



www.massira.jo

نظريات واتجاهات معاصرة في

# الإدارة والقيادة التربوية

منحنى تفاعلي

الدكتور

صالح أحمد عباينة

أستاذ الإدارة التربوية المشارك في  
الجامعة الأردنية وجامعة البحرين



رقم التصنيف : 371.2

المؤلف ومن هو في حكمه : صالح احمد عابنة

عنوان الكتاب : نظريات وأجاءات معاصرة في الادارة والقيادة التربوية

رقم الإيداع : 2020/7/2683

المواصفات : الادارة التربوية/ الاصلاحات التربوية/ البرامج التربوية/ الادارة

بيانات النشر : عمان - دار المسيرة للنشر والتوزيع

تم إعداد بيانات الفهرسة والتصنيف الأولية من قبل دائرة المكتبة الوطنية

### حقوق الطبع محفوظة للناسر

جميع حقوق الملكية الأدبية والفنية محفوظة لدار المسيرة للنشر والتوزيع عمان - الأردن ويحظر طبع أو تصوير أو ترجمة أو إعادة تنضيد الكتاب كاملاً أو مجزئاً أو تسجيله على اشترطة كاسيت أو إدخاله على الكمبيوتر أو برمجته على إسطوانات ضوئية إلا بموافقة الناسر خطياً

Copyright © All rights reserved

No part of this publication may be translated, reproduced, distributed in any form or by any means, or stored in a data base or retrieval system, without the prior written permission of the publisher

الطبعة الأولى 2022م - 1443هـ



دار

المسيرة

للنشر والتوزيع والطباعة

شركة جمال أحمد حيف وإخوانه

عنوان الدار

الرئيسي : عمان - العبدلي - مقابل البنك العربي هاتف : 962 6 5627049 فاكس : 962 6 5627059

الفرع : عمان - ساحة المسجد الحسيني - سوق البتراء هاتف : 962 6 4640950 فاكس : 962 6 4617640

صندوق بريد 7218 عمان - 11118 الأردن

E-mail: Info@massira.jo . Website: www.massira.jo

التصميم والاضراج : دائرة الانتاج

www.massira.jo

نظريات واتجاهات معاصرة في

# الإدارة والقيادة التربوية

منحى تفاعلي

الدكتور

**صالح أحمد عابنة**

أستاذ الإدارة التربوية المشارك في  
الجامعة الأردنية وجامعة البحرين



## الفهرس

المقدمة ..... 15

### الفصل الأول

#### النظرية في الإدارة التربوية

21	.....	مقدمة
24	.....	مفهوم الإدارة
25	.....	عمليات الإدارة
25	.....	ماذا يدير المديرون
25	.....	إدارة أم قيادة
27	.....	النظرية
28	.....	فوائد النظرية
28	.....	خصائص النظرية
29	.....	العلاقة بين النظرية والتطبيق
29	.....	معايير النظرية
29	.....	منطلقات النظرية التربوية
30	.....	مصادر بناء النظرية في الإدارة التربوية
33	.....	مراجع الفصل الأول

### الفصل الثاني

#### النظريات الكلاسيكية في الإدارة

37	.....	أولاً: نظرية الإدارة العلمية
45	.....	ثانياً: نظرية المبادئ الإدارية
48	.....	ثالثاً: نظرية العلاقات الإنسانية

- 57 ..... رابعا: النظرية البيروقراطية
- 63 ..... الصفات العامة للمدرسة الكلاسيكية
- 64 ..... مراجع الفصل الثاني

### الفصل الثالث

#### النظريات السلوكية

- 67 ..... أهم آراء منظري السلوكية
- 69 ..... نظريات الحاجات
- 69 ..... أولاً: نظرية ماسلو
- 74 ..... ثانياً: نظرية العامل المزدوج لهيرزبيرغ
- 76 ..... ثالثاً: نظرية ماك كليلاند للحاجات
- 77 ..... رابعاً: نظريتي X و Y
- 79 ..... خامساً: النظرية اليابانية Z
- 81 ..... سادساً: النظرية العربية في الإدارة A
- 84 ..... سابعاً: نظرية التوقع
- 87 ..... ثامناً: نظرية الشبكة الإدارية
- 90 ..... تاسعاً: نظرية الإدارة بالأهداف
- 98 ..... عاشراً: النظرية الموقفية / الاحتمالية
- 101 ..... الانتقادات الموجهة للمدرسة السلوكية
- 103 ..... مراجع الفصل الثالث

### الفصل الرابع

#### نظريات اتخاذ القرار وعملية اجتماعية والكمية

- 107 ..... أولاً: الإدارة كعملية اتخاذ قرار
- 109 ..... ثانياً: الإدارة كعملية اجتماعية
- 110 ..... نماذج هذه النظرية

110	.....	أموذج قوبا Guba
112	.....	أموذج جيتزلز Getzels
114	.....	ثالثاً: النظرية الكمية في الإدارة
115	.....	أولاً: بحوث العمليات
120	.....	ثانياً: استخدام النماذج أو النمذجة
123	.....	مراجع الفصل الرابع

### الفصل الخامس

#### نظرية النظم والتفكير النظامي

127	.....	تعريفات النظام
128	.....	المكونات الرئيسة للنظام
129	.....	الافتراضات الرئيسة لنظرية النظم
130	.....	التفكير النظامي
131	.....	تعريفات التفكير النظامي
132	.....	أهم رواد التفكير النظامي
133	.....	أهمية التفكير النظامي
133	.....	أبرز العبارات في التفكير النظامي
134	.....	خصائص التفكير النظامي
134	.....	أهم العادات السلوكية التي يتحلّى بها المواطن النظامي
135	.....	أعمدة التفكير النظامي
136	.....	أهم الانتقادات الموجهة لمدرسة النظم
137	.....	مراجع الفصل الخامس

### الفصل السادس

#### نظرية إدارة الجودة الشاملة

142	.....	رواد هذه النظرية
148	.....	الجودة الشاملة في التعليم

150	.....	معايير الجودة الشاملة في التعليم
150	.....	أهمية الجودة الشاملة في التعليم
150	.....	مبررات تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة
151	.....	مبادئ إدارة الجودة الشاملة للتعليم
151	.....	متطلبات تطبيق الجودة الشاملة في التعليم
152	.....	معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة
154	.....	مراجع الفصل السادس

### الفصل السابع

#### اتجاهات معاصرة في الإدارة التربوية

157	.....	المنظمة المتعلمة
177	.....	الهندرة (إعادة الهندسة)
180	.....	نظرية القيود
185	.....	نظرية من جيد إلى عظيم
209	.....	الخاتمة
210	.....	مراجع الفصل السابع

### الفصل الثامن

#### إدارة التميز في التعليم

215	.....	المفهوم ولحمة تاريخية
218	.....	الإطار الفكري لإدارة التميز
221	.....	نماذج الجودة والتميز
225	.....	المدير المتميز
227	.....	القيادة وإدارة التميز
229	.....	إجراءات تحقيق إدارة التميز
231	.....	التميز الإداري: تجربة شركة أوراكل
232	.....	ثمرات التميز

233	.....	التميز الإداري التربوي
234	.....	معايير الإدارة والتميز المدرسي
238	.....	التميز في الإدارة المدرسية
241	.....	معوقات تطبيق «إدارة التميز»
242	.....	مراجع الفصل الثامن

## الفصل التاسع

### إدارة المشروعات التربوية

247	.....	مقدمة
250	.....	المفهوم
250	.....	خصائص المشروع
252	.....	مكونات المشروع
253	.....	مراحل المشروع
257	.....	مدير المشروع
258	.....	المشروعات التربوية
260	.....	مدير المشروع التربوي
263	.....	تطبيق نموذج إدارة المشاريع التربوية
264	.....	المدرسة المنتجة
267	.....	العوامل التي يعتمد عليها اختيار المشروع
268	.....	أمثلة لمشاريع تربوية
272	.....	أساليب تنفيذ المشروعات
275	.....	مراجع الفصل التاسع

## الفصل العاشر

### نظريات القيادة التربوية

279	.....	مقدمة
283	.....	المفهوم
284	.....	خصائص القائد



285	النظريات الكلاسيكية للقيادة.....
285	نظرية الرجل العظيم .....
285	نظرية السمات .....
285	النظرية الموقفية .....
286	النظرية التفاعلية .....
286	أنموذج تانباوم وشميدت .....
286	نظرية القيادة التبادلية (الاجرائية) .....
287	النظريات الحديثة في القيادة.....
287	نظرية القيادة التحويلية .....
298	القيادة بالحب .....
300	القيادة الاستراتيجية .....
302	القيادة الكاريزمية .....
302	القيادة الإدارية .....
306	مراجع الفصل العاشر .....

## الفصل الحادي عشر

### القيادة التربوية بالذكاء العاطفي

311	مفهوم الذكاء العاطفي ونشأته وتطوره .....
313	الذكاء العاطفي (الانفعالي) في الاسلام .....
314	نماذج الذكاء العاطفي .....
323	أهمية الذكاء العاطفي .....
324	دور الذكاء العاطفي في الإدارة التربوية .....
326	الذكاء العاطفي والقيادة .....
331	الأنماط العاطفية للقيادة .....
333	الذكاء العاطفي وعلاقته ببعض المتغيرات .....

- 335 ..... الذكاء العاطفي والتعليم  
342 ..... مراجع الفصل الحادي عشر

### الفصل الثاني عشر

#### القيادة الراعية في التعليم

- 347 ..... مقدمة  
348 ..... مفهوم الرعاية  
350 ..... لمحة تاريخية  
354 ..... الرعاية كفلسفة تربوية  
355 ..... ظروف علاقة الرعاية الناجحة  
355 ..... أساليب القيادة الراعية  
355 ..... آلية عمل القيادة الراعية الخارجية  
358 ..... القيادة الراعية في التربية  
362 ..... مبررات القيادة المدرسية الراعية  
363 ..... أنموذج للتعليم بالرعاية  
365 ..... طرق التعليم بالرعاية  
366 ..... نتائج الرعاية المدرسية لدى الطلاب  
366 ..... عناصر الرعاية المدرسية  
367 ..... قياس درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الراعية  
369 ..... مراجع الفصل الثاني عشر

### الفصل الثالث عشر

#### الإدارة المرئية والكايزن والقيادة ذات الرؤية

- 375 ..... مقدمة  
375 ..... أولاً: الإدارة المرئية  
375 ..... مقدمة

376	المفهوم ولحة تاريخية
377	أهداف الإدارة المرئية
377	وظائف الإدارة المرئية
380	استراتيجيات الإدارة المرئية
381	خطوات تطبيق استراتيجيات الإدارة المرئية
382	ثانيا: أسلوب كايزن
383	خصائص التحسين المستمر بأسلوب الكايزن
383	خطوات تطبيق استراتيجية الكايزن
384	مفهوم 5S
385	مميزات تطبيق أسلوب كايزن وفوائده
386	فلسفة كايزن
386	مبادئ أسلوب كايزن
387	تطبيق فلسفة الكايزن في التعليم
391	ثالثا: القيادة ذات الرؤية
392	الرؤية
392	المبادئ الأساسية للرؤية
393	القيادة ذات الرؤية
396	القيادة ذات الرؤية في التعليم
396	شروط الرؤية الواضحة
397	خطوات بناء الرؤية التربوية
397	تطبيق عملي: اشتقاق الرؤية التربوية
400	القيادة ذات الرؤية والقيادة الاستراتيجية
406	مراجع الفصل الثالث عشر

الفصل الرابع عشر  
قيادة الموارد البشرية في التعليم

411	.....	مقدمة
412	.....	المفهوم ونبذة تاريخية
417	.....	دور إدارة الموارد البشرية المعاصرة
420	.....	وظائف إدارة الموارد البشرية
421	.....	العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء
422	.....	نماذج في إدارة الموارد البشرية
423	.....	تحديات إدارة الموارد البشرية
426	.....	إدارة الموارد البشرية في التعليم
427	.....	أهمية إدارة الموارد البشرية في التعليم
428	.....	نماذج لتطبيق نظام الموارد البشرية في النظام المدرسي
428	.....	الأول: أنموذج إيمان أحمد
434	.....	الثاني: أنموذج جيانغ وزملاؤه
440	.....	الثالث: أنموذج منظمة العمل الدولية
441	.....	الرابع: أنموذج سوريسون وغولدسميث
444	.....	مراجع الفصل الرابع عشر