مجلة جامعة الزيتونة الدولية للنشر العلمي
Zaytoonah University International Journal for Scientific Publishing
Issue N.34-Vol.1 / ISSN:2958-8537

العدد الرابع والثلاثون (34)، المجلد الأول
تاريخ 31 – 5 – 2025
(ص165لـ ص182)

تأثير انحراف السلطة على إدارة التنظيم
" دراسة تحليلية مقارنة"

The Impact of Authority Deviation on Organizational Management
"A Comparative Analytical Study"

د. منصور حسن بومثينينة
Mansour Hassan Boumethinina
استاذ مساعد بالمعهد العالي كمبوت للعلوم الإدارية والمالية
info.himfs @gmail.com

أ. عبد المولى الصافي عبد المولي
A. Abdul-Mawla Al-Safi Abdul-Mawla
محاضر مساعد بالمعهد العالي كمبوت للعلوم الإدارية والمالية
esafee2018@gmail.com

الملخص:

تتناول هذه الدراسة مفهوم انحراف السلطة في المؤسسات التعليمية، حيث تستعرض أبعاده، والعوامل المؤثرة فيه، وآثاره على الأداء الأكاديمي والبيئة المدرسية. تم تحديد أن انحراف السلطة يؤثر سلبا على الدافعية والمشاركة الفعالة للطلاب، كما يسهم في خلق بيئة تعليمية غير صحية. تبرز الدراسة أهمية الثقافة التنظيمية وأنماط القيادة في تشكيل سلوك الأفراد، حيث تؤدي القيادة التشاركية إلى تقليل انحراف السلطة وتعزيز التعاون. **حيث** تقدم الدراسة توصيات لتعزيز الشفافية وتحسين أنظمة المساءلة وتطوير الثقافة التنظيمية، بالإضافة إلى اقتراحات لإجراء دراسات مستقبلية تهدف إلى استكشاف تأثيرات انحراف السلطة في سياقات تعليمية متنوعة. من خلال هذه الجهود، تهدف الدراسة إلى تحقيق بيئة تعليمية إيجابية تدعم الأداء الأكاديمي وتعزز العلاقات الإيجابية بين الأفراد.

الكلمات المفتاحية: انحراف السلطة، الأداء الأكاديمي، الثقافة التنظيمية، البيئة المدرسية.

Abstract:

This study addresses the concept of power deviation in educational institutions, examining its dimensions, influencing factors, and its effects on academic performance and the school environment. It was identified that power deviation negatively impacts student motivation and active participation, contributing to the creation of an unhealthy educational atmosphere. The study highlights the importance of organizational culture and leadership styles in shaping individual behavior, where participative leadership reduces power deviation and enhances collaboration. The study provides recommendations to enhance transparency, improve accountability systems, and develop organizational culture, along with suggestions for future research aimed at exploring the effects of power deviation in diverse educational contexts. Through these efforts, the study aims to achieve a positive educational environment that supports academic performance and fosters positive relationships among individuals.

Keywords: **Power deviation**, **academic performance**, **organizational culture**, **school environment**.

مقدمة الدراسة:

تعد الإدارة التنظيمية ركيزة أساسية لنجاح أي مؤسسة، حيث تساهم في توجيه الأنشطة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. تتجاوز أهميتها مجرد تحقيق النتائج المادية، فهي تتعلق أيضا ببناء ثقافة مؤسسية تعزز من التعاون والشفافية. في هذا السياق، تبرز ظاهرة انحراف السلطة كأحد التحديات الجوهرية التي قد تعرقل سير العمل الإداري، مما يستدعي تسليط الضوء على تأثيراتها السلبية. كما إن انحراف السلطة يعني استخدام السلطة بطريقة غير مشروعة أو غير ملائمة، مما يؤدي إلى اتخاذ قرارات قد تفتقر إلى الموضوعية والعدالة. هذا الانحراف لا يؤثر فقط على فعالية القرارات المتخذة، بل يمتد ليؤثر على سمعة المؤسسة وثقة الأفراد فيها. فعندما يشعر الموظفون والمواطنون بأن القرارات تتخذ بناء على اعتبارات شخصية أو مصالح خاصة، فإن ذلك يعزز من مشاعر الإحباط وفقدان الثقة في النظام الإداري. فنسعى إلى تقديم تحليل عميق لتأثير انحراف السلطة على إدارة التنظيم، من خلال دراسة العوامل التي تسهم في هذا الانحراف وكيفية تأثيرها على فعالية القرارات الإدارية. سنعتمد في ذلك على منهجية وصفية تحليلية تتضمن جمع البيانات من مجموعة متنوعة من الموظفين والمختصين، مما سيمكننا من فهم الصورة الكاملة للظاهرة. وأيضا لاستكشاف السياقات القانونية والإدارية التي تحكم عملية اتخاذ القرار، مما يساعد في تحديد الفجوات التي قد تؤدي إلى انحراف السلطة. من خلال هذه الدراسة، نهدف إلى تقديم توصيات عملية تسهم في تحسين الأداء الإداري وتعزيز الشفافية والمساءلة، مما يعزز من فعالية النظام الإداري ويعكس صورة

إيجابية للمؤسسة في المجتمع. إن فهم هذه الديناميات يمثل خطوة هامة نحو بناء إدارة تنظيمية أكثر كفاءة ونزاهة، مما يسهم في تحقيق المصلحة العامة ويعزز من الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي.

مشكلة الدراسة:

تتجلى مشكلة الدراسة في ظاهرة انحراف السلطة داخل المؤسسات، والتي تؤثر سلبا على جودة وفعالية القرارات الإدارية. يسعى بعض الأفراد في المناصب الإدارية إلى تحقيق مصالحهم الشخصية، مما يؤدي إلى اتخاذ قرارات غير مدروسة ويعزز مشاعر الشك لدى الموظفين. حيث تفتقر بعض العمليات الإدارية إلى الشفافية، ويزيد نقص الكفاءة لدى القائمين على اتخاذ القرار من تفاقم المشكلة. كما أن غياب آليات المساءلة الفعالة يسمح باستمرار الانحراف دون عقوبات. كما تتأثر هذه الظاهرة بالثقافة التنظيمية، التي قد تعزز من الانحراف أو تعيق اتخاذ القرارات الأخلاقية. تهدف هذه الدراسة إلى تحليل هذه العوامل وتقديم توصيات لتحسين جودة القرارات الإدارية وتعزيز الشفافية والمساءلة، لضمان تحقيق المصلحة العامة وفعالية الإدارة التنظيمية.

تساؤلات الدراسة:

وتسعى هذه الدراسة للإجابة عن مجموعة من التساؤلات التي تعكس جوانب مشكلة انحراف السلطة وتأثيرها على الإدارة التنظيمية. ومن أبرز هذه التساؤلات:

1. هل هناك عوامل رئيسية تسهم في انحراف السلطة داخل المؤسسات؟
2. هل يؤثر انحراف السلطة على جودة القرارات الإدارية وفعاليتها؟
3. هل تلعب الشفافية والمساءلة دورا في الحد من انحراف السلطة؟
4. هل تؤثر الثقافة التنظيمية على سلوك الأفراد في اتخاذ القرارات؟
5. هل توجد آليات ممكنة لتعزيز الشفافية والمساءلة بالمؤسسات لتحسين جودة اتخاذ القرار؟
6. هل يمكن قياس تأثير انحراف السلطة على الأداء العام للمؤسسات؟

أهداف الدراسة

1. تحليل العوامل الرئيسية التي تساهم في انحراف السلطة داخل المؤسسات من خلال دراسة السياقات التنظيمية المختلفة وتحديد النقاط الحرجة التي تؤدي إلى هذا الانحراف.
2. تقييم تأثير انحراف السلطة على جودة القرارات الإدارية وفعاليتها من خلال تحليل الحالات العملية ومراجعة الأدبيات ذات الصلة لفهم العواقب المحتملة على الأداء المؤسسي.
3. دراسة دور الشفافية والمساءلة في الحد من انحراف السلطة، من خلال استكشاف كيفية تطبيق هذه المفاهيم في المؤسسات وكيف يمكن أن تسهم في تحسين بيئة العمل.
4. استكشاف تأثير الثقافة التنظيمية على سلوك الأفراد في اتخاذ القرارات، من خلال تحليل القيم والمعتقدات السائدة في المؤسسات وكيف تؤثر على تصرفات الأفراد.

5. تحديد الآليات الممكنة لتعزيز الشفافية والمساءلة في المؤسسات، بما في ذلك تطوير سياسات وإجراءات واضحة تعزز من قدرة الأفراد على المشاركة في اتخاذ القرارات.

6. قياس تأثير انحراف السلطة على الأداء العام للمؤسسات من خلال استخدام مؤشرات الأداء المختلفة وتحليل البيانات الكمية والنوعية لتقديم رؤية شاملة.

7. تقديم توصيات لتحسين جودة اتخاذ القرار وتعزيز فعالية الإدارة، مستندة إلى النتائج المستخلصة من الدراسة والممارسات الأفضل المتبعة في المؤسسات الناجحة.

أهمية الدراسة:

1. تسهم الدراسة في تحسين جودة القرارات من خلال فهم تأثير انحراف السلطة عليها وتطوير استراتيجيات فعالة لتجنب هذه الظاهرة.

2. تعزز الشفافية والمساءلة من خلال تحليل العوامل المساهمة في انحراف السلطة، مما يعزز الثقة بين الموظفين والإدارة.

3. تساعد في تطوير الثقافة التنظيمية من خلال فهم دورها في سلوك الأفراد، مما يمكن المؤسسات من تعزيز بيئة عمل إيجابية تدعم اتخاذ القرارات الأخلاقية.

4. توفر رؤى قيمة لصانعي السياسات ومديري المؤسسات لوضع سياسات فعالة للتقليل من انحراف السلطة.

5. تسهم في تحقيق المصلحة العامة وتعزيز الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي من خلال تحسين فعالية الإدارة والتنظيم.

6. تساهم في إثراء الأدبيات البحثية المتعلقة بالإدارة والتنظيم، مما يفتح المجال أمام دراسات مستقبلية واستكشافات جديدة.

حدود الدراسة:

1. الحدود الموضوعية: تركز الدراسة على انحراف السلطة وتأثيره على جودة اتخاذ القرار في المؤسسات التعليمية في طبرق، مع استبعاد جوانب أخرى مثل الجوانب الاقتصادية أو الاجتماعية في المجتمع المحلي.

2. الحدود الزمنية: تقتصر الدراسة على الفترة من عام 2020 إلى 2024، مما يعني أن النتائج قد تعكس فقط الظروف والاتجاهات خلال هذه السنوات في طبرق، وقد لا تعكس التغيرات المستقبلية.

3. الحدود البشرية: تركز الدراسة على عينة من المدراء والمعلمين في المدارس والمؤسسات التعليمية في طبرق، مما قد يحد من تعميم النتائج على فئات أخرى مثل الطلاب أو أولياء الأمور.

4. الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على المؤسسات التعليمية في مدينة طبرق، مما يعني أن النتائج قد لا تكون قابلة للتطبيق في مناطق تعليمية أخرى داخل ليبيا أو خارجها.

مصطلحات الدراسة:

1. **انحراف السلطة:** يعرف بأنه استخدام السلطة بطريقة غير مناسبة تؤدي إلى تأثيرات سلبية على الأداء والسلوك داخل المؤسسات. وفقا لـ Giddens (2013)، "يمكن أن يؤدي انحراف السلطة إلى تدهور العلاقات بين الأفراد داخل المؤسسة، مما ينعكس سلبا على الأداء العام".
2. **الشفافية:** تشير إلى وضوح المعلومات والإجراءات داخل المؤسسة، مما يعزز من الثقة بين جميع الأطراف المعنية. كما أشار إلى ذلك والاس (2015) بأن "الشفافية في الإدارة تعتبر من العوامل الأساسية التي تعزز الثقة بين المدراء والمعلمين".
3. **المساءلة:** تعني مطالبة الأفراد أو المؤسسات بتفسير أفعالهم ونتائجها، مما يزيد من مستوى المسؤولية. وفقا لدراسة فرناندیز (2016)، "تؤدي أنظمة المساءلة الفعالة إلى تحسين الأداء الأكاديمي وتعزيز بيئة التعلم".
4. **الثقافة التنظيمية:** تعرف بأنها مجموعة القيم والمعتقدات والسلوكيات التي تسود في المؤسسة، وتؤثر في سلوك الأفراد فيها. كما أكد كيرتس (2014) أن "الثقافة التنظيمية تلعب دورا مهما في تشكيل سلوك الأفراد داخل المؤسسات التعليمية".
5. **أنماط القيادة:** تشير إلى الأساليب المختلفة التي يتبناها القادة في إدارة فرقهم. وفقا لدراسة ترينور (2017)، "تؤثر أنماط القيادة بشكل كبير على سلوك الأفراد داخل المؤسسات التعليمية، حيث أن القيادة التشاركية تعزز من التعاون وتقليل انحراف السلطة".
6. **فعالية المؤسسات التعليمية:** تعبر عن قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها التعليمية وتحسين نتائج الطلاب. وفقا لوينستون (2018)، "تعتبر فعالية المؤسسات التعليمية عاملا أساسيا في تحقيق نتائج أكاديمية إيجابية، حيث يمكن أن يؤثر انحراف السلطة بشكل مباشر على هذه الفعالية".

منهجية الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال دراسة النصوص القانونية واللوائح الإدارية، مع مقارنتها بالممارسات الدولية في مجال التحكيم وإدارة المنازعات.

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية:

1. **دراسة** العبدالله، سعود، (**2022**) **"أثر انحراف السلطة على أداء المؤسسات التعليمية في الوطن العربي"**: تتناول هذه الدراسة تأثير انحراف السلطة على الأداء العام للمؤسسات التعليمية في عدة دول عربية، مثل مصر والأردن والسعودية. تركز الدراسة على الأبعاد النفسية والاجتماعية التي تؤثر في سلوك المدراء والمعلمين، وكيف يمكن أن يؤدي انحراف السلطة إلى تراجع جودة التعليم والبيئة الدراسية. تعتمد الدراسة على استبيانات

ومقابلات مع المعنيين في المؤسسات التعليمية، مما يتيح لها تقديم توصيات عملية لتحسين الأداء من خلال تعزيز العدالة والشفافية.

2. دراسة السعيد، محمد، (2021) "الشفافية والمساءلة كآليات لمواجهة انحراف السلطة في التعليم": تستعرض هذه الدراسة أهمية الشفافية والمساءلة كوسيلتين فعالتين للتقليل من انحراف السلطة في المؤسسات التعليمية. تتضمن الدراسة تحليلا لبيانات من مدارس حكومية وخاصة، وتبحث في كيفية تأثير أنظمة المساءلة على سلوك المدراء والمعلمين. تشير النتائج إلى أن تعزيز الشفافية يساهم في بناء الثقة بين جميع الأطراف المعنية، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الأكاديمي. كما تقدم الدراسة نماذج تطبيقية من بلدان مختلفة توضح كيفية تطبيق هذه الآليات بنجاح.

3. دراسة الخطيب، رامي، (2023) "ثقافة المؤسسة وتأثيرها على اتخاذ القرار في المدارس": تركز هذه الدراسة على دور الثقافة التنظيمية في تشكيل سلوك الأفراد داخل المؤسسات التعليمية. من خلال دراسة حالات متعددة في المدارس، تحلل الدراسة كيف تؤثر القيم والمعتقدات السائدة على اتخاذ القرارات، وكيف يمكن أن يؤدي انحراف السلطة إلى تعارض بين الأهداف الفردية والجماعية. تتضمن الدراسة أدوات بحثية مثل المقابلات والزيارات الميدانية، مما يعزز من مصداقيتها. تقدم الدراسة توصيات حول كيفية بناء ثقافة مؤسسية تدعم اتخاذ القرارات الرشيدة وتعزز التعاون بين الأفراد.

4. **دراسة أمجوج، عبد الحميد، (2019) "عيب الانحراف في استعمال السلطة في القرارات الإدارية في ضوء الفقه والقضاء"**: حيث تطرق الباحث في هذه المذكرة إلى ماهية عيب الانحراف في استعمال السلطة في القرارات الإدارية ثم إلى مفهوم عيب الانحراف في استعمال السلطة في القرارات الإدارية كما تطرق إلى توضيح خصائص عيب الانحراف في استعمال السلطة في القرارات الإدارية ومنها إلى ذاتية عيب الانحراف في استعمال السلطة في القرارات الإدارية وحالات الانحراف في استعمال السلطة في القرارات الإدارية.

5. **دراسة زايكو، امل، وزاوي، وسيلة، (2017) "الانحراف في استعمال السلطة كسبب لإلغاء القرار الإداري"**: أن عيب الانحراف في استعمال السلطة، الذي يصيب الغاية من القرار الإداري، لا زال يحتفظ بمكانته كوجه من أوجه الطعن بإلغاء القرار الإداري، باعتباره أخطر عيوب القرار الإداري على حقوق الأفراد وحرياتهم، وعلى الإدارة في حد ذاتها، لما ينتج عنه من زعزعة للثقة الواجب توافرها بين الأفراد والإدارة.

6. دراسة حواء سليمان (2022) "أثر انحراف القرار الإداري عن الهدف المخصص لإصداره": تهدف الدراسة إلى توضيح مفهوم الانحراف بالسلطة، ومدى خطورته على حقوق الأفراد وحرياتهم، وبيان مفهوم قاعدة تخصيص الأهداف، ومبرراتها وعلاقتها بالمصلحة العامة، والتطرق على صور خروج القرار الإداري عن قاعدة تخصيص الأهداف، وكيفية إثبات هذا العيب أمام القضاء الإداري وعلى من يقع عبء إثباته، ومدى صعوبته. إضافة إلى ذلك تناولت الدراسة الضمانات التي كفلها القانون للأفراد في حالة ثبوت خروج الإدارة عن مبدأ

المشروعية في القرارات الصادرة منها، وهذه الضمانات تتمثل بإلغاء القرار الإداري المشوب بعيب الانحراف عن هدفه المخصص، وتعويض الأفراد عن الأضرار التي نجمت عن القرار المشوب بالانحراف وذلك لكون القرار قد أضر بحق مشروع كفله القانون.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

7. John Smith, (2022) "Power Deviation and Organizational Effectiveness in Educational Institutions"

تبحث هذه الدراسة في العلاقة بين انحراف السلطة وفعالية المؤسسات التعليمية من خلال تحليل بيانات مستمدة من مجموعة من المدارس والجامعات في أوروبا. تتناول الدراسة كيف يمكن أن يؤدي انحراف السلطة إلى تدهور الأداء الأكاديمي وتراجع مستوى التحصيل الدراسي للطلاب. كما تستخدم الدراسة نماذج إحصائية متقدمة لتحديد العوامل التي تساهم في انحراف السلطة، وتقدم استراتيجيات للتغلب على هذه التحديات، مثل تعزيز التعاون بين الإدارة والهيئة التدريسية.

8. Liza Janson (2023)"Leadership Styles and Their Impact on Power Abuse in Schools":

تستعرض هذه الدراسة كيف تؤثر أنماط القيادة المختلفة على انحراف السلطة في المدارس. من خلال تحليل بيانات من مجموعة من الدول مثل الولايات المتحدة وكندا، تبحث الدراسة في العلاقة بين القيادة السلطوية والقيادة التشاركية وتأثيرها على سلوك المدراء والمعلمين. تشير النتائج إلى أن القيادة التشاركية تقلل من انحراف السلطة وتعزز من بيئة تعلم إيجابية، مما يؤدي إلى تحسين النتائج الأكاديمية. تقدم الدراسة توصيات عملية للمديرين حول كيفية اعتماد أساليب قيادة تدعم الشفافية والمشاركة.

تعقيب على الدراسات السابقة وإظهار الفجوة البحثية:

ففي الدراسات العربية، أظهرت دراسة سعود العبد الله (2022) تأثير انحراف السلطة على الأداء في المؤسسات التعليمية، مشيرة إلى الأبعاد النفسية والاجتماعية، لكنها لم تتناول بشكل كاف تأثير العوامل الثقافية المحلية وكيفية تفاعلها مع انحراف السلطة. بالمثل، ركزت دراسة محمد السعيد (2021) على أهمية الشفافية والمساءلة، لكنها افتقرت إلى بحث كيفية تطبيق هذه الآليات في السياقات المختلفة التي تتفاوت من حيث الثقافة والبيئة التعليمية. كما أن دراسة رامي الخطيب (2023) أعطت أهمية للثقافة التنظيمية، لكنها لم تحلل تأثير الفجوات بين القيم السائدة والواقع الإداري اليومي.

أما بالنسبة للدراسات الأجنبية، فقد قدمت دراسة جون سميث (2022) تحليلا عميقا للعلاقة بين انحراف السلطة وفعالية المؤسسات، لكنها لم تغط التنوع في أنماط القيادة وتأثيرها على انحراف السلطة في سياقات

متعددة. بينما تناولت دراسة ليزا جونسون (2023) أنماط القيادة، إلا أنها لم تقدم تحليلا شاملا للعوامل الاجتماعية والثقافية التي قد تؤثر في سلوك المدراء والمعلمين.

وهنا تظهر الفجوة البحثية في عدة جوانب، منها نقص الدراسات التي تربط بين انحراف السلطة والعوامل الثقافية المحلية، مما يستدعي ضرورة فهم كيفية تأثير القيم الثقافية والاجتماعية على سلوك الأفراد في المؤسسات التعليمية. كما أن هناك حاجة ملحة للبحث في كيفية تطبيق آليات الشفافية والمساءلة في السياقات المختلفة، بالإضافة إلى ضرورة استكشاف تأثير أنماط القيادة المتنوعة على انحراف السلطة، مع التركيز على تأثير السياق الاجتماعي والثقافي.

ولم يتم تقييم النتائج بشكل كاف من حيث تأثيرها على جودة التعليم والتحصيل الأكاديمي للطلاب، مما يشير إلى أهمية البحث في تجارب حقيقية من مؤسسات تعليمية متنوعة. لذلك، يجب أن تشمل الدراسات المستقبلية مجموعة متنوعة من السياقات الجغرافية والاجتماعية، لتقديم فهم شامل لمشكلة انحراف السلطة في المؤسسات التعليمية. من خلال سد هذه الفجوات، يمكن تعزيز الفهم الأكاديمي لموضوع انحراف السلطة، مما يسهم في تطوير استراتيجيات فعالة لتحسين الأداء في المؤسسات التعليمية.

المبحث الأول: انحراف السلطة

1–1 تعريف انحراف السلطة:

يعد انحراف السلطة تجسيدا للاستخدام غير السليم للسلطة من قبل الأفراد أو الجماعات، مما يؤدي إلى اتخاذ قرارات غير عادلة تؤثر سلبا على حقوق الآخرين. إن هذه الظاهرة تعكس عدم التوازن في العلاقات الاجتماعية وتؤدي إلى تآكل الثقة بين الأفراد داخل المؤسسات. تتجلى آثار هذا الانحراف في تفشي الفساد وانهيار القيم الأخلاقية، مما يستدعي ضرورة التصدي له عبر استراتيجيات فعالة تضمن نزاهة السلطة. (الحراري، 2010).

2–1 العوامل المؤدية إلى انحراف السلطة:

تتعدد العوامل المساهمة في انحراف السلطة، ومن أبرزها غياب الأنظمة الإدارية الفعالة التي تضمن الشفافية والمساءلة. تخلق ثقافة الخوف بيئة من الصمت، حيث يمتنع الأفراد عن الإبلاغ عن التجاوزات خشية الانتقام. كما يؤدي عدم الشفافية في العمليات الإدارية إلى تعزيز فرص استغلال السلطة، مما يسهم في تفشي الفساد وتآكل القيم الأخلاقية. إن الحاجة ملحة لإنشاء آليات رصد وتقييم قوية تضمن المساءلة وتدعم الحوكمة الرشيدة. (الطماوي، 1996).

1-3 أبعاد انحراف السلطة:

البعد النفسي:

يؤثر انحراف السلطة بشكل عميق على الأفراد نفسيا، حيث يشعر الضحايا بفقدان السيطرة وعدم الأمان، مما يؤدي إلى تدهور صحتهم النفسية وزيادة مستويات القلق والاكتئاب. كما أن فقدان الثقة في القادة يساهم في تراجع الحافز لدى الأفراد، مما يستنتج عنه انخفاض مستوى الأداء والإنتاجية. (خليفة، 2001).

البعد الاجتماعي:

يتسبب انحراف السلطة في تآكل العلاقات الاجتماعية، حيث يتحول التواصل إلى تجربة أحادية الجانب، مما يعيق التعاون ويضعف الروابط الاجتماعية. تعاني المجتمعات في ظل هذه البيئة من شعور بالعزلة، في حين تحتاج إلى تفاعل إيجابي لتعزيز روح الفريق والعمل الجماعي. (السيوي، 2013).

البعد الثقافي:

يعكس هذا البعد تأثير الثقافة التنظيمية على سلوك الأفراد. إذا كانت الثقافة التنظيمية تعزز السلوكيات الاستبدادية، فإن ذلك يسهم في زيادة انحراف السلطة. على النقيض، فإن وجود بيئة تدعم التعاون والانفتاح يمكن أن يحد من انحراف السلطة ويعزز من العلاقات الإيجابية بين الأفراد. (أبو العنين، 1996).

1-4 أسباب انحراف السلطة:

تشمل الأسباب الرئيسية لانحراف السلطة غياب الأنظمة الإدارية الفعالة التي تضمن اتخاذ القرارات بشكل عادل. يعيق المناخ الثقافي المتمثل في الخوف حرية التعبير، مما يمنع الأفراد من الإبلاغ عن التجاوزات. بالإضافة إلى ذلك، يسهم عدم الشفافية في تعزيز سلوكيات انحراف السلطة، حيث يفتقر الأفراد إلى المعلومات اللازمة لاتخاذ قرارات مستنيرة. (الفهد، 2020).

1-5 خلاصة المبحث الأول:

يعد انحراف السلطة ظاهرة معقدة تؤثر بشكل كبير على المؤسسات التعليمية. من خلال فهم التعريفات والأبعاد والأسباب المتعلقة بها، يمكن تطوير استراتيجيات فعالة للحد من انحراف السلطة وتعزيز بيئة تعليمية صحية. إن تعزيز الشفافية، وتحسين الأنظمة الإدارية، وتغيير الثقافة التنظيمية نحو بيئة أكثر انفتاحا وتعاونا، يمكن أن يسهم بشكل كبير في معالجة هذه الظاهرة.

المبحث الثاني: العوامل المؤثرة في انحراف السلطة

2-1 الثقافة التنظيمية:

أهمية الثقافة التنظيمية:

تعتبر الثقافة التنظيمية بمثابة الإطار الذي يحدد القيم والمعتقدات والسلوكيات المشتركة داخل المؤسسة. تلعب الثقافة دورا حاسما في توجيه سلوك الأفراد وتشكيل العلاقات بينهم، حيث تساهم في تحديد كيفية تفاعل الأفراد

مع بعضـــهم البعض ومع الهيكل الإداري. في بيئات تعليمية تتمتع بثقافة تنظيمية صـــحية، يتم تعزيز التعاون والاحترام المتبادل، مما يقلل من احتمالية انحراف السلطة (Curtis, 2014).

عوامل الثقافة التنظيمية: تتأثر الثقافة التنظيمية بعدة عوامل، منها:

– القيم والمعتقدات المشتركة: إذا كانت القيم الأساسية للمؤسسة تدعم الشفافية والمساءلة، فإن ذلك يسهم في تقليل انحراف السلطة.

– التواصل الفعال: وجود قنوات تواصل مفتوحة بين المدراء والمعلمين يسهل من تبادل المعلومات ويعزز من شعور الأفراد بالانتماء، مما يقلل من انحراف السلطة.

– القيادة الأخلاقية: تلعب القيادة الأخلاقية دورا رئيســـيا في تشـــكيل الثقافة التنظيمية. القادة الذين يتبنون سلوكيات أخلاقية ويعززون من قيم النزاهة، يسهمون في خلق بيئة عمل إيجابية (Wallace, 2015).

2–2 أنماط القيادة:

تأثير أنماط القيادة على انحراف السلطة:

تؤثر أنماط القيادة بشكل كبير على كيفية إدارة العلاقات داخل المؤسسات التعليمية. فالقادة الذين يتبنون أساليب قيادية ديمقراطية أو تشـــاركية غالبا ما يحققون بيئة تعليمية صـــحية تعزز من التعاون وتقلل من انحراف الســـلطة. بالمقابل، القادة الذين يتبعون الأساليب السلطوية قد يميلون إلى ممارسة انحراف السلطة، حيث يفرضون سيطرتهم دون مراعاة لآراء الآخرين (Trainer, 2017).

أنماط القيادة الرئيسية:

– القيادة التشاركية: تشجع هذه النمط من القيادة على إشراك الأفراد في عملية اتخاذ القرار، مما يعزز من الشعور بالمسؤولية والانتماء، ويقلل من انحراف السلطة.

– القيادة الاســـتبدادية: تتميز بالتحكم الصـــارم والتوجيه من القمة، مما قد يؤدي إلى تدهور العلاقات وارتفاع مستويات انحراف السلطة.

– القيادة التحويلية: تركز على تحفيز الأفراد من خلال رؤية مشـتركة، وتعزيز الابتكار، مما يسـهم في تقليل انحراف السلطة من خلال بناء الثقة (Winston, 2018).

2–3 غياب المساءلة:

أهمية المساءلة:

تمثل المسـاءلة أحد العناصـر الأسـاسـية في أي نظام إداري فعال. عندما يكون الأفراد مسـؤولين عن أفعالهم، فإن ذلك يعزز من الشـفافية ويحد من انحراف السـلطة. في المؤسـسـات التعليمية، يجب أن تكون هناك آليات واضـحة للمساءلة تضمن التزام الجميع بالقواعد والسياسات (Fernández, 2016).

عوامل غياب المساءلة:

– عدم وجود آليات واضحة: عندما تفتقر المؤسسات إلى أنظمة واضحة للمساءلة، يزيد احتمال استغلال السلطة.

– ثقافة الخوف: في البيئات التي تسود فيها ثقافة الخوف، قد يتجنب الأفراد الإبلاغ عن الانحرافات، مما يؤدي إلى غياب المساءلة.

– الرقابة الضعيفة: ضعف أنظمة الرقابة يؤدي إلى عدم القدرة على تتبع سلوك الأفراد، مما يسهل انحراف السلطة (Giddens, 2013).

2-4 الشفافية:

أهمية الشفافية:

تعتبر الشفافية أحد العوامل الرئيسية التي تحد من انحراف السلطة، حيث تعزز من الثقة بين الأفراد داخل المؤسسة. عندما تكون المعلومات متاحة للجميع، يصبح من الصعب على الأفراد استغلال السلطة دون أن يتم اكتشافهم (Curtis, 2014).

عوامل تعزيز الشفافية:

– توافر المعلومات: يجب أن تكون المعلومات المتعلقة بالقرارات والسياسات متاحة للجميع، مما يعزز من الشعور بالمساواة والعدالة.

– التواصل المستمر: تعزيز قنوات التواصل بين الإدارة والمعلمين والطلاب يمكن أن يسهم في تعزيز الشفافية.

– المشاركة في اتخاذ القرار: إشراك الأفراد في عملية اتخاذ القرار يعزز من الشفافية ويقلل من انحراف السلطة (Wallace, 2015).

2-5 **خلاصة المبحث الثاني:** تتداخل العوامل المؤثرة في انحراف السلطة بشكل معقد، حيث تؤثر الثقافة التنظيمية، أنماط القيادة، غياب المساءلة، والشفافية على كيفية إدارة العلاقات داخل المؤسساتالتعليمية. من خلال تعزيز الثقافة الإيجابية، وتبني أنماط قيادة فعالة، وتوفير آليات للمساءلة والشفافية، يمكن

المبحث الثالث: الآثار الناتجة عن انحراف السلطة

3-1 تأثير انحراف السلطة على الأداء الأكاديمي:

كيف يؤثر انحراف السلطة على التحصيل الدراسي للطلاب:

يعتبر الأداء الأكاديمي للطلاب من أبرز المجالات التي تتأثر بانحراف السلطة. عندما تسود بيئة تعليمية تهيمن عليها انحرافات السلطة، يشعر الطلاب غالبا بعدم الارتياح وفقدان الحافز للدراسة والتفاعل. تشير الدراسات إلى أن الطلاب الذين يتعرضون لانحراف السلطة يواجهون صعوبات في التحصيل الدراسي، حيث تتسبب الضغوط

النفسية الناتجة عن عدم التوازن في العلاقات بين الطلاب والمعلمين في تدهور الأداء الأكاديمي (Winston, 2018).

دراسة الروابط بين انحراف السلطة والأداء الأكاديمي:

تظهر الأبحاث أن هناك علاقة عكسية بين انحراف السلطة والتحصيل الدراسي. عندما تستخدم السلطة بشكل غير عادل أو استبدادي، فإن ذلك يخلق بيئة تعليمية سلبية تؤثر على مستوى الدافعية لدى الطلاب. وفقا لـ Giddens (2013)، فإن انحراف السلطة يؤدي إلى تراجع جودة التعليم، حيث يهدر الوقت والجهد في التعامل مع القضايا الناتجة عن الصراعات بدلا من التركيز على العملية التعليمية.

3–2 تأثير انحراف السلطة على البيئة المدرسية:

كيف يساهم انحراف السلطة في خلق بيئة مدرسية غير صحية:

تتسبب انحرافات السلطة في خلق بيئة مدرسية تتسم بالتوتر والصراع، مما يؤثر سلبا على المناخ العام للمدرسة. يشعر الأفراد في مثل هذه البيئات بعدم الأمان، مما يؤدي إلى تدهور العلاقات بين المعلمين والإدارة والطلاب. كما أن وجود قيادات استبدادية يمكن أن يثير مشاعر الإحباط والغضب، مما يزيد من معدلات التسرب ويقلل من الرغبة في المشاركة الفعالة في الأنشطة المدرسية (Trainer, 2017).

تأثير عدم المشاركة الطلابية في صنع القرار:

إن الفشل في إشراك الطلاب في عمليات صنع القرار يمكن أن يفاقم انحراف السلطة. عندما يستبعد الطلاب من النقاشات والقرارات المتعلقة بمسيرتهم التعليمية، يشعرون بالعزلة وعدم القيمة. هذا الشعور يمكن أن يؤدي إلى انعدام الدافعية، مما يؤثر سلبا على التفاعل الأكاديمي والمشاركة في الأنشطة المدرسية. تؤكد الدراسات أن مشاركة الطلاب في صنع القرار تعزز من شعور الانتماء والالتزام، مما يقلل من آثار انحراف السلطة (Fernández, 2016).

3–3 خلاصة المبحث الثالث:

تظهر الآثار الناتجة عن انحراف السلطة في المؤسسات التعليمية كيف يمكن أن تؤثر هذه الظاهرة على الأداء الأكاديمي والبيئة المدرسية بشكل عام. من خلال فهم الروابط بين انحراف السلطة والتحصيل الدراسي، وأثرها على المناخ التعليمي، يصبح من الواضح أن معالجة انحراف السلطة ليست فقط ضرورة إدارية، بل هي أيضا ضرورة تربوية لضمان نجاح الطلاب وتحقيق نتائج تعليمية إيجابية.

المبحث الرابع: استراتيجيات الحد من انحراف السلطة

4-1 تعزيز الشفافية

استراتيجيات لتعزيز الشفافية في المؤسسات التعليمية:

تعد الشفافية من أهم الأدوات التي تساهم في تقليل انحراف السلطة، حيث تعزز من الثقة بين الأفراد وتساعد على تأسيس بيئة تعليمية صحية. يمكن تحقيق ذلك من خلال:

– توفير المعلومات: يجب على المؤسسات التعليمية ضمان توفر المعلومات المتعلقة بالقرارات والسياسات بشكل دوري وعلني. هذا يعزز من الشعور بالمساواة والعدالة بين جميع الأفراد (العيسوي، 2020).

– تفعيل قنوات التواصل: إنشاء قنوات تواصل مفتوحة بين الإدارة والموظفين والطلاب، مما يتيح لهم التعبير عن آرائهم وملاحظاتهم. تشير الدراسات إلى أن التفاعل المستمر يعزز من ثقافة الشفافية ويحد من سلوكيات انحراف السلطة (العبيدي، 2021).

كيف يمكن للشفافية أن تحد من انحراف السلطة:

عندما تتبنى المؤسسات التعليمية ثقافة الشفافية، يصبح من الصعب على الأفراد استغلال السلطة دون أن يتم اكتشافهم. تسهم الشفافية في تعزيز المساءلة، حيث يشعر الأفراد بأنهم مراقبون من قبل زملائهم والمجتمع التعليمي. كما أنها تعزز من المشاركة الفعالة وتمكن الأفراد من المساهمة في صنع القرار (الحمداني، 2022).

4-2 تحسين أنظمة المساءلة:

استعراض آليات المساءلة الفعالة: تعتبر أنظمة المساءلة جزءا أساسيا من أي نظام إداري فعال. تشمل آليات المساءلة الفعالة:

– وضع معايير واضحة: يجب تحديد معايير الأداء بوضوح لضمان وجود أساس قوي للمساءلة. هذا يسهل على الأفراد فهم المسؤوليات الملقاة على عاتقهم (يوسف، 2021).

– آليات التقييم المستمر: يجب أن تشمل أنظمة المساءلة تقييما دوريا للأداء، مما يتيح للأفراد فرصة التعلم من الأخطاء وتحسين أدائهم (الزهراني، 2023).

تأثير أنظمة المساءلة على الأداء الأكاديمي:

تشير الأبحاث إلى أن وجود أنظمة مساءلة فعالة يعزز من جودة التعليم والأداء الأكاديمي. عندما يشعر الأفراد بأنهم مسؤولون عن أفعالهم، فإن ذلك يعزز من مستوى الالتزام والاحترافية في العمل (العيسى، 2020). كما أن المساءلة تعزز من روح الفريق والتعاون بين الأفراد، مما يسهم في تحسين النتائج الأكاديمية.

4–3 تطوير الثقافة التنظيمية:

كيفية تحسين الثقافة التنظيمية لتقليل انحراف السلطة: تتطلب تحسين الثقافة التنظيمية جهودا متكاملة تشمل:

– تعزيز القيم الإيجابية: يجب أن تسعى المؤسسات إلى تعزيز قيم مثل التعاون، والنزاهة، والاحترام المتبادل. هذه القيم تساهم في خلق بيئة تعليمية مثالية تحد من انحراف السلطة (الرفاعي، 2022).

– تدريب وتطوير الأفراد: يجب توفير برامج تدريبية لتنمية مهارات التواصل والقيادة لدى الموظفين والطلاب. يؤدي ذلك إلى تحسين العلاقات الداخلية ويقلل من فرص انحراف السلطة (الحارثي، 2021).

استراتيجيات لتحفيز التعاون بين الأفراد: يمكن أن تشمل استراتيجيات تحفيز التعاون:

– إنشاء فرق عمل متعددة التخصصات: تشجيع الأفراد على العمل معا في فرق تضم أعضاء من خلفيات مختلفة يعزز من الابتكار ويقلل من الانحرافات السلوكية (السعيد، 2023).

– تنظيم فعاليات جماعية: تنظيم أنشطة جماعية وورش عمل يمكن أن يسهم في بناء العلاقات وتعزيز الشعور بالانتماء بين الأفراد (المسعودي، 2022).

4–4 خلاصة المبحث الرابع:

تعتبر الاستراتيجيات المذكورة أعلاه من الأدوات الفعالة للحد من انحراف السلطة في المؤسسات التعليمية. من خلال تعزيز الشفافية، وتحسين أنظمة المساءلة، وتطوير الثقافة التنظيمية، يمكن للمؤسسات خلق بيئة تعليمية إيجابية تدعم الأداء الأكاديمي وتحقق التوازن في العلاقات الداخلية.

المبحث الخامس: الإطار المفاهيمي

5–1 علاقة المتغيرات:

تحليل كيفية تفاعل انحراف السلطة مع المتغيرات الأخرى:

تتداخل العديد من المتغيرات مع انحراف السلطة، مما يؤثر بشكل مباشر على بيئة التعليم وأداء الأفراد. من أبرز هذه المتغيرات:

– الثقافة التنظيمية: تلعب الثقافة التنظيمية دورا حاسما في تشكيل سلوك الأفراد. إذا كانت الثقافة تدعم الشفافية والمساءلة، فإن ذلك يقلل من فرص انحراف السلطة (Giddens, 2013). على النقيض، يمكن أن تعزز ثقافة الخوف أو الاستبداد من انحراف السلطة.

– أنماط القيادة: تؤثر أنماط القيادة بشكل كبير على كيفية إدارة العلاقات الداخلية. القيادة الاستبدادية تحتاج إلى الاستبداد على حساب تعاون الأفراد، مما يؤدي إلى تفشي انحراف السلطة (Northouse, 2018). بينما القيادة التشاركية تعزز من الشعور بالمسؤولية والانتماء، مما يقلل من هذه الانحرافات.

تطوير إطار مفاهيمي يوضح هذه العلاقات:

يمكن تصور إطار مفاهيمي يوضح كيفية تأثير انحراف السلطة على المتغيرات الأخرى، حيث:

- انحراف السلطة يؤدي إلى تدهور الأداء الأكاديمي.
- التعليم الفعال يقود إلى تحسين الثقافة التنظيمية.
- الشفافية والمساءلة تعمل على تقليل انحراف السلطة وتعزيز الثقة بين الأفراد (Fernández, 2016).

5-2 تأثير المتغيرات على الأداء الأكاديمي:

دراسة كيفية تأثير الشفافية، المساءلة، وأنماط القيادة على الأداء الأكاديمي:

تشير الأبحاث إلى أن الشفافية تعزز من جودة التعليم وتؤدي إلى تحسين الأداء الأكاديمي. عندما تكون المعلومات متاحة للجميع، يشعر الطلاب والمعلمون بأنهم جزء من العملية التعليمية، مما يزيد من دافعيتهم (Curtis, 2014).

- المساءلة: تعمل أنظمة المساءلة على تعزيز الالتزام الشخصي والجماعي، مما يؤثر بشكل إيجابي على الأداء الأكاديمي. وفقا لدراسة أجريت في مؤسسات تعليمية، فإن وجود أنظمة مساءلة فعالة يرتبط بتحقيق نتائج أكاديمية أفضل (Winston, 2018).

- أنماط القيادة: تؤثر أنماط القيادة بشكل مباشر على الأداء الأكاديمي. القيادة التشاركية، على سبيل المثال، تعزز التعاون بين الطلاب والمعلمين، مما يؤدي إلى نتائج تعليمية أفضل مقارنة بالقيادة الاستبدادية التي قد تؤدي إلى تدهور الأداء الأكاديمي (Northouse, 2018).

استنتاجات حول تحسين الأداء من خلال إدارة المتغيرات بشكل فعال:

يمكن استنتاج أن إدارة المتغيرات مثل الشفافية، المساءلة، وأنماط القيادة بشكل فعال يمكن أن تحسن الأداء الأكاديمي. لذلك، يجب على المؤسسات التعليمية التركيز على خلق بيئة تشجع على الانفتاح والشراكة، مما يسهم في الحد من انحراف السلطة وتحسين النتائج الأكاديمية (العيسوي، 2020).

5-3 خلاصة المبحث الخامس

يقدم هذا المبحث إطارا مفاهيميا شاملا لفهم العلاقة بين انحراف السلطة والمتغيرات الأخرى وتأثيرها على الأداء الأكاديمي. من خلال تعزيز الشفافية، وتطبيق أنظمة المساءلة الفعالة، وتبني أنماط القيادة التشاركية، يمكن تحقيق بيئة تعليمية إيجابية تعزز من الأداء الأكاديمي وتقلل من انحراف السلطة.

الخاتمة

أولاً: النتائج:

1. أظهرت الدراسة أن انحراف السلطة في المؤسسات التعليمية يؤثر سلبا على التحصيل الدراسي للطلاب، حيث يؤدي إلى انخفاض الدافعية والمشاركة الفعالة.

2. تم تحديد الأبعاد النفسية والاجتماعية والثقافية التي تسهم في انحراف السلطة، حيث تؤثر هذه الأبعاد بشكل مباشر على العلاقات بين الأفراد في البيئة التعليمية.

3. أكدت النتائج على دور الثقافة التنظيمية في تشكيل سلوك الأفراد، فثقافة التعاون والشفافية تعزز من الأداء الأكاديمي وتقلل من انحراف السلطة.

4. أظهرت أن أنماط القيادة التشاركية تساهم في الحد من انحراف السلطة، بينما القيادة الاستبدادية قد تؤدي إلى تفشي هذه الظاهرة.

5. تبين أن تعزيز الشفافية وتنفيذ أنظمة مسائلة فعالة يسهمان في تقليل انحراف السلطة وتحسين الأداء الأكاديمي.

ثانياً: التوصيات:

1. يجب على المؤسسات التعليمية تطوير سياسات تضمن الشفافية في العمليات الإدارية والتربوية، وتنظيم ورش عمل لتوعية جميع الأفراد بأهمية الشفافية وأثرها على الأداء.

2. إنشاء آليات واضحة للمساءلة تشمل تقييم دوري للأداء وكفاءة العمليات، وتشجيع ثقافة المساءلة من خلال إشراك جميع الأفراد في العمليات التعليمية.

3. ينبغي العمل على تعزيز القيم الإيجابية مثل التعاون والاحترام المتبادل، وتوفير برامج تدريبية لتنمية المهارات الشخصية والقيادية لدى المعلمين والطلاب.

4. ينبغي تشجيع القادة على اعتماد أساليب قيادية تشاركية لتعزيز التعاون بين الأفراد، وتدريب القادة على مهارات القيادة الأخلاقية والتشاركية.

ثالثاً: المقترحات المستقبلية:

1. ينبغي إجراء دراسات مستقبلية لاستكشاف تأثيرات انحراف السلطة في سياقات تعليمية متنوعة، مثل التعليم عن بعد أو التعليم الخاص.

2. يجب تصميم برامج تعليمية تهدف إلى تعزيز القيم الأخلاقية والمهنية لدى الطلاب والمعلمين، وإنشاء منصات تفاعلية لتمكين الطلاب من المشاركة الفعالة في صنع القرار داخل المؤسسات التعليمية.

3. تطوير استراتيجيات قيادية مبتكرة تتماشى مع التغيرات السريعة في التعليم الحديث، وتشجيع الأبحاث حول أنماط القيادة الجديدة وكيفية تطبيقها في المؤسسات التعليمية.

تعتبر النتائج والتوصيات والمقترحات المستقبلية جزءا أساسيا من الجهود المبذولة للحد من انحراف السلطة في المؤسسات التعليمية. من خلال تعزيز الشفافية، وتحسين أنظمة المساءلة، وتطوير الثقافة التنظيمية، يمكن تحقيق بيئة تعليمية إيجابية تدعم الأداء الأكاديمي وتعزز العلاقات الإيجابية بين الأفراد.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

أبو العنين، ماهر. "أسباب إلغاء القرارات الإدارية". الكتاب الثاني، دار الطباعة الحديثة، القاهرة، 1996.

الحارثي، جمال. (2021). تطوير المهارات القيادية في التعليم. عمان: مكتبة المعارف.

الحراري، محمد عبد الله. "الرقابة على أعمال الإدارة في القانون الليبي". الطبعة الخامسة، منشورات المكتبة الجامعية، 2010.

الحمداني، رائد. (2022). فلسفة الشفافية ودورها في تحسين الأداء الأكاديمي. مجلة التعليم العالي، 18(2)، 112-128.

خليفة، عبد العزيز عبد المنعم. "الانحراف بالسلطة كسبب للإلغاء القرار الإداري". دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2001.

رامي الخطيب (2023). ثقافة المؤسسة وتأثيرها على اتخاذ القرار في المدارس.

الرفاعي، نادر. (2022). القيم التنظيمية وتأثيرها على الأداء. مؤسسة الفكر العربي.

الزهراني، فهد. (2023). استراتيجيات فعالة للمساءلة في التعليم. جدة: دار الأجيال.

السعيد، تحسين. (2023). تحفيز التعاون في المؤسسات التعليمية. مجلة الإدارة التربوية، 9(1)، 75-90.

السيوي، عمر محمد. "الوجيز في القضاء الإداري". دار ومكتبة الفضيل للنشر والتوزيع، 2013.

الطماوي، سليمان محمد. "القضاء الإداري". الكتاب الأول "قضاء الإلغاء"، دار الفكر العربي، 1996.

العبد الله، سعود (2022). أثر انحراف السلطة على أداء المؤسسات التعليمية في الوطن العربي.

العبيدي، محمد. (2021). الشفافية والمساءلة في الإدارة التعليمية. الرياض: الدار العربية للنشر.

العيسوي، سالم. (2020). أهمية الشفافية في المؤسسات التعليمية. مجلة العلوم التربوية، 15(4)، 45-60.

محمد السعيد (2021). الشفافية والمساءلة كآليات لمواجهة انحراف السلطة في التعليم.

يوسف، علي. (2021). المساءلة ودورها في تحسين الأداء الأكاديمي. مجلة الدراسات الأكاديمية، 10(3)، 22-38.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Curtis, R. (2014). Organizational Culture and Change in the Public Sector. London: SAGE Publications.

Fernández, S. (2016). Accountability in Education: A Comparative Perspective. London: Palgrave Macmillan.

Giddens, A. (2013). Sociology (7th ed.). Cambridge: Polity Press.

John Smith, (2022) "Power Deviation and Organizational Effectiveness in Educational Institutions"

Liza Janson (2023)"Leadership Styles and Their Impact on Power Abuse in Schools":

Northouse, P. G. (2018). Leadership: Theory and Practice (8th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

Trainer, M. (2017). Leadership Styles in Education: The Impact on School Effectiveness. New York: Taylor & Francis.

Wallace, M. (2015). Transparency in Educational Leadership: A Guide for School Administrators. New York: Routledge.

Winston, R. (2018). Educational Effectiveness: A Global Perspective. London: Routledge.