

## دور القيادة الفعالة في تحقيق جودة الأداء الإداري: بالتطبيق على القيادات الإدارية بقطاع التعليم في جدة

أسم الطالب:

رغد عبده محمد يحيى

2021202568

مشروع تخرج - 1

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول - 2024

## الشكر والتقدير

في الختام أحمد الله سبحانه وتعالى الذي منَّ علينا بنعمة العقل والدين، وهو القائل في محكم التنزيل: “فَاذْكُرُونِي أَذْكُرْكُمْ وَاشْكُرُوا لِي وَلَا تَكْفُرُونِ”، وقد قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: “مَنْ صَنَعَ إِلَيْكُمْ مَعْرُوفًا فَكَافِيْوْهُ، فَإِنْ لَمْ تَجِدُوا مَا تُكَافِيْوْنَهُ فَادْعُوا لَهُ حَتَّى تَرَوْا أَنَّكُمْ قَدْ كَافَأْتُمُوهُ”، وأيضاً وفاءً وتقديرًا واعترافاً مني بالجميل والفضل الجزيل أتقدم بجزيل الشكر للأساتذة الأفاضل المخلصين الذين لم يبخلوا علينا بأي جهد في مساعدتنا في مجال البحث العلمي وفي دعمنا للوصول إلى نجاحنا، ولهم منِّي خالص آيات الشكر وأسمى باقات التقدير على هذه الدراسة، وهم أصحاب الفضل في توجيهي ومساعدتي في تجميع المادة البحثية، فجزاهم الله كل خير عني وعن جميع الطلاب، ولا أنسى أن أتقدم بجزيل الشكر للدكتورة : منى مصطفى ، التي قامت بتوجيهي طوال فترة الدراسة هذه، وأخيراً أتقدم بجزيل الشكر إلى كل من مدَّ لي يد العون والمساعدة في إعداد هذه الدراسة على أكمل وجه، والحمد لله رب العالمين.

## الإهداء

إلى أسمى آيات العطاء البشريّ، أمي وأبي الغاليين، أهدي ثمرة جهدي المتمثلة في هذا البحث المتواضع،  
عسى أن أكون مصدر فخر لكما.

جدول المحتويات:

| رقم الصفحة | الموضوع                           |
|------------|-----------------------------------|
| 1          | صفحة الغلاف                       |
| 2          | الشكروالتقدير                     |
| 3          | الاهداء                           |
| 4          | جدول المحتويات                    |
| 5          | جدول الأشكال                      |
| 6          | الفصل الاول: الإطار العام للدراسة |
| 7          | المقدمة                           |
| 9          | مشكلة البحث                       |
| 10         | أهمية البحث                       |
| 11         | أسئلة البحث                       |
| 12         | اهداف البحث                       |
| 13         | فرضيات البحث                      |
| 14         | نموذج البحث                       |
| 15         | منهجية البحث                      |
| 16         | هيكل المشروع المقترح              |
| 17         | الدراسة الميدانية                 |
| 18         | الفصل الثاني: الإطار النظري       |
| 26         | المراجع                           |

جدول الأشكال:

| رقم الصفحة | عنوان الشكل                             | رقم الشكل |
|------------|-----------------------------------------|-----------|
| 14         | النموذج المقترح للدراسة. المصدر: الطالب | الشكل 1   |
| 15         | ملخص منهجية الدراسة. المصدر: الطالب     | الشكل 2   |
| 20         | مفهوم القيادة. المصدر: ويكيبيديا        | الشكل 3   |
| 23         | عملية القيادة. المصدر: ويكيبيديا        | الشكل 4   |

## الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## المقدمة :

تتسم القيادة الفعالة بأهميتها البالغة في تحقيق جودة الأداء الإداري، حيث تلعب دوراً حاسماً في توجيه الفرق وتحفيزهم نحو تحقيق الأهداف . يعتبر القائد الفعال محركاً للتطوير والابتكار، وتأثيره يمتد إلى تعزيز التفاعل وبناء بيئة عمل إيجابية. سيتم استكشاف هذه العناصر في مقدمة هذا البحث لفهم كيف يمكن للقيادة الفعالة أن تلعب دوراً حيويًا في تحسين جودة الأداء الإداري وتعزيز فاعلية المؤسسة. أمين، محمد عبد الله (2016).

تعد القيادة في المؤسسات التربوية من أهم العناصر في منظومة العمل التربوي والتعليمي، بل يتوقف نجاح هذه المؤسسات على قدرة وكفاءة القيادة التربوية وفعاليتها في تحفيز العاملين ، واكتشاف الطاقات الكامنة لديهم، وتمكينهم، وتوفير المناخ التنظيمي الإيجابي الذي يسوده التعاون والثقة. ويؤكد الطويل (2006) على أن القادة في النظم التربوية التي تعتمد كفاءتها وفعاليتها بشكل أساسي على مدخلاتها البشرية يجب أن تهتم بعمق جوهر هذا الإنسان وما يعيشه في الواقع من مضامين ومشاعر في عقله وفؤاده.

القيادة الفعالة تمثل إحدى المهارات المهمة التي ينبغي أن يكتسبها القائد الذي يتطلع إلى تحقيق أفضل النتائج لمؤسسته من خلال "توفير متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة عليها وتمكين العاملين لإنجاز الأعمال ودفعهم لبذل المزيد من الجهد وحسن التصرف في المواقف الصعبة والقيام بمهامهم الإدارية بكفاءة وإتقان وتحقيق الأهداف المرغوبة في أقصر وقت ممكن وبأقل تكلفة وجهد" (أمبابي، 2015: 181)، لذلك فإن المنظمات التعليمية تسعى إلى تحقيق أهدافها ونجاح أنشطتها وبرامجها، وتطبيق جودة الأداء بالمؤسسات التعليمية يعد أحد السمات الأساسية للعصر الحاضر. العوفي، أ. ه. س.، &/a هيفا سويعد. (2021).

"والقيادة المدرسية الضعيفة أو غير ذات الكفاءة تتسبب في مشكلات عديدة ترجع بالآثار السلبية على جودة العملية التعليمية وبالتالي مخرجاتها، والمتمثلة في سوء استخدام الموارد التعليمية والهدر التعليمي والتربوي وتدني مستوى الخريجين، وعدم القدرة على تحقق انضباط المعلمين، ففقدان الكفاءات أو ضعف أداء الموارد البشرية بسبب عدم فعالية طرق الإدارة المعتمدة، يعد سبباً رئيسياً في فشل استراتيجية الجودة الشاملة" (حويل، 2012: 38).

دور القيادة الفعالة يتمثل في توجيه الرؤية وتحفيز الفريق نحو تحقيق الأهداف المحددة. يشمل ذلك تطوير استراتيجيات فعالة، وتمكين الأفراد، وتعزيز التواصل الفعال. القادة الفعالون يُلهمون الفريق، يتخذون قرارات مستنيرة، ويعززون التنمية المستدامة، مما يساهم في تحقيق أداء متميز في السياق الإداري.

تأثير دور القيادة الفعالة على جودة الأداء الإداري يتجلى في تحقيق مزيج من التوجيه الاستراتيجي، وتحفيز الفريق، وتوفير بيئة عمل إيجابية. القادة الفعالون يساهمون في تطوير مهارات الفريق، وتحفيز التحسين المستمر، مما يؤدي إلى تحسين الكفاءة والكفاءة الإدارية. يعززون الابتكار، ويقودون بطريقة تشجع على الالتزام والأداء الفعال، الأمر الذي ينعكس إيجابيًا على جودة الأداء الإداري.

في ظل تطور الأنظمة التعليمية وتعقيدات البيئة التعليمية المعاصرة، يتساءل الكثيرون عن كيفية تحسين جودة الأداء الإداري في المدارس. يعتبر دور القيادة الفعالة أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر بشكل كبير على هذه الجودة. يهدف هذا البحث إلى فحص تأثير دور القادة الإداريين في

المدارس وكيف يمكن لقيادتهم الفعالة أن تلعب دورًا محوريًا في تحسين أداء المدارس. سيتناول البحث العوامل المؤثرة في هذا السياق ويقدم تحليلًا عميقًا لتأثير توجيه القادة وتحفيزهم على الأداء المتميز، مسلطًا الضوء على السياق التعليمي في المدارس وكيف يمكن تحسينه من خلال قيادة فعالة.

إن التحديات التي يواجهها الإنسان العربي تزداد ضراوة يوما بعد يوم وخاصة في ظل التقدم التكنولوجي وثورة المعلومات، وإذا كان لابد من مواكبة هذه التغيرات والتحديات، فإن هؤلاء القادة يحتاجون إلى تنمية قدراتهم على تشخيص المشكلات وتحليلها واستخدام الأسلوب العلمي في اتخاذ القرارات التربوية التربوية، ويمثل سلوك القيادات التربوية واتجاهاتها مؤشراً هاماً في معرفة نوع الجهود المبذولة من قبلها لتنمية الأداء وتطوير العملية التعليمية.

وتُعد القيادة التعليمية الفعالة من أهم الركائز الأساسية لنجاح النظام التعليمي في تحقيق الأهداف المرجوة منه، وللتأكد من جودة المؤسسة التعليمية وكفاءتها وجودة مخرجاتها، يُنظر أولاً إلى قيادتها وما يتوافر لديها من قدرات وإمكانات ووعي متكامل للأدوار المطلوبة منها ولدور المؤسسة التعليمية في المجتمع، ويُخطئ من يظن أن قيادة المؤسسات التعليمية سهلة وميسرة أو أن ظروفها تتشابه مع غيرها من المؤسسات الأخرى. (حيد علي حيدر، 2010:144)

فالقيادة الفعالة ما هي إلا عملية صياغة الرؤية المستقبلية وتحديد الهدف بناءً عليها، ووضع الاستراتيجية المناسبة للتحرك في اتجاه تلك الرؤية، وتحقيق التعاون واستنهاض الهمم للعمل باستخدام أسلوب قيادي معين، وبناءً عليه يمكن القول إن القيادة الناجحة والفعالة هي التي تعبر عن الأسلوب العملي القابل للتطبيق على أرض الواقع والذي يكون منسجماً مع متطلبات الإدارة الحديثة وقادر على مواجهة التحديات والمشكلات التي تواجهها، بحيث ينظر إلى هذه التحديات على أنها عامل أساسي لتحديد فعالية القيادة.

ومن المعروف أن نجاح المؤسسات التعليمية مرهون بمدى فاعلية القيادة المدرسية ويؤكد على ذلك دراكر (Druker) بأن "كفاءة القيادة المدرسية هي التي تقرر نجاح المدرسة أو فشلها" (11). فالقيادة المدرسية تمثل رأس المال الفكري للمؤسسة التعليمية ومن خلالها يتم تحسين الأداء المدرسي وتطوير منظومة التعليم بصفة عامة، إن التحديات التي فرضتها التغيرات السريعة والمتلاحقة تتطلب ضرورة اكتساب القيادة المدرسية لمهارات وظيفية وقيادية جديدة تقوم على الجدارات القيادية التي تهدف إلى تحسين الأداء المدرسي وتعزيز القدرات التنافسية وتحقيق جودة التعليم واعتماده في المؤسسات التعليمية. محمد عبد الحميد، س. (2021).

## مشكلة البحث:

القيادة الفعالة تمثل إحدى المهارات المهمة التي ينبغي أن يكتسبها القائد الذي يتطلع إلى تحقيق أفضل النتائج لمؤسسته من خلال "توفير متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة عليها وتمكين العاملين لإنجاز الأعمال ودفعهم لبذل المزيد من الجهد وحسن التصرف في المواقف الصعبة والقيام بمهامهم الإدارية بكفاءة وإتقان وتحقيق الأهداف المرغوبة في أقصر وقت ممكن وبأقل تكلفة وجهد" (أمبابي، 2015: 181)،

### • الفجوات النظرية:

تواجه المراحل التعليمية تحديات تؤدي إلى انخفاض مستوى الجودة، "وخاصة عند القيادات التربوية وذلك لاعتبارات مختلفة، منها عدم الرضا عن العائد المادي أو عدم الولاء لمهنة التعليم أو لعدم معرفة أهداف المنهج والمقررات الدراسية وغيرها من الأخطاء التي تقع فيها المنظمات التعليمية إضافة إلى انخفاض مستوى الثقافة وعدم الاهتمام بمستويات الجودة" (حمدان، 2008: 33).

وقد أكدت دراسة آل مداوي (2008) أن: "من المعوقات التي تقف أمام تطبيق متطلبات الجودة في الإدارة المدرسية عدم وضوح رسالة الجودة الشاملة لدى القيادات في المنظمات التعليمية، والافتقار إلى وجود فرق عمل تسعى لتحقيق أهداف الجودة، وضعف أساليب التقويم، وغياب التخطيط المستقبلي".

### • الفجوات التطبيقية:

إن هناك حاجة لدراسة مدى تأثير مستوى القيادة الفعالة على تحقيق جودة الأداء في نطاق التعليم بجده.

مما سبق يمكن صياغة مشكلة البحث في السؤال التالي: هل للقيادة الفعالة دور في جودة الأداء الإداري بقطاع التعليم بمنطقة جدة من وجهة نظر المعلمين؟

## أهمية البحث:

تتبع أهمية هذا البحث من:

أولاً: الأهمية العلمية

كون القيادة الفعالة من الموضوعات المهمة التي تحظى باهتمام بالغ من قبل الدارسين والباحثين والأكاديميين والمعنيين في مجال القيادة التنفيذية.

2- أنها محاولة لإثراء البحث العلمي بما يفيد المجتمع والمؤسسات التعليمية في محافظة جدة بمعلومات عن القيادة الفعالة وكيفية تحقيق الجودة في التعليم وتسلط الضوء على الأساليب التعليمية الإدارية المتبعة في هذا المجال.

3- إنها تعمل على توصيف القيادة التعليمية الساعية إلى جودة العمل الإداري في المنظمات التعليمية

ثانياً: الأهمية التطبيقية

1- تكمن فيما ستتوصل إليه الدراسة من نتائج من شأنها إبراز دور القيادة الفعالة في تحقيق جودة الأداء الإداري في قطاع التعليم بمنطقة جدة والعمل على إيجاد الحلول لنقاط الضعف والمعضلات التي تواجه تطبيق القيادة الفعالة.

2- تأمل الباحثة استفادة وزارة التعليم من الدراسة في تقييم فعالية القيادات التعليمية ودورها في تحقيق جودة الأداء الإداري في منطقة التعليم بجدة والسعي إلى إعداد قادة تربويين قادرين على التحسين والتطوير لمهام عملهم والارتقاء بمستواهم وتوثيق العلاقة فيما بينهم وبين المرؤوسين.

## أسئلة البحث:

سؤال البحث الرئيسي: هل للقيادة الفعالة دور في جودة الأداء الإداري بقطاع التعليم بمنطقة جدة من وجهة نظر المعلمات؟

## الأسئلة الفرعية:

- 1- ما درجة تطبيق القيادات المدرسية للمهارات القيادية الفعالة المؤدية إلى جودة الأداء الإداري للعاملين وجودته بقطاع التعليم بمنطقة جدة؟
- 2- ما هي المتطلبات اللازمة للقيادة التعليمية الفعالة لتحقيق معايير الجودة وحث المعلمات على بذل المزيد من الجهد لتحقيق الأهداف؟
- 3- ما دور القيادة الفعالة في الارتقاء بمستوى الأداء لدى المعلمات بقطاع التعليم ب جدة؟
- 4- ما المعوقات التي تحد من فعالية القيادة وتحول دون تحقيق جودة الأداء بقطاع التعليم بمنطقة جدة؟
- 5- ما درجة تحقيق جودة الأداء الإداري بقطاع التعليم فجدة من وجهة نظر المعلمات؟
- 6- ما أثر تطبيق القيادة الفعالة في تحقيق جودة الأداء الإداري بقطاع التعليم فجدة من وجهة نظر المعلمات بمنطقة جدة ؟
- 7- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة حول دور القيادة الفعالة في جودة الأداء الإداري لدى القيادات الإدارية بقطاع التعليم بمنطقة جدة تعزى للمتغيرات الديموغرافية؟

## أهداف البحث:

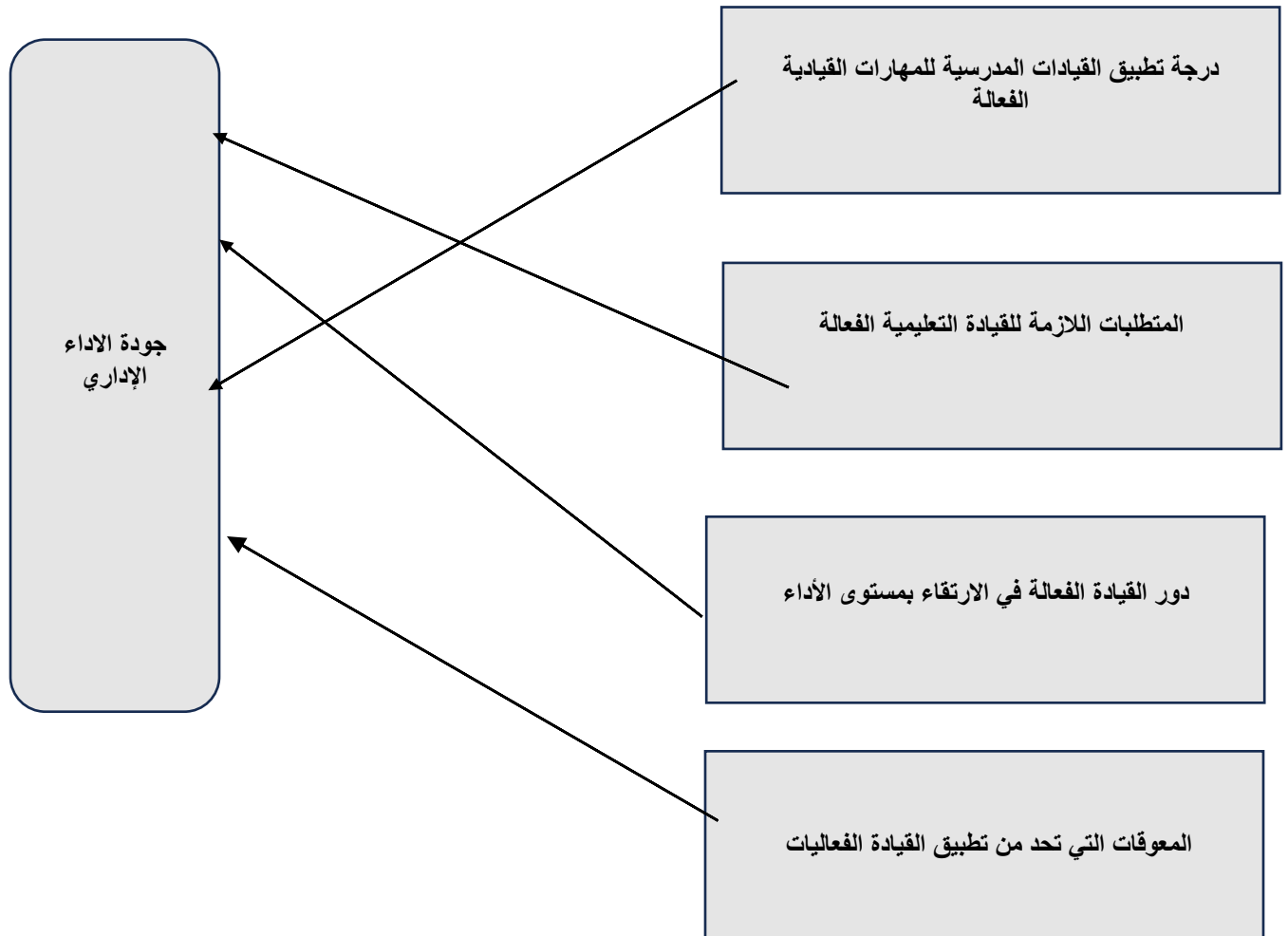
يتمثل الهدف الرئيس لهذه الدراسة في إبراز دور القيادة الفعّالة في تحقيق جودة الأداء الإداري لدى القيادات الإدارية بقطاع التعليم بجدة.

1. تحليل مفهوم القيادة الفعّالة وكيفية تأثيرها على الأداء الإداري.
2. دراسة تحديات القيادات الإدارية في قطاع التعليم بجدة وكيف يمكن التغلب عليها.
3. قياس مدى تأثير القيادة الفعّالة على جودة الأداء الإداري من خلال دراسة حالة في مؤسسة تعليمية في جدة.
4. توضيح السمات والمهارات الرئيسية التي يجب أن تتوفر في القيادات الإدارية لتحقيق جودة الأداء.

## فرضيات البحث:

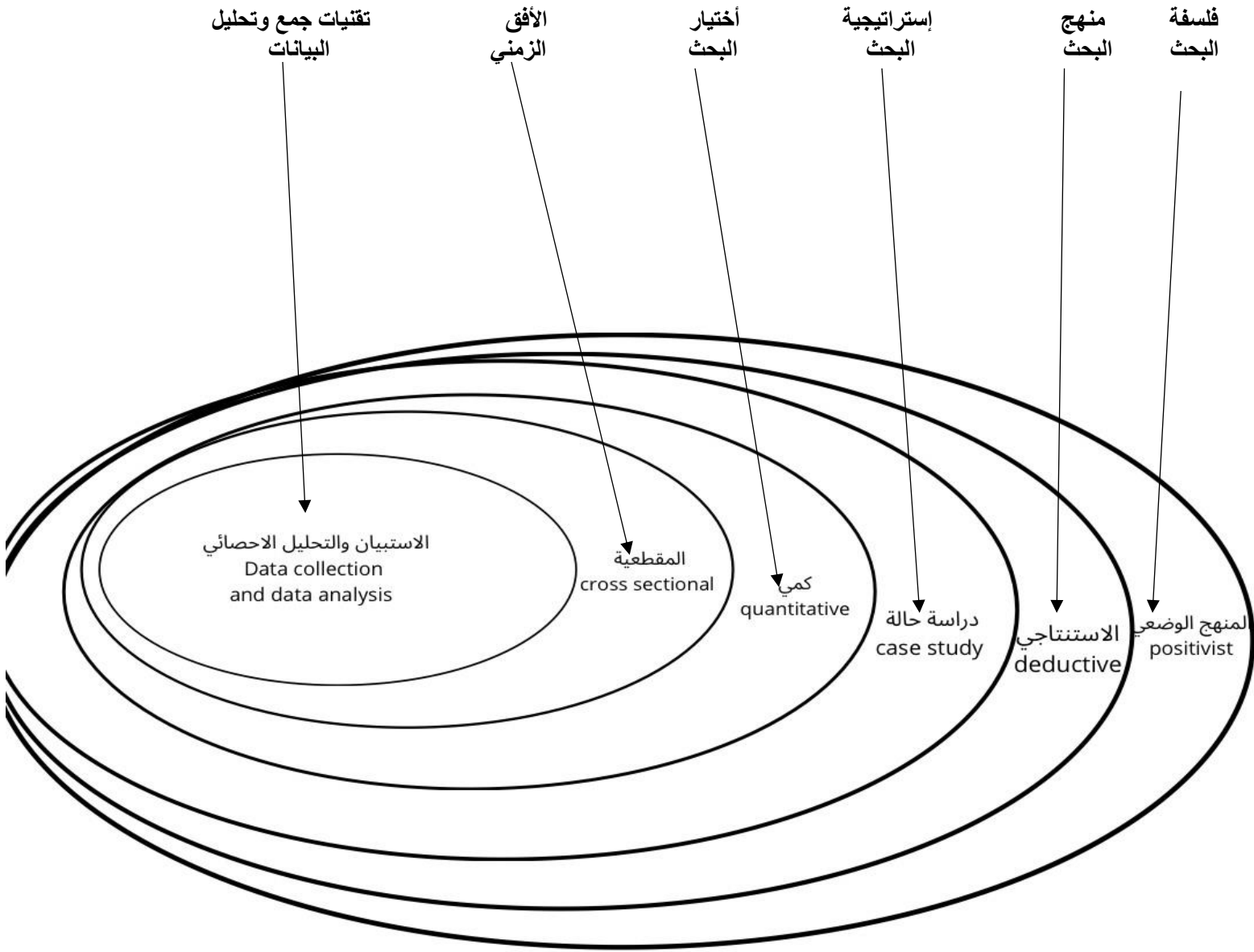
1. “تفوق القادة الإداريين في مهارات الاتصال وبناء العلاقات يؤدي إلى تحسين جودة الأداء الإداري في مؤسسات التعليم بجدة.”
2. “تأثير القيادة الاستراتيجية على توجيه المؤسسات التعليمية يساهم في تعزيز جودة الأداء الإداري.”
3. “توفر برامج تدريب القادة الإداريين على المهارات القيادية يرتبط بتحسين جودة أدائهم الإداري في مجال التعليم بجدة.”
4. “هناك علاقة إيجابية بين مهارات الاتصال وبناء العلاقات لدى القادة الإداريين وتحقيق جودة الأداء الإداري في مؤسسات التعليم بجدة.”

## نموذج البحث؛



الشكل 1: لنموذج المقترح للدراسة. المصدر: الطالب

## منهجية البحث:



الشكل 2: ملخص منهجية الدراسة. المصدر: الطالب

## هيكل المشروع المقترح

الفصل الأول: الأطار العام للدراسة.

الفصل الثاني: الأطار النظري.

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي.

الفصل الخامس: المناقشة والخاتمة.

## الدراسة الميدانية؛

تبحث هذه الدراسة في القطاع العام للتعليم في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية، وتبين أثر العلاقة بين القيادة الفعالة وتحقيق جودة الأداء الإداري، وتبين ان القيادة الفعالة هي العملية التي يؤثر بها الشخص على الآخرين لتحقيق هدف وتوجيه المنظمة بطريقة تجعلها أكثر تماسكا واتساقا. فيقوم القادة بتنفيذ هذه العملية من خلال تطبيق سماتهم القيادية، مثل المعتقدات والقيم والأخلاق والشخصية والمعرفة والمهارات.

## الفصل الثاني: الإطار النظري

## المقدمة:

قد أظهرت العديد من الدراسات السابقة أهمية القيادة الفعالة في تحقيق جودة الأداء الإداري. على سبيل المثال، أجرت دراسة منشورة في مجلة "الإدارة العلمية" أبحاثاً حول تأثير القيادة الاستراتيجية على جودة الأداء الإداري، حيث وجدت أن القادة الذين يمارسون القيادة الاستراتيجية بفعالية يمكن أن يؤثرُوا بشكل إيجابي على جودة الأداء الإداري ويعززُوا التفوق التنظيمي.

كما تشير دراسة أخرى نُشرت في "مجلة إدارة الموارد البشرية" إلى أن القادة الذين يتبنون أساليب القيادة الديمقراطية ويشجعون على المشاركة الفعالة للموظفين يمكن أن يعززُوا جودة الأداء الإداري ويؤثروا على مستوى الرضا والالتزام في العمل.

بشكل عام، تشير هذه الدراسات وغيرها إلى أن هناك علاقة قوية بين القيادة الفعالة وجودة الأداء الإداري، وهو ما يبرز أهمية فهم دور القيادة في تحسين أداء المؤسسات وتحقيق النجاح المستدام. إجراء الدراسات السابقة يعتبر أساسياً لعدة أسباب:

- 1- تحديد الاتجاهات والاتجاهات السابقة: تساعد الدراسات السابقة على فهم ما تم بالفعل من البحث في مجال معين، وهذا يمكن أن يوجه الأبحاث المستقبلية ويساعد في تحديد الفجوات في المعرفة.
- 2- توجيه الأبحاث المستقبلية: من خلال فهم نتائج الدراسات السابقة، يمكن للباحثين توجيه اهتماماتهم واختيار منهج البحث الأنسب لاستكشاف مواضيع محددة بفعالية.
- 3- تأكيد النتائج وتحقيق الموثوقية: يمكن لدراسات متعددة تكرار النتائج وتأكيدتها، مما يزيد من موثوقية النتائج والاستنتاجات.
- 4- تطوير النظريات والمفاهيم: يمكن للدراسات السابقة أن تساهم في تطوير النظريات والمفاهيم المتعلقة بمجال معين، وتقديم إطار عمل نظري أكثر تطوراً.
- 5- الاستفادة العملية: يمكن للنتائج والتوصيات التي تم الوصول إليها من خلال الدراسات السابقة أن تساهم في تحسين الممارسات العملية في مجالات مختلفة مثل الأعمال والتعليم والصحة وغيرها.

بشكل عام، فإن الدراسات السابقة تمثل الأساس للتقدم في فهم المواضيع والمجالات المختلفة، وهي ضرورية لتحقيق التقدم والتطور في مجتمعاتنا ومؤسساتنا.

المتغير الأول:

القيادة الفعالة

القيادة الفعالة هي القدرة على تحفيز وتوجيه الآخرين نحو تحقيق الأهداف المشتركة بطريقة ملهمة وموجهة. تشمل عناصر القيادة الفعالة تطوير رؤية مشتركة، وتحفيز الفريق، وتوجيه الجهود نحو النجاح، وتنمية القدرات الفردية والجماعية. يتطلب القيادة الفعالة مهارات متعددة مثل التواصل الفعال، والاستماع الفعال، واتخاذ القرارات الصائبة، وبناء الثقة وتشجيع الابتكار. تلعب القيادة الفعالة دوراً حاسماً في تحقيق النجاح المؤسسي وتعزيز الفعالية والإنتاجية في المؤسسات والمنظمات.

تطور القيادة الفعالة يتضمن الاستمرار في التكيف مع التغييرات في البيئة وفي أساليب الإدارة، بما في ذلك استخدام التكنولوجيا وتحليل البيانات، إلى جانب تعزيز المهارات الشخصية مثل التواصل والتفاوض وبناء الفرق. كما يتضمن أيضاً التركيز على تطوير الرؤية والريادة، وتحفيز الفريق نحو تحقيق الأهداف المشتركة.

هناك العديد من النظريات والأبعاد المتعلقة بالقيادة الفعالة، من بينها:

1. نظرية القيادة الاستراتيجية: تركز هذه النظرية على دور القائد في تطوير وتحقيق رؤية استراتيجية مشتركة للمؤسسة، وتحفيز الفريق نحو تحقيق الأهداف الطويلة الأجل.

2. نظرية القيادة التحويلية: تركز على قدرة القائد على تحفيز وتشجيع الفريق عبر توجيه الطاقات نحو تحقيق الأهداف المشتركة، وتحفيزهم لتحقيق أداء عالٍ من خلال إثارة الشغف والالتزام.

3. نظرية القيادة الديمقراطية: تشير إلى دور القائد في تشجيع المشاركة والتعاون في عملية اتخاذ القرارات، وتعزيز الشفافية والعدالة في الإدارة.

4. أبعاد القيادة الفعالة: تتضمن الأبعاد المختلفة مثل الرؤية والإلهام، والتوجيه والتنظيم، وتمكين الفريق وتطوير قدراتهم، والتواصل الفعال وبناء العلاقات الإيجابية.

هذه النظريات والأبعاد تساهم في فهم السمات والسلوكيات التي تميز القيادة الفعالة وتسهم في تحقيق النجاح المؤسسي وتطوير الفرق والمؤسسات.



الشكل 3 مفهوم القيادة. المصدر: ويكيبيديا

## المتغير الثاني؛

### جودة الاداء الاداري

جودة الأداء الإداري تشير إلى مدى كفاءة وفعالية إدارة الموارد وتحقيق الأهداف في المؤسسة أو المنظمة. يتمثل جودة الأداء الإداري في القدرة على تحقيق الأهداف المحددة بكفاءة وفعالية، وفي استخدام الموارد المتاحة بطريقة ملائمة وفعالة، وفي الالتزام بالمعايير الأخلاقية والقانونية، وفي التحسين المستمر للعمليات والممارسات لتحقيق أفضل النتائج. تُعتبر جودة الأداء الإداري مؤشراً هاماً لقدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها والبقاء تنافسية في السوق، وتعزز الثقة بين الفرق والموظفين وبين الشركة والعملاء.

تطور مفهوم جودة الأداء الإداري مع تطور البيئة التنظيمية والاقتصادية والاجتماعية. في السابق، كان تركيز جودة الأداء الإداري يتمحور بشكل أساسي حول مفهوم الجودة في الإنتاج وتقديم الخدمات، وكانت الأدوات المستخدمة لقياس الجودة تتمحور حول مفاهيم مثل معايير الجودة وضمان الجودة.

مع تقدم الزمن وتطور النظريات الإدارية، أصبحت جودة الأداء الإداري تشمل مفاهيم أوسع وأكثر تعقيداً. فأصبح التركيز أيضاً على جودة العمليات الإدارية، مثل عمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنفيذ والمراقبة، بالإضافة إلى جودة المنتجات والخدمات.

تطور مفهوم جودة الأداء الإداري أيضاً ليشمل جوانب أخرى مثل الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية والبيئية، حيث أصبحت المؤسسات تدرك أهمية تحقيق الأداء الإداري الذي يعكس الالتزام بالمعايير الأخلاقية والاجتماعية والبيئية. بشكل عام، يمكن القول إن تطور مفهوم جودة الأداء الإداري يعكس التغيرات في البيئة العملية والمتطلبات الجديدة للمؤسسات في تحقيق النجاح والاستدامة.

جودة الأداء الإداري تتكون من عدة أبعاد ونظريات تسهم في فهمها وتحسينها، من بينها:

1- الأبعاد النوعية: تركز هذه الأبعاد على جودة المنتجات أو الخدمات التي تقدمها المؤسسة، وتشمل معايير مثل الموثوقية والتحمل والأداء والمتانة.

2- الأبعاد الكمية: تركز على جودة العمليات الإدارية والإنتاجية داخل المؤسسة، وتتعلق بمعايير مثل الكفاءة والإنتاجية والتكلفة.

3- الأبعاد الزمنية: تركز على جودة التسليم والتوصيل في الوقت المناسب، وتشمل معايير مثل الانتظام في المواعيد والاستجابة السريعة لاحتياجات العملاء.

4-الأبعاد الاستراتيجية: تركز على مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها الاستراتيجية وقدرتها على التكيف مع التغيرات في البيئة الخارجية.

5-نظريات الجودة الشاملة: تركز على النهج الشامل لتحسين الجودة في جميع جوانب المؤسسة، وتتضمن مفاهيم مثل إدارة الجودة الشاملة ونظام إدارة الجودة الشاملة.

6-نظرية التحسين المستمر: تركز على الاستمرارية في تحسين العمليات والممارسات داخل المؤسسة، وتشجيع الابتكار وتبني الأفكار الجديدة لتحقيق التطوير المستمر.

هذه الأبعاد والنظريات تساهم في فهم جودة الأداء الإداري من مختلف الجوانب وتوجيه الجهود نحو تحقيقها بطريقة شاملة وفعالة

العلاقة بين القيادة الفعالة وتحقيق جودة الاداء الاداري ؛

عند تحليل العلاقة بين القيادة الفعالة وتحقيق جودة الأداء الإداري، يمكن تحديد بعض الأنماط والصراعات والفجوات التي قد تكون موجودة:

### 1. أنماط القيادة:

- القيادة الاستراتيجية: تركز على توجيه المؤسسة نحو رؤية مستقبلية وتحقيق أهداف طويلة الأجل.
- القيادة التحويلية: تركز على تحفيز وتشجيع الفريق لتحقيق الأداء المتميز من خلال الإلهام والرؤية الجذابة.
- القيادة التقليدية: تركز على المتابعة والتنظيم والتحكم، دون التركيز على تحفيز الفريق أو توجيهه نحو التحسين المستمر.

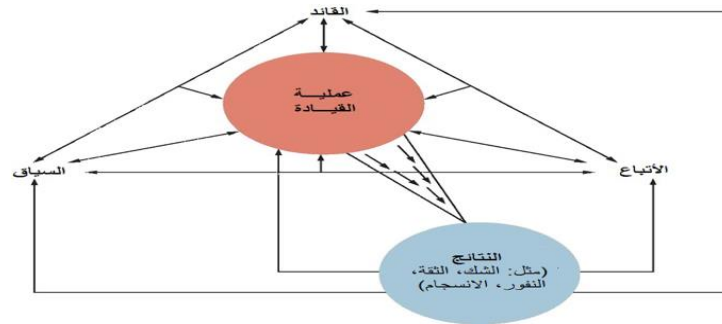
### 2. الصراعات:

- صراع الأهداف: عندما تكون هناك اختلافات في الرؤى بين القادة وأعضاء الفريق بشأن الأهداف والتوجيهات.
- صراع السلطة: قد ينشأ صراع حول من يمتلك السلطة والتأثير في اتخاذ القرارات وتوجيه العمليات.

### 3. الفجوات:

- فجوة في التوجيه: عندما يفتقر القادة إلى توجيه واضح أو رؤية مستقبلية، مما يؤثر على قدرتهم على تحقيق جودة الأداء الإداري.
- فجوة في التواصل: عندما تكون هناك صعوبات في التواصل بين القادة وأعضاء الفريق، مما يؤثر على فهم التوجيهات والتوقعات وبالتالي يقلل من جودة الأداء الإداري.

باختصار، فهم الأنماط والصراعات والفجوات المحتملة في العلاقة بين القيادة الفعالة وتحقيق جودة الأداء الإداري يمكن أن يساعد في تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين وتطوير لتحقيق أداء إداري متميز.



الشكل 4 عملية القيادة. المصدر: ويكيبيديا

## الخاتمة؛

باختصار، يمثل دور القيادة الفعالة في قطاع التعليم بجدّة عاملاً حاسماً في تحقيق جودة الأداء الإداري. من خلال الرؤية الاستراتيجية والتوجيه الفعّال، يمكن للقادة الإداريين تحفيز الابتكار وتحسين الأداء بشكل مستمر، مما يسهم في تحقيق الأهداف التعليمية بنجاح وفعالية.

دراسات سابقة أظهرت أن القيادة الفعالة تلعب دوراً حاسماً في تحقيق جودة الأداء الإداري في قطاع التعليم بجدّة. وجدت هذه الدراسات أن وضع رؤية واضحة، وتحفيز الفريق، وتوجيه الابتكار يساهمان في تعزيز الأداء الإداري وتحسين نتائج التعلم والتعليم في المنطقة.

دراسات أخرى أشارت إلى أن القادة الإداريين الذين يتمتعون بمهارات الاتصال القوية والقدرة على بناء العلاقات يمكنهم تعزيز التعاون والتفاعل الإيجابي بين أعضاء الفريق، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الإداري وتعزيز الرضا والتفوق في البيئة التعليمية. إلى جانب ذلك، تشير الدراسات إلى أن القيادة الشاملة والمشاركة تعزز من مشاركة الموظفين في عملية صنع القرار وتعزز الشعور بالانتماء والمسؤولية، مما يعزز بدوره جودة الأداء الإداري في قطاع التعليم بجدّة.

من الممكن أن تركز الدراسات المستقبلية في قطاع التعليم بجدّة على عدة جوانب تتعلق بآثار البحث، بما في ذلك:

1. تطوير استراتيجيات القيادة: يمكن أن تستكشف الدراسات المستقبلية كيفية تطوير استراتيجيات القيادة التي تعزز جودة الأداء الإداري في التعليم، وكيف يمكن للقادة الإداريين تحفيز التفاعل الإيجابي وتحسين النتائج التعليمية.

2. تأثير التكنولوجيا: يمكن أن تبحث الدراسات المستقبلية في كيفية استخدام التكنولوجيا لتعزيز القيادة الفعالة في التعليم، وكيفية استخدام البيانات وتحليلات البيانات لتحسين اتخاذ القرارات الإدارية.

3. التنوع والشمولية: يمكن أن تدرس الدراسات المستقبلية كيفية تعزيز التنوع والشمولية في القيادة الإدارية في قطاع التعليم بجدّة، وكيفية استخدام القيادة الشاملة لتحسين نتائج التعلم لجميع الطلاب.

4. التحديات المستقبلية: يمكن أن تتناول الدراسات المستقبلية التحديات المحتملة التي قد تواجه القيادة الإدارية في مجال التعليم بجدّة، مثل تغيرات في السياسات التعليمية أو التحديات التكنولوجية المستقبلية.

باختصار، يمكن للدراسات المستقبلية استكشاف جوانب متعددة تتعلق بتحسين القيادة الإدارية وجودة الأداء في قطاع التعليم بجدّة، وتقديم توجيهات قيمة للممارسين والمتخصصين في هذا المجال.

1. وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات مجتمع الدراسة حول أثر القيادة الفعالة في تحقيق جودة الأداء الإداري تعزى إلى متغير (السن، المؤهل العلمي).
2. أن القيادات الإدارية بقطاع التعليم في جدة، يمارسون المتطلبات اللازمة للقيادة التعليمية الفعالة بدرجة مرتفعة، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن القائد الإداري التعليمي في جدة تتميز بالقدرة على صنع القرار، والثقة بالنفس إلى حد كبير، ولديه خطط تشغيلية واستراتيجية، بالإضافة إلى مهارات فكرية تساعده في تقدير المواقف وتقييم المشكلات واختيار الحلول المناسبة وتنبؤ في مهارة إدراك المواقف ورصد المتغيرات، واستثمار المعلومات المتاحة وتوظيفها لدعم اتخاذ القرارات بعد تحليل المشكلات والكشف عن أسبابها.
3. أن القيادات الإدارية بقطاع التعليم في جدة، يمارسون تقييم جودة الأداء بدرجة مرتفعة، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن القائد الإداري التعليمي في جدة لديه مقدرة جيدة على إنجاز الواجبات المطابقة للمواصفات الصحيحة لعمله، وإنجاز الأعمال المسندة له بجودة مقبولة، كما إنه يتقيد إلى حد كبير بالقواعد ونظم العمل المفروضة عليه، كما إنه يقوم بتقديم التقارير التعليمية بشكل منتظم مع توفر معايير لقياس جودة أداء عمله.
4. أن القيادات الإدارية بقطاع التعليم في جدة يواجهون معوقات تحد من فعالية القيادة بدرجة مرتفعة، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن القائد الإداري التعليمي ليس لديه القدرة على منح حوافز تقديرية سواء معنوية أو مادية إلا بعد إجراءات مطولة، كما يواجه عدم مرونة الإجراءات الخاصة بالعمل، والمركزية الشديدة في الإدارة التعليمية، والتقيد بالتسلسل الإداري مما يضيع الوقت والجهد عند اتخاذ القرارات، أحياناً ما يكون هناك بعض الغموض في أنظمة ولوائح دائرة التعليم، عدم وجود معايير ثابتة لقياس وتقييم كفاءة الأداء، وربما خوف القيادات من المسؤولية وترددتهم.
5. أن القيادات الإدارية يحققون جودة الأداء الإداري بدرجة مرتفعة، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن القائد الإداري التعليمي في جدة لديه مهارات وكفايات وقدرات وتدريبات يمتلكها أثناء دراسته الجامعية تجعل أدائه جيد، أن المعلمين يسعون دائماً إلى تحسين أدائهم الوظيفي بشتى الطرق لاقتناعهم أن تحسين أدائهم هو تحسين أداء الطلبة وتحقيقاً لأهداف العملية التعليمية، ووجود اللوائح والقوانين التي تفرضها سياسة الوزارة لتحسين أدائهم باستمرار وربطه بمستوى تقييم وجودة مميز، وبممارسة المعلم للتدريب الميداني، وتلقي الدورات التدريبية بالإضافة إلى ورش العمل المستمرة لتحسين مستوى جودة أداء المعلمين، بالإضافة إلى تطوير المباني المدرسية، وتوفير أحدث التقنيات لزيادة فعالية العملية التعليمية.
6. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الفعالة وجودة الأداء الإداري بقطاع التعليم في جدة بدرجة مرتفعة.

## المراجع:

### أولاً: المراجع العربية.

ابن منظور، محمد بن مكرم الأفريقي المصري، (2002م). لسان العرب، (ط4)، بيروت: دار صادر.

أبو ختلة، غسان محمد (2008). مهارات القيادة الفعالة لدى مدراء المدارس الأساسية في محافظة رفح، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.

أبو زعتر، منير حسن (2009). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة للمهارات القيادية وسبل تطويرها، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

أبو سماعة، كمال (2009م). مدير المدرسة والعملية التربوية، وزارة التربية والتعليم، مجلة التربية، قطر، العدد (43)، 123: 147.

أبو علي، عبدالقادر خالد رباح (2010م) العوامل المدرسية المؤثرة في تطوير أداء مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة في ضوء مفهوم تحليل النظم الإدارية، قسم أصول التربية، عمادة الدراسات العليا، جامعة الأزهر، فلسطين.

أبو مراد، سجي محمد (2018). فاعلية أنظمة تقييم أداء معلمي مدارس وكالة الغوث الدولية الابتدائية بمحافظات غزة وعلاقتها بجودة الأداء الوظيفي لديهم، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

أحمد، أحمد إبراهيم (1999). نحو تطوير الإدارة المدرسية، (ط3)، مكتبة المعارف الحديثة، القاهرة.

أحمد، عائدة ح تمار (2007). واقع ممارسة المدير المبتدئ والمدير الخبير لأبعاد القيادة الفعالة في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة رام الله والبيرة من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة بيرزيت، فلسطين.

آل مداوي، عبيد محفوظ محمد (2008). متطلبات تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة المدرسية بمرحلة التعليم الثانوي العام بالمملكة العربية السعودية في ضوء الفكر الإداري المعاصر، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية للبنات بأبها، قسم التربية وعلم النفس، جامعة الملك خالد، أبها.

أبوابي، أبو عمرة ربيع (2015). آليات تفعيل دور الشباب في تحمل مسئوليات القيادة الفعالة من منظور طريقة تنظيم المجتمع، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، العدد (39)، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان. مصر.

الأميري، وليد حميد رشيد (2016). تقييم وتطوير نظام تقويم أداء العاملين، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

أمين، محمد عبد الله (2016). القيادة الفعالة ودورها في تحسين أداء العاملين، بحث تطبيقي في وزارة التربية العراقية.

- لبيسي، فانتة جميل محمد (2007م). درجة ممارسة المهام القيادية لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- بن سعيد، خالد سعد (1434هـ). مدى فعالية برامج الجودة النوعية بمستشفيات وزارة الصحة السعودية، المجلة العربية للعلوم الإدارية، العدد الأول، جامعة الكويت.
- جرادات، عزت (2005). القيادة في الإدارة التربوية، مجلة التربية، العدد (70)، تصدر عن اللجنة الوطنية القطرية للتربية والثقافة والعلوم.
- الجهاني، عبد الناصر عز الدين (2013). الإدارة المدرسية في ضوء إدارة الجودة الشاملة، مجلة عالم التربية، العدد (44) المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية مصر.
- الحاضر، إبراهيم بن سعد (1431). مدى فعالية إدارة الجودة في مستشفى قوى الأمن بالرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- حريم، حسين (2007). مبرادئ الإدارة الحديثة - النظريات - العمليات الإدارية، وظائف المنظومة، الطبعة الثانية، عمان: دار الحامد للنشر.
- حمدان، دانا لطفي (2008). العلاقة بين الحرية الأكاديمية والولاء التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- حويل، إيمان مصطفى (2012). واقع تطبيق المسائلة التربوية والجودة الشاملة والعلاقة بينهما في مدار وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين فيها، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- الخالدي، مشعل خالد إسماعيل (2016). تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري في المؤسسات التعليمية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية، مجلة كلية التربية، العدد (3)، جامعة طنطا، مصر.
- الدليل، عبد الرحمن بن سليمان (2008). الإدارة المدرسية مفهومها-ودورها في العملية التعليمية والتربوية، التوثيق التربوي، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض
- رجب، مصطفى، ومحمد، إيمان عبد الرحمن والسيد، حمد (2009). المتطلبات اللازمة للقيادة المدرسية الفعالة في ضوء معايير الجودة من وجهة نظر جيلين من المعلمين، المؤتمر العلمي العربي الرابع، الدولي الأول (التعليم وتحديات المستقبل)، جمعية الثقافة من أجل التنمية وجامعة سوهاج.
- مصر. الرشيد، شبيخة بنت ناري النفعي (2016). المتطلبات الأكاديمية المصاحبة للقيادة في الوظائف الأكاديمية في جامعة حائل، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

- سليم، يحيى والشيخ، فؤاد نجيب والشرقي، حامد الشرفي (2009). القيادة والإبداع: دراسة ميدانية على منظمات الاتصال، مجلة الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، مجلد (23) العدد (1).
- شاهين، عبير مرشد محمد (2011). درجة ممارسة المديرين الجدد للمهارات القيادية في المدارس الحكومية بمحافظات غزة من وجهة نظرهم وسبل تنميتها، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- الشيخ سالم، فؤاد وآخرون (2004). المفاهيم الإدارية الحديثة، (ط4)، مركز الكتاب الأردني، عمان.
- الصياد، عبد العاطي. (2009). جداول تحديد حجم العينة في البحث السلوكي، القاهرة: رابطة التربية الحديثة.
- العاجز، فؤاد علي (2001). المشكلات الإدارية التي تواجه مديرات مدارس البنات في التعليم الأساسي بمحافظات غزة وعلاقتها ببعض التغيرات، مجلة الجامعة الإسلامية بغزة، 15 (1)، غزة.
- عبد، سوسن، منتهى، قاسم (2007). الأداء الإداري لرؤساء الأقسام العلمية في مؤسسات التعليم العالي الرسمي في محافظة بغداد، وعلاقته بسمات الشخصية المبدعة، رسالة دكتوراه، كلية التربية ابن رشد، جامعة بغداد.
- عبيدات، ذوقان، وآخرون (2003). البحث العلمي، مفهومه وأدواته وأساليبه، دار أسامة، الرياض.
- العبيري، فهد بن حمدان (2013). إعداد القيادات التنموية في ضوء تحديات القرن الواحد والعشرين، المجلة العربية للعلوم الاجتماعية، المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، مصر.
- العجمي، محمد حسين (2008). الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية، عمان: دار المسيرة. العساف، أحمد بن عبد المحسن (2011). مهارات القيادة وصفات القائد، ديوان مطبوعات السعودية، الرياض.
- عطوي، جودة عزت (1435). الإدارة المدرسية الحديثة – مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، مصر.
- لعقيل، سليمان عبدالرحمن (2008). الإدارة المدرسية وحشد قواها البشرية، مجلة التوثيق التربوي، الرياض.
- العلاق، بشير (2010) القيادة الإدارية، الطبعة الأولى، عمان، الأردن: دار اليازوري.
- العماج، حمود (2003). علاقة العوامل التنظيمية بالأداء الوظيفي للعاملين في مدينة الملك عبد العزيز الطبية للحرس الوطني، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.
- عماد الدين، منى (2004). آفاق تطوير الإدارة والقيادة التربوية في البلاد العربية، مركز الكتاب الأكاديمي: القاهرة. مصر.
- عياصرة، علي أحمد عبدالرحمن (2006). القيادة والدفاعية في الإدارة التربوية، دار حامد للنشر: عمان. الأردن.

- الغامدي (2007). مستوى المهارات القيادية المتوفرة وتطويرها لدى مديري المدارس الثانوية في منطقة الباحة بالمملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عدن، اليمن.
- فبصوف، أحمد عبد ربه (2006). فن القيادة في الإسلام، مكتبة المنار: الزرقاء، الأردن.
- كمال، برباوي (2013). دور الأنماط القيادية والمتغيرات الشخصية لفراد في التغيير التنظيمي، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد (4) جامعة قاصدي مرباح، الجزائر.
- كنعان، نواف (2007). القيادة الإدارية، كلية الحقوق، الجامعة الأردنية، دار الثقافة: عمان، الأردن.
- محمد، محمد إبراهيم حسن (2010). القيادة الإدارية ومؤسسة المعلومات، دار الكتب: القاهرة.
- المدهون، فادي عمر مصطفى (2015). فاعلية القيادة التربوية لمديري مناطق غزة التعليمية بوكالة الغوث من وجهة نظر مديري المدارس بمحافظات غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر بغزة.
- المعمري، فهد صالح (2015). تقييم الأداء الأكاديمي بكلية التربية والألسن- عمران بالجمهورية اليمنية وفقاً لبعض متطلبات الجودة الشاملة، مجلة جامعة الناصر، العدد (5)، المجلد (2)، 4: 50.
- المغربي، كامل محمد (2008). المدخل لإدارة الأعمال- أسس ووظائف، مكتبة عمان: عمان، الأردن. مقابلة، محمد قاسم (2011). التدريب التربوي والأساليب القيادية الحديثة وتطبيقاتها التربوية، دار الشروق للنشر والتوزيع: مصر. معجم المعاني الجامع، مجمع اللغة العربية، القاهرة، <https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar/>، المعجم الوسيط، مجمع اللغة العربية، مكتبة الشروق الدولية.
- المناعمة، عمر أحمد عبد الغني (2005). دور الإدارة المدرسية في المدارس الحكومية والمدارس الخاصة في محافظات غزة في تحسين العملية التعليمية - دراسة مقارنة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.
- المنيف، إبراهيم عبد الله (2003). الإدارة: المفاهيم، الأسس، المهام، (ط3)، دار العلوم للطباعة والنشر: جدة.
- ناصر، إبراهيم (1993). التربية المدنية المواطنة، مكتبة الرائد: الأردن

## ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Boal, b. K; Schultz, P. (2007). Storytelling, Tim, and evolution: The role of effective leadership in administrative systems. journal The leadership quarterly, USA, 18, , 2007, 411- 428.
- Campbell, J.P. (1990). Modeling the Performance Prediction Problem in Industrial and Organizational Psychology. In: Dunnette, M.D. and Hough, L.M., Eds., Handbook of Industrial and Organizational Psychology, Consulting Psychologists Press, Palo Alto.
- Edward E, Ackerley (2008). An investigation of the relationship of creativity and leadership in university business students, A dissertation Submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of doctor of education in educational leadership, Northern Arizona University, may.
- Jakleen, Olnd (2004). Recent trends in planning the work of directors of school districts in the UK to improve the effectiveness of their performance, Dis. Abs. Int Vol 47. No. 7.
- Marlit, (2004). Characteristics of education managers who are effective educational leaders in California, California, U.S.A.
- Whyte, William (2000). man and organization, Homewood, 111, richard , Irwin inc.
- Wilyam, Tomas (2007). Indeed, the actual performance of the director of the school district in the state of Texas in the United States of America, Dis Abs. Int Vol, 41, no12.