

الجودة الشخصية لدى مديرات المدارس الثانوية

م.م. هند مفتن رحيم

hind.m@uokerbala.edu.iq

جامعة كربلاء / كلية التربية للعلوم الإنسانية / قسم العلوم
التربوية والنفسية

الملخص

هدف البحث الحالي تعرف الجودة الشخصية لدى مديرات المدرسة الثانوية من وجهة نظر المدرسات، وقد تحدد البحث بـ مدرسات ثانوية البنات المديرية العامة لتربية محافظة كربلاء المقدسة (للعام الدراسي ٢٠٢٤ - ٢٠٢٥). وتكونت عينة البحث من (٤٠٠) مدرسة اختيروا بالطريقة العشوائية وقد بنت الباحثة مقياس للجودة الشخصية بالاعتماد على نظرية (زيلر، ١٩٩٩) وتكون المقياس من (٢٧) فقرة، وقد توصل البحث ان مديرات المدارس الثانوية يتمتعن بالجودة الشخصية. كلمات مفتاحية: الجودة الشخصية، مديرات.

Personal Quality among Secondary School Principals

Asst. Lecturer Hind Meften Rahim

University of Karbala / College of Education for Human Sciences / Department
of Educational and Psychological Sciences

Abstract

The current research aims to identify the personal quality of secondary school principals from the perspective of female teachers. The research was limited to female teachers in girls' secondary schools under the General Directorate of Education in the Holy Karbala Governorate for the academic year 2024–2025.

The research sample consisted of 400 teachers selected randomly. The researcher developed a scale to measure personal quality based on Zellar's (1999) theory. The scale consisted of 27 items. The study concluded with the following results: secondary school principals possess personal quality.

Keywords: Personal Quality, Principals**أولاً: مشكلة البحث (Research Problem):**

في ظل المتغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم في مختلف المجالات، لم يعد النجاح مقتصرًا على التحصيل العلمي أو المهارات التقنية، بل أصبحت الجودة الشخصية من أحد محددات التميز في حياة الإنسان إذ تسهم السلوكيات والقيم والمبادئ التي يتحلى بها الفرد في رسم ملامح شخصيته، وتحدد قدرته على التفاعل الإيجابي مع محيطه وتحقيق أهدافه، هذا ويعاني العديد من الأفراد من صعوبات في التكيف مع المتغيرات المهنية والاجتماعية على الرغم من امتلاكهم كفاءات علمية جيدة، لذا يجب أن تلعب الجودة الشخصية دورها بالمدارس كي تسهم في نجاح الفرد ولا سيما في المواقف الصعبة التي تتطلب من الفرد المواجهة والمرونة والفعالية في الوقت نفسه، أو تلك المواقف الجديدة والتي لا بد من الشجاعة عند اقتحامها أو مواجهتها والتعامل معها.

ولأجل ضمان نجاح إداء الإدارة المدرسية يجب أن تقوم على معايير وضوابط ولتطبيق هذه المعايير يجب إن تمتاز مديرات المدارس الثانوية بالجودة الشخصية؛ لأن نجاحها مرهون بمستوى الجودة الشخصية على إدارة تطبيق الجودة في المدرسة (حسين، ٢٠٢٣: ٥٥٥).

وعبرما سبق تبلورت لدى الباحثة مشكلة البحث فالأشخاص الذين لا يمتلكون جودة شخصية يعانون من فشل في إدارة العلاقة المهنية بين أعضاء الهيئة التدريسية أو يلقون اللوم على اشخاص آخر عند حدوث خطأ اثناء العملية التربوية.

وما دعانا حقاً للخوض في هذا الموضوع ودراسته ما تواجهه المؤسسات المعاصرة من تصاعد حدة المتغيرات البيئية فأصبح لزاماً عليها مواجهة مديرات المدارس الثانوية اللواتي يتعرضن الى تحديات تفرضها الظروف البيئية وامتغراتها اذا يجب على المديرات استيعاب هذه الظروف والمتغيرات والتعامل معها بشكل واقعي، مهني والتعليمي وبشكل علمي ومنظم ومن أولى هذه المهام الجودة الشخصية. وإن مديرة المدرسة تواجه تحديات وصعوبات كثيرة اثناء قيامها بواجبها المهني والتعليمي والوطني والديني والأخلاقي ، حيث تقوم بتهديب و تطوير وهندسة العقول البشرية في المدارس والمؤسسات التعليمية العامة والخاصة وفقاً للسياسة التربوية النفسية والاجتماعية لذلك يجب العمل على توفير أقصى درجات الراحة النفسية والجسدية من أجل توظيف طاقاتها النفسية والجسدية للقيام بواجباتها التربوية وهذا لا يأتي إلا عندما يكون المدير متمتعاً بأنا قوية متمثلة في احتفاظه بشخصية قادرة على التعامل مع متطلبات الواقع الذي يعيشه في خضم صعوبات الحياة التي يواجهها . وبقراءة الدراسات السابقة ومطالعة الأدبيات تولد لدى الباحثة الإحساس والشعور بضرورة البحث في هذا الموضوع، علماً ان هناك ندرة في البحوث ذات العلاقة بالجودة الشخصية لمديرات المدارس الثانوية، إذ لم يتم العثور على

دراسات وبحوث علمية متواصلة بحثت هذا الموضوع لهذا تم تبني هذا الموضوع ليتمكن من إعطاء صورة علمية وعملية وموضوعية لهذه الشريحة من المديرات وما يتطلب عملهم التربوي والإداري في المدارس.

تتضح مشكلة البحث الحالي في: هل تمتلك مديرات المدارس الثانوية من وجهة نظر المدرسات الجودة الشخصية؟

ثانياً: أهمية البحث (Research Importance):

تعد مديرة المدرسة من أهم القيادات التربوية في السلك التعليمي، إذ تعول عليها الإدارة التربوية كثيراً في تحقيق أهدافها، وفي تنمية البيئة التعليمية المدرسية التي تقودها، وتعمل على تطويرها، فالمديرة هي المحور الرئيس للعملية الإدارية، والركيزة الأساسية في النهوض بالإدارة المدرسية وتطويرها وتحسين أدائها، فهي العنصر الفعال الذي يتوقف عليه نجاح العمل الإداري بالمدرسة ويسهم توفر أسس ومبادئ الجودة الشخصية في تعديل سلوك الأفراد وتوجهاتهم نحو العمل (الحربي. ٢٠٢١: ٢٣)

وتعد الجودة الشخصية مدخلاً مهماً للغاية من مداخل تحقيق النجاح والتأثير الإيجابي في الحياة؛ فمن خلال فكرة الشخص عن نفسه، وتقديره لذاته، وما يتمتع به من سمات وأبعاد شخصية إيجابية، يكون أكثر قدرة على التقدم والعمل ويكون أكثر قابلية للرضا الوظيفي، كما يشير لذلك الذي يرى أن أصحاب السمات الشخصية الإيجابية وتقدير الذات العالي أفضل من حيث المكانة الاجتماعية، والترقي في العمل والرضا عن الوظيفة، كما أن فقد الفرد الوظيفة وتدني مستوى عمله يرتبط بعكس هذه السمات وتدني تقدير الفرد لذاته (شعيب ١٩٨٨: ٣٤).

الجودة الشخصية ترتبط بجوهر الأشخاص، وسماتهم الإيجابية، وانعكاس تلك السمات على أدائهم وسلوكهم المرغوب، والجودة الشخصية تعنى بالدرجة التي يعبر فيها الفرد عن سماته الشخصية الإيجابية، ويمارس علاقات إنسانية جيدة، ويظهر أداء متميزاً في العمل، وأهم سمات الجودة الشخصية هي تقدير الذات الذي يصنع الجانب الأكبر من شخصية الفرد وقدراته. (لعقيلي ٢٠١٥: ٤٥)

إن المتغير الأساسي في معادلة الجودة هو الناس، فالناس في نهاية المطاف هم الذين يصنعون المنتجات ويبتكرون الخدمات الجيدة، وليست التكنولوجيا أو إجراءات الجودة الرسمية هم الذين يديرون العمليات ويجعلون الأنظمة تعمل؛ فالعمليات التكنولوجية لا تحقق الأداء، ولكن يتحقق من خلال العمل الإنساني فالجودة الشخصية تعبير عن تميز البشر، تبدأ الجودة بالفرد ولذا ينبغي أن يتم تعزيزه داخلياً؛ لذا يعد موضوع الجودة الشخصية لدى مديرات المدارس من

الموضوعات المهمة، ويرجع ذلك إلى أن المديرية هي العنصر الفعال في جودة التعليم، وجودة الفرد هي أساس جودة المؤسسة.

إن الجودة الشخصية تمثل حجر الزاوية في القيادة المدرسية الفعالة، وإن تطوير هذه الجودة لدى مديرات المدارس يسهم بشكل كبير في تحسين العملية التعليمية وخلق بيئة تعليمية أكثر إنتاجية وإنسانية. (الدرادكة ٢٠٠٢: ٣٤).

تعد الجودة الشخصية من الركائز الأساسية لتحقيق النجاح وإحداث تأثير إيجابي في الحياة، إذ تسهم في تعزيز الثقة بالنفس وتحقيق الذات. ومن خلال وعي الأفراد بسلوكياتهم، تسهم الجودة الشخصية في تطوير ذواتهم وتنفيذ دورهم في بيئات العمل والتعليم، وذلك بالتركيز على الجانب الإنساني. وهي ليست صفة فطرية فقط، بل مهارة قابلة للتنمية والتطوير مع مرور الوقت، مما يجعلها عاملاً جوهرياً في بناء شخصية متزنة وناجحة في مختلف مجالات الحياة. كما تعد من أهم المقومات التي تدعم كفاءة المديرية وتعزز من قدرتها على إدارة المدرسة بفعالية وتميز. (جابر: ٢٠١٨: ٤٥).

وتعتبر الجودة الشخصية من المفاهيم الحديثة والتي بدأ الحديث عنها مؤخراً والتي تعد مدخلاً مهمات في تطوير إداء مديرات المدارس الثانوية، فالجودة الشخصية تؤدي إلى سلسلة من التحسينات داخل المؤسسة التعليمية، فالمستويات المتزايدة من الجودة الشخصية تؤدي إلى ارتفاع مستويات الجودة بالأقسام وبالمؤسسة ككل، وارتفاع مستويات الجودة بالمؤسسة يؤدي بدوره إلى تقديم خدمات عالية الجودة، وهذا يؤدي في النهاية إلى شيوع ثقافة عمل إيجابية، تؤدي الجودة الشخصية العالية إلى تحسين الأداء في العمل، وتحسين علاقاته بالآخرين، وزيادة شعوره بالإشباع الوظيفي، كما إنها تساعده على خلق انطباع إيجابي أول وصعود السلم الوظيفي بالمؤسسة التعليمية سريعاً.

ثالثاً: هدف البحث (Research Aim): يهدف البحث إلى التعرف على:

الجودة الشخصية لدى مديرات المدارس الثانوية من وجهة نظر المدرسات.

رابعاً: حدود البحث (Research Limits): يقتصر البحث الحالي على:

مدرسات ثانوية البنات المديرية العامة لتربية محافظة كربلاء المقدسة (للعام الدراسي ٢٠٢٤ -

٢٠٢٥).

خامساً: تحديد المصطلحات (Defining Terms): عرفها كل من:

١ - (المعشني ٢٠٠٦). بأنها مفهوم مركب يجسد سمات الشخصية الايجابية التي تعكس تقدير المدرس لذاته وممارسته للمسؤولية الشخصية ورؤيته الذاتية ورسالته في الحياة ووضوح الدافع والانضباط الذاتي والمثابرة والتطبيق العملي لما يقتنع به مع التمتع بقدر عال من قيم الصدق والأمانة (المعشني. ٢٠٠٦ : ١٢)

٢- (العيس، ٢٠٠٧): عرف الجودة الشخصية "بأنها مجموع الصفات التي تتمتع بها الشخصية الإيجابية، وتتمتع في التفكير العالي للذات، والقدرة على ممارسة المسؤولية الشخصية والمبادرة، وتنفيذ ما يوكل له من أعمال، مع الاحتفاظ بقدر عالٍ من الصدق والأمانة، فضلا عن قبول النقد البناء، والمرونة، والقدرة على التكيف مع التغيير وإدارة الوقت بنجاح (العيس، ٢٠٠٧: ٤٤)

٣- (مصطفى، ٢٠١٩) الدرجة التي يظهر بها الفرد سماته الإيجابية وتعتمد عليها طريقة تواصله مع الآخرين ويتم تعزيزها عن طريق الثقة بالنفس وتقدير الفرد لذاته . (مصطفى ، ٢٠١٩: ٢٣).

إما التعريف الإجرائي للجودة الشخصية هي: (الدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيب من خلال إجابته على فقرات مقياس الجودة الشخصية).

وقد تبنت الباحثة تعريف. (العيس، ٢٠٠٧).

الفصل الثاني: الأطار النظري والدراسات السابقة:

أولاً: مفهوم الجودة الشخصية:

تشير الجودة الشخصية إلى مجموعة من الخصائص والسلوكيات والمهارات التي يمتلكها الفرد والتي تعزز من كفاءته وفعاليته في الحياة الشخصية والمهنية. وتشمل هذه الجودة الشخصية: الالتزام، المسؤولية، المهارات الاجتماعية، الذكاء العاطفي، والانضباط الذاتي فهي "مستوى التميز الذي يحققه الفرد في سلوكياته وتعامله مع الآخرين، وفي طريقة تعاطيه مع متطلبات الحياة والعمل بما يعكس كفاءة داخلية وقدرة على التكيف والنجاح (المالكي ، ٢٠١٦ : ٢٣)". هذا ويرتبط مفهوم الجودة الشخصية بصفات الأشخاص الإيجابية وبجوهرهم، فقد أشار مالهي (٢٠٠٦) إلى أن الجودة الشخصية تعني الدرجة التي يعبر عندها الفرد عن سمات شخصيته الإيجابية، ويمارس علاقاته الإنسانية بصورة جيدة، فيظهر أداءً مميزاً في العمل، وأهم سمات الجودة الشخصية هي تقدير الذات التي تصنع الجانب الأكبر من شخصية الفرد وقدراته. اليحيوي (٢٠١١) ذكر أن الجودة الشخصية هي: أداء الأفراد لمهامهم بطريقة صحيحة، وفقاً للمعايير التي يتوقعها المستفيدون، لتحقيق رضاهم، من خلال ما يتمتعون به من صفات شخصية إيجابية، وعلاقات إنسانية، وتواصل فعال، وأداء العمل بطريقة فائقة (٢٠١١: ٣٨).

ويعد تقدير الذات أساس الجودة الشخصية ومنبعها، وهو ما يؤكد عليه فوزي (٢٠٠٦)؛ حيث أشار إلى أن أهم ما يحدد الجودة الشخصية هو عنصر تقدير الذات، والذي يعد أساساً لقياس فاعلية الشخصية وسماتها الإيجابية (فوزي. ٢٠٠٦: ٤٦) .

وهي التحلي بروح المبادرة والمرونة والقدرة على التكيف مع التغيير وممارسة المسؤولية الشخصية بشكل كامل مع قدرة الفرد على إدارة الوقت بنجاح. والسعي المتواصل لتحسين ذاته. (أبو بكر، ٢٠٠٥: ٦٧).

الجودة الشخصية: يقصد بها إدراك الفرد لجودته في مجالات الحياة المختلفة وتركز مفردات متجانسة وتركز الجودة الشخصية على إجمالي مهارات الفرد التي يواجه بها المشكلات والمواقف المختلفة، والجودة الشخصية هدف متحرك بل هي عملية مستمرة لتحسين الذات. أبو حصيرة ٢٠٠٨: ٦٧.

مجالات الجودة الشخصية تتمثل فيما يأتي:

١- العلاقات الإنسانية الجيدة: وتشير الى التفاعلات الايجابية وتحدث في بيئات مختلفة وتتضمن، التواضع والاخوة والاحترام للآخرين وتقبلهم، والبحث عما هو في الناس والمواقف، وحسن الاصغاء، وحسن الصدق والأمانة وتقدير الناس، والاعتراف بالخطأ، واظهار البهجة، وحفظ الاسرار والكلام بطريقة ايجابية والاشتراك مع الآخرين في الافكار والمهارات، وبالنسبة للمدرسات يتطلب منهم ممارسة اسلوب العلاقات الإنسانية. (اليحاني ، ١٩٩٨ : ٣٤٣).

٢- الصفات الشخصية الايجابية وهي تشير إلى الصفات العقلية والبدنية والوجدانية التي يتميز بها الانسان الكفاء عن غيره ، وهذه تظهر في اثناء ممارسته لوظائفه وتتضمن ، تقدير الذات المرتفع ، وقدرته على تحمل المسؤولية ، والعمل باتجاه النتائج والانضباط الذاتي، والتحسين المستمر، والحفاظ على الكرامة، وتقبل النقد البناء، واللياقة والتكيف، والتواصل وحسن المظهر، والتمتع بلياقة بدنية، وإدارة الوقت بنجاح (النجار ، ٢٠١٨ : ٣٦).

٣ - الفاعلية في العمل: الفاعلية في العمل تعد من المفاهيم الأساسية في الإدارة والجودة، وتشير إلى مدى قدرة الفرد أو المنظمة على تحقيق الأهداف المطلوبة بأفضل صورة ممكنة الفاعلية (Effectiveness) هي "تحقيق الأهداف المنشودة بأعلى درجة من الجودة والدقة وفي الوقت المحدد، بغض النظر عن كمية الموارد المستخدمة التي تؤكد على الفاعلية وتركز على النتائج، أي مدى تحقق الأهداف التي تم التخطيط لها. على سبيل المثال، إذا حدد الموظف هدفاً بإنهاء مشروع معين خلال أسبوعين، فإن تحقيق هذا الهدف بالجودة المطلوبة يعني أن الموظف كان فاعلاً وتختلف الفاعلية عن الكفاءة (Efficiency) ، التي تركز

على كفاءة استخدام الموارد (مثل الوقت، الجهد، والمال) لإنجاز العمل. (أحمد، ١٩٩٤: ٤٥).

ثالثاً: خصائص الجودة الشخصية:

- ١- الجودة الشخصية عملية لا تنتهي أبداً من التحسن المستمر للذات.
- ٢- مجموعة الأحكام والمعتقدات والمعلومات عن مستويات الفرد وإمكانياته وثقة الفرد في النجاح في أداء عمل ما.

٣- إن الجودة الشخصية ليست مجرد إدراك أو توقع فقط لكنها تترجم الى بذل جهد وتحقيق نتائج مرغوب فيها.

٤- يمكن اكتساب الجودة الشخصية وتعزيزها. (سينج ٤٥ : ١٩٩٠).

رابعاً: فوائد الجودة الشخصية:

١- خلق روح الابتكار والابداع والتجديد.

٢- مساعدة صانعي القرار في تطوير برامج تدريبية موجهة للقيادات التربوية.

٣- المساهمة في تعزيز بيئة مدرسية إيجابية قائمة على القيادة الفعالة.

٤- تحسين الانضباط المدرسي.

٥- تشجيع ثقافة التغذية الراجعة البناءة بين المديرية والمدرسات. (الحربي: ٢٠٢١: ٣٤).

النظريات المفسرة للجودة الشخصية:

١- (نظرية كارل روجرز (١٩٠٢) ١٩٨٧) Carl Rogers : (لقد اعتقد روجرز ان الذات هي جوهر الشخصية الانسانية، وان مفهوم الذات هو حجر الزاوية الذي ينظم السلوك الانساني، كما ان مفهوم الذات يتأثر بخبرات الانسان وقيم الالباء واهدافه، وفكرته عن نفسه، ويوجد هناك ثلاثة مصادر لتكوين صورة الفرد عن نفسه: قيم الالباء، واهدافهم، والتصورات التي تواجه الفرد في المجتمع المحيط به، وخبرات الفرد المباشرة، والصور التي تبين الصورة المثالية التي يرغب ان تكون عليها. وهو يرى ان الفرد إذا أدرك نفسه على ان يتصرف في مختلف المواقف بما يتلائم مع صورته عن نفسه. فانه سوف يشعر بالكفاية والامن، واما اذا شعر بانه يتصرف خلاف فكرته عن نفسه، يشعر بالتهديد والخوف وإن تحقيق الذات هو مفهوم ذو أهمية مركزية في نظام روجرز، وذلك للحفاظ على النفس واغنائها من أجل أن يصبح الفرد فاعلاً وكاملاً، وهو الهدف الذي يوجه إليه كل كيان الفرد . (عبد الحسين . ٢٠٢٣ : ٥٦٠).

٢- (نظرية زيلر) ١٩٩٩ : Zeller (ان هذه النظرية تربط بين تقدير الذات، وتكامل شخصية الفرد من ناحية، وقدرته على ان يستجيب للمثيرات المختلفة التي يواجهها من ناحية اخرى، وافترضت هذه النظرية ان الشخصية التي تتمتع بدرجة عالية من التكامل مع البيئة ستحظى بدرجة عالية من تقدير الذات، وان هذا يساعدها على ان تؤدي وظائفها بدرجة عالية من الكفاءة في الوسط الاجتماعي الذي توجد فيه، وان تقدير الذات ينشأ ويتطور بلغة الواقع الاجتماعي المحيط اللذان يعيش فيهما الفرد، ويؤكد ان تقييم الذات لا يحدث في معظم الحالات إلا في الإطار المرجعي الاجتماعي. (عبد الحسين. ٢٠٢٣ : ٥٦٠). كما أن تنمية الحاجة لتقدير الذات يجب أن تدعم حتى يصبح مفهوماً موجبا عن ذاته شعوراً بالإيجابية نحو ذاته وأيضاً نحو الآخرين، وإن النجاح الذي يحققه الفرد له دوراً هاماً في إحساسه بتقدير عالٍ لذاته، وجداراته لإنجاز الأنشطة، والأفكار أيضاً تنمي تقديره لذاته، وعندما يكون انطباعاً جيداً عن صحته

ويظهر صورته مقبولة لهيئته وجسمه وراءها ممارسة جيدة للأنشطة المختلفة والتي تجعله يشعر بالتقدير المرتفع لذاته. (الشيخ خليل، ٢٠٠٤، ٣٥ - ٢٤).

وقد تبنت الباحثة (نظرية زيلر، ١٩٩٩). اطاراً نظرياً في البحث الحالي لانها الأكثر ملائمة للتعرف على الجودة الشخصية لدى مديرات المدارس الثانوية.

الدراسات السابقة:

١- هدفت (السماحي، ٢٠١٤) درجة ممارسة معلمات المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة لمعايير الجودة الشخصية بمجالاتها الثلاثة (الصفات الشخصية الإيجابية - العلاقات الإنسانية - الفاعلية في العمل) من وجهة نظر المعلمات، وأيضاً التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتقدير عينة الدراسة حول ممارسة هذه المعايير تبعاً لمتغيري الخبرة والمؤهل العلمي، وتكونت العينة من (٤٦٥) معلمة بالمرحلة الثانوية، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها أن عدداً من معايير الجودة الشخصية تحقق بدرجة كبيرة (الصفات الشخصية الإيجابية - العلاقات الإنسانية - الفاعلية في العمل)، وكان ترتيبها كالتالي: الصفات الشخصية الإيجابية جاءت في الترتيب الأول، يليها المعايير المتعلقة بالفاعلية في العمل، وأخيراً المعايير المتعلقة بالعلاقات الإنسانية، كما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) تعزى لمتغير الخبرة لصالح فئات الخبرة أقل من ٥ سنوات، وجاءت فروق لصالح فئة الخبرة من ١٥ سنة فأكثر في الفاعلية في العمل، كما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) تعزى لأثر المؤهل العلمي في جميع المحاور لصالح الحاصلات على مؤهل بكالوريوس..

٢- دراسة (السلمي، ٢٠١٤) للكشف عن درجة ممارسة معايير الجودة الشخصية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر المعلمات. استخدم المنهج الوصفي المسحي وطبقت الدراسة على عينة قوامها (٤٦٥) معلمة في المرحلة الثانوية. تم تطوير استبانة لجمع المعلومات. توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: ممارسة معايير الجودة الشخصية جاءت بدرجة عالية. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى إلى متغير الخبرة والمؤهل العلمي.

٣- هدفت الدراسة التعرف على درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة الخليل لمعايير الجودة الشخصية من وجهة نظر المعلمين حيث تكونت عينة البحث من (٥٤٢) معلماً ومعلمة، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية التطبيقية ومن خلال استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتحليلها إحصائياً توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: ان درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الحكومية لمعايير الجودة الشخصية من وجهة نظر المعلمين في محافظة الخليل جاءت بدرجة متوسطة، ان درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة

الخليل لمعايير الجودة الشخصية من وجهة نظر المعلمين لمجال الصفات الشخصية جاءت بدرجة كبيرة، أما مجال العلاقات الانسانية ومجال التواصل الفاعل فجاءت بدرجة متوسطة، وجود فروق دلالة احصائية في الدرجة الكلية لمعايير الجودة الشخصية تعزي لمتغير الجنس وبالنسبة للمتغيرات الاخرى المؤهل العلمي والمديرية والمرحلة كانت الفروق لصالح البكالوريوس والماجستير اعلى وعدم وجود فروق دالة احصائية لمتغير سنوات الخبرة .

الفصل الثالث: منهجية البحث وإجراءاته:

منهج البحث:

من أجل تحقيق أهداف البحث قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي الذي حاولت من خلاله وصف الظاهرة موضوع البحث، وتحليل بياناتها، والعلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها، والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها . وقامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي الذي يعرف بأنه: "المنهج الذي يسعى لوصف الظواهر أو موضوع محدد، فهو أحد أشكال التحليل والتفسير المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة، من أجل الحصول على نتائج عملية تم تفسيرها بطريقة موضوعية وبما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة (عبيدات وآخرون، ١٩٩٠:

(٤٦

أولاً : مجتمع البحث:

يقصد بمجتمع البحث بأنه: يقصد بمجتمع البحث جميع مفردات الظاهرة التي تقوم بدراستها الباحثة (ملحم، ٢٠٠٢:١٣٣). ومن أجل تحقيق اهداف البحث يجب ان يوصف المجتمع وصفاً دقيقاً لان لكل مجتمع صفاته الخاصة، ويتكون مجتمع البحث مديرات المدارس الثانوية في مركز محافظة كربلاء للعام الدراسي (٢٠٢٤ - ٢٠٢٥) والبالغ عددهم (٣١٣٠).

ثانياً: عينة البحث:

من الخطوات المهمة في إجراء البحوث حيث تم اختيار العينة التي يجب أن تمثل المجتمع تمثيلاً صحيحاً، وقد اختيرت عينة بلغ عددها (٤٠٠) مدرسة من مدرسات محافظة كربلاء لإجراءات التمييز والتطبيق، واستعملت الباحثة في اختيار العينة الأسلوب العشوائي، تم اختيارهن بالطريقة العشوائية لغرض تحديد عينة تمثل المجتمع.

ثالثاً: أداة البحث:

بعد البحث والتقصي واطلاع الباحثة على الأدبيات والدراسات السابقة والمقاييس ذات العلاقة، تم بناء مقياس الجودة الشخصية والمكون من ٢٧ فقرة وثلاث مجالات، المجال الأول: العلاقات الإنسانية وبدائل خماسية (دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، أبداً) لملائمة فقرات هذا المقياس وبما يتناسب ومجتمع البحث وأهدافه.

إجراءات اعداد أداة البحث:

- ١- الاطلاع على العديد من الأدبيات والمصادر والدراسات والاستفادة مما جاء فيها.
- ٢- تصفح مواقع شبكة الانترنت.
- ٣- البحث عن الدراسات السابقة العربية ولأجنبية والعديد من الرسائل والاطارح ذات العلاقة المقاربة بالبحث الحالي.
- ٤- مناقشة مجموعة من الخبراء والمتخصصين في مجال الإدارة التربوية والقياس والتقويم وعلم النفس التربوي.
- ٥- وفي ضوء ذلك تمكنت الباحثة من الحصول على مجموعة من المؤشرات التي تخدم البحث الحالي.

• إعداد تعليمات المقياس :

تعد التعليمات الخاصة بالإجابة عن المقياس ضرورية، لفهم المجيب لطريقة الإجابة عنها بما يحقق الهدف الأساسي وهي بمثابة الدليل الذي يرشد المجيب لذلك، كتبت تعليمات الإجابة بشكل بسيط ومفهوم، وتم حث المجيب على ضرورة اختيار البديل المناسب بحرية ولم يطلب منه سوى ذكر بعض المعلومات المتعلقة بالجنس والتخصص وطلب من المجيب أن تكون إجابته عن كل فقرة مباشرة بعد قراءتها، كما تم التأكيد على سرية الاطلاع على الإجابة.

رابعاً: الصدق الظاهري: Face Validity

ويعبر عن مدى وضوح الفقرات وكفاءة صياغتها و ملاءمتها للمجال الذي يحتويها ضمن المقياس، كما يعبر عن دقة تعليمات المقياس وموضوعيتها وملاءمتها للغرض الذي وضعت من اجله (الإمام وآخرون ١٩٩٠ : ١٣٠)، وبمعنى آخر يعبر عن مدى قياس الاختبار للهدف الذي اعد من اجله ظاهريا (الزويبي وآخرون ١٩٨١ : ٤٤) وقد تحقق هذا النوع من الصدق لمقياس الجودة الشخصية من خلال عرضه على الخبراء والأخذ بأرائهم حول صلاحية المقياس من ذوي الخبرة والاختصاص في العلوم التربوية والنفسية والإدارة التربوية، لغرض الحكم على مدى صلاحية الفقرات، ومدى ملاءمتها للمجال الرئيس الذي تنتمي اليه، واجراء التعديلات التي يرونها مناسبة. وقد وافق الخبراء بنسبة تزيد عن (٨٠%) على جميع الفقرات كما تم تعديل الفقرات التي تحتاج الى تعديل.

الجدول (١) النسبة المئوية لآراء الخبراء في صلاحية فقرات مقياس الجودة الشخصية

رقم الفقرة	موافقون	غير موافقين (حذف - تعديل)	النسبة
١-٢-٣-٤-٥-٦-٧-٨-٩-١٠-١١	٨	-	١٠٠%
١٢-١٣-١٤-١٥-١٦-١٧-١٨-١٩			
٢٠-٢١-٢٢-٢٣-٢٤-٢٥-٢٦-٢٧			

• التطبيق الاستطلاعي للمقياس.

١- التطبيق الاستطلاعي الاول: بعد التأكد من وضوح فقرات مقياس طبق المقياس مرة ثانية على عينة مكونة من (٦٠) مدرسة من مدرسات المدارس الثانوية للتحقيق من الخصائص السيكومترية للمقياس.

٢- تعد التعليمات الخاصة بالإجابة عن المقياس ضرورية، لفهم المجيب لطريقة الإجابة عنها بما يحقق الهدف الأساسي وهي بمثابة الدليل الذي يرشد المجيب لذلك، كتبت تعليمات الإجابة بشكل بسيط ومفهوم، وتم حث المجيب على ضرورة اختيار البديل المناسب بحرية ولم يطلب منه سوى ذكر بعض المعلومات المتعلقة بالجنس وطلب من المجيب أن تكون إجابته عن كل فقرة مباشرة بعد قراءتها، كما تم تأكيد سرية الاطلاع على الإجابة.

• عينة التحليل الاحصائي

العينة	إناث	النسبة
العدد	٤٠٠	% 100

• استخراج القوة التمييزية للفقرات:

بعد الحصول على الدرجات الكلية لأفراد عينة التحليل الإحصائي، وبعد استبعاد الاستمارات التي لا تتوافر فيها الدقة في الإجابة، رتبنا الدرجات ترتيباً تنازلياً من أعلى درجة كلية الى أدنى درجة كلية على مقياس البحث الحالي، ثم حددت المجموعتان المتطرفتان بالدرجة الكلية بنسبة (٢٧%) من افراد العينة في كل مجموعة، فاصبح عددهم (١٠٨) فرد في المجموعة العليا، و(١٠٨) فرد في المجموعة الدنيا، وبعد استخدام الاختبار التائي (t-test) لعينتين مستقلتين لاختبار دلالة الفروق الإحصائية بين متوسطي درجات المجموعتين العليا والدنيا لكل فقرة من فقرات المقياس البالغ عددها (٢٧) فقرة، اذ ان القيمة التائية المحسوبة تدل على القوة التمييزية للفقرة وقد تبين ما موضح في الجدول (٢).

دلالة الفرق	تي المحسوبة	المجموعة الدنيا		المجموعة العليا		رقم الفقرة
		الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	
دالة	16.63	0.54	1.99	0.97	3.76	1
	19.25	0.37	1.94	0.98	3.87	2
	27.41	0.41	1.85	0.80	4.21	3
	20.85	0.41	1.79	0.59	3.22	4
	19.48	0.30	1.90	1.03	3.91	5
	18.55	0.40	1.81	0.81	3.42	6
	17.40	0.38	1.93	0.85	3.48	7

17.91	0.42	1.86	0.77	3.37	8
16.36	0.56	2.06	0.92	3.75	9
18.73	0.32	1.89	0.79	3.42	10
18.48	0.32	1.89	0.92	3.61	11
18.02	0.26	1.93	0.84	3.44	12
15.55	0.52	2.01	0.71	3.32	13
20.88	0.40	1.97	0.44	3.16	14
17.11	0.40	1.97	0.81	3.46	15
20.09	0.33	1.98	0.61	3.32	16
39.17	0.36	1.98	0.36	3.92	17
19.27	0.40	1.86	0.83	3.57	18
18.39	0.39	2.00	0.74	3.48	19
22.79	0.32	1.95	0.60	3.44	20
22.67	0.39	1.94	0.33	3.06	21
19.55	0.35	1.91	0.58	3.19	22
23.06	0.34	1.87	0.99	4.19	23
19.06	0.34	1.87	0.70	3.30	24
18.94	0.35	1.86	0.77	3.41	25
21.04	0.35	1.86	0.91	3.82	26
24.54	0.37	1.94	0.56	3.51	27

خامساً: الخصائص السيكومترية:

• مؤشرات الصدق والثبات لمقياس الجودة الشخصية:

أولاً : الصدق **Validity** : يقصد بمعامل الصدق في البحوث العلمية من أهم الأدوات المستخدمة في جمع المعلومات والتمكن من قياس الغرض والهدف المراد قياسه، وللحكم على مدى صدق البحث العلمي من عدمه فذلك يستدعي من الباحث أن يستوفي الشروط والمعايير التي تحكم بمصداقية بحثه العلمي وعلى أقل تقدير أن يثبت صدق المحكمين لبحثه، وذلك باعتبار أن المحكم هو متخصص في مجاله بحيث يمكنه أن يحكم على أداة البحث العلمي وأنها قامت بقياس الهدف الذي استخدمت لقياسه. (ميخائيل، ٢٠١٦ : ٢٥٥) وقد تحقق الصدق في المقياس الحالي.

• ارتباط درجة الفقرة بدرجة المقياس الكلية:

لغرض التحقق من صدق فقرات مقياس البحث الحالي، اعتمدت الباحثة على الدرجة الكلية للمقياس باعتبارها محكاً داخلياً يمكن من خلاله استخراج معاملات صدق فقرات المقياس وذلك في حالة عدم توافر محك خارجي واستخدمت لذلك معامل ارتباط بيرسون (Pearson

Correlation Coefficient) بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمجيب وبعد استحصال النتائج ومقارنة معاملات الارتباط المحسوبة بالقيمة الحرجة الجدولية لمعامل الارتباط تبين ان جميع الفقرات بدلالة إحصائية والجدول (٣) يوضح معاملات الصدق لفقرات المقياس.

رقم الفقرة	١م	٢م	٣م	مجموع
1	0.344			0.231
2	0.386			0.298
3	0.484			0.405
4	0.466			0.471
5	0.364			0.393
6	0.445			0.458
7	0.344			0.329
8	0.414			0.374
9	0.384			0.357
١م		0.49	0.473	0.555
10		0.337		0.281
11		0.478		0.484
12		0.448		0.461
13		0.336		0.303
14		0.482		0.46
15		0.378		0.321
16		0.416		0.401
17		0.471		0.474
18		0.434		0.409
٢م	0.49		0.532	0.573
19			0.494	0.454
20			0.476	0.448
21			0.371	0.349
22			0.441	0.401
23			0.493	0.463
24			0.516	0.47
25			0.529	0.489
26			0.528	0.522
27			0.523	0.517
٣م	0.473	0.532		0.568

-القيمة الحرجة لمعامل الارتباط بدرجة حرية (٣٩٨) عند مستوى* (٠,٠٥) يتضح من الجدول (٤) أن قيم معاملات الارتباط لحساب علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية أكبر من القيمة الحرجة لمعامل الارتباط مما يدل على تمتعها بصدق الفقرة الدال على علاقتها بدرجة المجال والدرجة الكلية لمقياس الجودة الشخصية.

ثانياً: مؤشرات ثبات المقياس **Seale Reliability**

يشير الثبات إلى دقة الاختبار في القياس أو الملاحظة، وعدم تناقضه مع نفسه واتساقه وأطره فيما يتعلق بالمعلومات التي يزودنا به عن سلوك المفحوص، والهدف من حساب الثبات هو تقدير أخطاء المقياس، واقتراح طرائق للتقليل من هذه الأخطاء (أبو حطب وصادق ، ١٩٩١ : ١٠١) وقد تم حساب معامل الثبات.

معامل الفاكرونباخ :

تم حساب الثبات بهذه الطريقة من خلال حساب درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس ولكل فرد فكان معامل الثبات بهذا الطريقة لمقياس الجودة الشخصية (٠,٧٤) مما يعد مؤشراً جيداً لثبات المقياس لدى مدرسات المدارس الثانوية الذين قاموا بملء استمارة الاستبيان بما يحقق (١٠٠) مدرسة حيث تبين مستوى الثبات بدرجة مصداقية (٠,٨٦) وهو مقياس أكبر من معامل درجة الثبات (٠,٧٠) من هذا نستدل على إن الاستبيان ثابت .

خامساً: المقياس بصيغته النهائية :

بعد التحقق من الوسائل السيكو مترية لمقياس (الجودة الشخصية) من صدق وثبات أصبح المقياس جاهز للتطبيق، والمتكون من (٢٠) فقرة وبدائل خماسية (دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، أبداً) بعد الاجراءات التي تحققت في الخطوات السابقة أصبحت الأداة (المقياس) جاهزة للتطبيق بصيغتها النهائية، حيث قامت الباحثة بتطبيق الأداة على عينة من مدرسات مدارس كربلاء تم اختيار افرادها بالطريقة العشوائية الطبقية ذات التوزيع المتناسب.

الوسائل الإحصائية: معادلة الاختبار:

استعملت الباحثة الوسائل الإحصائية في البحث الحالي بالاستعانة بالبرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) ، وكالاتي:

- الاختبار التائي لعينة واحدة (T-Test one Sample)
- معادلة الفا كرونباخ : استخدمت لإيجاد الثبات لمقياس الجودة الشخصية
- النسبة المئوية لاستخراج الصدق.

الفصل الرابع: عرض مناقشة النتائج وتفسيرها

يتضمن هذا العنوان عرض نتائج البحث والتي تم التوصل إليها في ضوء أهداف البحث المحددة والمتمثلة بالإجابة عن أهدافه المحددة فضلا عن مناقشة هذه النتائج عبر ما قدمه من إطار نظري ووضع التوصيات والمقترحات بناء على النتائج وعلى النحو الآتي:

الهدف الاول: التعرف على الجودة الشخصية لدى مديرات المدارس الثانوية من وجهة نظر المدرسات:

تشير المعالجة الاحصائية الى ان افراد عينة البحث بلغ (٤٠٠)، فيما بلغ الوسط الفرضي (٨١) وبانحراف معياري قدره (١٧.٤٧) مقياسه المتوسط الحسابي لعينة البحث بالمتوسط الفرضي للمقياس من خلال استعمال الاختبار التائي لعينة واحدة. ظهر ان القيمة التائية المحسوبة بلغت (٧.٧٥) وبدرجة حرية (٣٩٩) عند مستوى دلالة (٠.٠٥) اكبر من القيمة الجدولية البالغة (١.٩٦٠) يوضح جدول : الفرق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي لمقياس الجودة الشخصية.

جدول رقم (٤)

عدد افراد العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	درجة الحرية	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	مستوى الدلالة
٤٠٠	٨٧.٠٧	١٧.٤٧	٨١	٣٩٩	٧.٧٥	١.٩٦٠	دالة

بلغت درجة المتوسط الحسابي (٨٧.٠٧) وبانحراف معياري قدره (١٧.٤٧)، وباستعمال الاختبار التائي لعينة واحدة اظهرت النتيجة وجود فروق بين متوسط درجة العينة والمتوسط الفرضي للمقياس مما يدل على وجود فرق لصالح متوسط العينة ويشير ذلك الى ان المديرات يتمتعن بجودة شخصية والجدول (٤) يوضح ذلك.

ويمكن تفسير نتيجة البحث الحالي بالاستناد الى نظرية زيلر فأن الجودة الشخصية ترتبط بشكل مباشر بالوسط الاجتماعي والذي يؤثر على تكامل الفرد وجودة ادائه كما انه ينمو مع الفرد عن طريق التدعيم المناسب له، لذلك أتت هذه الدلالة الإحصائية. واتفقت هذا الدراسة مع دراسة (السماحي، ٢٠١٤)

الاستنتاجات:توصلت الباحثة إلى الاستنتاجات الآتية:

١-مواقف الحياة وامتلاك المديرات لصفات قيادية وسلوكيات إيجابية، وإجراء علاقات إنسانية جيدة يعزز الجودة الشخصية لديهن

التوصيات: في ضوء ما توصلت إليه الدراسة الحالية من نتائج فإن الباحثة وصي بما يلي:

١. تقديم البرامج التدريبية والتنقيفية لتحسين الجودة الشخصية لدى مديرات المدارس الثانوية.

٢. إدراج معايير الجودة الشخصية ضمن تقويم الأداء السنوي لمديرات المدارس الثانوية.

المقترحات :

- ١- إجراء دراسة للتعرف على الجودة الشخصية والتمكين الإداري.
 - ٢- إجراء دراسة حول إعداد برامج لرفع مستوى الجودة الشخصية لدى طالبات المدارس الثانوية.
- المصادر:
- ✓ النجار محمد يونس اسماعيل (٢٠١٨) درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة الخميل لمعايير الجودة الشخصية من جية نظر المعلمين رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس فلسطين.
- ✓ الإمام، مصطفى محمود وآخرون (١٩٩٠)، **التقويم والقياس**، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، جامعة بغداد.
- ✓ جابر، أحمد (٢٠١٨). تنمية الذات في ضوء مفاهيم الجودة الشخصية. دار الفكر.
- ✓ الحربي، منى (٢٠٢١). الجودة الشخصية ودورها في بيئة العمل. مجلة العلوم الإنسانية.
- ✓ الزوبعي، عبد الجليل إبراهيم والكناني، إبراهيم عبد الحسن وبكر، محمد الياس (١٩٨١)، **الاختبارات والمقاييس النفسية**، جامعة الموصل، الموصل.
- ✓ السلمي عواطف (٢٠١٤) درجة ممارسة معايير الجودة الشخصية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- ✓ السلمي، عواطف. (٢٠١٤). درجة ممارسة معايير الجودة الشخصية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- ✓ عبيدات، محمد، أبو نصار، محمد، مبيضين، عقلة (١٩٩٠) **منهجية البحث العلمي**، دار وائل لنشر، الجامعة الأردنية، الأردن.
- ✓ العسيبي، داوود (٢٠٠٧م) **الجودة الشخصية تحفيز الموظفة على ممارسة المسؤولية وإدارة الوقت بنجاح**، الصحيفة الاقتصادية، العدد (٥٠٥٩) أغسطس.
- ✓ فوزي محمود (٢٠١١) **مقياس الجودة الشخصية منشور بتاريخ ٨ يونيو على الرابط** http://wwwmahmoudfawzy.blogspot.com/2011/06/blog-post_08.html.
- ✓ لعقيلي، عبير (٢٠١٥): **الجودة الشخصية**، دار الوفاء للنشر للطباعة.
- ✓ مالهى، رانجيت (٢٠٠٥) **تعزيز الجودة الشخصية**، ترجمة مكتبة جرير ، الرياض، ص ص : ٢٣_٢.

- ✓ مصطفى، عماد رمضان (٢٠١٩). بعض أنماط الذكاء وعلاقتها بالجودة الشخصية لدى طلبة الجامعة بالمملكة العربية السعودية. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، مجلد ١٠ (٢٧)، ص. ٢٨٣ - ٣٠٧.
- ✓ المغني، أحمد بن علي (٢٠٠٦). حاجات الجودة الشخصية والمهنية للشباب العماني. بحوث ندوة علم النفس وجودة الحياة، مسقط، عمان، ص. ٢١ - ٣٤.
- ✓ اليحيوي، صبرية (٢٠١١) معايير أداء الجودة الشخصية لدى رؤساء الأقسام وأساليب تعزيزها بالجامعات السعودية المجلة الاردنية في العلوم التربوية.
- ✓ العسيبي، داوود (٢٠٠٧م) الجودة الشخصية تحفيز الموظفة على ممارسة المسؤولية وإدارة الوقت بنجاح، الصحيفة الاقتصادية، العدد (٥٠٥٩) أغسطس.
- ✓ القحطاني، سالم سعيد ؛ والعامري، أحمد سليمان؛ وآل مذهب، معدي محمد العمر، بدران عبد الرحمن، (٢٠٠٤م) منهج البحث في العلوم السلوكية، مكتبة العبيكان، الرياض.
- ✓ القرني، أحمد بن مرعي (٢٠١٨) أداء القيادات المدرسية بالمملكة العربية السعودية في ضوء معايير التميز : برنامج تدريبي مقترح رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الملك سعود، كلية التربية الرياض.
- ✓ المالكي، صالح بن مبروك (٢٠١٦) تطوير أداء القيادات المدرسية في التعليم العام السعودي في ضوء معايير إدارة الجودة الأوربية استراتيجية مقترحة، رسالة دكتوراه غير منشورة جامعة الملك سعود، كلية التربية الرياض.
- ✓ ملحم ، سامي محمد (٢٠٠٢) : القياس والتقويم في التربية وعلم النفس ، ط ٢ ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان.
- ✓ العسيبي، داوود (٢٠٠٧م) الجودة الشخصية تحفيز الموظفة على ممارسة المسؤولية وإدارة الوقت بنجاح، الصحيفة الاقتصادية، العدد (٥٠٥٩) أغسطس.
- ✓ القرني، أحمد بن مرعي (٢٠١٨) أداء القيادات المدرسية بالمملكة العربية السعودية في ضوء معايير التميز : برنامج تدريبي مقترح رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الملك سعود، كلية التربية الرياض.
- ✓ المالكي، صالح بن مبروك (٢٠١٦) تطوير أداء القيادات المدرسية في التعليم العام السعودي في ضوء معايير إدارة الجودة الأوربية استراتيجية مقترحة، رسالة دكتوراه غير منشورة جامعة الملك سعود، كلية التربية الرياض.
- ✓ أحمد، أحمد إبراهيم (١٩٩٤م). نحو تطوير الإدارة المدرسية: دراسات نظرية وميدانية. الإسكندرية: دار المعلومات الجديدة.
- ✓ أبو بكر، فاتن (٢٠٠٥م). نظم الإدارة المفتوحة. القاهرة: ابن رشد للطباعة والنشر والتوزيع.

✓ أبو حصيرة، فتحي محمد (٢٠٠٨م). فاعلية مدير المدرسة في وكالة الغوث الدولية بغزة من وجهة نظر المشرفين التربويين في ضوء معايير الجودة الشاملة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.