد الاستراتيجي يساوي صفراً.

أما قيمة الميل الحدي التجديد الاستراتيجي الاستثماري قد بلغ (-0.03) والمرافقة ل (x1) فهي تدل على أن تغيير مقدار (1) في التجديد الاستراتيجي الاستثماري (x1) سيؤدي إلى تغيير سلبي مقداره (-0.03) في الاعتماد الأكاديمي.

أما قيمة الميل الحدي للتجديد الاستراتيجي الاستكشافي قد بلغ (0.49) والمرافقة (x2) فهي تدل على أن تغيير مقدار (1) في التجديد الاستراتيجي الاستكشافي (x2) سيؤدي إلى تغيير ايجابي مقداره (0.49) في الاعتماد الأكاديمي.

وعلى أساس هذه النتائج ترفض الفرضية على أساس مستوى التجديد الاستراتيجي الاستثماري وتقبل الفرضية الفرعية على مستوى التجديد الاستراتيجي الاستكشافي.

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً. الاستنتاجات:

1. يمثل التجديد الاستراتيجي فلسفة واستراتيجية تنظيمية جديدة نسبياً تتجاوز مجرد تعديلات الجامعة بل هي رحلة مستمرة نحو البحث عن إمكانيات تواكب المتغيرات البيئية وتعطي الجامعة مزايا تنافسية.
2. تبين أن وجود قادة حقيقيين في الجامعة المبحوثة يساهم بشكل فعال على تعزيز أنشطة التجديد الاستراتيجي على المستوى العام نتيجة تركيزهم على جوانب العمل الاستثمارية والأخذ بنظر الاعتبار كافة المعلومات المتاحة قبل اتخاذ القرار.
3. يتضح من نتائج التحليل أن المؤسسة المبحوثة مهتمة بدعم وتلبية متطلبات الاعتماد الأكاديمي الخاصة بها، ويمكن ملاحظة ذلك من خلال صياغة رسالتها، حيث توفر دليلاً فعالاً لاتخاذ القرار والمناقشة لتقديمه.
4. تهتم المؤسسة المبحوثة بالعملية الاستثمارية، حيث توضح الخطط أولويات العمل على تحقيقها حسب الأسبقية، وكذلك الخطط القابلة للتطبيق والمحفزة في الوصول إلى الأهداف.

ثانياً. التوصيات:

1. ضرورة أن تتبنى القيادة العليا للجامعة أفضل التقنيات للنهوض بواقع التجديد الاستراتيجي من خلال تحقيق التوازن بين الاستكشاف والاستثمار.
2. يجب على الجامعة أن تتعامل مع فلسفة التجديد الاستراتيجي بشكل جاد يتماشى مع حجم التحديات الحالية، وعدم الاعتماد على الإجراءات التقليدية الرسمية.
3. العمل على إقامة روابط اتصال مع المؤسسات الأكاديمية سواء جامعات أو مراكز بحثية عربية وعالمية، لمعرفة كل ما هو جديد في مجال التجديد الاستراتيجي والاعتماد الأكاديمي.
4. يجب على المؤسسة المبحوثة تخصيص بعض مواردها في إرسال رسالة إعلامية إلى مواردها البشرية حول أهم المزايا التي يمكن تحقيقها من خلال تلبية متطلبات الاعتماد الأكاديمي.

المصادر

أولاً. المصادر العربية:

1. الجنابي، عبد الرزاق شنين، والاسدي، نعمة عبد الصمد (2013)، جودة اداء كليات التربية في العراق من خلال الاعتماد الأكاديمي، دراسة تحليلية لتجارب عربية وعالمية، المؤتمر الرابع لضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي المنعقد في جامعة الكوفة بالتعاون مع منظمة اليونسكو.

2. الحدراوي، رافد حميد عباس، والبغدادى، عادل هادي، (2009)، دور الحقيقة في تنفيذ أنشطة التجديد الاستراتيجي، دراسة تطبيقية وفق نظرية تعدد المستويات في عدد من الجامعات العراقية الحكومية، المجلة العراقية للعلوم الادارية، المجلد 9 العدد. 17.
3. حسن، شفاء بلاسم (2018)، تأثير الاعتماد الأكاديمي في تلبية احتياجات سوق العمل، بحث استطلاعي تحليلي لآراء عينة من التدريسيين في الكلية التقنية الادارية /بغداد، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد 105.
4. الحكيم، هالة فاضل حسين، (2014)، معايير الاعتماد الأكاديمي في الجامعات/جامعة بغداد انموذجا، مجلة كلية التربية الاساسية، المجلد 20 العدد 84.
5. صبري، هالة عبد القادر (2009)، جودة التعليم العالي ومعايير الاعتماد الأكاديمي تجربة التعليم الجامعي الخاص في الاردن، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد 2، العدد 4.
6. الطائي، يوسف حاجم وآخرون، (2016)، التجديد الاستراتيجي ودوره في تكوين المنظمات البارعة، بحث تطبيقي لآراء عينة من القيادات الجامعية في جامعة الكوفة، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، مجلد 18، العدد 3.
7. العبيدي، سيال جبران، 4339، ضمان جودة مخرجات التعليم العالي في إطار حاجات المجتمع، المؤتمر الثاني عشر للوزراء المسؤولين عن التعليم العالي والبحث العلمي في الوطن العربي، بيروت.
8. الغزالي، فاضل راضي غباش (2013)، دور خيار التمايز والتكامل في تحقيق متطلبات خفة الحركة لتطوير انموذج التجديد الاستراتيجي، بحث تطبيقي لعينة من متخذي القرار في وزارة النفط العراقية، " اطروحة دكتوراه في ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
9. الفوال، محمد خير احمد والصافلي، بسام محمود، (2010)، تقويم جودة برنامج اعداد المعلمين في كلية التربية بال سكة في ضوء معايير الاعتماد الأكاديمي وادارة الجودة الشاملة TQM. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد الثالث، العدد 6، 89-109.
10. لفقة، علي عبد الرازق ورشيد، صالح عبد الرضا، (2015)، التجديد الاستراتيجي لمؤسسات التعليم من منظور التعليم التنظيمي، دراسة تحليلية في كلية جامعة المثنى "، المجلة العراقية للعلوم الادارية، المجلد 11 العدد. 45.
11. المالكي، حمدة بنت محمد (2012)، تطبيق معايير الاعتماد الأكاديمي في مدارس التعليم الثانوي العام من وجهة نظر القيادات التربوية بمحافظة جدة، رسالة ماجستير في الادارة التربوية، كلية التربية، جامعة ام القرى.
12. النجار، صباح مجيد سعيد، وجواد مها كامل (2013)، نحو بناء معايير اعتماد اكااديمية عراقية، مجلة كلية التراث الجامعة، العدد الثالث عشر، ص: 132-157.
13. الياسري، أكرم محسن، (2017). دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق السيادة الاستراتيجية، دراسة تحليلية لآراء القيادات العليا في الشركة العامة لصناعة السمنت الجنوبية، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، مجلد 6، العدد 24.

ثانياً. المصادر الأجنبية:

1. Albert Daniel, (2013), Strategic Renewal of activity systems an interdependency perspective, dissertation from Germany Difo- druck GmbH, Bamberg.
2. Binns Andy, J. Bruce Harreld, Charles O Reilly and Michael L. Tushman, (2014), The Art of Strategic Renewal. MIT Sloan Management Review, Vol.55, No.2.
3. D,Aveni Richard A., (1999) ,Strategic supremacy through Disruption and Dominance, MIT Massachusetts , Institute of technology, volume-40, number-3,management Review.
4. David, B., & Harold, T., (2000), Quality in Higher Education, Rout ledge, The Taylor & Francis Group. Vol. 6.
5. Davis, D. J., & Ringsted, C., (2006), Accreditation of undergraduate and graduate medical education: how do the standards contribute to quality? Adv Health Sci Educ Theory and Practice, 11(3), 305-313.
6. Filippou, Gavrilakis, & Kalliopi, Makropoulou, (2013), Strategic renewal through social media marketing, An exploratory study of challenges and opportunities of companies in Swedish rural areas, unpublished Master thesis, Jönköping International Business School (JIBS), Jönköping, Sweden.
7. Flier, Bert & Bosch, Frans A. J. Van Den & Volberda, Henk W., (2003), Coevolution in Strategic Renewal Behaviour of British, Dutch and French Financial Incumbents: Interaction of Environmental Selection, Institutional Effects and Managerial Intentionality", Journal of Management Studies 40:8.
8. Fourne, P.L and Tom Elfring. (2015), Achieving strategic renewal: the multi –level in fluencies of top and middle managers, boundary- spanning " Small Bus Econ, 45: 305 – 327 DOI 10. 1007\ s 11187-9633-5.
9. Koenig, Ann M., Lofstad, Rolf, and Staab, Eric, 2004, Higher education accreditation in the united ststes, EAIE Conference – Torino.
10. Kuratko, D.F., Covin, J.G., & Morris, M.H., (2011), Corporate Innovation and Entrepreneurship: Entrepreneurial Development Within Organizations, Third Ed South-Western Cengage Learning.
11. Kwee, Zenlin, (2009), Investigating Three Key Principles of Sustained Strategic Renewal A longitudinal study of long-lived firms" doctor thesis, Erasmus Research Institute of Management – ERIM, Erasmus University Rotterdam.
12. Maijanen , Päivi.(2014). Pursuit of Change Versus Organizational Inertia: A Study on Strategic Renewal in The Finnish Broadcasting Company, Unpublished PH.D. Dissertation, Lappeenranta University of Technology, Lappeenranta, Finland.
13. Rajes, M (2013), "A Behavioral Theory of Strategic Renewal: The Impact of Performance Feedback and Organizational Learning on Strategic Renewal Actions, Doctor thesis, University of St. Gallen, School of Management, Economics, Law, Social Sciences and International Affairs; Germany.

14. Tim-Ole, M, (2013), Strategic repositioning in the construction industry –An examination of main challenges, Master Thesis, Faculty of Economics-lund University.
15. Tushman, Michael & Charles, O'Reilly & Bruce, Harreld, (2013), Leading Strategic Renewal: Proactive Punctuated Change Through Innovation Streams and Disciplined Learning, Work Paper.
16. Tushman, Michael, Charles O'Reilly and Bruce Harreld, (2013), Leading Strategic Renewal: Proactive Punctuated Change through Innovation Streams and Disciplined Learning”.
17. Volberda, Henk W & Charles Baden-Fuller & Frans A. J. van den Bosch, (2001), Mastering Strategic Renewal: Mobilizing Renewal Journeys in Multiunit Firms, Long Range Planning, 34.
18. Pai, Ashwin, (2007), Beat the Innovators The dilemma lies in the delicate regulation within the Indian pharmaceutical industry, University of Nottingham.