

مجلة أصيل للدراسات النفسية و التربوية و الاجتماعية

Journal Acil of Psychological, Educational and Social Studies

Issn: 2830-8891

المجلة دورية دولية تصدر عن مخبر البحث و الدراسات في قضايا الانسان و المجتمع
بالمركز الجامعي افلو - الاغواط / الجزائر

الإدارة بالتجوال لدى مشرفات فروع جامعة حائل وعلاقتها ببعض المتغيرات من
وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وانعكاسها على تطوير العمل الإداري

Management by roaming with the supervisors of Hail University branches and
their relationship with some variables from the faculty's point of view and its
reflection on the development of administrative work

رشا سامي خابور*

جامعة حائل، (السعودية)، ra96sha@yahoo.com، مخبر التربية

تاريخ النشر: 2024/12/20

تاريخ القبول: 2024/05/15

تاريخ ارسال المقال 2024/04/16

* المؤلف المرسل

الملخص:

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مشرفات فروع جامعة حائل وعلاقتها ببعض المتغيرات التخصص والفرع والتفاعل بينهما من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وانعكاسها على تطوير العمل الإداري، أعدت استبانة اشتملت على (17) فقرة موزعة على مجالين. وأظهرت نتائج الدراسة وجود فروق تعزى لأثر التخصص لصالح التخصصات الأخرى، ووجود فروق تعزى لأثر الفرع لصالح فرع الشملي، وعدم وجود فروق لأثر التفاعل بين التخصص والفرع. أما انعكاس ممارسة الإدارة بالتجوال على تطوير العمل الإداري جاءت الفقرة التخطيط المسبق للعمل ومتابعته بالمرتبة الأولى. وأوصت الباحثة الاهتمام بالعمل على تنمية مجالات الإدارة بالتجوال، وتفعيل مجالي التطوير والإبداع والرقابة من خلال تصميم دورات تدريبية لدى الإداريين في الجامعة.

الكلمات المفتاحية: الإدارة بالتجوال; التطوير والإبداع; الرقابة.

Abstract :

The study aimed at identifying the degree of roam management practice of the University of Hail branches supervisors and its relationship to and interaction between certain specialized and branch administrative work. prepared a questionnaire, which included (17) statements two areas. The results The area of development and creativity came in first place, and the area of oversight came in the second. favour of other disciplines, differences attributable to the impact of the branch in favour of administrative work is working on the planning and following was first ranked. The researcher recommended care taken to develop the fields management by roaming.

Keywords: Roaming Management; Creativity and Development.

مقدمة الإشكالية:

ان اختلاف أساليب العملية الإدارية وتنوعها وتطورها في الجامعة وذلك للحصول على أفضل مردود ممكن من الإمكانيات المتوفرة سواء مادية أو بشرية (العلاق، 2008). يعود ذلك أيضا إلى طبيعة المكان وذلك بتوزيع ما يسمى بالفروع التابعة للجامعة الرئيسية على المناطق البعيدة، لذا يجب أن يعتمد على الاتصال المباشر مع العاملين (فولر، 1999).

تحتاج الجامعة إلى مشرفين يديرون أعمالهم من خلال التواجد في ميدان العمل والحضور لمواقع التنفيذ، وعدم الاعتماد على وسائل الاتصال اعتماداً كاملاً؛ لأن ذلك لا يؤدي إلى إتقان العمل بالشكل المطلوب، بل يستخدم الإداري مهارته (قدومي، والخوالدة، 2014).

المشرف يتجول بين مباني وقاعات ومعامل الجامعة لمراقبة أداء العمل، وحل المشكلات، والقيام بالاجتماعات، والتأكد من تطبيق أنظمة الجامعة في الفرع. من هنا جاء مصطلح الإدارة بالتجوال لكسر الحواجز ما بين القادة في الجامعات من خلال ترك المديرين في مكاتبهم وخروج المشرفين إلى مواقع العمل ليتعرفوا على إجراءات العمل، ونقل البيانات للجامعة الرئيسية. تحتاج الجامعة إلى قيادات فاعلة تكون لديها إيمان و يقين، وأمل، وعزم، وقيم عليا تساعد في تحقيق أهدافها (Khataybeh; Al Abed Rhman & Darawsha, 2022).

أول من أطلق مصطلح الإدارة بالتجوال هو بيترس اوستن (Peters, Austin, 1985) تعني قضاء الوقت بعيداً عن المكتب بهدف الاستماع الحقيقي للعاملين والاتصال الفاعل معهم، والبحث عن مبتكرين والأفكار المبدعة الجديدة.

لقد وصف (Beil-Hildebrand, 2006) الإدارة بالتجوال بأنها من المفردات المبتكرة ضمن تطبيقات الإدارة الاحترافية للموارد البشرية، وخاصة ما يترتب عليها من علاقات في المؤسسات وخاصة الجامعات (جودي وعبد الرحمن، 2011).

من هنا تؤتي الإدارة بالتجوال أكلها في الجامعات وتصبح ذات فاعلية عندما تمارس بانتظام من خلال زيارات المشرفين في مواقع عملهم ومقابلتهم العاملين فيها، ومشاهدتهم عن قرب للعمل، والتأكد من مساعدتهم يمارسون أسلوب الإدارة بالتجوال بشكل منتظم، من خلال كتابة تقارير دورية حول أنجازاتهم، ومراجعة نتائج خبراتهم في هذا المجال ومن ثم مناقشتها وتحليلها للإفادة من تطبيقها. تُسهم الإدارة بالتجوال في نجاح العمل الجماعي خاصة في الجامعات التي لها كليات موزعة على المحافظات المختلفة يُعد ذلك عاملاً مهماً لبناء مستقبلها ومدى فاعلية الإدارة بالتجوال وربطها في الجامعات الرئيسية (العايد، 2012) من صلاحيات المشرفين ووكلاء الجامعات للشؤون الأكاديمية ما يلي: -

- الإشراف الإداري والفني والمالي على جميع الجهات المرتبطة به واتخاذ الإجراءات التي تكفل حسن الأداء، والإشراف العلمي والأكاديمي على كليات الجامعة المرتبطة به، والقيام بكافة الأعمال المتعلقة بالتعاقد مع أعضاء هيئة التدريس وكافة الموظفين وتحديد عقودهم، والإشراف على كل ما يتعلق بشؤون الطلاب في الجامعة منها الإشراف على إعداد الخطط الثقافية والرياضية والاجتماعية وغيرها ومتابعة تنفيذها والإشراف على أعمال اللجان المقدمة لهم، والإشراف على تنفيذ سياسة القبول في الجامعة وقبول المستجدين من الطلاب أو المحولين من داخل الجامعة أو خارجها.

- التنسيق بين الكليات فيما يتعلق باقتراح مناهج دراسية والمراجع على مستوى المرحلة الجامعية، والإشراف على تجميع المعلومات الخاصة بالعبء الدراسي الفصلي لأعضاء هيئة التدريس والمحاضرين ودراساتها وتحليلها، وإحالة الطلبة إلى لجنة التأديب فيما ينسب إليهم من مخالفات وتنفيذ إجراءات وفق الأنظمة، والتنسيق بين الكليات فيما يتعلق بتحديث البرامج والخطط الدراسية أو التخصصات العلمية على مستوى المرحلة الجامعية.

- تشكيل اللجان الإدارية للقيام بالأعمال التي تحتاجها الجهات المرتبطة بها بما يحقق مصلحة العمل، والتوصية بتعيين المحاضرين والمعيدين، والتوصية بالإحالة على التعاقد حسب اختصاصه، والتوصية بشغل الوظائف وتحويلها من كلية إلى أخرى بالتنسيق مع عمداء الكليات المرتبط به، والموافقة على نقل الموظفين داخل الجامعة حسب اختصاصهم، والإبلاغ عن مباشرة العمل لجميع الجهات المرتبطة بها.

- اعتماد تشكيل لجان الامتحانات وتنظيم عملها بعد الموافقة عليها من مجالس الكليات، والموافقة على الإجازات الاعتيادية والاضطرارية لجميع منسوبي الجهات الإدارية المرتبطة به ورفعها للجهات المعنية. (www.kfu.edu.sa/ar/Departments).

يقع على عاتق مشرفات فروع جامعة حائل مهام ومسؤوليات لذا وجب دراسة درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مشرفات فروع جامعة حائل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، لما له من أهمية في تحقيق أهداف الإداريين والمسؤولين في جامعة حائل من خلال تواصل المشرفين المكلفين بشكل مباشر مع الموظفين والعاملين في الجامعة.

ومن هذا المنطلق توزع الجامعة المهام والتكليفات الإدارية على مشرفات الفروع لتفادي أي معوقات في العمل وهذا ما أشار إليه الحبيب وآخرون (2016) في دراسته حيث بينت أن المعوقات التي تحيد من ممارسة الإدارة بالتجوال هي ضغوط العمل، مما أدى إلى تقصير بعضهم في المتابعة. ومن هنا تتحدد مشكلة الدراسة في محاولة الكشف عن درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مشرفات فروع جامعة حائل وعلاقتها ببعض المتغيرات كالتخصص والفرع والتفاعل بينهما من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وانعكاسها على تطوير العمل الإداري.

ولهذا حاولنا طرح الأسئلة الآتية:

- ما درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مشرفات فروع جامعة حائل وعلاقتها ببعض المتغيرات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى (الفرع، التخصص، والتفاعل بينهما)؟

- ما انعكاس ممارسة الإدارة بالتجوال بالتجوال لدى مشرفات فروع جامعة حائل على تطوير العمل الإداري؟

أهداف الدراسة:

- الكشف عن درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مشرفات فروع جامعة حائل وعلاقتها ببعض المتغيرات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- الكشف عن الفروق في درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مشرفات فروع جامعة حائل وعلاقتها ببعض المتغيرات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى للتخصص، والفرع، والتفاعل بينهما.
- الكشف عن انعكاس ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مشرفات فروع جامعة حائل.
- اغلب الدراسات حول الإدارة بالتجوال في المدارس أما هذه الدراسة في الجامعة.
- تساعد المسؤولين في الجامعة في الاهتمام بالإدارة بالتجوال في تحقيق مجالات الدراسة من التطوير والإبداع، والرقابة.
- تسهم هذه الدراسة في بيان أهم المفاهيم المرتبطة بالإدارة بالتجوال والتعرف على بعض أدوار المشرفات في الفروع والكليات في الجامعة.
- تسهم هذه الدراسة في تقديم عدد من التوصيات المهمة التي تخدم القائمين على المؤسسات الجامعية في تحسين أدائها.

الفرع الثاني:

يتناول مصطلحات الدراسة (الإدارة بالتجوال، الرقابة، التطوير والإبداع)، والدراسات السابقة.

● مصطلحات الدراسة:

- الإدارة بالتجوال:

عرف (Lorenzen, 1997) أن الإدارة بالتجوال هي: قضاء المدير وقتاً بعيداً عن مكتبه للتواصل مع العاملين، وتعزيز الاتصال معهم.

تعريف إجرائياً: هي انتباه مشرفات الفروع في الجامعات على أعمال أعضاء هيئة التدريس والإداريين والطلبات في الفرع ومتابعة جدول أعمالهم، وحل المشكلات التي تواجههم.

- الرقابة:

هي إحدى عناصر وظائف العملية الإدارية وتهدف إلى مراقبة العمل وقياس الأداء الفعلي ومقارنته مع ما هو مخطط باستخدام معايير رقابية ويتم تحديد الإنجازات الإيجابية التي يجب تعزيزها والانحرافات السلبية التي يجب تصحيحها وتجنبها مستقبلاً (حسين، 2006، ص 301-302).

وتعرف إجرائياً: هي متابعة مشرفات الفروع في الجامعات لأعمال أعضاء هيئة التدريس والإداريين والعاملين في الفرع لتأكد من تحقيق الأعمال المطلوبة.

- التطوير والإبداع:

التطوير هو انتقال بالمؤسسة من الوضع القائم إلى الوضع المستهدف خلال فترة زمنية محددة والإمكانات البشرية والمادية المتاحة والبيئة المحيطة بما يمكنها من مواجهة متطلبات التغيير بكافة أنواعه الثقافية والاقتصادية والتكنولوجية والمعلوماتية (عبد الجواد، 2017، ص 105).

وفي قاموس علم النفس يعرف ريبير الإبداع بأنه تعبير يستخدمه المختصون للإشارة إلى العمليات العقلية كالحلول أو أفكار، وأشكال فنية أو نظريات، ونتائج فريدة (آل نافرو، 1432هـ، ص 17). وعرفه (جروان، 2008) الإبداع هي معالجات ذهنية تمارس وتستخدم عن قصد في التفاعل مع المعلومات وتسهم في فاعلية التفكير.

ويعرف التطوير والإبداع إجرائياً: هو دور مشرفات الفروع لتشجيع العاملين وأعضاء هيئة التدريس على التفكير في رفع من شأن الفرع وتقديمه.

- دراسة قدومي، والحوالدة، (2014) درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس المهنية بشكل عام جاءت متوسطة، وأن درجة الأداء الوظيفي لمعلمي المدارس المهنية في فلسطين من وجهة نظرهم جاءت مرتفعة.

- دراسة هيلديبران (Hildebrand, 2006) استخدمت الإدارة بالتجوال كوسيلة من وسائل الرقابة الإدارية، حيث اعتبرت الرقابة بالتجوال إحدى الإجراءات التي تسهم في زيادة التزام الموظفين ودعم الثقافة والتفاهم المشترك بينهم.

مما سبق طرحه ومن خلال الدراسات السابقة تبين أن الإدارة بالتجوال لاقت اهتماماً من الباحثين والدارسين، وأُجريت دراسات حولها في المدارس والجامعات والمستشفيات، وأنها تشابهت في استخدام مجالات الدراسة الحالية مثل: مجال الرقابة في دراسة هيلديبران (Hildebrand, 2006).

ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مشرفات فروع جامعة حائل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وانعكاسها على العمل الإداري حسب موضوع هذه الدراسة.

المبحث الثاني

يتناول المبحث

الفرع الأول:

مجال التطوير والإبداع:

جاء المجال الأول التطوير والإبداع بالمرتبة الأولى وبدرجة متوسطة، وأن الفقرات المتعلقة بهذا المجال هي كالآتي:

- 1- تعمل على التشجيع على الابتكار والإبداع في العمل.
- 2- تساهم في تقديم أفكار جديدة لتطوير المناهج الدراسية.
- 3- تركز على اكتشاف الفرص الإبداعية بين جميع العاملين.
- 4- تعمل على تحفيز البيئة التعليمية للتعلم.
- 5- العمل على تطوير العلاقات التنظيمية بين الفرع والجامعة الرئيسية.
- 6- تشارك أعضاء هيئة التدريس لتقديم الحلول والمقترحات الإبداعية وحل المشكلات.
- 7- تشارك في مساعدة الآخرين وتنمي صفة الإيثار عندهم.
- 8- تعمل على تنمية العمل التطوعي في خدمة المجتمع والأنشطة المختلفة.
- 9- تساهم في كسب ثقة أعضاء هيئة التدريس وعقد اجتماعات دورية لمناقشة ما يتعلق بأداء العمل المطلوب.

جاءت الفقرة ونصها "تعمل على التشجيع على الابتكار والإبداع في العمل" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2.18)، وجاءت الفقرة نصها "تساهم في تقديم أفكار جديدة لتطوير المناهج الدراسية" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (2.11)، بينما جاءت الفقرة نصها "تساهم في كسب ثقة أعضاء هيئة التدريس وعقد اجتماعات دورية لمناقشة ما يتعلق بأداء العمل المطلوب" بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (1.73).

وقد تعزى هذه النتيجة إلى إصرار العديد من مشرفات الفروع على تحقيق مجال التطوير والإبداع في أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعة والابتكار والإبداع في أنشطة خدمة المجتمع والأنشطة التعليمية المختلفة، وتسعى المشرفة في الفرع على كسب ثقة أعضاء هيئة التدريس والعاملين في الفرع وتنمية مهاراتهم، والتفاعل معهم، وعقد

اجتماعات دورية لمناقشة سير العمل ومهام أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالشكل المطلوب وجاءت بمستوى متوسط.

اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة قدومي والحوالدة (2014) من حيث أنها أشارت إلى أهم المواضيع التي تقوم عليها عملية التطوير والإبداع في ضوء ممارسة الإدارة بالتجوال.

الفرع الثاني:

مجال الرقابة:

جاء المجال الثاني الرقابة بالمرتبة الثانية، وأن الفقرات المتعلقة بهذا المجال هي كالآتي:

- 1- تراقب سير العمل في الفرع لتأكد من تحقيق التعليمات
- 2- تعمل على تفقد حضور العاملين للعمل يومياً
- 3- تساهم في تصحيح الملاحظات الواردة إليها أثناء قيامها بالجولة التفقدية
- 4- تعمل على توزيع المهام المختلفة والتأكد من تحقيقها قبل اتخاذ القرار
- 5- تعمل على تقييم أعضاء هيئة التدريس وفقاً لما تراه من انجازات
- 6- تعتمد على التقارير المكتوبة في تقويم العمل
- 7- تعمل على تصحيح الأخطاء أثناء القيام بالتجوال
- 8- تساهم في زيادة التزام الموظفين في مباشرة العمل في الزمن المحدد له.

جاءت الفقرة نصهما "تراقب سير العمل في الفرع لتأكد من تحقيق التعليمات"، والفقرة نصها "تعمل على تفقد حضور العاملين للعمل يومياً" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (1.88)، بينما جاءت الفقرة نصها "تساهم في زيادة التزام الموظفين في مباشرة العمل في الزمن المحدد له" بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (1.52).

وقد تعزى هذه النتيجة في مجال الرقابة إلى أنه من الأهمية هو متابعة سير العمل في مواقعه في الميدان والتأكد من تحقيق المطلوب يتم ذلك بحضور العاملين لأداء العمل يومياً، مما يؤدي إلى اكتشاف ما يعوق سير العمل والمساهمة على حلها، وتعمل المشرفة على تقييم أعضاء هيئة التدريس بناء على دورهم في انجاز الأعمال المكلفين بها تساهم في زيادة التزام الموظفين والعمل ضمن فريق واحد للحصول على أعلى درجات في التقييم ورفع من مكانة الفرع من بين كل الفروع في الجامعة.

تتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة هيلديبراند (Hildebrand,2006) حيث استخدمت الإدارة بالتجوال كوسيلة من وسائل الرقابة الإدارية.

ثانياً:

علاقة الإدارة بالتجوال ببعض المتغيرات تعزى لمتغير (التخصص، والفرع) والتفاعل بينهما، انعكاسها على تطوير العمل الإداري.

الفرع الأول:

متغير التخصص والفرع والتفاعل بينهما

بسبب اختلاف فئات متغيري التخصص والفرع، تم استخدام تحليل التباين الثنائي لبيان دلالة الفروق بينهم وهي كالاتي:

● متغير التخصص له مستويان هما:

- تخصص التربية
- تخصصات أخرى

أظهرت النتائج وجود فروق تعزى لأثر التخصص، حيث بلغت قيمة ف 34.096 وبدلالة إحصائية بلغت 0.000، وجاءت الفروق لصالح التخصصات الأخرى.

● متغير الفرع لها ثلاثة مستويات وهي:

- فرع الشملي
- فرع الغزالة
- فرع الحائط

أظهرت النتائج فروق لصالح فرع الشملي.

● متغير التفاعل بين التخصص والفرع

أظهرت النتائج عدم وجود فروق تعزى لأثر التفاعل بين التخصص والفروع، حيث بلغت قيمة ف 1.507 وبدلالة إحصائية بلغت 0.225. تتفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسة العيدي (2010) من حيث وجود أثر ذي دلالة إحصائية لممارسة الإدارة بالتجوال بأبعادها المختلفة.

الفرع الثاني:

انعكاس الإدارة بالتجوال على تطوير العمل الإداري.

انعكاس ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مشرفات فروع جامعة حائل على تطوير العمل الإداري، وأن الفقرات المتعلقة به هي:

- التخطيط المسبق للعمل ومتابعته.
- الوعي بأهمية الجولات التفقدية.
- دعم الثقافة والتفاهم المشترك بين المشرفات والعاملين.
- رفع الثقة بين العاملين بأنفسهم وبينهم وبين المشرفات.
- دعم التعاون الجماعي داخل بيئة العمل.

يتضح لنا أن نسبة التكرارات للفقرة التي تنص "التخطيط المسبق للعمل ومتابعته" حصلت على (6) تكرارات وبنسبة مئوية بلغت (30)، والفقرة التي تنص "الوعي بأهمية الجولات التفقدية" حصلت على (5) تكرارات وبنسبة مئوية بلغت (25)، والفقرة التي تنص "دعم الثقافة والتفاهم المشترك بين المشرفات والعاملين" حصلت على (5) تكرارات وبنسبة مئوية بلغت (25)، والفقرة التي تنص "رفع الثقة بين العاملين بأنفسهم وبينهم وبين المشرفات" حصلت على (3) تكرارات وبنسبة مئوية بلغت (15)، والفقرة التي تنص "دعم التعاون الجماعي داخل بيئة العمل" حصلت على (1) تكرار وبنسبة مئوية بلغت (5).

خاتمة والتوصيات:

هدفت هذه الدراسة للإجابة على السؤال الرئيسي ما درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مشرفات فروع جامعة حائل وعلاقتها ببعض المتغيرات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تبعاً لمتغيرات الدراسة وهي: (التخصص، والفرع، والتفاعل بينهما) وانعكاسها على تطوير العمل الإداري؟ وقد خلصت إلى النتائج التالية:

- أظهرت نتائج الدراسة أن مجالات الدراسة ككل جاءت متوسطة.
- أظهرت نتائج الدراسة أن مجال التطوير والإبداع جاءت في المرتبة الأولى.
- أظهرت نتائج الدراسة أن مجال الرقابة جاءت في المرتبة الثانية.
- أظهرت نتائج متغيرات الدراسة إلى وجود فروق تعزى لأثر التخصص لصالح التخصصات الأخرى.
- أظهرت نتائج متغيرات الدراسة إلى وجود فروق تعزى لأثر الفرع لصالح فرع الشملي.
- أظهرت نتائج متغيرات الدراسة إلى عدم وجود فروق تعزى لأثر التفاعل بين التخصص والفرع.

- أظهرت نتائج انعكاس ممارسة الإدارة بالتجوال لدى المشرفات على تطوير العمل الإداري جاءت الفقرة الأولى هي التخطيط المسبق للعمل ومتابعته بأعلى نسبة مئوية.
- وفي إطار النتائج التي توصلنا إليها نقدم جملة من التوصيات هي:
- العمل على تنمية مجالات الإدارة بالتجوال، وتفعيل مجالي التطوير والإبداع والرقابة من خلال تصميم دورات تدريبية لدى الإداريين المسؤولين في الجامعة.
- الاهتمام بدور مشرفات الفروع وممارستهن للإدارة بالتجوال في جميع الأبعاد المختلفة.
- العمل على تشجيع أعضاء هيئة التدريس على التطوير والإبداع.
- ضرورة تعميق أهمية الرقابة لدى المشرفات في الإدارة بالتجوال.
- إجراء دراسات مماثلة تستخدم في دراستها مجالات مختلفة.
- إجراء دراسات تتناول درجة ممارسة الإدارة بالتجوال بجامعات وفروع أخرى.

قائمة المراجع:

- آل ناقر، محمد عبد الرحيم، (1432هـ)، الإبداع مفهومه ووسائل تنميته، الجمعية العلمية السعودية للتدريب وتطوير الموارد البشرية، المملكة العربية السعودية، ص 2- 37.
- تشارلي، سي. (2001). المدير الفوري، الرياض: ترجمة مكتبة جرير.
- العجمي، محمد حسنين (2010): الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية.
- العايد، سري (2012): الإدارة بالتحوّل، مجلة التنمية الإدارية، العدد 19، 98.
- عبد الجواد، أمل (2017)، التطوير التنظيمي وتحقيق التخطيط الاستراتيجي بالجمعيات الأهلية، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية - جامعة الفيوم، المجلد 8 العدد 8، 97-112.
- فولر، جورج. (1999). المدير المتحوّل، الرياض: ترجمة مكتبة جرير.
- جروان، فتحي (2008). أساليب الكشف عن الموهوبين والمتفوقين ورعايتهم، ط2.
- استخرج من الويب بتاريخ 2024/2/2:

<https://www.kfu.edu.sa/ar/Departments/SeniorManagement/ViceAcademicAffairs/Pages/tasks.aspx>

- Khataybeh, G.; Al- Abed Rhman, A. & Darawsha, N. (2022). The spiritual leadership of the principals of Al- Ramtha district schools & its relationship to the teacher's mental health during the corona pandemic form the teachers' viewpoint. IUG journal education & psychological sciences, 30.