

نصور مقترح لتفعيل الإدارة الرشيقة في تقليص الهدر المدرسي في مدارس نعلیم المدينة المنورة

د. عزيزة بنت محمد السهلي

حاصلة على الدكتوراه من قسم سياسات واقتصاديات التعليم
كلية التربية جامعة طيبة بالمدينة المنورة

• المسنخلص :

هدف البحث إلى بناء تصور مقترح لتفعيل الإدارة الرشيقة في تقليص الهدر المدرسي في مدارس تعليم المدينة المنورة ، حيث قام البحث الحالي على نتائج بحوث سابقة للباحثة في هذا المجال تناولت أنماط الهدر المدرسي ، وكيفية تقليصها من خلال تطبيق أدوات الإدارة الرشيقة حيث رصدت خلال تلك البحوث نتائج كمية ونوعية أمكن من خلالها تقديم النموذج المقترح . واتبعت الباحثة في هذا البحث المنهج الوصفي ، حيث توصلت للنتيجة الأهم وهي تقديم نموذج مقترح يمكن الاستفادة به في مدارس التعليم العام السعودية في تطبيق الإدارة الرشيقة لتقليل الهدر المدرسي بتلك المدارس .

الكلمات المفتاحية: تصور مقترح - تفعيل الإدارة الرشيقة - تقليص الهدر المدرسي - مدارس التعليم العام - المدينة المنورة.

A proposed scenario for activating lean management in reducing school wastage in Medina schools.

Dr. Aziza bint Muhammad Al-Sahli

• Abstract:

The research aimed to build a proposed vision for activating lean management in reducing school waste in schools in Medina. The current research was based on the results of previous research by the researcher in this field that dealt with patterns of school waste, and how to reduce them through the application of lean management tools. During that research, results were observed. Quantity and quality through which the proposed model was presented. In this research, the researcher followed the descriptive approach, reaching the most important result, which is presenting a proposed model that can be used in Saudi public education schools in applying lean management to reduce school waste in those schools.

Keywords: proposed vision - activating lean management - reducing school waste - general education schools - Medina.

• سؤال البحث :

سعى البحث للإجابة عن السؤال التالي :

ما التَّصوُّرُ المُقترح لتفعيل الإدارة الرشيقة في تقليص الهدر المدرسي في مدارس تعليم المدينة المنورة؟

• هدف البحث :

هدف البحث إلى تقديم تصور مقترح لتفعيل الإدارة الرشيقة في تقليص الهدر المدرسي في مدارس تعليم المدينة المنورة.

• **مصطلح البحث :**• **النُصُور المُقترح :**

التَّصوُّرُ المُقترح أحد منتجات البحث العلمي، فهو يقدم أهداف مستقبلية نتيجة لدراسة الوضع الحالي، ويمكن تعريفه بأنه "تخطيط مستقبلي مبني على نتائج فعلية ميدانية من خلال أدوات منهجية كمية وكيفية لبناء إطار فكري عام يتبناه فئات الباحثين والتربويين" (زين الدين، ٢٠١٣، ص ٢٣).

وفي هذه الدراسة يعرف إجرائياً بأنه: بأنه إجراءات تم تطويرها بناءً على نتائج هذه الدراسة وفقاً لبيانات تم جمعها من مدارس تعليم المدينة من خلال أداتي المقابلة والاستبانة، وذلك بغرض تقديم الإدارة الرشيقة لمديري المدارس كأسلوب لخفض الهذر المدرسي.

• **نتائج البحث :**• **الإجابة عن سؤال البحث الذي ينص على " ما النُصُور المُقترح لنفعل الإدارة الرشيقة في تقليص الهذر المدرسي في مدارس نعليل المدينة المنورة ؟".**

تم تقديم تصور مُقترح في ضوء ما توصَّلت إليه الدراسة الحالية من النتائج التطبيقية لأدوات الدراسة الميدانية، ومن أدبيات الدراسة الحالية من إطار نظري ودراسات سابقة.

تُعَدُّ الإدارة الرشيقة من المداخل الإدارية المهمة بحل مشكلات الهذر؛ فهي بما تتضمنه من أفكار ومبادئ تتسم بالمرونة والقدرة على التكيف مع التغيير، والعمل على تقليل الأخطاء وتجنب الهذر، وتسعى لتتبع المشكلات ومعرفة أسبابها من أجل معالجتها في الوقت المناسب، بما يضمن التطور المستمر، وإيجاد مخرجات عالية الجودة.

وفي هذا الجزء تم إعداد تصور مُقترح لتقليل الهذر في مدارس التعليم العام بالمدينة المنورة وفقاً لأدوات الإدارة الرشيقة (التحسين المستمر - التعددية - تنظيم موقع العمل - لين ستة سجمًا)؛ ويهدف التصور إلى تقديم برنامج إجرائي يساعد قادة المدارس في إدارات التعليم العام على تطوير آلية لتقليل الهذر بناءً على أدوات الإدارة الرشيقة.

• **أولاً: منطلقات النُصُور المُقترح :**

﴿ المنطلق الديني: القيم الإسلامية التي تدعو إلى الإتزان في الانفاق والصرف والناحية عن الإسراف قال تعالى: {وَالَّذِينَ إِذَا أَنْفَقُوا لَمْ يُسْرِفُوا وَلَمْ يَقْتُرُوا وَكَانَ بَيْنَ ذَلِكَ قَوَامًا} (القرآن الكريم، الفرقان : ٦٧).

﴿ منطلق سياسي: رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ المؤكدة على ثلاث ركائز أساسية: مجتمع حيوي، واقتصاد مزدهر، ووطن طموح، وجاء ضمن محاور وطن طموح وحكومة فاعلة "رفع كفاءة الانفاق العام والحد من الهذر". (وثيقة الرؤية ٢٠٣٠)، وكذلك تحقيق أهداف في الجانب التعليمي ومن ضمنها الهدف الخاص بتطوير التعليم العام (اليامي، ٢٠١٨)، والذي يتطلب بدوره تطوير الوحدات التنفيذية في التعليم بدءاً من مديري مدارس التعليم العام.

منطلق بيئي: الحراك التطويري للمشاريع وزارة التعليم، وتحقيقاً لأهداف التعليم السعودي المتمثلة في تجويد نواتج التعلم وتحسين موقع النظام التعليمي عالمياً، وأيضاً تطوير نظام التعليم لتلبية متطلبات التنمية، واحتياجات سوق العمل، بالإضافة إلى تنمية وتطوير قدرات الكوادر التعليمية (وزارة التعليم، ٢٠٢٣)، وهذا يحتاج لتجديد الممارسات القيادية وتطويرها، ومنها الإدارة الرشيقة باعتبارها منهج إداري حديث هادف للتطوير وترسيخ العمل الإداري.

منطلق بحثي: نتائج وتوصيات البحوث والدراسات السابقة كدراسة الرميح والبرادي (٢٠٢٣) التي أوصت ضرورة تعزيز ممارسة الإدارة الرشيقة في المؤسسات التعليمية لما لها من أثر إيجابي في تخفيض الهدر وتقليل التكاليف؛ ودراسة أبو طالب (٢٠٢٠) التي وجدت أن الإدارة الرشيقة من أهم الأنماط الإدارية التي تساعد على تحقيق الأهداف التنظيمية، وهو نمط قائم على المرونة وتقليل الهدر، ودراسة البلشي (٢٠٢٢) التي أظهرت أن تطبيق مدخل الإدارة الرشيقة على عمليات المدرسة يساعد في القضاء على الهدر مما يمكن إدارة المدرسة من تحسين تدفق العمليات.

منطلق بحثي: المشكلات والآثار السلبية لظاهرة الهدر المدرسي فهو مشكلة تواجه الكثير من دول العالم فلها آثار سلبية على النواحي الاقتصادية والاجتماعية وتضعف الأنظمة التعليمية وتعوق تطورها (بغداد، ٢٠١٨).

منطلق بحثي: التجارب العالمية التي أظهرت فاعلية الإدارة الرشيقة في تقليص الهدر مثل تجارب النرويج، وأمريكا، وماليزيا.

منطلق ميداني: نتائج التطبيق الميداني لأدوات الدراسة، حيث أظهرت هذه النتائج وجود هدر مدرسي بدرجة مرتفعة في مدارس التعليم العام بالمدينة؛ مما يستدعي وضع حلول للحد منه، كما أظهرت هذه النتائج أن تطبيق أدوات الإدارة الرشيقة جاء بدرجة متوسطة، وهي ليست مأمولة، حيث أظهرت الدراسة أن هناك أثراً للإدارة الرشيقة للتقليل من الهدر.

• ثانياً: أهداف النصوص المقترحة:

تقديم إطار عمل إجرائي لآلية الحد من الهدر باستخدام أدوات الإدارة الرشيقة.

تقديم الإدارة الرشيقة للقيادات التربوية العليا كنموذج إداري يحسن العمليات ويطور أداء المنظمات التعليمية ويقلل الهدر.

لفت نظر المسؤولين نحو تبني القيادة الرشيقة في إعداد قادة المدارس وقادة التعليم عموماً، وتطوير مهاراتهم وفقاً لمتطلبات القرن الواحد والعشرين.

العمل على تطبيق الإدارة الرشيقة من قبل مدارس التعليم العام.

• ثالثاً: إجراءات النصوص المقترحة في ضوء أدوات الإدارة الرشيقة:

على ضوء منطلقاته وأهدافه تم وضع إجراءات التصور المقترح كما هو موضح بالجدول (١):

جدول (١): إجراءات التَّصوُّر المُقترح في ضوء أدوات الإدارة الرَّشيقة.

أدوات الإدارة الرَّشيقة	آليات التنفيذ
التَّعدُّدية	الاستفادة من إمكانات منسوبي التَّعليم وتشجيعهم على استثمارها.
	تقديم برامج تدريبية متنوعة تتناسب مع عمل كل فئة، وتغطي كافة الاحتياجات التَّدريبية.
	توفير فرص تدريب خارجية تتناسب مع الاحتياجات التَّدريبية لمنسوبي التَّعليم.
	إشراك المدرسة منسوبيها المتميزين وذوي المهارات العالية لتولي أكثر من مهمة وفق قُدراتهم ورغباتهم.
	تفعيل التدوير الوظيفي لمنسوبي المدرسة وفق للأنظمة المتاحة، على أن لا تتأثر العملية التَّعليمية.
التَّحسين المستمر	نشر ثقافة ومُمارسات وقف الهذَر بكافة أنواعه بين منسوبي المدرسة.
	تصميم خطة لإدارة الازمات داخل المدرسة
	الصيانة الدورية لكافة المكونات المادية داخل المدرسة.
	تنظيم العمل داخل المدرسة بطريقة منهجية.
	تأمين نظام أرشفة إلكتروني وأرشفة ورقية للمدرسة لتسهيل عملية استرجاع الوثائق عند الحاجة.
تنظيم موقع العمل بالمدرسة	تحفيز منسوبي المدرسة على الانضباط الذاتي للحفاظ على تنظيم العمل.
	وضع معايير محددة لتنظيم بيئة العمل بالمدرسة.
	ترتيب أماكن المكاتب بطريقة مقاربة لضمان سرعة إنجاز أي عمل داخلي.
	توفير أدوات السلامة المهنية للتقليل من الهذَر المدرسي بجميع أشكاله.
	توفير خرائط مكانية واضحة لبيئة المدرسة وأماكنها لتقليل هذَر الوقت المدرسي للزائرين .
	تنظيم قواعد العمل داخل الفصول بحيث لا يتم هذَر زمن الحصّة في أحداث لا تفيد الدرس.
لبن ستنه سيجهما	تحديد الأولويات التطويرية للمدرسة بناءً على التطورات الحديثة في البيئة التَّعليمية.
	تحديد المخرجات النهائية للتعليم بغرض تحديد المدخلات بدقة.
	الاعتماد على التجارب المدرسية المتميزة في التَّعليم لإعداد الخطط التطويرية.
	الاستعانة بخبراء القياس والتقويم والإحصاء في تصميم أدوات القياس المطلوبة.
	وضع مقاييس أداء لضبط أداء العاملين في المدرسة.
	تحليل الفجوة بين الأداء المتوقع والأداء الفعلي لمنسوبي المدرسة.
	الاستفادة من نتائج تحليل الأداء الذي يعدها مكتب التَّعليم في إعداد خطة التَّدريب.
	رفع تقارير دورية عن سير العمل والتي يتم تقييم محتواها في ضوء سياسات المدرسة وإدارة التَّعليم والوزارة.
	تصميم قاعدة بيانات تراكمية محدثة لتوثيق العمل.

• رابعاً: متطلبات تنفيذ النُصُور المُقترح

- تطبيق النُصُور المُقترح في مدارس التَّعليم العام يحتاج عدد من المتطلبات يمكن أن تساعد على تنفيذه ويمكن إجمالها فيما يلي:
- ◀ على مستوى الوزارة وإدارة التَّعليم:
- ✓ توافر الدعم والتأييد لتطبيق أدوات الإدارة الرُّشيقية في المدارس والتأكد من تحقيقها لهدف وقف الهدر.
- ✓ التحول نحو اللامركزية من خلال من إجراء تغييرات في الهياكل التنظيمية والتوصيف الوظيفي.
- ✓ إجراء التغيير والتطوير التنظيمي بحيث تنشر ثقافة الفكر الرُّشيق.
- ✓ التدريب والتأهيل المهني للموارد البشرية الفنية منها والإدارية، وتوفير برامج تدريبية في ضوء الإدارة الرُّشيقية وأدواتها.
- ◀ على المستوى المدرسي
- ✓ التعاون وتكوين فرق العمل لأداء المهام، كذلك العمل على حل الخلافات والصراعات، إضافة إلى تدعيم العلاقات بين الأفراد، وأيضاً تفويض السلطة.

• خامساً: مُعوقات تنفيذ النُصُور المُقترح

- إن تطبيق النُصُور المُقترح في مدارس التَّعليم العام لتقليص الهدر المدرسي وفقاً لأدوات الإدارة الرُّشيقية قد يواجه مُعوقات، ويمكن توضيحها كالتالي:
- ◀ مُعوقات بشرية: مقاومة بعض الجهات للتحويل نحو الإدارة الرُّشيقية، لصعوبة اقتناع القيادات العليا والعاملين في الإدارة بتطبيق الإدارة الرُّشيقية، وأيضاً قلة رغبة عديد من العاملين في الإدارة في التغيير، كذلك ضعف المهارات الإدارية لدى مُديري بعض المدارس لبناء استراتيجيات رُشيقية وهادفة.
- ◀ مُعوقات إدارية: مرتبطة بالثقافة التنظيمية والدعم التنظيمي والبيروقراطية، والروتين والتمسك بنص اللوائح وتقليدية، بالإضافة لنمطية أعضاء المؤسسات التعليمية، ومقاومة التغيير ومركزية الأنظمة والتمسك بالمعاملات الورقية، وأيضاً غموض بعض القرارات الإدارية.
- ◀ مُعوقات تقنية: صعوبة التواصل بين القيادة العليا والإدارات التنفيذية، وبين المديرين ومنسوبي المدارس، ضعف التقنية في المدارس، نقص الأجهزة والتجهيزات.
- ◀ مُعوقات مادية: ضعف البرامج التدريبية في مجال الإدارة الرُّشيقية لمنسوبي الإدارات المدرسية؛ إضافة لذلك نقص الحوافز المادية التي تشجع على استمرار الكفاءات البشرية المؤهلة للقيام بعمليات الإدارة الرُّشيقية.

• سادساً: الجهات المسؤولة عن التنفيذ

- ◀ القيادات على مستوى الوزارة وعلى مستوى إدارات التَّعليم في مناطق المملكة العربية السعودية، ودورهم يتمثل في إقرار التشريعات الإدارية والتربوية التي تسمح بتطبيق الاتجاهات الإدارية الجديدة الناجحة عالمياً بما يلائم ثقافة المجتمع السعودي.

- إدارات المدارس مكتب التدريب التربوي قيادات التدريب التربوي المركز الوطني للتطوير المهني وعلى مستوى إدارة التعليم ومكاتب التعليم بالمحافظات، ودورهم يتمثل في تقديم الدعم الإداري والفني وبرامج التدريب والتسهيلات اللازمة لتنفيذ التصور المقترح.
- مديرو ومديرات مدارس التعليم العام بالمدينة المنورة، ودورهم يتمثل في تطبيق أدوات الإدارة الرشيقة، وإقناع منسوبيهم بها، وتمكين العاملين.

• توصيات البحث:

- تطبيق التصور المقترح بإدارات تعليمية أخرى للاستفادة بع في نشر ثقافة الإدارة الرشيقة ومن ثم تقليل الفاقد والهدر المدرسي بتلك المدارس.
- نشر الوعي التربوي بأهمية الإدارة الرشيقة في تجويد العمل وتقليل الهدر المدرسي من قبل إدارة التدريب التربوي عن طريق التدريب على ممارسات الإدارة الرشيقة وعقد ورش عمل لتقليل الهدر.
- تقديم برامج تدريبية وورش عمل للعاملين بمدارس التعليم العام من المعلمين والمديرين وفق التصور المقترح توضح كيفية تفعيل أبعاد الإدارة الرشيقة ودورها في الحد من الهدر المدرسي.

• مقترحات البحث:

- دراسة أثر التصور المقترح على مستويات الإدارة الوسطى كإدارات التعليم ومكاتب الإشراف، والمستويات العليا كجهاز الوزارة.
- دراسة علاقة الإدارة الرشيقة بمتغيرات أخرى كالميزة التنافسية والإبداع المؤسسي في مدارس التعليم العام وتقديم نماذج مقترحة أخرى.
- دراسة مقارنة النموذج المقترح بنماذج وتصورات أخرى دولية.

• قائمة المراجع المراجع:

- أبو حمدي، إلهام، والسعود، راتب. (٢٠٢٠). إجراءات إدارية مقترحة لتقليل هدر الوقت وفقاً لنموذج كايزن في المدارس الثانوية الحكومية في الأردن لرسالة دكتوراه غير منشورة. الجامعة الأردنية.
- أبو طالب، صفاء علام محمد، شاهين، أميرة محمد محمود، وجمعة، فاطمة علي السعيد. (٢٠٢٠). نماذج عالمية في تطبيق الإدارة الرشيقة في مدارس التعليم الثانوي بمصر. مجلة البحث العلمي في التربية، جامعة عين شمس، ٣ (٢١)، ٤٥-٧٥.
- أحمد، كمال عبد الوهاب. (٢٠١٦). تحسين الأداء الإداري بكلية جامعة جازان في ضوء مدخل الرقابة التنظيمية. مجلة الإدارة التربوية، ٣ (٨)، ١١٦-١٥.
- أخضر، منصور عبدالله. (٢٠٢١). تعويض الفاقد التعليمي السبل والمخرجات. مجلة العلوم التربوية والإنسانية، (٤)، ١٤٥-١٦٨.
- بغدادي، خديجة. (٢٠١٨، أغسطس، ٢٦-٢٨). الهدر المدرسي: الأسباب والعلاج [ورقة عمل]. الملتقى الدولي السادس: قضايا التربية والتعليم في الوطن العربي - تحديات وحلول، مركز فاعلون للبحث في الأنثروبولوجيا والعلوم الإنسانية والاجتماعية، المهدية، تونس.
- البلشي، محمد عبد السلام. (٢٠٢٢). دور قيادة التغيير بالمدرسة الثانوية العامة في القضاء على هدر العمليات بها باستخدام مدخل Lean Management: دراسة نوعية. المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية، ٥ (٣)، ١٣٢ - ١٧٨.
- التويجري، هيلة، البريكان، سهاد، الخليفة، هند والريمحي، مرام. (٢٠٢٣). الإدارة الرشيقة لدى قائدات المدارس الابتدائية الحكومية بمحافظة عنيزة من وجهة نظر المعلمات. مجلة العلوم التربوية والنفسية، ٧ (٤)، ١ - ٢٠.
- بوترة، بلال، وعمار، أشواق. (٢٠٢١). إدارة الجودة الشاملة في التعليم (مفاهيم - مؤشرات قياسها). مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، ٩ (١)، ٧ - ١٧.

- بولجراف، بختاوي، وعبد الغني، فؤاد. (٢٠١٦). التخطيط التربوي: مبرراته ومشكلاته. مجلة الحوار الثقافى، ٥ (١)، ٢٥٤ - ٢٥٧.
 - الجعبري، إيمان جمال. (٢٠٢٠). متطلبات مواجهة الهذر في الإنفاق التعليم الابتدائي في مصر. مجلة كلية التربية في جامعة دمياط، (٧٥)، ٣٦٢-٣٩٠.
 - الحمدان، أمل. (٢٠٢٠). الرقابة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي الجامعات السعودية أنموذجاً. مكتبة الرشد.
 - ركاج، يحيى محمد، العبدالله، سمر مشرف. (٢٠١٧، ديسمبر، ٦-٧). مدى توفر متطلبات الإدارة الرشيدة ودورها في تنمية الموارد البشرية في وزارة التربية والتعليم بغزة [ورقة عمل]، المؤتمر العلمي الثاني للاستدامة وتعزيز البيئة الإبداعية للتعليم التقني كلية فلسطين التقنية. فلسطين.
 - الرميح، محمد، والبرادي، بدور. (٢٠٢٣). القيادة الرشيدة وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار لدى القيادات الأكاديمية في جامعة القصيم. مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية، (٢٩)، ١١٤-١٤٦.
 - الزهراني، مستورة عبد الله. (٢٠١٧). المعوقات التي تواجه قائدات المدارس في ممارسة قيادة التغيير في المدارس المتوسطة بجدة. مجلة الإدارة التربوية، (١٦)، ٣٨٩ - ٣٩٨.
 - الزبيدي، ناظم جواد عبد، ومنذور، فراس مظهر. (٢٠٢١). الإدارة الرشيدة ودورها في تحسين جودة الخدمة: بحث ميداني في مديرية بلدية المحاول. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، ١٣ (١): ٢٢٥ - ٢٥٠.
 - ستي، روفيدة. (٢٠١٨). تأثير الإدارة الرشيدة في تحقيق التميز المؤسسي - دراسة حالة مديرية التجارة لولاية عين الدفلى لرسالة ماجستير غير منشورة. جامعة جيلالي.
 - السليحات، سوسن، والشقران، رامي. (٢٠٢١). مستوى تطبيق القيادة الرشيدة لدى مديري المدارس في العاصمة عمان وعلاقتها بالتميز المدرسي من وجهة نظر المعلمين. مجلة رماح للبحوث والدراسات (٥٧)، ٥١ - ٨٤.
 - الطلاع، سليمان. (٢٠١٧، ديسمبر، ٦-٧). البيئة الإبداعية وعلاقتها بالإدارة الرشيدة في الكليات التقنية العاملة في قطاع غزة [ورقة عمل]. المؤتمر العلمي الثاني - الاستدامة وتعزيز البيئة الإبداعية للقطاع التقني، غزة، فلسطين.
- https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3085369
- عبد الله، أسماء أبو بكر. (٢٠٢٠). درجة ممارسة القيادات الجامعية لأبعاد الإدارة الرشيدة وعلاقتها بفاعلية الأداء الوظيفي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الوادي الجديد. المجلة التربوية، (٨٠)، ٦٣٥ - ٧٤٨.
 - عضوم، حسام صبحي. (٢٠٢٠). أثر الإدارة الرشيدة في تحقيق الإبداع الإداري في المنظمات غير الحكومية - دراسة ميدانية على منظمة قرى الأطفال العالمية في سورية لرسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الافتراضية السورية.
 - كرتات، رقية محمد أحمد. (٢٠١٩). متطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الرشيدة بجامعة الملك خالد. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، ٦ (١): ٣٧ - ٤٦.
 - هاه، حكمت؛ مقداي، محمود. (٢٠٢١). درجة تطبيق الإدارة المدرسية لمبادئ الإدارة الرشيدة وعلاقتها في بناء السمعة التنظيمية من وجهة نظر معلمي المدارس الخاصة في لواء الجامعة. مجلة المنار، ٢٧ (٣)، ٨٨ - ١١٦.

- Ab Aziz, W.A.W and others (2015), "Implementation of 5S Practices a 3K Elite schools in Terengganu. Academia Journal, 4(1), 62-68.
- Cadedu, C, Parente, p and Poscia, A. (2015). "Application of Six Sigma Methodology to a School Project in Italy ", European Journal of public Health, .25 (3).143-144
- Cervone, H (2015). Information organization and the Lean apprph to service, OCLC Systems & Services, International digital library perspectives, 31(4). 158-162.
- Fachrunnisa, O., Adhiatma, A., Lukman, N., & Ab Majid, M. N. (2020). Towards SMEs' digital transformation: The role of agile leadership and strategic flexibility. Journal of Small Business Strategy, 30(3), 65-85.
- Krehbiel, Timothy C. and Miller, Dana P. (2018) "Should Agile be Part of Your Quality Management System? " Journal of International Technology and Information Management, 27.(١) DOI: <https://doi.org/10.58729/1941-6679.1342>
- Kozak, Y. (2013). Barriers against Better Team Performance in Agile Software Projects [Unpublished master's thesis]. Chalmers University of Technology.

- Mizrak, K. C. (2020). Agile Occupational Safety Management System Model and Evaluation of the Proposed Model in an Automotive Company. *International Journal of Management and Administration*, 4(8), 228-244. <https://doi.org/10.29064/ijma.726602>
- Moe, N. B. (2013). Key challenges of improving agile teamwork. In H. Baumeister, & B. Weber (eds.), 76-90.
- Netland, T. H. (2015). "A Norwegian primary school is experimenting with the use of lean management principles to improve both learning and teaching." *Planet Lean, the Global Network Journal*, 1-7.
- Nylund , Jaakko(2013): *Improving Processes Through Lean - Management*, [Thesis of Business Administration], Helsinki Metropolia.
- Özgenel, M., & Yalçın, Elif. (2021). "The Effect of Agile Leadership on Teachers' Professional Development and Performance." *Journal of Educational Leadership and Policy Studies*, 5(1), 1 - 23.
- Özgenel, M., & Yılmaz, F. (2023). "Agile Leadership as An Antecedent of School Effectiveness: A Relational Investigation on Teachers." *Journal of Education and Future*, 23(1), 27 - 40.
- Wipfler, H., & Vorbach, S. (2015). *Agile Management for Organizational Change and Development*. In F. E. P. Dievernich, K. O. Tokarski, & J. Gong (eds.), *Change Management and the Human Factor: Advances, Challenges and Contradictions in Organizational Development*. Springer International Publishing Switzerland. 191-207.
- World Bank. (2020). *Human Capital Index: 2020 Saudi Arabia Human CapitalProject*.https://databank.worldbank.org/data/download/hci/HCI_2pager_SAU

