

مدى ممارسة رؤساء الأقسام بجامعة "ورقلة" لأسلوب القيادة التحويلية من وجهة نظر

مرؤوسيههم

The Extent Of Practicing Transformational Leadership By Heads Of Departments At The University Of "Ouargla" From The Point Of View Of Their Subordinates

خليدة مهربية

ماجستير في علم النفس التربوي

جامعة تامنراست-الجزائر

خولة الشايب

دكتوراه في علم النفس التربوي

جامعة غرداية-الجزائر

الملخص:

يهدف هذا البحث إلى معرفة مدى استخدام رؤساء الأقسام بجامعة قاصدي مرياح ورقلة-الجزائر لأسلوب القيادة التحويلية من وجهة نظر مرؤوسيههم، ومعرفة العلاقة بين القيادة التحويلية وكل من الجنس والمستوى التعليمي والخبرة المهنية، ومن أجل تحقيق أهداف البحث تم استخدام الجزء الخاص بالقيادة التحويلية من مقياس القيادة متعددة العوامل (MLQ-5X) الذي أعده (Bass & Avolio, 2004) وترجمته إلى العربية (الزعي، 2013)، وتمثل مجتمع البحث في العمال الإداريين بجامعة قاصدي مرياح ورقلة، حيث طبقت أداة البحث على عينة مكونة من "100" فرد يعملون بإدارة جامعة قاصدي مرياح ورقلة، وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي انخفاضاً في مستوى استخدام رؤساء الأقسام لأسلوب القيادة التحويلية بأبعادها الأربعة (التأثير المثالي، الدافعية الإلهامية، الاستشارة الفكرية، الاعتبارية الفردية) من وجهة نظر عينة البحث، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في وجهة نظر أفراد العينة نحو استخدام رؤسائهم لأسلوب القيادة التحويلية تعزى لكل من الجنس والمستوى التعليمي، كما أظهرت النتائج عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين وجهة نظر أفراد العينة نحو استخدام رؤساء الأقسام لأسلوب القيادة التحويلية ومتغير الخبرة المهنية.

الكلمات المفتاحية: القيادة التحويلية، رؤساء الأقسام، العمال الإداريين، جامعة قاصدي مرياح ورقلة.

Abstract

This research aimed to study the extent of practicing transformational leadership by heads of departments at the University of " Kasdi Merbah- Ouargla- Algeria " from the point of view of their subordinates, and the relationship between transformational leadership, gender, educational level and professional experience. The study was used The part of the transformational leadership of the Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ-5X) which was prepared by (Bass&Avolio), And translated into Arabic by (Al-Zuobi, 2013).the population was composed of working in the administration of Kasdi Merbah University, the study was applied on a sample of "100" individuals, The results of the statistical analysis showed a decrease in the level of use by the department heads of the transformational leadership style in its four dimensions (the Idealized Influence, the inspirational motivation, the intellectual stimulation, the Individualized Consideration) from the point of view of the sample of the study, and ther is no statistically significant differences in the opinion of the sample members Transformational leadership is attributed to gender and educational level, and the results showed that there is no statistically significant relationship between the opinion of the sample members towards the use of the heads of departments for the method of transformational leadership and variable professional experience.

Keywords : transformational leadership, heads of departments , administrative workers, University of " Qasdi Marbah- Ouargla Algeria ".

إشكالية البحث:

تعتبر الإدارة وسيلة لتنظيم عمل جماعة من الأفراد من أجل تحقيق هدف أو أهداف معينة، وتكون تحت إشراف فرد من أفراد هذه الجماعة، وهو المدير أو القائد، والقيادة هي العمل الإداري المتميز، ومهمة القيادة هي أكثر المسؤوليات الإدارية التي تختص بالعلاقات بين الأشخاص فهي تتطلب من المدير أن يدير وينسق تصرفات العديد من الأفراد المتنوعين نحو تحقيق هدف عام مشترك وهو جودة أداء المنتج أو الخدمة، لذا تسعى المؤسسات بشتى أنواعها الاقتصادية منها والتعليمية والخدمية إلى تحسين جودة أداء العاملين بها من خلال القيادة الفاعلة التي تؤثر في العاملين وتستقطب جهودهم من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

وتعتبر الجامعة مؤسسة تعليمية هدفها التكوين العلمي، ونجاح الطالب هو المنتج أو الخدمة التي تقدمها الجامعة للمجتمع، ويتأثر هذا المنتج بالعاملين بالمؤسسة الجامعية من أساتذة وموظفين ومسؤولين إداريين، باعتبارهم العصب المحرك لعملية التكوين.

وتعتبر القيادة التحويلية من النظريات الحديثة في القيادة، فهي القيادة التي تقوم على إحداث تغييرات جذرية عن طريق إقناع المرؤوسين بما هو أبعد من مصالحهم الشخصية من أجل الصالح العام، وتوسيع اهتماماتهم عن طريق التأثير المثالي، والاهتمام الفردي، والتشجيع الإبداعي، وقد اهتمت العديد من الدراسات بموضوع القيادة التحويلية منها دراسة (المهاري، 1996) التي تحدثت عن ملامح مدير المستقبل من القيادة التبادلية إلى القيادة التحويلية، ودراسة (الديب، 2012) حول مدى ممارسة عمداء الكليات ورؤساء الأقسام للقيادة التحويلية (الديب، 2012: 05). ودراسة (مددين، 1434هـ) التي أثبتت أن درجة ممارسة القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية للقيادة التحويلية مرتفعة، ودراسة (خلف، 2010) التي أثبتت أن القيادات الأكاديمية في الجامعة الإسلامية بغزة يمارسون القيادة التحويلية بنسبة (80.6%)

في هذا السياق يسعى هذا البحث إلى معرفة مدى ممارسة رؤساء الأقسام بجامعة "قاصدي مرياح ورقلة- الجزائر" لأسلوب القيادة التحويلية من وجهة نظر رؤوسيههم، وتعتبر القيادة التحويلية من الأنماط القيادة الحديثة التي تتميز بقدرتها على قيادة المنظمة نحو مواجهة التطورات من خلال التأثير في سلوك المرؤوسين وتنمية قدراتهم الإبداعية وتشجيعهم على مواجهة المشاكل والصعوبات التي تتعرض لها المنظمة من خلال الإجابة على التساؤل الآتي:

ما مستوى ممارسة رؤساء الأقسام بجامعة قاصدي مرياح ورقلة للقيادة التحويلية من وجهة نظر رؤوسيههم؟

فرضيات البحث:

- مستوى ممارسة رؤساء الأقسام لأسلوب القيادة التحويلية منخفض
- تختلف وجهة نظر المرؤوسين حول استخدام رؤساء الأقسام لأسلوب القيادة التحويلية باختلاف الجنس والمستوى التعليمي
- توجد علاقة دالة إحصائياً بين وجهة نظر المرؤوسين حول استخدام رؤساء الأقسام لأسلوب القيادة التحويلية وخبرتهم المهنية.

حدود البحث:

يقتصر البحث على مجتمع البحث المتمثل في العمال الإداريين بجامعة قاصدي مرباح ورقلة-الجزائر، كما يقتصر على متغير القيادة التحويلية، بالإضافة إلى المتغيرات الوسيطة المتمثلة في الجنس، والخبرة المهنية، والمستوى التعليمي، أما الحدود الزمنية للبحث فقد تحددت بالسنة الجامعية (2018/2017)

مفاهيم البحث:

مفهوم القيادة:

القيادة لغةً هي من الفعل قَادَ، و(قاد الجيش) أي كان رئيساً عليه، و(قاد القاتل إلى موضع القتل) أي حمله إليه، ويُقال (قاد الدابة) أي مشى أمامها آخذاً بقيادها (المنجد الأجنبي: 778).

و"القَوْدُ" في اللغة نقيض "السَوْقُ" يقال: يقود الدابة من أمامها، ويسوقها من خلفها، وعليه فالقائد هو الدليل والقُدوة والمرشد (عابش، 2008: 141).

أما اصطلاحاً فيعرفها باس "Bass" أنها "العملية التي يتم من خلالها إثارة اهتمام الآخرين وإطلاق طاقاتهم وتوجيهها نحو الاتجاه المرغوب"

ويعرفها ليكرت "Likert" أنها "الحفاظة على روح المسؤولية بين أفراد الجماعة وقيادتها لتحقيق أهدافها المشتركة"

ويعرفها العجمي أنها "القدرة على التأثير في سلوك العاملين والتي تمكن القائد من توجيههم التوجيه الصحيح ليحققوا الأهداف المنشودة في ظل علاقات إنسانية جيدة بين القائد وتابعيه" (العجمي، 2010، ص172).

ويعرفها (الهاشل، 1987) بأنها العمل المشترك الذي تقوم به الجماعة بغية الوصول إلى الأهداف المحددة للمؤسسة في جو تسوده المودة والإخاء والتآلف.

مفهوم القيادة التحويلية:

ظهر مصطلح القيادة التحويلية لأول مرة في كتاب "القيادة" الذي كتبه " James McGregore Burns" سنة (1978)، والذي وصف القيادة التحويلية بأنها عملية ترتبط بالعلاقات الداخلية التي فيها يؤثر القائد على مرؤوسيه، بحيث يؤدي هذا التأثير إلى تغيير سلوكهم لمواجهة التحديات (الرعي، 2013: 15).

أما نظرية القيادة التحويلية فهي إحدى النظريات الحديثة في القيادة، والتي ظهرت عام (1985) على يد (Bass)، وقد طورت النظرية وأدواتها من قبل (Bass & Avolio) وعدد من زملائهم من خلال البحوث التقييمية والنموذج المطور المعروف بالمدى الكامل لتطوير القيادة، وكذلك برنامج (تدريب وتقييم) في نظرية القيادة التحويلية، كما قُدمت النظرية على شكل برامج لمئات الآلاف من القادة من قطاعات ومؤسسات صناعية وصحية وتربوية، حكومية وخاصة (الغامدي، 1433هـ: 33)

ويعرّف "بيرنز" (Burns, 1987) القيادة التحويلية بأنها: "عملية يسعى من خلالها القائد والتابعون إلى النهوض كل منهم بالآخر للوصول إلى أعلى مستويات الدافعية والأخلاق"

أما "باس" (Bass, 1994) فقد وصف القيادة التحويلية بأنها القيادة التي تعمل على توسيع اهتمامات المرؤوسين وتنشيطها، وتعميق مستوى إدراكهم وقبولهم لرؤية الجماعة وأهدافها، مع توسيع مدارك الموظفين للنظر إلى ما هو أبعد من اهتماماتهم الذاتية من أجل الصالح العام للمنظمة.

في حين يرى "أكوف" (Ackoff, 1999) أن القيادة التحويلية هي القيادة التي تضع رؤية واضحة لمنظمتها، وتعمل على إيجاد أنظمة تنظيمية جديدة كلياً تتوافق مع متطلبات المستقبل، فالقادة التحويليون يعملون على إيجاد ظروف عمل منتجة، مع تنمية مهارات موظفيهم بشكل مستمر، وإدارة العلاقات بين الموظفين، وتصميم البناء التنظيمي ليكون مناسباً للتغيير المستمر، وتشجيع التعليم والتكيف السريع (آل فطیح، 2013: 16)

ويعرفها(العامري، 2001) بأنها القيادة التي تركز على الأهداف البعيدة المدى مع التأكيد على بناء رؤية واضحة وحفز وتشجيع العاملين على تنفيذ تلك الرؤية والعمل في نفس الوقت على تغيير وتعديل الأنظمة القائمة لتلائم هذه الرؤية (العامري، 2006: 22).

مجتمع البحث:

يتمثل مجتمع البحث في العمال الإداريين بجامعة قاصدي مرباح ورقلة والذين يتوزعون على (10) كليات كما يلي:

جدول رقم(1): مجتمع البحث

الكلية	عدد الأقسام	عدد العمال
الطب	01	12
العلوم الاجتماعية والإنسانية	05	67
الرياضيات وعلوم المادة	03	21
علوم الطبيعة والحياة	02	15
الاقتصاد والعلوم التجارية وعلوم التسيير	03	33
العلوم التطبيقية	04	28
الآداب واللغات	03	20
القانون والعلوم السياسية	02	17
التكنولوجيات الحديثة للمعلومات	03	20
المحروقات والطاقات المتجددة وعلوم الأرض والكون	04	34
المجموع	30	267

يشير الجدول إلى أن جامعة قاصدي مرباح (مجتمع البحث) تتكون من (10) كليات، و(30) قسماً، وأن عدد العمال الإداريين يقدر ب(267) فرداً.

عينة البحث:

تتمثل عينة البحث في مجموعة مكونة من (100 فرد) من العمال الإداريين بجامعة قاصدي مرياح ورقلة، وقد اختيرت العينة بطريقة عشوائية طبقية، حيث تم أخذ (3 كليات) من أصل (10 كليات)، وتشمل الكليات الثلاث (10 أقسام)

جدول رقم (2): خصائص أفراد عينة البحث حسب الجنس والمستوى التعليمي

المتغيرات	العدد	النسبة المئوية
الجنس	18	18%
	82	82%
المستوى التعليمي	68	68%
	32	32%
المجموع	100	100%

يبين الجدول أن نسب أفراد العينة متباينة، حيث أن نسبة الإناث أكبر بكثير من نسبة الذكور، وأن نسبة ذوي المستوى التعليمي الجامعي أكبر بكثير من نسبة ذوي المستوى التعليمي الثانوي.

أداة البحث:

تتمثل أداة البحث في مقياس القيادة متعددة العوامل (MLQ-5X) الذي صممه (Bass, & Avolio, 1995)، والذي يقيس ثلاثة عوامل هي القيادة التبادلية، والقيادة التحويلية، وقيادة عدم التدخل، حيث تم استخدام الجزء المتعلق بالقيادة التحويلية الذي يتكون من أربعة أبعاد هي:

- التأثير المثالي ويشمل (08) بنود
- الدافعية الإلهامية ويشمل (04) بنود
- الاستشارة الفكرية ويشمل (04) بنود
- الاعتبارية الفردية ويشمل (04) بنود

اعتمد البحث الحالي على النسخة العربية لذا المقياس الذي ترجمته إلى العربية (الزعي، 2013)، وقامت (الشايب، 2018) بتعديل ترجمة بعض بنوده حتى يتلاءم مع البيئة الجزائرية.

الخصائص السيكمترية لأداة البحث:

تم التأكد من صدق وثبات مقياس القيادة التحويلية في عدة دراسات منها دراسة (الزعي، 2013)، التي اعتمدت على صدق المحتوى من خلال عرض المقياس على مجموعة من المختصين في العلوم التربوية في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة، وأخذت بملاحظات المحكمين حول صياغة البنود.

ودراسة (الشايب، 2018) التي قامت بإعادة ترجمة بعض البنود حتى تتلاءم مع البيئة الجزائرية، وعرضها على مجموعة من المختصين في العلوم التربوية وذوي الخبرة في اللغة الانجليزية، وقامت بتصحيح الترجمة اعتماداً على الترجمة المقترحة من طرف المحكمين، كما تأكدت من صدق المقياس بطريقة المقارنة الطرفية وطريقة الاتساق الداخلي فكانت معاملات صدق الأبعاد تتراوح بين 0.8 و 0.9.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

- اختبار(ت) لعينة واحدة: مقارنة المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة والمتوسط النظري، في مقياس القيادة التحويلية.

- تحليل التباين الثنائي: لاختبار الفروق في القيادة التحويلية من وجهة نظر عينة البحث باختلاف جنسهم ومستواهم التعليمي.

- معامل الارتباط بيرسون: لدراسة العلاقة بين وجهة نظر عينة البحث حول مدى ممارسة رؤساء الأقسام للقيادة التحويلية وخبرتهم المهنية.

نتائج البحث:

1- عرض نتائج الفرضية الأولى:

نص الفرضية: مستوى ممارسة رؤساء الأقسام لأسلوب القيادة التحويلية منخفض

من أجل اختبار هذه الفرضية تم حساب المتوسط الحسابي لكل بعد من أبعاد القيادة التحويلية ومعرفة مستوى ممارسة القيادة التحويلية(منخفض، مرتفع)، مقارنةً بالمتوسط النظري الذي حدد في هطا البحث بنسبة 70% حيث:

$$100/70 \text{ المتوسط النظري} = (\text{القيمة العليا} + \text{القيمة الدنيا}) \times$$

تم استخدام اختبار(ت) لعينة واحدة من أجل التأكد من مستوى ممارسة رؤساء الأقسام لكل بعد من أبعاد القيادة التحويلية، فكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم(3): نتائج اختبار(ت)لعينة واحدة لدلالة الفروق بين المتوسطات النظرية والمتوسطات الحسابية لدرجات الأفراد على أبعاد القيادة التحويلية.

القيمة الاحتمالية	(ت) المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الممارسة	المتوسط النظري	المتوسط الحسابي	
0.000	11.70	99	منخفض	33.6	28.26	التأثير المثالي
0.000	8.10		منخفض	16.8	14.51	الدافعية الإلهامية
0.000	9.13		منخفض	16.8	14.16	الاستشارة الفكرية
0.000	9.49		منخفض	16.8	13.53	الاعتبارية الفردية
0.000	11.61		منخفض	84	70.66	القيادة التحويلية

تشير نتائج الجدول إلى أن المتوسطات الحسابية لأبعاد القيادة التحويلية أقل من المتوسطات النظرية، وأن الفرق بين هذه المتوسطات دال إحصائياً عند القيمة(0.000)، مما يدل على أن مستوى استخدام رؤساء الأقسام لأسلوب القيادة التحويلية بأبعادها الأربعة منخفض، وعليه فإن الفرضية محققة.

وهذا ما أكدته دراسة (الغامدي، 2000) التي توصلت إلى أن القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية تمارس القيادة التحويلية بدرجة متوسطة، وأن الوكلاء والعمداء يتمتعون بخصائص القائد التحويلي أكثر من رؤساء الأقسام، ودراسة (الديب، 2012) التي توصلت إلى أن درجة ممارسة القيادات الإدارية الأكاديمية بالجامعات الفلسطينية متوسطة.

غير أن دراسات أخرى اختلفت نتائجها عن نتائج الدراسة الحالية منها دراسة (العازمي، 2006) التي توصلت إلى أن خصائص وسمات القيادة التحويلية متوفرة بدرجة كبيرة لدى القيادات المدنية في وزارة الداخلية بمدينة الرياض.

ودراسة(الهلالي، 2001) التي أثبتت أن رؤساء الأقسام في بعض الكليات الجامعية ينظرون إلى أنفسهم أنهم يستخدمون سلوكيات تحويلية أكثر من استخدامهم للسلوكيات الإجرائية، ودراسة (الوطبان، 2010)

التي توصلت إلى أن رؤساء الأقسام العلمية بالجامعات السعودية يمارسون السلوك القيادي التحويلي بدرجة كبيرة، ودراسة (Eddy&Vander,2006) التي أظهرت وجود درجة عالية من الممارسات التحويلية لقيادات كليات المجتمع الأمريكي (آل فطوح، 2013: 59)،

2- عرض نتائج الفرضية الثانية:

نص الفرضية: تختلف وجهة نظر المرؤوسين حول استخدام رؤساء الأقسام لأسلوب القيادة التحويلية باختلاف الجنس والمستوى التعليمي.

لاختبار هذه الفرضية تم الاعتماد على تحليل التباين ثنائي الاتجاه، لكون الفرضية تهدف إلى اختبار الاختلاف في المتغير التابع (القيادة التحويلية)، باختلاف متغيرين مستقلين (الجنس، والمستوى التعليمي) وقد كانت النتائج كما يلي:

جدول رقم(4): الفروق في وجهة نظر العينة حول استخدام رؤساء الأقسام للقيادة التحويلية باختلاف الجنس والمستوى التعليمي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	القيمة الاحتمالية
الجنس	32.75	1	32.75	0.24	0.624
المستوى التعليمي	20.80	1	20.80	0.15	0.696
الجنس*المستوى التعليمي	7.10	1	7.10	0.05	0.819

تشير نتائج الجدول إلى أن قيمة (ف) للفروق بين الجنسين في وجهة نظرهم حول ممارسة رؤساء الأقسام لأسلوب القيادة التحويلية تقدر بـ(0.24)، هي قيمة غير دالة إحصائياً، وأن قيمة(ف) للفروق بين الأفراد حسب المستوى التعليمي تقدر بـ(0.15)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً، كما أنه لا يوجد فرق في استخدام رؤساء الأقسام للقيادة التحويلية يعزى للتفاعل بين المتغيرين معاً(الجنس، والمستوى التعليمي)، وعليه فإن الفرضية غير محققة.

وهذا ما أكدته دراسات أخرى منها دراسة (Yun, 2010) عدم وجود فروق في ممارسة القيادة التحويلية من وجهة نظر الموظفين تعزى للجنس، ودراسة (السيادة وآخرون، 2015) التي أثبتت عدم وجود فروق في القيادة التحويلية من وجهة نظر الموظفين تعزى للجنس والمؤهل العلمي.

3- عرض نتائج الفرضية الثالثة:

نص الفرضية: توجد علاقة دالة إحصائياً بين وجهة نظر المرؤوسين حول استخدام رؤساء الأقسام لأسلوب القيادة التحويلية وخبرتهم المهنية.

جدول رقم(5): نتائج معامل الارتباط بيرسون بين القيادة التحويلية والخبرة المهنية لأفراد العينة

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	(ر)	القيمة الاحتمالية
القيادة التحويلية	70.66	11.48	-0.05	0.611
الخبرة المهنية	8.27	5.61		

تشير نتائج الجدول أن متوسط درجات أفراد العينة على مقياس القيادة التحويلية يقدر ب(70.66)، وأن متوسط الخبرة المهنية يقدر ب(8.27)، وأن قيمة معامل الارتباط بينهما تقدر ب(-0.05) وهي قيمة غير دالة إحصائياً، أي أنه لا توجد علاقة دالة إحصائياً بين القيادة التحويلية والخبرة المهنية.

تنفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Yun, 2010) التي أثبتت عدم وجود فروق في ممارسة القيادة التحويلية من وجهة نظر الموظفين تعزى للخبرة المهنية، ودراسة (كنعان، 2014) التي أثبتت عدم وجود فروق تعزى للخبرة المهنية في درجة توافر سمات القيادة التحويلية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات شمال فلسطين من وجهة نظر المعلمين.

تفسير النتائج:

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى ممارسة رؤساء الأقسام لأسلوب القيادة التحويلية منخفض وهذا ما يمكن أن نفسره بما يلي:

مركزية الإدارة: التي تجعل من الإدارة أداة لتنفيذ تعليمات وأوامر الجهاز المركزي، هي التي تؤدي إلى ضعف القدرات الإدارية والقيادية لرؤساء الأقسام، وابتعادهم عن استخدام الأساليب القيادية الحديثة

عدم الاطلاع على أساليب القيادة: إن منصب رئيس القسم في الجامعة الجزائرية هو منصب بيداغوجي لا يسند للإداريين بل يسند لأستاذ يدرّس بالقسم، وهذا ما يبرر عدم امتلاك رئيس القسم للخبرة الكافية في المجال الإداري.

كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود علاقة بين تقدير عينة الدراسة لممارسة رؤساء الأقسام للقيادة التحويلية والمتغيرات المستقلة الأخرى (الجنس، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية)، وقد تدل هذه النتيجة

على صدق استجابات أفراد العينة على مقياس القيادة التحويلية، باعتبارهم يعملون مع نفس المسؤول في المؤسسة الواحدة، ويتعرضون لنفس الأسلوب في القيادة.

المراجع:

1. آل فطیح، حمد بن قبلان.(2013). علاقة تطبيقات القيادة التحويلية بالتعلم التنظيمي في الأجهزة الأمنية، أطروحة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في العلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
2. خلف، محمد كريم حسني سعيد.(2010). علاقة القيادة التحويلية بالإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعة الإسلامية بغزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية-غزة.
3. الديب، سامر كمال حامد.(2012). مدى ممارسة القيادات الإدارية الأكاديمية بالجامعات الفلسطينية للقيادة التحويلية وصعوبات وسبل تنميتها، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الأزهر غزة.
4. الزعبي، خلود فواز.(2013). درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة في عمان العاصمة لأبعاد القيادة التحويلية وعلاقتها بالتمائل التنظيمي من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير في التربية، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط.
5. السيادة، نوال حسين جميل ومساعدته، رائد محمد تيسير والزعبي، محمد زعيبي.(2015). القيادة التحويلية وأثرها في فاعلية سلوك العاملين في المستشفيات الأردنية الحكومية والخاصة، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال 11(1): 23-56.
6. الشايب، خولة.(2018). الممارسات التدريسية الإبداعية للأساتذة في علاقتها بقيم العمل لديهم وبالقيادة التحويلية لدى مديريهم"دراسة على عينة من أساتذة التعليم الابتدائي بمدينة ورقلة"، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علم النفس التربوي، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
7. العازمي، محمد بزيغ حامد بن تويلي.(2006). القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع الإداري، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
8. عايش، أحمد جميل.(2008). تطبيقات في الإشراف التربوي، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

9. العجمي، محمد حسنين. (2010). الإدارة والتخطيط التربوي النظرية والتطبيق، ط2، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
10. الغامدي، جمعان بن خلف جمعان. (1433هـ). ممارسة مديري مدارس التعليم العام للقيادة التحويلية بمحافظة المخووة، دراسة مقدمة إلى قسم الإدارة التربوية والتخطيط كمتطلب تكميلي لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى.
11. مددين، سحر بنت خلف سلمان. (1434هـ). درجة ممارسة القيادة التحويلية وعلاقتها بالروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية، رسالة دكتوراه في الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى.
12. الهاشل، سعد جاسم يوسف. (1987). القيادة التربوية في الفكر المعاصر، حولية كلية التربية، جامعة قطر، السنة الخامسة، العدد الخامس، 249 - 269.
13. Bass , Bernard.M.(1995). Theory of Transformational Leadership Redux, The Leadership Quarterly, Volume 6, Issue 4, Pa ges 463-478
14. Yun, Kyung Bae.(2010). The Impact of Transformational Leadership on innovation As Perceived By Public Employees in Northern Region of Jordan, Master thesis of Public Administration, Yarmouk University, Irbid, Jordan.