

## قائمة المراجع

### أولاً المراجع العربية

- أبوطقة، سماهر مرزوق. 2010. تفويض السلطة لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة وعلاقته بفاعلية الإدارة من وجهة نظر معلميهـم. (رسالة ماجستير). فلسطين. الجامعة الإسلامية غزة. كلية التربية والأصول.
- آدم، خميس، وادي محمد. 2009. أثر تفويض السلطة على الأداء الإداري: دراسة حالة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا. السودان: إصدارات كلية التجارة. جامعة النيلين.
- أسامة، سيد. 2008. الإدارة التعليمية بين المركزية واللامركزية. القاهرة: دار العلم والإيمان.
- الأزهري، محي الدين. 1993. الإدارة ودور المديرين: أساسيات وسلوكيات. القاهرة. دار الفكر العربي.
- بسيوني، عبد الله عبد الغنى. 1993. أصول علم الإدارة العامة. الإسكندرية: الدار الجامعية للطباعة والنشر.
- بشايرة، أحمد سليمان. 1991. المركزية واللامركزية في الإدارة التربوية. عمان: دار الفرقان.
- بدر، أحمد. 1989. أصول البحث العلمي ومناهجه. الطبعة الخامسة. القاهرة: دار المعارف.
- بدرة، المعمار محمد. 2010. إدارة التفويض. دمشق: دار القيمة للنشر والتوزيع.
- بلوط، حسن إبراهيم. 2005. المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات. الإسكندرية: دار النهضة العربية للطباعة والنشر.
- بوضياف، عمار. 2000. الموجز في القانون الإداري. الجزائر. جسور للنشر والتوزيع.
- بوعلاق، محمد. 2009. الموجه في الإحصاء الوصفي والاستدلالي في العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية. الجزائر: دار الأمل.
- بوعلام، رجا محمود. 2004. مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية. القاهرة: دار النشر للجامعات.
- البهادلي، علي أحمد. 2001. أصول البحث العلمي. مؤسسة الفكر الإسلامي. سوريا: مكتبة النيل والفرات.
- تامر، عبد الغنى إبراهيم. 2008. "المشاركة المجتمعية في تطوير التعليم في مصر في ضوء لا مركزية التعليم": دراسة مطبقة على مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بإدارة قنا التعليمية. مجلة جامعة أم القرى للعلوم والتربية والاجتماعية والإنسانية. المجلد. (20). العدد 1. أكتوبر.
- تركي، مصطفى. 1993. "الفروق بين الجنسين في الخصائص النفسية للقيادة الإدارية". مجلة الدراسات النفسية. مكتبة الأنجلو المصري. المجلد. (11). مارس.
- التميمي، عبد الله. 2014. "نحو اللامركزية في التعليم". إصدارات صحيفة التعليم. الجمعة 23 ربيع الأول 1435هـ. ص. 6.
- جلاوي، محمد علاوي. 1998. مصطلحات إدارية مختارة. ط4. القاهرة: دار المعارف للطباعة والنشر.
- الجندي. 2009. أثر تفويض السلطة على كفاءة الأداء في المنظمات الحكومية السورية. (دراسة ماجستير). دمشق: جامعة دمشق.
- حبيش، فوزي. 1991. الإدارة العامة والتنظيم الإداري. بيروت: دار النهضة العربية للطباعة والنشر.
- الحراحشة، عودة، الصمادي، سليمان. 2001. البروقراطية ودورها في بناء المؤسسات الإدارية. عمان: دار الخليج.
- الحريري، رافده. 2008. مهارات القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الإدارية. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.

الحري، محمد بن عطية. 2007. تفويض الصلاحيات لدى القيادات الإدارية. (دراسة ماجستير). السعودية: جامعة الملك سعود.

حرويس، حمدي. 2012. "المتطلبات الأساسية لنجاح أسلوب اللامركزية الإدارية في ليبيا". مجلة العلوم الإنسانية. المجلد. (4). عدد. 18. سبتمبر. ص. 78-98.

حريم، حسين، الخشالي، شاكر. 2006. "أثر أبعاد الهيكل التنظيمي في بناء المعرفة التنظيمية: دراسة ميدانية في مستشفيات الأردنية". مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات. المجلد (8) العدد 1.

حريم، حسين. 2002. إدارة المنظمات منظور كلي. ط 1. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

حسن، عبد الباسط محمد. 1989. أصول البحث الاجتماعي. ط 12. القاهرة: مكتبة وهبة.

حسين، مصطفى حسين. 1982. الإدارة المحلية المقارنة. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.

حسين، عبد اللطيف فرج. 1426هـ. نظم التربية والتعليم في العالم. عمان: دار المسيرة.

الحلاق، محمد أحمد. 2012. "المتطلبات اللازمة لتحقيق اللامركزية في مدارس التعليم الأساسي والثانوي في الجمهورية العربية السورية: دراسة ميدانية في محافظة ريف دمشق". مجلة جامعة دمشق. المجلد. (28). العدد 2.

حلقان، عبد العاطي. 2004. دراسة مقارنة للإدارة التعليمية في كل من ألمانيا وأستراليا وروسيا الاتحادية وجمهورية الصين الشعبية وإمكان الإفادة منها في مصر. (رسالة دكتوراه). مصر. كلية التربية. جامعة سوهاج.

الحليمي، عبد القادر. 1994. مدخل إلى الإحصاء. ديوان المطبوعات الجامعية. الجزائر: جامعة ورقلة.

حمدي، نظيمة رحيم. 2011. درجة تفويض السلطة لدى عمداء الكليات الأكاديمية في الجامعات الأردنية وعلاقتها بكل من الثقة التنظيمية والأداء الوظيفي لدى رؤساء الأقسام. (رسالة دكتوراه). عمان. جامعة الأردن العربية. كلية العلوم والتربية النفسية.

27-حمدي، أمين عبد الهادي. 2004. الفكر الإداري الإسلامي والمقارن. القاهرة: دار الفكر العربي.

الحموري، أميرة والسعود، سلامة. 2010. "درجة التمكين الوظيفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بدافعية الإنجاز لديهم". مجلة مؤتة للبحوث والدراسات والعلوم الإنسانية والاجتماعية. المجلد. (7). العدد 25. ص. 97-138.

حنفي، عبد الغفار. 2007. أساسيات إدارة منظمات الأعمال: الوظائف والممارسات الإدارية. الاسكندرية: الدار الجامعية.

دهيش، خالد وآخرون. 2006. الإدارة والتخطيط التربوي: أسس نظرية وتطبيقات علمية. الرياض: مكتبة الرشد.

زكي، جمال، يس، السيد. 1962. أسس البحث الاجتماعي، القاهرة: دار الفكر العربي.

الزعي، خالد سمارة. 1993. تشكيل المجالس المحلية وأثره على كفاءتها. القاهرة: منشأة المعارف للطباعة والنشر.

السالمي، علاء، الكيلاني، هلال. 2005. أساسيات نظم المعلومات الإدارية. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.

سنان، رضا الموسوي. 2001. وظائف الإدارة المعاصرة. نظرة بانورامية عامة. الطبعة الأولى. عمان: مؤسسة الورق للنشر.

الشامي، عبد الله. 1998. واقع الإدارة التعليمية في ظل التوجهات نحو اللامركزية في الجمهورية اليمنية. القاهرة: المكتبة الجامعية.

الشامي، عبد الله وجرادات، عبد الناصر. 2000. العلاقات العامة في الإدارة. أريد: المركز القومي للنشر.

- الشريفي، زكريا. 2007. الإحصاء وتصميم التجارب في البحوث النفسية، والتربوية والاجتماعية. القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.
- الشريف، علي. 1997. الإدارة المعاصرة. ط2. الإسكندرية: الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع.
- الشريف، عبد الله. 2008. مناهج البحث العلمي: دليل الطالب في كتابة الأبحاث والرسائل العلمية. السعودية: مؤسسة الثقافة الجامعية.
- الشماع، خليل وآخرون. 2000. نظرية المنظمة. ط1. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- شبيحا، إبراهيم عبد العزيز. 2001. أصول الإدارة العامة. الإسكندرية: دار أبو الفرج للطباعة.
- الشيخ، سالم فؤاد وآخرون. 2002. المفاهيم الإدارية الحديثة. ط6. الأردن: مركز الكتب الأردني.
- الشيخ، رزان. 2011. أثر التنمية الإدارية على الأداء الوظيفي في الوزارات الحكومية العاملة في محافظة نابلس. (رسالة ماجستير). فلسطين. جامعة النجاح الوطنية.
- الصحن، محمد زيد وآخرون. 2002. مبادئ الإدارة. القاهرة: الدار الجامعية للنشر.
- جواد، صفاء. 2012. "أثر التمكين الإداري على الرضا الوظيفي لدى العاملين في هيئة التعليم التقني". مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة. المجلد (6)، العدد 32.
- الصعفاني، أحمد علي. 2009. واقع الإدارة التعليمية في محافظة صنعاء وسبل تطويرها في ضوء اللامركزية والحكم المحلي من وجهة نظر القيادات التعليمية. (رسالة دكتوراه). اليمن. جامعة صنعاء.
- صفوت، فرج. 1991. التحليل العاملي في العلوم السلوكية. ط2. القاهرة: دار الفكر العربي.
- صقر، عاشور أحمد. 1995. إصلاح الإدارة الحكومية. القاهرة: المنظمة العربية للعلوم الإدارية.
- الصيرفي، محمد عبد الفتاح. 2003. مفاهيم إدارية حديثة. ط1. عمان: الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع.
- ضرار، قاسم. 1999. تنمية المهارات الإشرافية على المستوى التنفيذي الأول. الرياض: مطابع سمحة.
- الضويان، محمد بن عبد الله وآخرون. 1420هـ. "أولويات البحث التربوي في وزارة المعارف". الرياض. مجلة المعرفة. عدد 51. جمادى الآخرة.
- الطعامنة، محمد، عبد الوهاب، سمير. 2005. الحكم المحلي في الوطن العربي واتجاهات التطوير. القاهرة: إصدارات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- الطماوي، سليمان محمد. 1996. مبادئ علم الإدارة العامة. الطبعة الرابعة. القاهرة: مطابع النصر.
- عباينة، إسماعيل، الجمعان، نادية. 2010. "اتجاهات العاملين في وحدات الرقابية حول دور المساءلة والتفويض الإداري في الرقابة": دراسة. تطبيقية على وزارة التربية والتعليم بالأردن. عمان. مجلة العلوم الإدارية. المجلد (37). العدد 12.
- عبد الله، إدريس. 2004. التنظيم الإداري المغربي. المغرب: وحدة دار النشر الجسور.
- عبد المؤمن، علي معمر. 2012. "استخدام معايير الجودة الشاملة في تطوير برامج التعليم الجامعي والدراسات العليا". مجلة الساتل. المجلد (4). العدد 8. ديسمبر.
- عبد الوهاب، محمد رفعت وآخرون. 2001. مبادئ القانون الإداري. الاسكندرية: دار المطبوعات الجامعية.
- عبيدات، عدس عبد الحق. 1989. البحث العلمي مفهوم وأدواته وأساليبه. بيروت: دار الفكر.
- العتيبي، عائض سعدون. 2009. موقف القيادات الإدارية من تفويض السلطة وأثره على إنجاز الأعمال. (رسالة ماجستير). الرياض: جامعة الملك عبد العزيز.

- العجمي، محمد حسنين. 2013. الإدارة والتخطيط التربوي النظرية والتطبيق. دار المسيرة: الأردن.
- عصمت، أمينه حسن. 2001. الأصول الإدارية للتربية. ط4. القاهرة: دار المعارف للطباعة والنشر.
- عمار، عوايدي. 2002. مناهج البحث العلمي وتطبيقاتها في ميدان العلوم القانونية والإدارية. ط4. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- العميان، محمد سلمان. 2005. السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. ط3. عمان: دار وائل للنشر.
- العوادة، عاطف. 2010. "العوامل التنظيمية المؤثرة في التفويض الإداري تصورات الموظفين في مراكز الوزارات الأردنية". مجلة دراسات العلوم الإدارية. عمان: المجلد. (42). العدد. 1.
- عودة، أحمد، القاضي، عبد المجيد. 2002. الإحصاء الوصفي والاستدلالي. ط1. السعودية: مكتبة الملك فهد الوطنية.
- عودة، احمد سليمان، الخليلي، خليل يوسف. 2000. الإحصاء للباحث في التربية والعلوم الإنسانية. أريد. دار الأمل.
- غرايبة، فوزي وآخرون. 1981. أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والإنسانية. ط2. عمان: مطابع الجامعة الأردنية.
- غريب، عبد الكريم. 2012. منهج البحث العلمي في علوم التربية والعلوم الإنسانية. ط1. منشورات عالم التربية. الدار البيضاء: مطبعة النجاح الجديدة.
- فهد، ناصر فهد. 2010. تطبيق اللامركزية وأثرها على أداء العاملين. دراسة تطبيقية على الحرس الوطني الكويتي. (رسالة ماجستير). قبرص. جامعة الشرق الأوسط.
- قاسم، جعفر أنس. 1987. أسس التنظيم الإداري والإدارة المحلية. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- قاسم، عوض. 2007. نحو اللامركزية في الإدارة التعليمية في الجمهورية اليمنية. (رسالة دكتوراه). اليمن. جامعة عدن.
- القباني، خالد. 1996. اللامركزية الإدارية في لبنان. الاشكالية والتطبيق. ط1. بيروت: منشورات المركز اللبناني للدراسات.
- القريوتي، محمد قاسم. 2006. نظرية المنظمة والتنظيم. ط2. عمان: دار وائل للنشر.
- القيسي، أحمد عبد الحافظ. 2010. أثر العوامل التنظيمية في تطبيق اللامركزية الإدارية: دراسة تطبيقية على مديري الدوائر ورؤساء الأقسام والشعب في أمانة عمان الكبرى. (رسالة ماجستير). الأردن: جامعة مؤتة.
- كاظم، حسين رمزي. 2001. "الإدارة وتحديات القرن الحادي والعشرين". مجلة العلوم الإدارية. الشعبة المصرية للمعهد الدولي للعلوم الإدارية. العدد. 1. يونيو.
- الكبيسي، عامر. 1980. "المركزية واللامركزية في الأدب الإداري". مجلة التنمية الإدارية. المجلد. (9). العدد 14.
- ماهر، أحمد ماهر. 2007. التنظيم. الدليل العلمي لتصميم الهياكل والممارسات. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- مزارق، خليل محمد. 2010. الإدارة التعليمية في ظل نظام السلطة المحلية في الجمهورية اليمنية. دراسة تفويجية. (رسالة ماجستير). جامعة صنعاء. اليمن.
- المسليم، محمد يوسف. 2012. "صعوبات تمكين مدرء المدارس من وجهة نظر قيادي المناطق التعليمية". المجلة التربوية. جامعة الكويت. المجلد. (103). العدد. 4. ص. 87-90.

- مصلح، عطية. 2009. "أثر نظام الاتصالات الإدارية في الأداء من وجهة نظر الموظفين الإداريين والمشرفين الأكاديميين في جامعة القدس المفتوحة". مجلة جامعة الخليل للبحوث. المجلد. (13). العدد 11.
- معمرية، بشير. 2007. القياس النفسي وتصميم أدواته. الجزائر. منشورات الخبر
- المغربي، كامل محمد. 1998. الإدارة (مبادئ- مفاهيم- وظائف). الرياض: مطابع لنا.
- المغربي، محمد، المنصوري، عبد الجليل. 2003. الإدارة العامة في ليبيا الواقع والطموحات. مركز بحوث العلوم الاقتصادية. بنغازي. ليبيا.
- مهنا، إبراهيم عفيف. 2006. العلاقة بين تفويض السلطة وفاعلية اتخاذ القرارات في الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية. (رسالة ماجستير). جامعة النجاح الوطنية. كلية الدراسات العليا.
- نعيرات، مجدولين. 2006. التوجه نحو تطبيق اللامركزية الإدارية في مستشفى جنين. (رسالة ماجستير). فلسطين. جامعة النجاح الوطنية.
- هويدي، محمد فرج. 2013. "المركزية واللامركزية وعلاقتها بالتنظيم الإداري". مجلة كلية الآداب. جامعة عمر المختار. العدد. 20. نوفمبر. ص. 13-25.
- ياغي، محمد عبد الفتاح. 1994. مبادئ الإدارة العامة. الرياض: مطابع الفرزدق التجارية.
- المركز الوطني لضمان جودة واعتماد المؤسسات التعليمية والتدريبية. 2008. تقرير الزيارات الاستطلاعية للجامعات الليبية. طرابلس. أكتوبر. 2008.
- المركز الوطني لضمان جودة واعتماد المؤسسات التعليمية والتدريبية. 2010. التقرير الدوري السنوي. طرابلس. سبتمبر. 2010.
- المركز الوطني لضمان جودة واعتماد المؤسسات التعليمية والتدريبية. 2012. تقرير الزيارات الاستطلاعية للجامعات الليبية. طرابلس. مايو. 2012.
- المركز الوطني لضمان جودة واعتماد المؤسسات التعليمية والتدريبية. 2013. التقرير السنوي النهائي. طرابلس: ديسمبر. 2013.
- اليونسكو. 2008. إطار عمل دأكار "التعليم للجميع". التقرير النهائي. المنتدى العالمي للتربية". دأكار. السنغال.

## ثانياً المراجع الأجنبية

- Acemoglu, D. et al. 2007. "Technology, information, and the decentralization of the firm. *Quarterly Journal of Economics*. Vol. 122. p. 1759-1799.
- Alexander, R & Dobson, M. 2009. *Real World Time Management*. Second Ed. New York: American Management Association.

- Al-Jammal, M et al.2015. "The impact of the delegation of authority on employee's performance at great Irbid municipality". *International Journal of Human Resource Studies*. Vol. 5. No3. ISSN 2162-3058.
- Alonso, R et al. 2008. "When does coordination require centralization?" *American Economic Review*. vol. (98). March. P.145–179.
- Alonso, R. 2007. *Essays on the Theory of Delegation In Organizations*. Northwestern University
- Angell, A, et all .2001. "Decentralizing *Development*" Oxford: Oxford University Press.
- Bass, B & Avolio, B. 2000.*Multifactor Leadership Questionnaire sample set*: Technical report leader's form rater form and scoring key .second Ed. Redwood City.CA: Mind Garden.
- Bloom, N, et all. 2010b. "Recent Advances in the Empirics of Organizational Economics". *Annual Review of Economics* 2.vol. (9). P.1147–1158.
- Brackett, M, et al. 2010. "Emotion-regulationability, burnout, and job satisfaction among British secondary-school teachers". *Psychology in the Schools*, 47(4): 406–417.
- Bryman, A & Bell, E. 2007. *Business research methods*. Oxford: Oxford University Press.
- Botan, H, et al .1998. *Public Relations Theory*. Edit No.1 .U.S.A. Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Carmines, E & Richard A.1979. *Reliability and Validity Assessment*. Newbury Park, CA: Sage Publications
- Castro, A, et al. 2008."Transformational leadership and followers 'attitudes: the mediating role of psychological empowerment". *The International Journal of Human Resource Management*. Vol. (10). P.1842–1863
- Chandan, J.1999. *Organizational behavior*. New Delhi: Publishing House PVT Limited.
- Chen, Y. 1996."The moderating roles of self-esteem and self-construal in reaction to a threat to the self: Evidence from the People's Republic of China and the United States". *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. (3).p.603–615.
- Child, D. 2006. *The essentials of factor analysis* (3rd ed.). New York, NY: Continuum International Publishing Group
- Clark, L & Watson, D.1995. "Constructing Validity: Basic Issues in Objective Scale Development". *Annual Review of Psychology*. Vol. (7).No. 3.p. 309–319
- Colombo, M & Delmastro, M. 2004. "Delegation of authority in business organizations: an empirical test". *Journal of Industrial Economics*. vol.(1).No. 52.p. 53–80
- Comrey, A & Lee, H.1992. *A first course in factor analysis*. Hillsdale, NJ: Erlbaum

- Creswell, J. 2007. *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. 2nd ed. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Daft, Richard L. 2001. "Organization Theory & Design". St Paul. West Publishing Co.
- Daniel, W. 1990. ["Kolmogorov–Smirnov one-sample test: Applied Nonparametric Statistics"](#). Boston: PWS–Kent. [ISBN 0-534-91976-6](#). p. 319–330.
- Dobrajska, M, et al. 2013. *Delegation of decision authority in complex task structures: an empirical investigation of decentralization*. International Conference on Information and Social Science ISS & MLB. September. 24–26, Nagoya, Japan
- Duchon, D, et al. 1986. "Vertical dyad linkage: A longitudinal as–assessment of antecedents, measures, and consequences". *Journal of Applied Psychology*. vol. (10).P.265.286
- Eleco, T . 2012. Delegation of authority: An empirical study in supermarkets. Erasmus University. Rotterdam.vol (10).P.28–33
- Fuller, H & Valacich, J. 2006. *Measuring Group Efficacy in Virtual Teams*. New Questions in an Old Debate. Small Group Research, pp.65–85
- Gorsuch, R. 1983. *Factor analysis*. 2nd ed .Hillsdale. NJ: Erlbaum
- Hair, J, et all. 2006. *Multivariate Data Analysis*. Sixth Ed. New Jersey: Mac. Printed
- Hall, R. 2001. *Organizations: Structures, processes, and outcomes*. 7th ed. Upper Saddle River NJ: Prentice–Hall. Inc.
- Hanson, E. 2000. "Educational Decentralization around the Pacific Rim". *Journal of Educational Administration*. Vol. ( 38). Oct p.5–22
- Hasenan, Haryani .2010. *The Effect of Decentralization towards Affective Commitment among Universiti Sains Malaysia Administrative Employees*. (Master's thesis) USM.
- Heady Ferrel. 1996. *Public Administration. A Comparative Perspective*. Sixth Ed. New York: M. Dekker. Taylor & Francis.
- Heredia, 2007. *The Impact of Education Decentralization on Education Output: A Cross–Country Study*. (PhD Dissertation). Georgia: Georgia State University
- Hutcheson, G & Sofroniou, N. 1999. *The Multivariate Social Scientist: an introduction to generalized linear models*. Sage Publications.
- Jeston John & Nelis Johan. 2006. *Business Process Management :Practical Guidelines to Successful Implementations*. First Ed. Butterworth
- Kanten, P, et al .2015. "The Effects of Organizational Structures and Learning Organization on Job Embeddedness and Individual Adaptive Performance". Finance. Volume (23).p. 4–8.
- Kathleen, O. 2005. *Decentralizing the State: Elections, Parties and Local Power in the Indies*. Cambridge University Press.

- Kreitner, R. & Kinicki, A. 2001. *Organizational Behavior*. Fifth Ed. New York: Irwin McGraw.
- Kyarimpa, Mary. 2010. *Delegation and Job Satisfaction of Secondary Schools in Mukono District*. Educational Management of Makerere University. Kampala: Uganda.
- Lester, D. 2010. *Developing an effective instrument for assessing the performance of public university presidents*. Doctoral Dissertation. The University of New Mexico. UMI.No. 3409340
- [Likert, R](#) .1932. *A Technique for the Measurement of Attitudes*. Archives of Psychology. No. 140p.1–55.
- [Likert, R](#) .1963. "New Patterns of Management". *Administrative Science Quarterly*.Vol. (8). No. 2.Sep.p.273–275
- Lucas, L & Ogilvie, D. 2005. "The Evolution of Organizations search Strategies for knowledge". *International Journal of Information Technology & Management*.Vol. (4).No. 3.p.1–3
- McCullum, R, et al.1999. "Sample size in factor analysis". *Psychological Methods journal*. Vol.(4)p. 84–99.
- Manor, J. 1999. *The political economy of decentralization*. World Bank publications. Washington DC
- Modaff, D, et al .2008. *Organizational Communication: Foundations, Challenges, and Misunderstandings*. Third Edition. Glenview: Pearson Education.p59–62
- Mohamed, M & appalanadiu, B .1998."Information Systems for Decentralization of Development Planning: Managing the Change Process". *International Journal of information*..vol( 12). Oct.No.6512.p.101–122.
- Mullins, I. 1993. *Management and Organizational Behavior*. London: Pitman Hill
- Musenze, S & Muhamadi, R. .2014. " Delegation and Job Satisfaction: An Evaluation of the Relationship within Uganda's Primary Education Sector". *Global Journal of Human social Science Linguistics & Education*..Vol.(14). Apr.p.560–587.
- O'Brien, R. 2007. "A Caution Regarding Rules of Thumb for Variance Inflation Factors". *Journal of Sociology*. University of Oregon.vol.(5).No.41.p 07–11.
- Olena, Senyuta.2013. *Delegation and Performance*. University Karlova. Centrum pro economic výzkum a doktorské stadium. ISSN 1211329
- Parker, Andrew. 1995. *Decentralization The Way Forward for Rural Development Policy*. The World Bank. Washington, D.C. Research Working Paper. 1475.
- Preacher, K. & MacCallum, R. 2002. "Exploratory Factor Analysis in Behavior Genetics Research: Factor Recovery with Small Sample Sizes". *Behavior Genetics Journal*.vol.(32) Dec. 153–161

- Scandura, T.1998. "Delegation and leader-member exchange: Main effects, moderators, and measurement issues". *Academy of Management Journal*.vol .(41)p.298-318
- Sekaran, Uma, Bougie, Roger.2010. *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*.5th Edition: Southern Illinois University at Carbondale John Wiley & Sons. Inc.
- Shab, E. 2004. *Change from Centralization to Decentralization of decision making in the Ministry of Health in Bahrain*.(PhD thesis). Cardiff. UK. University of Glamorgan.
- Short, A & Rinehart, F. 1992. *An Analysis of the School Participant Empowerment: Scale Based on Data from 4091 Teachers in 183 Restructuring Schools*. New York: American Educational.
- Showalter, J .2002. *Searching for Empowerment: The Structuration of Decision-Making Groups in Urban Schools*. U.S.A. Pennsylvania. ERIC. S. N.
- Suzanne, H & Mahesh, P. 2007. *Effects of Decentralization on Primary Education: Phase I: -A Survey of East Asia and the Pacific Islands* .UNICEF Regional Office for Asia and the Pacific. 27 July.
- Tannenbaum, R. & Schmidt, W. 1958. "How to choose a leadership pattern" *Harvard Business Review*. 36.2. pp.95-101 reprinted in the May-June issue.1973.
- Therese, A. & Baklis, S.2006. *Delegation, job satisfaction and subordinate performance: the mediating effect of leader-member exchange*. Australian New Zealand Academy of Management. Conference. 6-9 December. Central Queensland University. Rockhampton.
- UNHCR Global Report. 1999. *Organizational Development and Management*.321.99
- Wait, A & Wright, J. 2014. "Family ownership and the Decentralization of decision-making". *Journal of Management Studies*. vol ( 47). Sep.p 296-321.
- Warne, R. 2014. ["A primer on multivariate analysis of variance \(MANOVA\) for behavioral scientists"](#). *Practical Assessment, Research & Evaluation*. Vol.(17).No19.p.1-10.
- Weshah, H .2012. "The Perception of Empowerment and Delegation of Authority by Teachers in Australian and Jordanian Schools. *A Comparative Study*. *European Journal of Social Sciences*.Vol. 31. Jun.p.1-3.
- Wernerfelt, B. 2007. "Delegation, Committees, and Managers". *Journal of Economics & Management Strategy*.vol (16) No.1.p. 35-51.
- White, D.2003. *"Decentralization"*. *Encyclopedia of the social sciences*. U.S.A. vol (5)

Ukai, Y.2008. *Empirical study of organizational structure using ubiquities information*. Faculty of Informatics. Kansai University. A Grant-in-Aid for Basic Scientific Research. No. 20072009.

Yazici, B. & Yolacan, S. 2007. "A Comparison of Various Tests of Normality". *Journal of Statistical Computation and Simulation*. Vol. (77) No.2. pp. 175-183.

Yukl, G. & Fu, P.1999."Determinant of delegation and consultation by managers". *Journal of Organizational Behavior*. Vol. (20) No.2.pp.219-232.

Zhang et al. 2008. *Occurrence and Effects of Delegation in Virtual Teams*. Hawaii International Conference on System Sciences. Aug.41st.p.1530-1605



# الملاحق

ملحق رقم (1) أداة الدراسة (استمارة استبانة)

بسم الله الرحمن الرحيم

الأخوة والأخوات الأعزاء

تحية طيبة،

يسرني أن أضع بين أيديكم هذه الاستبانة لجمع البيانات الأساسية لقياس (دور تفويض السلطة في التوجه نحو اللامركزية الإدارية بالتعليم العالي)، وذلك للاستفادة من هذا الاستبانة في الوصول الى نتائج تخص بحث علمي مقدم لنيل درجة الدكتوراه في القيادة والإدارة بجامعة العلوم الإسلامية الماليزية.

يتكون هذا المقياس من مجموعة عبارات، والمطلوب منك أن تعبر عن رأيك الشخصي نحو كل عبارة من هذه العبارات، وذلك بوضع علامة (✓) في الخانة التي تتفق مع رأيك من البدائل التالية : موافق بشدة، موافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة. هذا المقياس ليس اختباراً، لذلك لا توجد عبارات صحيحة أو خاطئة، ولكن لكل شخص رأيه، والمهم هو أن تعبر عن رأيك ، نقدر تجاوبكم وتعاونكم معنا ويمكنكم الاطلاع على ملخص نتائج الدراسة إن رغبتكم بذلك، وجميع إجاباتكم سوف يتم التعامل معها بسرية تامة ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

نأمل منكم الدعم من خلال المشاركة في استكمال الاستبانة وإعادةها إلينا.  
أخيراً .. تفضلوا بقبول خالص تحياتي وتقديري وأشكركم سلفاً على تعاونكم المثمر.

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الباحث: مصطفى علي المغربي

#### أولاً: المعلومات الشخصية:

- 1- الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى
- 2- العمر: ☐ 20-29 ☐ 30-39 ☐ 40-49 فما فوق
- 3- المؤهل : ☐ بلوم عالي ☐ شهادة جامعية ☐ دراسات عليا
- 4- الوظيفة: ☐ رئيس قسم ☐ مدير إدارة ☐ مدير عام ☐ عميد كلية
- 5- الخبرة بالسنوات: ☐ 5-9 ☐ 10-19 ☐ 20-29 فما فوق

## ثانياً فقرات الاستبانة

| ر.م | سؤال الاستبانة<br>منح صلاحيات                                                               | موافق<br>بشدة | موافق | محايد | غير<br>موافق | غير<br>موافق<br>بشدة |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-------|-------|--------------|----------------------|
| 01  | منح الصلاحيات للمستويات الأدنى يُمكن المدراء من اتخاذ القرارات الإدارية المهمة.             |               |       |       |              |                      |
| 02  | التكافؤ بين المهام والسلطات الممنوحة يساهم في نجاح عملية تفويض السلطة.                      |               |       |       |              |                      |
| 03  | تعطى الصلاحيات للمستويات الأدنى للقضاء على البطء في إنجاز المهام.                           |               |       |       |              |                      |
| 04  | النزول عن بعض الصلاحيات للمستويات الإدارية الأقل يفرغ الإدارة العليا للتخطيط.               |               |       |       |              |                      |
| 05  | يتم اتخاذ القرارات الإدارية بالمشاركة مع مدراء الإدارات العليا والمتوسطة.                   |               |       |       |              |                      |
| 06  | النزول عن بعض الصلاحيات للمستويات الأقل تخفف الأعباء الملقاة على الإدارة العليا.            |               |       |       |              |                      |
| 07  | لمنع تأخر الأعمال يتم اتخاذ القرارات الإدارية بالمشاركة مع مدراء الإدارات العليا والمتوسطة. |               |       |       |              |                      |
| 08  | التباعد الجغرافي بين الوحدات يتحتم منح الصلاحيات للمستويات الدنيا لنجاح العملية الإدارية.   |               |       |       |              |                      |
| ر.م | سؤال الاستبانة<br>• التشريعات والقوانين                                                     | موافق<br>بشدة | موافق | محايد | غير<br>موافق | غير<br>موافق<br>بشدة |
| 10  | تفويض السلطة يتطلب وجود قوانين وتشريعات تنظم آلية منح السلطات.                              |               |       |       |              |                      |
| 11  | وضوح الأنظمة واللوائح يمكن المدراء والمؤسسين من تطبيق تفويض السلطة.                         |               |       |       |              |                      |
| 12  | القوانين الحالية تدعم تفويض السلطة وإعطاء الصلاحيات إلى الإدارات.                           |               |       |       |              |                      |
| 13  | تمنح اللوائح التنظيمية الإدارات الوسطى باتخاذ القرارات الروتينية لتسيير الأعمال.            |               |       |       |              |                      |
| 14  | اللوائح والقوانين توضح الوصف الوظيفي للوظائف ليتم تحديد المسؤوليات والمهام.                 |               |       |       |              |                      |
| 15  | تحديث الأنظمة والتشريعات بشكل مستمر يدعم عملية تفويض السلطة.                                |               |       |       |              |                      |
| 16  | الأنظمة والقوانين الموجودة تنظم العلاقات بين                                                |               |       |       |              |                      |

|                |           |       |       |            |                                                                                                  |     |
|----------------|-----------|-------|-------|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
|                |           |       |       |            | المستويات الإدارية ومراكز اتخاذ القرارات.                                                        |     |
|                |           |       |       |            | 17 وضوح القوانين والإجراءات يسهل عملية منح سلطة القرار للمستويات الدنيا.                         |     |
|                |           |       |       |            | 18 ضرورة توفر لوائح تنظم العلاقات بين المستويات الإدارية ومراكز اتخاذ القرارات.                  |     |
| غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة | سؤال الاستبانة العملية الرقابية                                                                  | م.ر |
|                |           |       |       |            | 19 وجود آلية واضحة للمساءلة الإدارية يسهل إسناد المهام ومنح الصلاحيات.                           |     |
|                |           |       |       |            | 20 توفر أنظمة الرقابة والإشراف يمكن الإدارة العليا من تحديد المسؤوليات.                          |     |
|                |           |       |       |            | 21 وجود نظام للتغذية الراجعة يمكن الإدارة العليا من تقييم ومراقبة الأداء.                        |     |
|                |           |       |       |            | 22 وضوح السلطات الممنوحة يساهم في الحد من حدوث ازدواجية في العملية الرقابية.                     |     |
|                |           |       |       |            | 23 تفويض السلطة للمستويات الإدارية الأقل تدرجاً يجعلهم تحت المساءلة.                             |     |
|                |           |       |       |            | 24 تمكن أنظمة الرقابة المدراء من إسناد المهام والمتابعة                                          |     |
|                |           |       |       |            | 25 تمكن الرقابة الصحيحة الإدارة العامة من تصحيح ما يحدث من انحرافات لتجنب وقوعها مستقبلاً.       |     |
| غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة | سؤال الاستبانة الهيكل التنظيمي                                                                   | م.ر |
|                |           |       |       |            | 26 تم إعداد الوصف الوظيفي والهيكل من قبل مختصين بحيث يتلائم مع لا مركزية القرار وسياسات التفويض. |     |
|                |           |       |       |            | 27 الهيكل التنظيمي للإدارة مرن يتلائم مع متطلبات العمل.                                          |     |
|                |           |       |       |            | 28 لهيكل التنظيمي يوزع مراكز صنع القرار على الأقسام والكلية التابعة لها.                         |     |
|                |           |       |       |            | 29 التباعد الجغرافي بين الوحدات يتطلب توزيع أفقي للمراكز الوظيفية.                               |     |
|                |           |       |       |            | 30 يعتمد الهيكل أسلوب النطاق الواسع في تحمل المسؤولية لتقليل من المستويات الإدارية.              |     |
|                |           |       |       |            | 31 يساهم الهيكل التنظيمي في توضيح طبيعة العلاقات الرسمية بين المستويات العليا والدنيا.           |     |
| غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة | سؤال الاستبانة التوجه نحو اللامركزية                                                             | م.ر |

|     |                                                                                                         |            |       |       |                |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------|-------|----------------|
| 32  | تتوجه الإدارة العليا في سياستها العامة نحو اللامركزية.                                                  |            |       |       |                |
| 33  | يوجد خطة مدروسة وبإطار زمني محدد تمنح فيه الصلاحيات للمدراء بالكلليات والأقسام.                         |            |       |       |                |
| 34  | تقوم الإدارات العليا بمساندة للإدارات الأخرى بالنصح والمشورة الإدارية والقانونية.                       |            |       |       |                |
| 35  | معظم القرارات المتعلقة بإنجاز الأعمال الإدارية تُتخذ في المستويات الوسطى والدنيا.                       |            |       |       |                |
| 36  | يتمتع المدراء بمختلف الأقسام بدرجة عالية من الاستقلالية والحرية في اتخاذ القرارات.                      |            |       |       |                |
| 37  | تدعم الإدارة العامة اللامركزية وذلك بإعطاء الصلاحيات للتصرف للإدارات التابعة لها.                       |            |       |       |                |
| 38  | يتم إعطاء الصلاحيات للإدارات الوسطى في اتخاذ القرارات اليومية دونما الرجوع إلى الإدارات العامة.         |            |       |       |                |
| 39  | معظم القرارات المتعلقة بإنجاز الأعمال الإدارية تُتخذ في المستويات الوسطى والدنيا.                       |            |       |       |                |
| 40  | تُعطى الصلاحيات للإدارات الوسطى في اتخاذ القرارات اليومية والروتينية دونما الرجوع إلى الإدارة العليا.   |            |       |       |                |
| 41  | تدعم الإدارة العليا أسلوب اللامركزية وذلك بإعطاء الصلاحيات للتصرف للإدارات التابعة لها.                 |            |       |       |                |
| ر.م | سؤال الاستبانة<br>السرعة في الإنجاز                                                                     | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق بشدة |
| 42  | يتم إعطاء الصلاحيات للإدارات الوسطى من أجل تسريع الإجراءات.                                             |            |       |       |                |
| 43  | الإدارة العليا تخول الإدارات التابعة لها باتخاذ القرارات للتغلب على بطء سير المعاملات.                  |            |       |       |                |
| 44  | هناك سرعة في الاستجابة في الإجراءات بين الإدارة العليا والكلليات والأقسام التابعة لها.                  |            |       |       |                |
| 45  | وجود نظام لتتبع المعاملات الصادرة والواردة بين الأقسام لضمان يمنع تكلس الإجراءات.                       |            |       |       |                |
| 46  | تنجز الأعمال الإدارية الروتينية في الأقسام والكلليات بسرعة دونما الرجوع للإدارة العامة.                 |            |       |       |                |
| 47  | تتبع الإدارة جدول زمني معين لكل إجراء على حدة حتى يكون هناك علم مسبق بموعد إنجاز الأعمال.               |            |       |       |                |
| 48  | تعمل الإدارة على رفع مستوى أداء العاملين للوصول إلى إنجاز المهام الموكلة إليهم بالسرعة والدقة المطلوبة. |            |       |       |                |
| ر.م | سؤال الاستبانة<br>تدفق المعلومات                                                                        | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق بشدة |

| بشدة |                                                                                                 |  |  |  |  |  |
|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| 49   | تتدفق المعلومات من الأعلى إلى الأسفل وبالعكس خلال المستويات الإدارية يساهم في لا مركزية القرار. |  |  |  |  |  |
| 50   | سهولة الدخول إلى المنظومات الإدارية لمختلف المستويات الإدارية يُسرّع عملية اتخاذ القرار.        |  |  |  |  |  |
| 51   | توفر قاعدة بيانات يمكن المدراء بالمستويات الدنيا من الحصول على المعلومات والإحصائيات.           |  |  |  |  |  |
| 51   | توفر المعلومات للمدراء في المستويات المختلفة يمكنهم من اتخاذ القرارات بشكل أسرع دونما تأخير.    |  |  |  |  |  |
| 53   | هناك آلية تمكن الإدارات المختلفة من نقل واستلام البيانات بشكل فوري ومستمر.                      |  |  |  |  |  |
| 54   | يوجد قاعدة بيانات يتم من خلالها الحصول على المعلومات والإحصائيات المطلوبة.                      |  |  |  |  |  |
| 55   | نظم المعلومات توفر للمدراء آلية تمكنهم من إسناد المهام.                                         |  |  |  |  |  |

انتهت الاستبانة

ملحق رقم (2) قائمة بأسماء الخبراء والمحكمين لأداة الدراسة (الاستبانة)

| ر | الاسم                   | التخصص                                                  |
|---|-------------------------|---------------------------------------------------------|
| 1 | د إبراهيم أبو بكر حسنين | إدارة الاعمال والعلوم الإدارية. جامعة القاهرة - مصر     |
| 2 | د. ميكائيل إبراهيم      | علوم تربوية، وخبير إحصائي. الجامعة الإسلامية الماليزية. |
| 3 | د. عبد الله عائض        | علوم اقتصادية ومعاملات. الجامعة الإسلامية الماليزية.    |
| 4 | أ. محمد نصير            | موارد بشرية، خبير إحصائي. جامعة الزاوية - ليبيا         |
| 5 | د. أبوسبيحة علي         | علوم سياسية. جامعة سرت - ليبيا                          |
| 6 | د. ميلود عاشور          | لغة عربية. جامعة المرقب - ليبيا                         |