

www.massira.jo

إدارة المدرسة

نظرياتها وتطبيقاتها التربوية

الدكتور

أحمد جميل عايش



رقم التصنيف : 371
المؤلف ومن هو في حكمه : احمد جميل عايش
عنوان الكتاب : إدارة المدرسة نظرياتها وتطبيقاتها التربوية
رقم الإيداع : 2008/7/2524
الواصفات : الإدارة المدرسية
بيانات النشر : عمان - دار المسيرة للنشر والتوزيع

تم إعداد بيانات الفهرسة والتصنيف الأولية من قبل دائرة المكتبة الوطنية

حقوق الطبع محفوظة للناشر

جميع حقوق الملكية الأدبية والفنية محفوظة لدار المسيرة للنشر والتوزيع عمان - الأردن
ويحظر طبع أو تصوير أو ترجمة أو إعادة تنضيد الكتاب كاملاً أو مجزأً أو تسجيله على اشرطة
كاسيت أو إدخاله على الكمبيوتر أو برمجته على إسطوانات ضوئية إلا بموافقة الناشر 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 2009م - 1430هـ

الطبعة الثانية 2013م - 1434هـ



شركة جمال أحمد محمد 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

www.massira.jo

إدارة المدرسة

نظرياتها وتطبيقاتها التربوية

الدكتور
أحمد جميل عايش



الفهرس

15 المقدمة

الباب الأول

علم الإدارة المدرسية

21 الفصل الأول: مقدمة في الإدارة

22 • اتجاهات ومعاني في الإدارة المدرسية الحديثة

22 من إدارة التسيير إلى إدارة التغيير

23 من المركزية إلى الديمقراطية

24 من الإدارة إلى القيادة

25 أنسنة الإدارة

26 مأسسة الإدارة

27 نظمية الإدارة

27 • المدرسة العصرية

28 المدرسة العصرية مدرسة نظمية

28 المدرسة العصرية مساحة للمفكرين الكبار وللعلماء الصغار

28 المدرسة العصرية شريكا للمجتمع

29 المدرسة العصرية كل الطلاب فيها يتعلمون

30 المدرسة العصرية مدرسة تستخدم التكنولوجيا الحديثة في التعليم

31 المدرسة العصرية مدرسة ذكية

32 التقويم في المدرسة العصرية تقويم واقعي مستمر

33 • أسس الإدارة المدرسية الحديثة

33 العمل بروح الفريق

33 التفويض

33 إتباع الأسلوب العلمي في التفكير والتجريب

34 المرونة وسعة الاطلاع

34 التجديد والابتكار ومواكبة المستجدات

34	الاستمرارية
35	الشمولية
35	التقد البناء
35	أخلاقية المهنة
35	المساءلة الذكية
36	• ملامح وخصائص المدير العصري وعوامل نجاحه
36	المدير المؤمن
36	المدير القائد
37	المدير المربي
37	المدير المدرب
38	المدير المشاور
38	المدير المحفز
38	المدير المطور
38	المدير المنسق
39	المدير القاضي
39	المدير الحكم والحكيم
41	العوامل التي تساعد على نجاح مدير المدرسة كقائد تربوي ميداني
45	الفصل الثاني: الإدارة والقيادة
45	أولاً: الإدارة
46	• مفاهيم في الإدارة
46	تعريف الإدارة
46	مفاهيم الإدارة
50	مفهوم الإدارة المدرسية
50	مقارنة بين مفهوم الإدارة التربوية والإدارة التعليمية والإدارة المدرسية
53	الإدارة المدرسية بين العلم والفن
53	الإدارة الإستراتيجية
54	مراحل الإدارة الإستراتيجية
56	• خصائص الإدارة المدرسية الناجحة

الفهرس

56	إدارة هادفة	
56	إدارة إيجابية	
56	إدارة جماعية	
57	إدارة إنسانية	
57	إدارة اجتماعية	
57	إدارة تكنولوجية	
57	إدارة فاعلة	
58	الاتجاهات المعاصرة في الإدارة المدرسية	•
59	مدخل الإدارة العلمية	•
60	ثانيًا: القيادة	
60	القيادة في الإدارة المدرسية	•
62	أهمية القيادة	•
62	خصائص مدير المدرسة كقائد	•
64	القيادة الإدارية وبعدها الإنساني	•
66	اتجاهات في القيادة	•
66	القيادة القائمة على أساس السلطات الرسمية	
67	القيادة القائمة على أساس الولاء والمحبة	
67	القيادة القائمة على المركز الوظيفي	
68	قوى القيادة ومكوناتها	•
68	قوة التأثير	
68	قوة النفوذ القيادي	
68	قوة السلطة القانونية	
68	قوة الهدف	
68	قوة التأهيل والاحتراف	
69	مكونات القيادة	
70	الفرق بين القيادة والإدارة	•
70	الفرق بين المدير والقائد	•
71	واجبات القيادة	•

71	• فنون القيادة في الإدارة المدرسية
72	فن الاتصال
73	فن إصدار الأوامر
73	فن معالجة التذمرات
74	فن المكافأة والتشجيع
74	فن المراقبة
74	فن المعاقبة
75	فن التعاون مع القادة الآخرين
77	الفصل الثالث: النظرة التحليلية للمدرسة كنظام
77	• مفهوم النظام
78	نظام المعلومات في المدرسة كنظام
79	عناصر النظام في المدرسة
80	مدير المدرسة ونظم المعلومات واتخاذ القرارات
81	• الوظائف العامة للإدارة المدرسية
81	التخطيط
81	التنظيم
81	الإشراف
82	المتابعة والتوجيه
88	• المهام الإدارية والفنية لمدير المدرسة
92	المهام الإدارية
95	المهام الفنية
96	مجالات العمل الفني للمدير
100	المهام الإدارية في بداية العام الدراسي
101	المهام الإدارية في نهاية العام الدراسي
102	• كفايات مدير المدرسة
104	الكفايات الفنية
104	الكفايات الإدراكية
104	الكفايات الإنسانية

الفهرس

113	الفصل الرابع: تطور الفكر الإداري والمدارس الإدارية
113	المدرسة الكلاسيكية
114	المدرسة السلوكية
115	المدارس الحديثة
117	• نظريات في الإدارة المدرسية
117	دور النظرية في الإدارة التربوية
117	أصول (فايول) للإدارة
118	طبيعة النظرية
118	مكان النظرية في الممارسات الإدارية
119	مفهوم النظرية
119	الحاجة إلى النظرية في الإدارة التربوية
120	مصادر بناء النظرية المدرسية
120	• النظريات الحديثة في الإدارة المدرسية
126	• نظريات مختارة وتطبيقاتها في الإدارة المدرسية
127	نظرية السمات
127	نظرية الموقف
127	النظرية التفاعلية
128	• نظريات مختارة في الإدارة
128	نظرية X ونظرية Y
129	نظرية البعدين لاندرو هالين
129	نظرية الشبكة الإدارية لبليك وماوتن
129	النظرية الموقفية لفدلر
130	نظرية النظم
131	القيادة التحويلية في الإدارة المدرسية
132	حاجة الإدارة المدرسية إلى القيادة التحويلية
133	الإدارة بالأهداف
134	• أنماط الإدارة المدرسية
134	الإدارة الاتوقراطي

136	الإدارة التسيبية.
137	الإدارة الديمقراطية.
138	الإدارة المستبدة/ التسلطية/ الدكتاتورية.
145	الفصل الخامس: طرق وأساليب الإدارة المدرسية
147	الزيارة الصفية
151	النشرات والمشاكل التربوية
151	اللقاءات التربوية والاجتماعات
151	الدروس التطبيقية التوضيحية
152	تبادل الزيارات بين المعلمين
152	الدورات الإنعاشية أثناء الخدمة
153	المؤتمرات التربوية والمعارض التعليمية
153	التعليم المصغر
157	• مبادئ التخطيط والتنفيذ للطرق والأساليب الإشرافية
158	التخطيط في الإدارة المدرسية
159	التخطيط بمفهومه العام
160	أنواع التخطيط
161	خصائص التخطيط
161	فوائد التخطيط
163	مجالات الخطة المدرسية
166	مراحل بناء الخطة المدرسية
169	المراقبة والتقويم في خطة مدير المدرسة
170	• أساليب ووسائل التدريب
170	• أساليب التدريب النظري
170	• أساليب التدريب العملي
172	أسلوب المحاضرة
173	أسلوب الحوار والناقش
173	أسلوب العصف الذهني
174	أسلوب القراءة الموجهة

الفهرس

175 أسلوب الدروس التطبيقية
176 أسلوب الورشة التدريبية
176 أسلوب التدريب العيادي
177 أسلوب البحث الإجرائي
178 أسلوب الحالة الدراسية
178 أسلوب التدريب العملي
179 أسلوب تمثيل الأدوار
179 أسلوب التدريب الذاتي
180 أسلوب التدريب على الحساسية
182 معوقات الإدارة المدرسية
183 معوقات إدارية
184 معوقات اقتصادية
184 معوقات فنية
185 معوقات شخصية
186 المساءلة في الإدارة المدرسية
187 نشأة المساءلة
188 مفهوم المساءلة
189 سمات المساءلة
189 إجراءات المساءلة
190 عناصر نظام المساءلة
190 أنواع المساءلة
191 مبررات المساءلة
191 الحدود بين التساهل والحزم
192 مبادئ المساءلة
192 إجراءات التعزيز والمساءلة

الباب الثاني

تطبيقات تربوية

197 الفصل الأول: الأيام الأولى في حياة مدير المدرسة المبتدئ
-----	---

- اللقاء الأول بالمعلمين 199
- تطبيقات في مجال التخطيط 202
- التخطيط والتنفيذ لنشاط إشرافي 202
- تطبيقات مدير المدرسة في تحسين التحصيل الأكاديمي للطلاب 210
- تطبيقات الزيارة القويمية بهدف الكشف عن مستوى تحصيل الطلبة 211
- تطبيقات في الزيارة الصفية 214
- تطبيقات الحصة التوضيحية 219
- توجيهات وتطبيقات في فن إدارة الصف 221
- تطبيقات في فن الحديث 225
- تطبيقات في المساءلة الذكية 228
- معلم متأخر عن دوامه 228
- معلم تغيب عن موقعه في المناوبة 229
- معلم لا يؤمن باستخدام الوسائل التعليمية 229
- معلم تأخر عن الذهاب لحصته ناسيا أو متعمدا 230
- التحليل ودراسة الحالات 231
- تطبيقات في تنظيم الرحلات المدرسية 233
- أخطاء يقع بها مدير المدرسة في مجال تنظيم الرحلات المدرسية. 237
- الفصل الثاني: تطبيقات الأمن والسلامة في المدرسة** 241
- الإجراءات الوقائية 241
- إجراءات العلاجية 243
- إصابة احد الطلبة بجرح بليغ 243
- أخطاء يقع بها المعلم أو مدير المدرسة في التعامل مع هذا الحادث 244
- الافتراضي 244
- نشوب تماس كهربائي نتج عنه حريق موضعي 245
- تطبيقات التعامل مع فصل الشتاء 246
- تطبيقات التعامل مع مشاجرة جماعية بين الطلبة في ساحة المدرسة 248
- التعامل مع المشاجرة 249

253 الفصل الثالث: تطبيقات تربوية متفرقة
253 • تطبيقات النظريات التربوية في الإدارة المدرسية
253 تطبيقات نظرية النظم في الإدارة
254 تطبيقات النظرية التحويلية في الإدارة
255 • مدير المدرسة والاختبارات الفصلية
258 • تطبيقات خاصة بفترة التهيئة لطلبة الصف الأول الأساسي المستجدين
261 • يوم دراسي في حياة مدير ديمقراطي
264 • نهاية يوم الدراسي
265 • تطبيقات استقبال الزائرين
266 استقبال مشرف تربوي
266 أخطاء يقع بها مدير المدرسة في استقبال الزائر الرسمي
267 إرشادات التعامل مع الزائر الرسمي
269 استقبال ولي أمر طالب غاضب
269 إجراءات خاطئة في التعامل مع ولي الأمر الغاضب
271 استقبال معلم باشر دوامه الآن
273 • أسئلة وأجوبة في الإدارة المدرسية
289 الملاحق
289 نموذج إذن مغادرة
290 نموذج تقرير زيارة لتقويم التحصيل
291 نموذج برنامج الإشغال اليومي
292 نموذج المعلم/ة الإشرافية
293 نموذج تقري زيارة صفية (أ)
294 نموذج تقرير زيارة صفية (ب)
295 نموذج سجل إشرافي
296 نموذج تحليل اختبار
 نموذج صحيفة ملاحظة ذاتية لقياس ممارسة مديري المدارس ومديراتها لمهامهم
297 الإدارية والفنية
300 نموذج صحيفة تقويم نشاط إشرافي

الفهرس

301 نموذج صحيفة رصد تنفيذ الموقف الصفي
302 نموذج جدول إشغال المكتبة/ المختبر/ الصالة/ ... الأسبوعي
303 المجال الرئيسي: النمو المهني
304 نموذج لخطة علاجية في مادة الرياضيات لطلبة الثالث الأساسي للفصل الدراسي الأول
305 ملخص لتوزيع الحاجات المتتمية من مصادرها المختلفة على بعض مجالات الخطة التطويرية
306 ملخص لجميع البيانات الميدانية المتتمية من مصادرها المختلفة
307 نموذج خطة إجرائية
309 المراجع