



obekanda.com

## تدريب القدرة على تأكيد الذات:

لكي تحقق أكبر فائدة في تدريب مهاراتك الاجتماعية، ضع في الخانة الأولى من النموذج المواقف التي تعتقد أنك تعاني فيها من قصوراً واضحاً. حدد يومياً ( بالنسبة لكل موقف ) شعورك بالقلق عند أداء الموقف بحيث تعبر الدرجة 10 عن أعلى قلق، وصفرك عن أقل قلق، وفي الخانة الأخرى، حدد درجة شعورك بالراحة بعد الموقف، بحيث 10 تعبر عن أعلى راحة، وصفرك أقل راحة .

الموقف	درجة الشعور بالقلق من الموقف	درجة الشعور بالراحة بعد انتهاء الموقف	الفرق	القرار
أمثلة :				
• سأقوم بالاتصال لإلغاء موعد سبق وأن وافقت عليه.				
• سأتحديث إلى جيراني بشأن ما يسببه أطفالهم من إزعاج				
• سأناقش زميلي ( س ) بسبب ما يشيعه عني .				
• سأشرح لأسرتي الظروف التي أعاقنتني عن شراء الأشياء المطلوبة .				
سجل في الجزء الباقي بنفس النظام السابق أنواع السلوك التي ترجو تنفيذها اليوم :				

## ما هي التوكيدية ؟ :

- ◀ الدفاع عن الحقوق الشخصية الفردية المشروعة سواء في الاسرة أو في العمل، أو عند الاحتكاك بالآخرين من الغرباء أو الاقارب .
- ◀ التصرف وفق مقتضيات الموقف، ومتطلبات التفاعل بحيث يخرج الفرد في هذه المواقف منتصراً، وناجحاً، ولكن دون إخلاء بحقوق الآخرين .
- ◀ التعبير عن الانفعالات والمشاعر بحرية، أي ما يسمى ( الحرية الانفعالية ) .
- ◀ التصرف من منطلقات نقاط القوة في الشخصية، وليس نقاط الضعف، بحيث لا يكون الفرد ضحية لأخطاء الآخرين أو الظروف .
- ◀ التوكيدية تتضمن قدراً من الشجاعة وعدم الخوف من أن يعبر لفرد عن شعوره الحقيقي، بما في ذلك القدرة على رفض الطلبات غير المعقولة، أو الضارة بسمعة الإنسان وصحته .
- ◀ التحرر من مشاعر الذنب غير المعقولة أو تأنيب النفس عند رفضها لهذه المواقف .
- ◀ القدرة على اتخاذ قرارات مهمة، وحاسمة وبسرعة مناسبة، وبكفاءة عالية .
- ◀ القدرة على التعبير عن المشاعر الإيجابية بما فيها : ( المحبة والود، والمدح والإعجاب ) خلال تعاملنا مع الآخرين، وفي الأوقات المناسبة .
- ◀ القدرة على الإيجابية والتعاون وتقديم العون .
- ◀ القدرة على مقاومة الضغط الاجتماعي .
- ◀ المهارة في معالجة الصراعات الاجتماعية، وبما يتطلبه ذلك من تقديم شكوى، أو الاستماع إلى شكوى، والتفاوض، والإقناع، والاستجابة للإقناع، والوصول إلى حل وسط .

## كيف تدرب نفسك على التوكيدية ؟

<p>حدد مناطق الضعف والمواقف التي تشعر فيها بضعف القدرة على التعبير عن المشاعر ، وذلك من خلال الملاحظة الذاتية .</p>
<p>ضع هذه المواقف ومناطق الضعف مرتبة على حساب أهميتها في قائمة شخصية للذات .</p>
<p>راقب ذاتك في مختلف المواقف الاجتماعية التي تظهر فيها صعوبات التعبير أو السلوك التوكيدي .</p>
<p>لاحظ أن يمثل الموقف الذي اخترته مشكلة فعلية تعاني منها وتؤثر في صحتك النفسية أو الجسمية أو علاقاتك الاسرية أو المهنية ، وان تغطي المواقف التي اخترتها مجالات متنوعة في المنزل والعمل .</p>
<p>ضع الموقف في النموذج المرفق وراقب نفسك يومياً في كل موقف اخترته .</p>
<p>املاً صورة من النموذج يومياً</p>
<p>حدد درجة شعورك بالراحة في التعبير التوكيدي عنة ، من الصفر إلى 10 ، بحيث أن الدرجة صفر تعني أنك غير راض على الإطلاق عن أدائك في هذا الموقف ، بينما تعني الدرجة 10 أنك راض تماماً عن أدائك في هذا الموقف ، وكرر المتابعة يومياً في مواقف مشابهة للتعرف على مدى التحسن الذي تتجزه .</p>
<p>احتفظ بهذه النماذج التي ملتها في مكان أمين للعودة إليها بين الحين والآخر</p>

## مهارات الثقة بالنفس

إعداد : د . احمد سعد جلال

للتعرف على مقدار ثقتك بنفسك ضع علامة ( صح ) تحت البديل المناسب، وسجل الدرجة في العمود الأخير، وإذا كنت تريد ان تزيد ثقتك بنفسك فتأكد من توافر العبارات التالية فيك، وإذا كانت غير متواجدة فأبذل قصارى جهدك ات تحققها حتى تشعر بالثقة في النفس :

الدرجة	درجة توافر المهارة			المهارات
	قليلة	متوسطة	كبيرة	
	(1) تحتاج إلى تدريب عليها	(2) راجع هذه المهارات	(3) مهارتك مرتفعة ولا تحتاج إلى تدريب	
				1- أمتلك القدرة على تحقيق أهدافي
				2- عندما افشل أقول لنفسي " لكل جواد كبوّة " وأحاول مرة ومرات حتى أحقق ما اريد .
				3- لا اراجع عن الاعمال التي أبدأها .
				4- أتخذ قراراتي بنفسي مستقلا عن الآخرين .
				5- لدي الجرأة على مواجهة المواقف الصعبة .
				6- أتحدث بطلاقة عند عرض موضوع او إجراء مقابلة أو حوار أو مناظرة مع لآخرين .

				7- عندما أناقش زملائي يتسم نقاشي بالهدوء وعدم الانفعال .
				8- أشرك في المناقشات بحماس وجرأة وحيوية .
				9- أهتم بجذب انتباه الآخرين عندما أتحدث معهم .
				10- اهتم بأن أكون البادئ بالحديث مع الآخرين .
				11- لا أخاف من إبداء رأيي أمام الآخرين .
				12- لدي القدرة على اتخاذ القرارات السليمة في المواقف الصعبة .
				13- أنا شخص سريع البديهة .
				14- أخطط لداء العمل قبل الشروع فيه .
				15- أشعر بالهدوء وعدم الارتباك عند مواجهة المواقف الصعبة .
				16- أبادر بالمشاركة في قيادة الأنشطة .
				17- أدافع عن نفسي في المواقف الحرجة وأبحث عن مبررات .
				18- لا أخشى التحدي ولا استسلم بسهولة .

				19- لدي القدرة على مواجهة الآخرين باخطائهم ولا أخشى ان يتخذو مني موقفا .
				20- لا اهتم بما يثار حولي من إشاعات أو أقاويل كاذبة .
				21- أشعر بقدرتي على إنجاز الاعمال الصعبة .
				22- أتقن أداء عملي وأبذل فيه قصارى جهدي .
				23- أشعر بقدرتي على معالجة الامور بطريقة صحيحة .
				24- أستطيع مواجهة العقبات التي تعترض حياتي .
				25- أتعامل مع الآخرين بحرص و حذر كافيين .
				26- عند قيامي بعمل ما لا تعتريني ابداً مشاعر الخوف من الفشل .
				27- أحاول دائماً إقناع زملائي بوجهة نظري .
				28- أتقبل انتقادات الآخرين لي بصدق و دون عصبية .
				29- أعالج حياتي بطريقة حاسمة

				30- لا اشعر بانى في منزلة أدنى من زملائي .
				31- أحل مشاكلى بنفسى ولا أعتد على غيرى في حلها .
				32- أمتلك القدرة على انتقاء الالفاظ المناسبة أثناء الحديث أمام جمع من الناس .
				33- أبذل قصارى جهدى لكي أحقق ما اريد .
				34- أتصرف بحرية في المواقف المختلفة .
				35- أقدر على الدفاع عو حقوقى
				36- لا أجد صعوبة في التعبير عن رأيى .
				37- أتحدث بسهولة عما يدور بنفسى من أفكار .
				38- لا أتسرع في اتخاذ قراراتى .
				39- احب التعرف على الاخرين وتكوين صداقات وعلاقات اجتماعية معهم .
				40- أشعر بسلاسة في الاسلوب وتدقق في الافكار عند إلقاء موضوع ما امام زملاء .

				41- عندما تواجهني صعوبة احسن الاختيار من بين البدائل المطروحة .
				42- عندما اناقش غيري يتسم نقاشي بالمنطق والموضوعية .
				43- أشعر بأهميتي في الحياة .
				44- أواجه الصعاب والمشاكل واسعى لحلها ولا أهرب من مواجهتها .
				45- أشعر بتوافقي مع نفسي ومع الاخرين .
				46- أعبّر عن وجهة نظري دائماً .
				47- لا أخلق الاسباب كوسيلة للهروب من الموقف الحرج .
				48- لا اشعر بالخجل عند اختلاطي بالناس .
				49- أتمالك نفسي عند الغضب .
				50- أتميز بضبط النفس عند مقابلة شخصية هامة .

### تعليمات :

- سجل إجاباتك حسب ما ينطبق عليك ، بكل صدق وموضوعية .
- أعط لنفسك الدرجة على كل بند .

- أجمع درجاتك .
- إذا جمعت 135 درجة فأعلى : فثقتك ممتازة .
- إذا كان مجموع درجاتك من 120 - 134 : فأنت لديك ثقة بنفسك جيدة جداً .
- إذا كان مجموع درجاتك من 105 - 119 : فأنت لديك ثقة بنفسك جيدة .
- إذا كان مجموع درجاتك من 90 - 104 : فأنت لديك ثقة بنفسك مقبولة ، ولكنك تحتاج إلى المزيد من تنمية مهارات الثقة بالنفس .
- إذا كان مجموع درجاتك 89 فأقل : فثقتك بنفسك ضعيفة وتحتاج إلى تنمية مهارات الثقة بالنفس بشكل كبير .

## مقياس الخصال القيادية

إعداد : أ. د. زين العابدين درويش (2007)

عدلة وطورة على البيئة البحرينية : د. احمد سعد جلال

### تعليمات :

فيما يلي مجموعة من العبارات حول بعض السلوكيات والممارسات والأنشطة التي يمكن أن تصدر عنك، أو تحدث في حياتك اليومية . المطلوب منك قراءة كل عبارة، ثم وضع علامة ( صح ) في أي خانة أمام كل عبارة، بما يوضح ما إذا كان هذا السلوك أو النشاط يصدر عنك، أو يحدث بالنسبة لك دائماً (5)، أو غالباً (4) أو أحياناً (3)، أو نادراً (2)، أو لا يحدث مطلقاً (1). ولا تترك أي عبارة دون تحديد موقفك منها . ليس هناك زمن محدد للإجابة، مع ذلك حاول الإجابة بسرعة ودقة

الرجاء ان تكون الإجابة بصدق

الرقم	العبارة	1	2	3	4	5
1	أساعد زملائي في العمل في وضع أسلوب منظم لإنجاز ما يكلفون به من أعمال أو مهام مختلفة .					
2	أرغب في القيام بمسؤولية الإشراف على زملائي في العمل .					
3	أشارك في أنشطة المجتمع .					
4	أتولى كل ما يتصل بأمر المجموعة التي أعمل معها .					

				أقوم بجمع المعلومات والبيانات الضرورية قبل اتخاذ أي قرار.	5
				طموحاتي عالية بالنسبة لأهدافي التي أريد تحقيقها .	6
				أضع أسلوباً منظماً في أداء أنشطتي وأعمالي .	7
				عند مزاولتي لعمل أو لنشاط فأنتني أتحمس في أدائه واحرص على إنجازته .	8
				أبادر بتقديم ما لدي من معلومات يحتاجها الآخرون .	9
				أستمع الى الآراء التي يبديها الآخرون .	10
				اعترف بأخطائي .	11
				ألتزم الصدق في حياتي وأعمالي .	12
				أحاول تحقيق العدالة في تعاملتي مع الغير.	13
				أتحمل مسؤولية أخطائي .	14
				أرغب في التحدث مع الآخريين .	15
				احتفظ بعلاقات طيبة مع زملائي في العمل .	16
				أستمع بالتواجد مع زملائي .	17
				أقدم لأصدقائي كثيراً من المساعدة والمساندة الشخصية .	18
				يستمتع زملائي بحديثي معهم .	19
				لدي القدرة على كسب إعجاب الآخرين.	20
				أشعر أنني من محل الاحترام بين زملائي .	21
				يعجب بي الزملاء لذاتي وشخصيتي .	22

				آرائي وأفكاري لها تأثيرها على الآخرين.	23
				يتقبلني الزملاء قائدا لهم .	24
				يتقبل الزملاء إرشاداتي وتوجيهاتي بصدر رحب .	25
				أستفيد من تجاربي السابقة في حل ما يصترضني من مشكلات .	26
				أكلف باتخاذ قرارات بالنيابة عن الزملاء .	27
				أحرص على معرفة وجهة نظر الآخرين بعد انجاز أي عمل .	28
				يتصف تعاملي مع الزملاء بال مرونة والتسامح .	29
				أقدم كل ما يمكن من المعلومات لمساعدة الآخرين على أداء مهامهم .	30

### تعليمات :

- ◀ سجل إجابتك حسب ما ينطبق عليك ، بكل صدق وموضوعية .
- ◀ أعط لنفسك الدرجة حسب مفتاح الإجابة على كل بند .
- ◀ أجمع درجاتك .
- ◀ إذا جمعت 135 درجة كاملة فأعلى : فأنت لديك مهارات قيادية ممتازة .
- ◀ إذا كان مجموع درجاتك من 120 – 134 : فأنت لديك مهارات قيادية جيدة جداً

◀ إذا كان مجموع درجاتك من 105 - 119 : فأنت لديك مهارات قيادة جيدة .

◀ إذا كان مجموع درجاتك من 90 - 104 : فأنت لديك مهارات قيادة مقبولة .

◀ إذا كان مجموع درجاتك أقل من 90 : فأنت تفتقر إلى المهارات القيادية .

لكي تقارن درجتك التي حصلت عليها عن نفسك و مع الدرجات التي تحصل عليها من زملائك .

### مقياس الأسلوب :

#### التعليمات :

اقرأ كل العبارات بعناية ، وفكر كم مرة غالباً ما تشترك أنت (أو الشخص الذي تقوم بتقويمه ) في السلوك المشار إليه . حدد إجابتك عن كل عبارة من خلال وضع دائرة على أحد الأرقام الخمسة ، على يسار عبارة .

المفتاح : 1 = أبداً 2 = نادراً 3 = أحياناً 4 = غالباً 5 = دائماً

م	العبارات	1	2	3	4	5
1	يخبر أعضاء المجموعة ما يتعين عليهم فعله					
2	بتصرف بطريقتة ودية مع أعضاء المجموعة					
3	يضع معايير الأداء لأعضاء المجموعة					
4	يساعد الآخرين في الشعور بالراحة داخل المجموعة					

5	4	3	2	1	العبارات	م
					يطرح الاقتراحات حول كيفية حل المشكلات	5
					يستجيب بترحاب لاقتراحات للآخرين	6
					يجعل رؤيته واضحة للآخرين	7
					يعامل الآخرين بعدالة	8
					يتصرف بشكل متوقع نحو أعضاء المجموعة	9
					يحدد مسؤوليات دور كل عضو في المجموعة	10
					يحدد مسؤوليات دور كل عضو في المجموعة	11
					يتواصل بشكل فعال مع أعضاء المجموعة	12
					يوضح دوره داخل المجموعة	13
					يظهر اهتماماً شخصياً بأوضاع الآخرين	14
					يقدم خطة بكيفية القيام بالعمل	15
					يظهر المرونة في اتخاذ القرارات	16
					يضع المعايير لما يتوقع من المجموعة	17
					يكشف عن أفكاره ومشاعره لأعضاء المجموعة	18
					يشجع أعضاء المجموعة على تقديم عمل ذي جودة	19
					يساعد أعضاء المجموعة على الانسجام معاً	20

### الدرجات :

لقد صمم مقياس الأسلوب نوعين رئيسين للسلوكيات القيادية :

العمل والعاملين . لكي تحصل على درجتك قم بما يأتي :

أولاً : اجمع درجات العبارات الفردية . وهذه هي درجتك فيما يتعلق بميولك نحو العمل .

ثانياً : اجمع درجات العبارات الزوجية ، وهذه هي درجتك فيما يتعلق بميولك نحو العاملين .

الدرجات الاجمالية :

العمل : .....

العاملون : .....

تفسير الدرجات :

\* 45 – 50 ميول مؤتفع جداً .

\* 40 – 44 ميول مرتفع .

\* 35 – 39 ميول مرتفع إلى حد ما .

\* 30 – 34 ميول منخفض نوعاً ما .

\* 25 – 29 ميول منخفض .

\* 20 – 24 ميول منخفض جداً .

**مقياس القيادة التحويلية:**

اعداد : باس وافوليو ( 1995 ) المشار اليه في زياد المومني وزياد

الطحانية ( 2006 )

فيما يلي قائمة جمل وصفية حول الانماط القيادية . يرجى قراءة

كل عبارة ووضع دائرة حول الرقم الذي يعبر عن وجهة نظرك . علماً بأن

بعد الاستشارة الفكرية تتمثل في العبارات ( 1 ، 2 ، 3 ، 4 ) أن العبارات

(5، 6، 7، 8، 9، 10، 11، 12) تمثل بعد التأثير المثالي، والعبارات (13، 14، 15، 16) تمثل الحفز الإلهامي، والعبارات (17، 18، 19، 20) تمثل الاعتبارات الفردية، والعبارات (21، 22) تمثل الرضا عن العمل .

5 = دائما 4 = غالبا 3 = أحيانا 2 = مرة كل فترة 1 = مطلقا

م	العبارات	5	4	3	2	1
1	يعيد النظر في الأمور المناسبة ليتأكد من انها مناسبة.					
2	يقترح طرقا جديدة لإتمام الواجبات وتحقيق الأهداف .					
3	يشجعي على النظر إلى المشاكل من زوايا مختلفة .					
4	يبحث الأمور من زوايا متعددة عند حل المشاكل .					
5	يفرس الفخر فينا لأننا مرتبطين به ونتعامل معه.					
6	يؤكد على أهمية امتلاك احساس قوي بالأهداف					
7	يتفاوض عن مصالحه مقابل مصلحة الجماعة					
8	يتعامل بطرق تولد الإحترام					
9	يراعي الاعتبارات الاخلاقية عند اتخاذ القرارات .					

					10	يفصح عن اخلاقياته ومعتقداته .
					11	يؤكد على اهمية امتلاك إحساس جماعي بالرسالة .
					12	يظهر الثقة بنفسه .
					13	يعزز بعد النظر للمستقبل .
					14	يثق بأن الهداف سوف يتم تحقيقها .
					15	يتحدث بحماس عما يجب تحقيقه .
					16	يتحدث بتفاؤل عن المستقبل .
					17	يساعدني على تنمية قدراتي ونقاط قوتي.
					18	يعاملني كشخص مميز وليس مجرد فرد في المجموعة.
					19	يبذل جهدا في التعليم والتدريب .
					20	يعتبرني شخص له قدرات واحتياجات خاصة تميزني عن الآخرين .
					21	يستخدم اساليب قيادية مرضية .
					22	يتعامل معي بطريقة مرضية .

### مقياس أنماط القيادة – ماذا تفعل ؟

الإخباري :

- كن واضحاً فيما يتعلق بمعاييرك .
- أعط التعليمات بصورة مكثفة .
- قم بتنمية المهارات الفنية لدى الأفراد .

- قم بقياس ومتابعة الأداء .
- استخدام العقاب عند الضرورة .
- وضع الأخطاء، وكذلك العمل الجيد .
- اعمل على تنمية الشعور بالزهو والفخر بالعمل الجيد .
- أعط الاعتبار الإنسانية حقها ولكن بحزم .
- ركز انتباهك على الأداء .
- ساعد على التعليم بإظهار الاهتمام بمشكلات التعلم التي بيديها الأفراد .

### الإقناعي :

- اقض وقتاً مع كل فرد .
- حدد الموضوعات ذات الاهتمام المشترك .
- قم بتقييم خصائص الأفراد .
- قم بالاتصالات بصورة مكثفة .
- نمّ الشعور بالزهو والفخر بالنتائج الجيدة .
- استخدم التوجيه عند الحاجة .
- تابع الأداء وقم بمقارنته مع المعايير .
- استخدم الجزاء للحفاظ على المعايير .
- قم بمكافأة السلوك الإيجابي .

## المشارك :

- قلل من التوجيه والرقابة .
- قم بالعمل على تنمية نظم للرقابة الذاتية .
- استشر الآخرين في حل المشكلات .
- قم بتنمية الأفراد من خلال تدريبهم على أداء المهام .
- قم بتنمية الأفراد من خلال تدريبهم على أداء المهام .
- قم بالاتصالات بصورة واسعة .
- شجع التعليقات والمعلومات المرتدة .
- قم بنقل أهدافك دون أن تحدد كيفية تحقيقها .
- أعط المزيد من المسؤولية .

## التفويضي :

- وضع الأهداف واستجلب القبول لها والموافقة عليها .
- قدم الدعم عند الحاجة إليه .
- قم بتمثيل الجماعة أمام الآخرين عند الحاجة .
- تقادي التدخل في أعمال الأفراد .
- استجب بجدية لمطالب الأفراد .

obekanda.com



obekanda.com

## المراجع العربية :

- 1- حليم المنيري، عصام بدوي: الإدارة في الميدان الرياضي. المكتبة الأكاديمية، القاهرة، 1994.
- 2- حميد أمين عبدا لهادي : نظرية الكفاية في الوظيفة العامة. دار الفكر العربي، القاهرة 1966.
- 3- داني كوكس وجون هوفر، القيادة وقت الازمات ، خلاصات، كتب المدير ورجال الأعمال. إصدار الشركة العربي للإعلام العلمي (شعاع )، العدد ( 2 )، القاهرة، 1994.
- 4- سيد الهواري : الإدارة . مكتبة عين شمس، القاهرة، 1987.
- 5- سيد الهواري : المدير الفعال، دراسة تحليلية لأنماط المديرين، القاهرة، مكتبة عين شمس، 1982.
- 6- عبدا لعزیز القوصي : علم النفس ( أساليبه وتطبيقاته والتربوية)، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة، 1978.
- 7- عمر صبحي عفارة : القيادة الإدارية بين العلم والإيمان. مطبعة الانتصار، الإسكندرية، 1992.
- 8- محمد قاسم القربوني : إدارة الأفراد . عمان، الأردن ، 1993.
- 9- مدني عبدا لقادر علاقي : الإدارة : دراسة تحليلية للوظائف والقرارات الإدارية. تهامة للنشر، جدة، المملكة العربية السعودية، 1985.
- 10- نبيل الحسيني النجار، مدحت مصطفى راغب. إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية، القاهرة.

- 11- نواف كنعان : القيادة الإدارية، مطابع الفرزدق التجارية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1985.
- 12- محمد عبدالفتاح الصيرفي، مفاهيم ادارية حديثة، الاردن : دار الثقافة للنشر والتوزيع .(2003)
- 13- ريتشارد ويليامز، اساسيات ادارة الجودة الشاملة ،الجمعية الامريكية للادارة، الرياض، مكتبة جرير، 1999 .
- 14- توفيق محمد عبدالمحسن، مراقبة الجودة :مدخل ادارة الجودة الشاملة وآيزو 9000، القاهرة ،مكتبة النهضة المصرية 2000 .
- 15- محمد بن فاطمة ونورالدين ساسي ، دليل الجودة الشاملة للتعليم العالي في الوطن العربي، تونس، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم – ادارة التربية، 2005 .
- 16- احمد سيد مصطفى ، ادارة الجودة الشاملة والايزو 9000 القاهرة، مكتبة الانجلو المصرية، 2005 .
- 17- أحمد سيد مصطفى ، تحديات العولمة والتخطيط الاستراتيجي – رؤية مدير القرن الحادي والعشرين ، جامعة الزقازيق ، 2003 .
- 18- محمد حسن العمامرة، مبادئ الادارة المدرسية، عمان، الاردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، 1999 .
- 19- الهلالي الشربيني الهلالي ، القيادة الاستراتيجية من منظور مستقبلي، مجلة مستقبل التربية العربية، المجلد ( 9 ) العدد (31) الاسكندرية، المركز العربي للتعليم والتنمية، 2003 .

- 20 - محمد حسن رسمي، اساسيات الادارة التربوية ، الاسكندرية ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، 2003 .
- 21 - محمد حسن رسمي، السلوك التنظيمي في الادارة التربوية ، الاسكندرية ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، 2003 .
- 22 - عبدالصمد قائد الاغبري، تأثير الانجاز الاكاديمي وبعض المتغيرات في الانماط القيادية لدى عينة من مديري مدارس التعليم العام بالمنطقة الشرقية، المجلة التربوية ( 66 ) المملكة العربية السعودية ، 2000.
- 23 - بشير العلاق ، الادارة الحديثة نظريات ومفاهيم ، عمان ، الاردن ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، 2008 .
- 24 - زياد المومني وزياد الطحائية ، السلوك القيادي التحويلي لعمداء كليات التربية الرياضية في الجامعات الاردنية من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس وعلاقته بالرضا الوظيفي لديهم ، ابحاث اليرموك، المجلد ( 23 ) العدد ( 2 ) الاردن.(2007)
- 25 - نجم عبود نجم، القيادة الادارية في القرن الواحد والعشرين، الاردن، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2011 .
- 26 - السيد اسماعيل وهبي وحسين محمد جمعة المطوع ، أنماط القيادة الادارية والاشراف التربوي في مدارس التعليم العام بدولة الامارات العربية المتحدة ، مجلة كلية التربية ( 6 ) جامعة الامارات العربية المتحدة، 1991 .

- 27 - ابوبكر مصطفى بعيرة، القيادة الادارية : الاسس والنظريات،  
المجلة العربية للادارة، المجلد ( 8 ) العدد ( 1 ) الاردن، المنظمة  
العربية للعلوم الادارية، 1984 .
- 28- سونيا محمد البكري، ادارة الانتاج والعمليات : مدخل النظم،  
الاسكندرية، الدار الجامعية، 2001 .
- 29- اسماعيل محمد السيد ،الادارة الاستراتيجية : مفاهيم وحالات  
تطبيقية، الاسكندرية، المكتب العربى الحديث، 1995 .
- 30- لويس كامل ملكية ،سيكولوجية الجماعات والقيادة،  
القاهرة، مكتبة النهضة المصرية، 1990 .
- 31- ذوقان عبيدات، وسهيله ابو السميد ، استراتيجيات التدريس في  
القرن العشرين، عمان، الاردن، ديونو للطباعة والنشر والتوزيع،  
2005.
- 32- عبدالرحمن توفيق ،منهج المهارات المتخصصة - ادارة الجودة  
الشاملة، مركز الخبرات المهنية للادارة، القاهرة، 2001 .
- 33- علي السلمي، الادارة المعاصرة، القاهرة، مكتبة غريب، ب.ت.
- 34- عبدالعزيز هاشم، اثر نمط القيادة على الاداء ورضا العميل،  
دراسة مقارنة بالتطبيق على التنمية المحلية بسقارة، القاهرة،  
مركز وايد سيرفس للاستشارات والتطوير الادارى، 2001 .
- 35- عامر بن خضير الكبيسي ،ادارة المعرفة وتطوير المنظمات -  
الطموحات والتحديات ،الرياض ،دورية الادارة العامة ،المجلد  
(49) العدد ( 4 ) 2009 .

- 36- عبدالرحمن أحمد هيجان، المدير والقائد الإداري : تحليل المهارات النفسية – الاجتماعية في الإدارة، دورية الإدارة العامة، العدد (77) الرياض ، 1993.
- 37- دوسي فيرا وماري كروسان ، القيادة الاستراتيجية والتعلم التنظيمي، ترجمة عجلان بن محمد الشهري، دورية الإدارة العامة، العدد (45) الرياض ، 2005 .
- 38- ظاهر محمود كلالدة ، الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية، عمان، الاردن، دار زهران للنشر والتوزيع، 1997 .
- 39- محمد عبدالغني حسن هلال، مهارات إدارة الأزمات، القاهرة، مركز تطوير الأداء والتنمية ، 2004 .
- 40- ابراهيم يوسف العبدالله، أزمة التربية والاصلاح والتطوير التربوي المستدام، المنامة، المؤسسة العربية للطباعة والنشر، (2005) .
- 41- علي السلمي، ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية، القاهرة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، 2001 .
- 42- علي السلمي، خواطر في الإدارة المعاصرة، القاهرة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، 2001 .
- 43- ماجد محمد شذود، ادارة الأزمات والإدارة بالأزمة، دمشق، سورية ، الأوائل للنشر والتوزيع والخدمات الطباعية، 2002 .
- 44- د. آدمز، التعليم والتنمية القومية، ترجمة محمد منير مرسي، القاهرة ، عالم الكتب، 1973.

- 45- عبدالكريم ابو الفتوح درويش ، التخطيط الاستراتيجي (بين النظرية والتطبيق ) ، دبي ، أكاديمية شرطة دبي ، 2003 .
- 46- فيصل عبدالله بابكر ، التخطيط الاستراتيجي ، الدمام ، مكتبة الملك فهد الوطنية للنشر ، 2001 .
- 47- عبدالرحمن توفيق ، منهج الادارة العليا التخطيط الاستراتيجي لفريق الادارة العليا ، القاهرة ، مركز الخبرات المهنية للادارة (بميك ) ، 2005 .
- 48- مصطفى شعراوي محمد ، إدارة التغيير من خلال الموارد البشرية ، القاهرة ، مركز وايد سيرفس للاستشارات والتطوير الاداري (الادارة وآفاق المستقبل ) من اعداد سعيد يس عامر ، 1998 .
- 49- حسن محمد خيرالدين ، العلاقات العامة - المبادئ والتطبيق ، القاهرة ، دار وهدان للطباعة والنشر ، 1973 .
- 50- رافدة الحريري ، التخطيط الاستراتيجي في المنظومة المدرسية ، عمان ، الاردن ، 2007 .
- 51- فاتن أحمد ابوبكر ، نظم الادارة المفتوحة ، القاهرة. ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع .
- 52- أسماعيل محمد السيد ، الإدارة الاستراتيجية ، مفاهيم وحالات تطبيقية ، الإسكندرية ، المكتب العربي الحديث ، 1995 .
- 53- ماريو أي هاينز ، إدارة الأداء ، ترجمة مرسى وزهير الصباغ ، الرياض ، معهد ادارة العامة ، 1988 .

- 54- الخميس السيد سلامة، قراءات في الإدارة المدرسية، الإسكندرية، دار الوفاء، 2002 .
- 55- محمد عبدالقادر عابدين، إدارة المدرسة الحديثة، عمان، الاردن، دار الشروق، 2001 .
- 56- صلاح الدين ابراهيم وحنان عبدالحليم رزق، الإدارة التعليمية بين النظرية والتطبيق، القاهرة، العالمية للنشر والتوزيع، 2003 .
- 57- توفيق محمد عبدالمحسن، مراقبة الجودة : مدخل ادارة الجودة الشاملة وأيزو 9000 ن القاهرة، مكتبة النهضة المصرية، 2002 .
- 58- سونيا البكري، إدارة الانتاج والعمليات . مدخل النظم . الإسكندرية، الدارالجامعية، 2001 .
- 59- مهند النابلسي، الجودة الشاملة ومجالات تطبيقها العملية، عمان، الاردن، الجمعية الاردنية للجودة، 2002 .
- 60- محمد سويلم، الإدارة في القرن الحادي والعشرين، كلية التجارة، جامعة المنصورة، 2002 .
- 61- أحمد صقر عاشور، تنمية المهارات القيادية والسلوكية، تدريبات وأنشطة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، 1997 .
- 62- عبدالسلام ابوقحف، اساسيات الإدارة، الإسكندرية، قسم إدارة الأعمال، جامعة الإسكندرية، 1990 .
- 63- سيد الهواري، القائد التحويلي : رؤية عن قائد جديد بإفكار ومهارات جديدة من أجل إنجاز غير عادي في عالم متغير متنافس، القاهرة، مكتبة عين شمس، 1996 .

- 64- خالد بن سعيد، إدارة الجودة الشاملة، تطبيقات على القطاع الصحي، الرياض، 1997 .
- 65- عمر صبحي عقارة، القيادة الإدارية بين العلم والإيمان، الإسكندرية، مطبعة الأنصار، 1992 .
- 66- عبدالرحمن عيسوي، علم النفس والإنتاج، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، 2000 .
- 67- شوقي جواد، سلوك تنظيمي، عمان، الاردن ندار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، 2000.
- 68- محمد زياد حمدان، التصميم العلمي للتدريب، عمان، الاردن، دار الحديثة، 1990.
- 69- الألكسو، قيادة التغيير، لجنة البحرين الوطنية للتربية والعلوم والثقافة، سلسلة رقم ( 53 ) مملكة البحرين، 2001 .
- 70- علي السلمي، السلوك التنظيمي . القاهرة، دار غريب للنشر والتوزيع، 1988 .
- 71- جوزيف آر . ماثيوز، تقييم فعالية المنظمات : دور مقاييس الأداء، ترجمة أنور بن إبراهيم حبرم، دورية الإدارة العامة، المجلد ( 52 ) العدد ( 4 ) الرياض، 2012 .
- 72- طارق عبدالحميد البدري، الإتجاهات الحديثة لإدارة المدرسية في تنمية القيادة التدريسية، عمان، الاردن، دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2005 .

- 73- عبدالكريم راضي الجبوري، العلاقات العامة فن وإبداع تطوير المؤسسة ونجاح الإدارة، بيروت، لبنان، دار ومكتبة الهلال .
- 74- محمد أكرم العدلوني، طارق محمد السويدان ن القيادة في القرن الحادي والعشرين، الرياض، المملكة العربية السعودية، قرطبة للإنتاج الفني، 2000 .
- 75- تشالزاً . بيوكر، أسس التربية البدنية، ترجمة حسن معوض، كمال صالح عبدة، القاهرة، دار الفكر العربي، 1968 .
- 76- زين العابدين درويش، الإدارة في مناخ إبداعي : رؤية نفسية، مؤتمر ( مستقبل الإدارة العربية في عالم المعرفة والتقنية العالية ) الجمعية العربية للإدارة، 2007 .
- 77- الهلالي الشرييني الهلالي، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجامعي العالي . رؤية مقترحة، مجلد كلية التربية، جامعة المنصورة، العدد (37) .

### المراجع الاجنبية :

- 1- Douglas Mcgregor .1960 .The Human side of Interprise .( N.Y.) :Mc Graw.Hill Book Co.
- 2-Robbins, Stephen. 1992 .Essentials of Organizational Behavior .Prentice Hall .Third edition . New Yerse
- 3- Thomas Lee, and Jamshid Gharajedaghi, (1998 ) "leadership in TQM: What Does it Mean?" Center for Quality of Management Journal, vol. 7, No.1, pp.19-28.
- 4- W.Schmidt, and J. Finnegan, (1992 )The Race Without a Finish Line, San Francisco: Jossey – Bass Publishers.

- 5-Geoffrey L. Mika, (2001) Kaizen Event Implementation Manual, USA: Kaizen Sensei.
- 6- Robert J. Mockler :The Management Control Process, (1972 ) New York, Appleton-Century-Crofts, P. 2
- 7-Ralph M. Stodgill, 1980, Handbook of Leadership a Survey of Theory and Research . Op. Cit .p.p 8-9 .
- 8-Danie,C . Rogers, Hirsch, S.(1973 ) : Economics of Education Principles and Implication, New York, The Free Press ,p. 30
- 9- Paul Heresy and Kenneth H. Blanchard ( 1977 ): Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resources, New Jersey, Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliff, P . 44.
- 10- Robert, R. & Blake and Jane S. Mouton ,(1978): The New Managerial Grid, Houston Gulf Publishing Com., P.P. 10-12.
- 11-Bass,B.M.Bass and Stogdill( 1990 ) shandbook of Leadership, 3<sup>rd</sup> ed, NewYork :The Free Press .
- 12- Bass, B. M. and Avolio, B. J.,Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership . Thousand Oaks ,CA : Sage publication .
- 13-Gary T.Hunt (1980) Communication skills in the Organization., New Jersy. Prentice – Hall, Inc., Englewood Cliffs.
- 14- Leland Brown (1970) : Communication Facts and Ideas in Business, New Jersey, Prentice – Halls, Inc., Englewood Cloffs .
- 15- Leo O.Thayar (1980) : Administrative Communication., Ilinnois, Homewood, Richard, D Irving, Inc.

- 16- Micheal J.Glauser(1984 ): Upward Information Flow in Organizations: Review and Conceptual Analysis, Human Relation, Vol. 37, No.8.
- 17- William F.Keefe(1971 ): Listen, Management! Greative Listening for Better Managing ,New York, Mc Graw-Hill, Book Com.
- 18- James ,G. Hunt & Lars ,L. (1981 ),Crosscurrentes in Leadership, Op . Cit.
- 19- Southerd, P. B. & Swenseth ,S. R., 2003, Transitioning Operations to Accommodate Growing Pain in Evolving Companies : An Application of Product Profiling to A Service Company .
- 20- Luthans ,F. 1981,Organizational Behavior ,U.S.A : McGraw-Hill Book Co.
- 21- John,P. Kotter ,1999, Aforce for Chnge : How Leadership Differs from Management, New York Free Press.
- 22- Richard ,Steers &Lyman Potter ,1991, Motivation and Work Behavior 5<sup>th</sup> ed. New York :Mc Graw Hill
- 23- J. C. Vinzant& D. H. Vinzant, 1991, Strategic Management and Totel
- 24- De Pree, Max, 1989, Leadership is An Art ,New York ,Doub Leday.
- 25- Phillips, Jack J. 1983, Handbook of Training Evaluation and Measurement Methods ,Houston, Gulf Publishing Co.
- 26- Covey, Stephen, 1989, The Seven Habits of Hight Effective People, New York – Simon & Schuster.

- 27- Rafik ,I. Beekun & Jamal Badawi ,1999, Leadership An Islamic Perspective, Beltsville, Maryland Amana, Publications .
- 28- Herbert, G. Heneman III, et al ,1980, Personnel Resource Management R. Irwin Corp, Home wood Illinois .
- 29- Henry, Sims, 1992, The New Leadership Paradigm : Social and Cognition in Organizations, California, Saye Publication .
- 30- Friedlander, F.,1983,Patterns of Individual and Organizational Learning . In S. Srivastva & Associates (Eds), The Executive Mind, San Francisco : Jossey- Bass.
- 31- Miller, Vincent A., 1979, The Guidebook for International Trainers in Business and Industry (N. Y.:Van Nostrand Reinhold Co.