



Journal of University Studies for inclusive Research

Vol.2, Issue 18 (2022), 3347- 3383

USRIJ Pvt. Ltd.,

**درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الحكومية في تربية وتعليم/جنوب الخليل لنمط القيادة بالحب من
وجهة نظر المعلمين**

إعداد

أروى أبو مقدم

طالبة دكتوراة القيادة والإدارة التربوية

arwa.muqaddam@gmail.com

كمال مخامرة

kamalm@hebron.edu

ملّخص

هدفت هذه الدراسة التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الحكومية في تربية وتعليم/جنوب الخليل لنمط القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين، تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الأساسية الحكومية في تربية وتعليم/جنوب الخليل للعام الدراسي 2022/2021م والبالغ عددهم (1187) معلماً ومعلمة، أما عينة الدراسة فقد بلغت (122) معلمة ومعلمة، اختيرت بالطريقة العشوائية الطبقية بنسبة (10%) تقريباً من مجتمع الدراسة.

ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وقاما بتطوير استبانة تكونت من (54) فقرة موزعة على خمسة مجالات هي: (حب المدير لمدرسته، حب المدير للمعلمين، حب المدير للطلبة، حب المدير لأولياء الأمور، وحب المدير لنفسه). وُزعت إلكترونياً، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الحكومية في تربية وتعليم/ جنوب الخليل لنمط القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة مرتفعة، مع عدم وجود فروق دالة إحصائية في درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الحكومية في تربية وتعليم/ جنوب الخليل لنمط القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين تُعزى إلى متغير الجنس والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

الكلمات المفتاحية: درجة ممارسة، القيادة بالحب، مديري المدارس، تربية وتعليم جنوب الخليل.

Abstract

The study aimed to identify the degree of practicing primary schools' principals' leadership style with love from the teachers' perspective in the South Hebron directorate. The study population in south Hebron is (1187) teachers (males and females) in 2022/2021. The study sample consisted of (122) males and females. They were chosen randomly with a percentage of (%10) approximately from the study population.

To achieve the objectives of the study, the researcher used the descriptive-analytical method, and the researcher adopted and developed a questionnaire for Daghmash (2019). The questionnaire consisted of (54) paragraphs that were divided into five areas: (the principal's love for his school, his love for teachers, his love for students, his love for parents, and the principal's love for himself). The results of the study showed that the degree of the principal's practices for leadership style with love from the teachers' perspective with a high degree. The results also showed that there were no statistically significant differences to identify the degree of practicing primary schools' principals' leadership style with love from the teachers' perspective in the South Hebron directorate due to gender, educational qualification, and years of experience.

Keywords: Degree of practice, leadership with love, school principals, directorate of education- South of Hebron.

المقدمة

إن المتغيرات العالمية وطغيان التفكير المادي على العواطف والمشاعر الإنسانية، أدى إلى تغيري أساليب تنفيذ المهام وخلق الكثير من التعارض الاجتماعي، وحتم على المنظمات أن تعمل في بيئة أكثر اضطراباً وأكثر مخاطرة، وهو ما قد يقف في وجه أهدافها، ومن هذا المنطلق كان الزمناً على المنظمات من أجل التأقلم مع هذه المتغيرات، أن تبحث عن أنماط قيادية تحاول إشراك كل الأطراف داخل المنظمة بشكل تضامني مبني على تحفيز أواصر المحبة والوئام بين العاملين. ولا شك أن الحب هو تلك المشاعر النبيلة والتي يتم عليها بناء الثوابت في العلاقات الإنسانية، وهو ما يحتاجه الإنسان سواء كان مرئوساً أو رئيساً لضبط علاقاته مع محيطه، لذلك تركز القيادة بالحب على دور الموظفين في تحقيق أهداف المنظمة، والقيادة بالحب هي علاقة إنسانية فريدة من نوعها، وسمة أخلاقية، تدفع شعور الموظفين بالرضا عن تنفيذ مهامهم (خلق وشريط، 2020).

والقيادة بالحب، كانت منهج سيد البشرية سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم، واستخدم خليطاً من الفلسفات القيادية ومن ضمنها القيادة بالحب، قاد بها الدولة الإسلامية الأولى لتكون مرجعاً متكاملأً راسخاً في قيادة المجتمعات، لقد جعل الحب فناً من فنون القيادة، كان الحب هو القانون السائد فأعطاه لكل من حوله حتى يظن الواحد منهم أنه أحب الناس إليه مما يرى منه من معاملات الحب، فلقد كان شعار قيادات محمد صلى الله عليه عن أنس بن مالك رضي الله عنه عن النبي صلى الله عليه وسلم قال: (لا يؤمن أحدكم حتى يحب لأخيه ما يحب لنفسه) (البخاري، 1429هـ) فقد أرشد النبي صلى الله عليه وسلم أمتة إلى تحقيق مبدأ التكافل والإيثار، فبيّن أن من أهم عوامل رسوخ الإيمان في القلب، أن يحب الإنسان للآخرين حصول الخير الذي يحبه لنفسه، من حلول النعم وزوال النقم، وبذلك يكمل الإيمان في القلب، ورد وفي الصحيحين عن أنس رضي الله عنه قال: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: (لا يؤمن أحدكم حتى أكون أحب إليه من والده وولده والناس أجمعين) (البخاري، 1429هـ). وما أجمل قول أبو الحسن الندوي رحمه الله الحائز

على جائزة الملك فيصل العالمية في خدمة الإسلام: "أحبّ النبيّ القومَ بكل قلبه، فأعطوه بكل قواهم" (الدحود، 2020).

وبعكس القيادة التقليدية فإن القيادة بالحب هي فن التأثير على القلوب، والتي لا يمكن أن تتحقق إلا بالمحبة المتبادلة بين المدير وأفراده العاملين، حيث أنها تجعل الأفراد يطيعون وأمر المدير بمحض إرادتهم وبكل طواعية وانقياد، فالحب بمفهومه البسيط يعني الاهتمام العميق بالآخرين، وهو عاطفة قوية تولد المودة والتعلق الشخصي بين الأفراد (Määttä & Uusiautti, 2014).

وتقوم القيادة بالحب على الأركان الخمس التالية: حب المؤسسة، حب العاملين، حب العملاء، حب المجتمع، حب القائد لتطوير ذاته، والمؤسسة مهما كان نوعها هي موطن المدير وأسرته وحبها يأتي من حبه وحب العاملين معه لرسالتها وأهدافها وتطويرها ونجاحها وإبداعها. (العلقامي، 2018).

مشكلة الدراسة

نظراً لأهمية القيادة في نجاح المؤسسات التربوية والتعليمية، اتجهت معظم دول العالم الى تبني اتجاهات حديثة في القيادة التربوية تتناسب مع متطلبات العصر، وتتناغم مع التطورات التكنولوجية والاجتماعية التي يشهدها العالم اليوم، ومن بين هذه الاتجاهات ما يسمى القيادة بالحب (المزاودة والداود، 2018). والقيادة بالحب كانت منهج حياة أعظم القادة الذين حققوا للبشرية ينابيع الخير والضياء، فلقد كانت منهج أعظم قائد عرفته البشرية سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم. ونظراً لما يعصف بالمنظمات بشكل عام والتربوية بشكل خاص من أزمات ظهرت أهمية تبني نمط القيادة بالحب مما يؤكد ذلك أن كاثلين سانفورد (Kathleen Sanford) أول من تبني مفهوم القيادة بالحب، حيث قامت بتأليف كتابها " القيادة بالحب: كيف تفوز المنظمات بالحنان والقيادة والفضيلة، والتي أشارت في كتابها أن فشل النظريات الإدارية تطبيقاتها لا يعود إلى فشل مناهجها أو إلى أخطاء فيها، بل يعود إلى افتقاد الإدارة أو القيادة بالحب، وافتقار القيادة إلى الفطرة والحنان. واستندت في اعتقادها

على أن الحب هو سحر الأمومة، والإدارة بفطرة الأمومة تخضع لنفس السحر، فالحب هو العصا السحرية لهذه النظرية القيادية، وهو المسؤول عن نجاح المؤسسات والمنظمات (السعود، 2015). ومن خلال ما سبق ونظرا لأهمية القيادة بالحب في نجاح المنظمات عامة والتربوية خاصة تتبلور مشكلة الدراسة في الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الحكومية في تربية وتعليم/جنوب الخليل لنمط القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين؟

2. هل تختلف متوسطات درجات ممارسة مديري المدارس الأساسية الحكومية في تربية وتعليم/ جنوب الخليل لنمط القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين باختلاف الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة؟

أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الحكومية في تربية وتعليم/جنوب الخليل لنمط القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين.

2. الكشف عن دلالات الفروق بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الحكومية في تربية وتعليم/جنوب الخليل لنمط القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس/ المؤهل العلمي/ سنوات الخبرة.

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة الحالية في:

1. أنها دراسة حديثة وجديدة وأنها من أولى الدراسات في الضفة الغربية التي تتحدث عن القيادة بالحب، حسب علم الباحثة.
2. أنها تضع إدارات التربية والتعليم أمام مسؤولية التوجه نحو الاتجاهات الحديثة في الإدارات المدرسية ومنها القيادة بالحب وممارستها وتدريب مديري المدارس على تطبيق مثل هذه النمط في مدارسهم.
3. توجيه أنظار وزارة التربية والتعليم العالي إلى ضرورة اتباع أنماط جديدة في الإدارات المدرسية، التي قد تعكس أثرها الإيجابي على متبعيها.
4. تعطي هذه الدراسة مؤشراً عن اتجاه أنماط القيادة التي يمارسها القادة التربويين وتتيح فرصه كبيرة للقادة لمعرفة نمط قيادتهم ومن ثم تطويرها.
5. تعد هذه الدراسة إضافة للمكتبة العربية من خلال تقديمها إطار فكري لنمط اداري حديث.

حدود الدراسة

تمثلت حدود هذه الدراسة في:

1. الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة الحالية على حدود التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الحكومية في تربية وتعليم/ جنوب الخليل لنمط القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين. وفي ضوء مجالات وفقرات الاستبانة التي أعدت لهذا الغرض.
2. الحدود الزمانية: تم إجراء الدراسة في الفصل الثاني من العام الدراسي 2021-2022م.
3. الحدود المكانية: المدارس الأساسية الحكومية في تربية وتعليم/ جنوب الخليل والتي تكون من الصف (1-4).
4. الحدود البشرية: معلمو ومعلمات المدارس الأساسية الحكومية في مديرية تربية وتعليم/ جنوب الخليل.

مصطلحات الدراسة

اشتملت الدراسة على المصطلحات الآتية:

القيادة بالحب: هي نمط من أنماط القيادة الحديثة يعتمد على خلق القائد علاقة حب متبادلة بينه وبين الموظفين ومن خلال تثبيت هذه العلاقة يستطيع القائد أن يدفع موظفيه وبروح المشاركة إلى تحقيق الأهداف المنشودة (أبو العلا، 2018).

التعريف الإجرائي للقيادة بالحب: استجابات الدفء والتواد والألفة، والتي يتم التعبير عنها من قبل مدير المدرسة ويكنها لفريق العمل المدرسي، والتي من شأنها أن تجعله راضياً عن نفسه، متسامحاً معهم، معطاءً لهم، متعاوناً معهم، متقبلاً لهم، ومشجعاً لغريزة الحب الطبيعية لديه، وهي الدرجة التي يحصل عليها المعلمون من الإجابة على فقرات مقياس القيادة بالحب.

مديري المدارس الأساسية الحكومية: هم المسؤول الأول في مدرستهم وهم المشرفين على جميع شؤونها التعليمية والتربوية والإدارية والاجتماعية، وهم القدوة الحسنة للعاملين، ويؤثرون على سلوك العاملين من أجل تحقيق الأهداف المنشودة وهم تابعين لوزارة التربية والتعليم الفلسطينية.

الإطار النظري

مفهوم الحب

جاء في القرآن الكريم لفظ "حُب" في سور مختلفة، ما يقرب من ثلاث وثمانين مرة، وليس من بينها حب يعلو على حب الله فقال جل شأنه ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا مَنْ يَرْتَدَّ مِنْكُمْ عَنْ دِينِهِ فَسَوْفَ يَأْتِي اللَّهَ بِقَوْمٍ يُحِبُّهُمْ وَيُحِبُّونَهُ أَذِلَّةٌ عَلَى الْمُؤْمِنِينَ أَعِزَّةٌ عَلَى الْكَافِرِينَ يُجَاهِدُونَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ وَلَا يَخَافُونَ لَوْمَةَ لَائِمٍ ذَلِكَ فَضْلُ اللَّهِ يُؤْتِيهِ مَنْ يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ﴾ (سورة المائدة: 54).

وفي هذه الآية دليل دامغ على اثبات الحب لله تعالى منه واليه، وقال جل شأنه ﴿وَمِنَ النَّاسِ مَنْ يَتَّخِذُ مِنْ دُونِ

اللَّهُ أَنْدَادًا يُحِبُّونَهُمْ كَحُبِّ اللَّهِ وَالَّذِينَ آمَنُوا أَشَدُّ حُبًّا لِلَّهِ وَلَوْ يَرَى الَّذِينَ ظَلَمُوا إِذْ يَرَوْنَ الْعَذَابَ أَنَّ الْقُوَّةَ لِلَّهِ جَمِيعًا
وَأَنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعَذَابِ ﴿ (سورة البقرة: 165).

وهذا دليل على اثبات الحب لله تعالى، وكذلك اثبات التفاوت فيه وعلى الانسان ان ينتبه ليحقق في نفسه محبة الله تعالى فهي الأساس لكل محبة أخرى صالحة، وهي أساس لكل الاعمال الطيبة التي يثاب عليها الانسان، ولا يكون حب الانسان للإنسان حباً شرعياً يثاب عليه الطرفان الا على أساس من محبة الله تعالى، وابتغاء مرضاته، وقال صلى الله عليه وسلم: (ان يحب المرء لا يحبه الا الله) وقال صلى الله عليه وسلم: (لا تؤمنوا حتى تحابوا).

وبالإضافة الى محبة الله ومحبة رسوله على الله عليه وسلم فإن هناك محبة الجهاد في سبيل الله، فقال جل شأنه: ﴿ قُلْ إِنْ كَانَ آبَاؤُكُمْ وَأَبْنَاؤُكُمْ وَإِخْوَانُكُمْ وَأَزْوَاجُكُمْ وَعَشِيرَتُكُمْ وَأَمْوَالٌ اقْتَرَفْتُمُوهَا وَتِجَارَةٌ تَخْشَوْنَ كَسَادَهَا وَمَسَاكِينُ تُرْضَوْنَهَا أَحَبَّ إِلَيْكُمْ مِنْ اللَّهِ وَرَسُولِهِ وَجِهَادٍ فِي سَبِيلِهِ فَتَرَبَّصُوا حَتَّى يَأْتِيَ اللَّهُ بِأَمْرِهِ وَاللَّهُ لَا يَهْدِي الْقَوْمَ الْفَاسِقِينَ ﴾ (سورة التوبة: 24).

وبعد هذا يأتي حب المأكل والمشرب والملبس والمسكن والزوجة والأولاد والوالدين والأقارب والجيران والناس والأموال والمكانة الاجتماعية، فقال جل شأنه: رُئِيَ لِلنَّاسِ حُبُّ الشَّهَوَاتِ مِنَ النِّسَاءِ وَالْبَنِينَ وَالْقَنَاطِيرِ الْمُقَنْطَرَةِ مِنَ الذَّهَبِ وَالْفِضَّةِ وَالْخَيْلِ الْمُسَوَّمَةِ وَالْأَنْعَامِ وَالْحَرْثِ ذَلِكَ مَتَاعُ الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَاللَّهُ عِنْدَهُ حُسْنُ الْمَاِبِ ﴿ (سورة آل عمران: 14).

مفهوم القيادة بالحب

تعرف القيادة بالحب بأنها: توفير المناخ الملائم الذي يشعر الموظف بأنه يرتبط بعاطفة حب قوية مع عمله الذي يمارسه ومع قائده ومع مؤسسته (Sanford, 1998) و يشير (Bryant, 2011) إلى أن العطاء يبدأ بكيفية خدمتك لمن يعملون داخل مؤسستك، ثم ينتقل الى الآخرين الذين تخدمهم كجزء من رسالتك. وتعتبر طريقة معاملة العاملين علامة مهمة لكيفية تعاملك مع أي شخص اخر في عملك او في حياتك، وفي كل

المستويات تزود القيادة بالحب القائد في الاعمال، السياسة، المجتمع المدني، او في المنزل والحياة بميزة استراتيجية فوق الجميع.

ويشير (Cohlan, 2007) إلى أنه عندما يسألوني عن معنى النجاح، فانه بالنسبة لي يعني محبة الناس للذين يعملون معي، ومنذ ان كان الحب مفردة مهمة في حياة الافراد، يبدو من المفاجئ ان كلمة الحب والقيادة نادرا ما ترتبط، فالحب يجلب او يبرز الأفضل من الناس، ويشير أيضا الى ان لا يتكلم عن القلوب والازهار بل يتكلم عن الاهتمام بالناس بشكل كافي ليجعلهم يتحملون المسؤولية ويستجيبون لتحقيق الأداء العالي والإنتاجية العالية.

ويعرف الباحثان القيادة بالحب بأنها قدرة القائد على استخدام موقعه القيادي بطريقة تعكس حبه للعاملين والتابعين بشكل يجعلهم يحبون العمل ويحبونه.

ان القيادة بالحب (الإدارة بفطرة الأمومة) تمتاز بأنها تشبه الأم في القيادة بالحب لأنها لا تخلو من ألم، ولكن تُبل الرسالة، وعظمة النتائج، تدفعان الأم إلى المزيد من التضحية وإنكار الذات. وتفيض الأم بالدفء والعاطفة، ولا تبخل على أبنائها بالمعرفة، والتعليم المستمر، ويؤدي هذا السلوك إلى تطوير الذات، وتقويض السلطات، وتكوين فرق العمل، وإعداد قيادات الصف الثاني. كما وأن عطاء الأم لا ينتظر مقابلاً، فكلما تريده هو إعداد أبنائها لدور مستقبلي ناجح، حتى وإن فاتهم تقدير دورها، فحب الأم غير مشروط وعطاؤها غير محدود، ولهذه النظرية مرتكزات ولقاداتها مميزات وتقوم على فلسفة الحب الموزع على خمسة أنواع من الحب: للمؤسسة، للعاملين، للعملاء، للمجتمع المحيط وللقائد نفسه. وتتناول بعض متناقضات الواقع التي لا بد أن يدركها القائد لتخلص إلى: القيادة بالحب وأخلاق الشيوخ وهي منظومة مواصفات نفسية وأخلاقية نجدها في فئات من الناس امتازت بالقيادة الأخلاقية المبنية على السمو والشموخ والخلق الرفيع (سلامة، 2015).

وعندما نقول الإدارة بالحب لا نعني بذلك أن يجلس الرئيس إلى جانب رؤوسه ويتسامران، أو أن يرّددان معاً مقطوعة موسيقية، بل أقصد بالحب تقدير الجانب الإنساني في العمل، وعدم التعامل مع قوالب وقوانين جامدة

تستبعد اللمسة التي تترك ردّة فعل إيجابية يصعب نسيانها من قبل المرؤوس، وتعطيه دفعة نحو جعله شعلة من النشاط والحيوية، وهو ما يسمى أحياناً مبدأ " التحفيز"، وهو ليس بالضرورة أن يكون تحفيزاً بالمال، بل حافظاً معنوياً (النعمة، 2006).

أما الحب الذي تقصده هذه الدراسة ليس الحب بمعنى الغرام، أو الهيام، أو الهوى، وإنما الحب الحقيقي المباح، الذي أمرنا الله به، والذي هو سر الحياة، ودواء القلوب من الأمراض، وغاية الحياة والحب الصافي الذي لا تكون الحياة سعيدة بدونه، وبناءً عليه فالحب المقصود في هذه الدراسة له معناه الروحي المتغلغل قال تعالى : (وَلَا تُصَعِّرْ خَدَّكَ لِلنَّاسِ وَلَا تَمْشِ فِي الْأَرْضِ مَرَحًا إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ كُلَّ مُخْتَالٍ فَخُورٍ) لقمان: 18، وقال صلى الله عليه وسلم: (إن الله يحب الرفق في الأمر كله) وقال أيضاً صلى الله عليه وسلم: (الخيلاء لا يحبها الله).

وبناءً عليه فمدير المدرسة ذو القلب السليم هو الذي يعيش بقلب يملأه الحب، والذي ينعكس على كل جوانب حياته، وملؤها أمل وتقاول، ورغبة في العمل والبناء، والتسامح، والعطاء، والتعاون، فتجده داخل مدرسته يحب فريق العمل المدرسي، ويحب تلاميذه، ويحب معلميه، ويحب مدرسته، ويحب مجتمعه (يعقوب، 2015) الحب هو سحر الأمومة والإدارة بفطرة الأمومة تخضع لنفس السحر، فالحب هو الأداة الرئيسية والعصا السحرية لهذه الفلسفة الإدارية الجديدة.

مرتكزات نظرية القيادة بالحب

1. ان القيادة بالحب والإدارة بفطرة الأمومة وجهان لعملة واحدة.
2. ترتكز نظرية القيادة بالحب (بفطرة الأمومة) على القيم والبعد الاجتماعي للمؤسسات، وأهميتها في صيانة رأس المال الاجتماعي.
3. ولا يمكن المحافظة على رأس المال الاجتماعي دون الارتقاء بالذكاء العاطفي للعاملين، وتدريبهم على إدارة عواطفهم، وحثهم على التعبير عنها في أماكن العمل.

4. ولأن المنظمات تشبه الناس من حيث الولادة والنمو والشيخوخة والموت، تنضج أهمية القيادة بالحب وأهمية قيادة المنظمات بفطرة الامومة
5. ذلك أن " القيادة الحنونة" تمثل مدخلاً مهماً للعودة بالمنظمات " إلى تكاملها وتوازنها ومرونتها في ظل قانون الأمومة والفطرة.

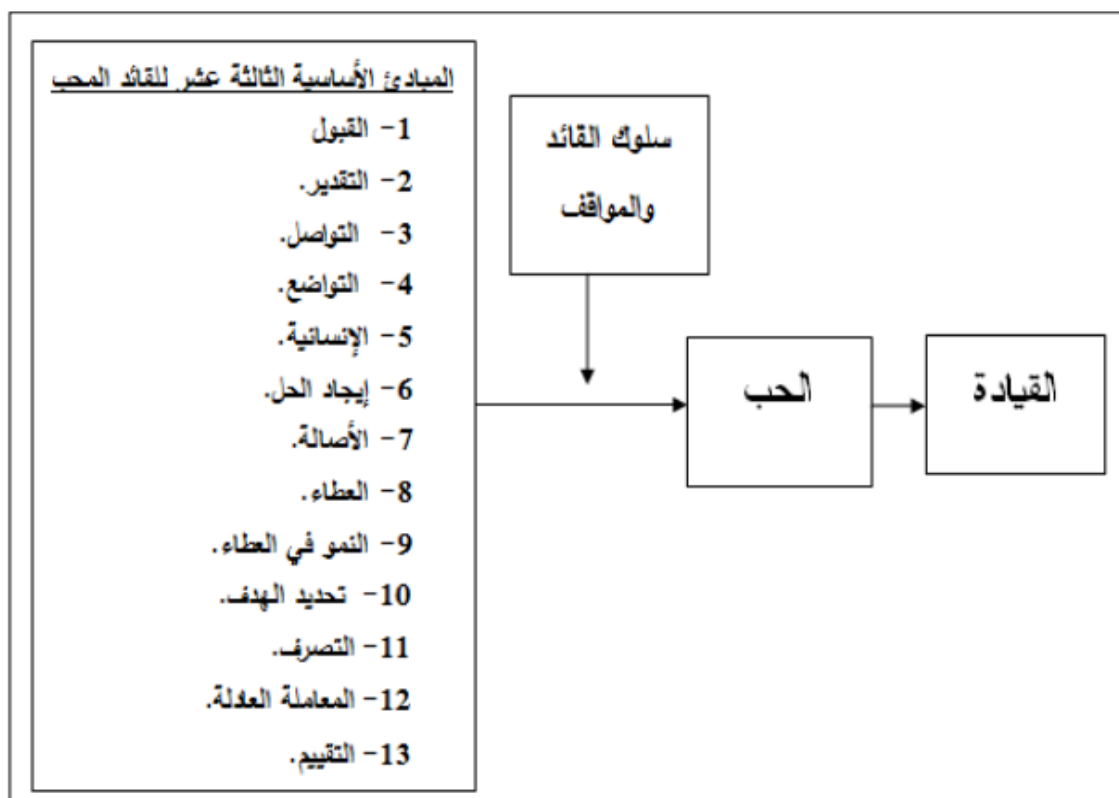
فاعلية القيادة بالحب

المحبة معني نفسي روحي مغروس في أعماق النفس البشرية مخلوق معها، وجزء من تركيبها الوجدانية العاطفية لا يستغني الإنسان عنه، ولا بد من ممارسته تماماً كما يمارس عملية التنفس والأكل والشرب، فلا بد للإنسان أن يحب ولا بد أن يكره طالما هو إنسان وليس آلية (أبو الناصر، 2007).

كما تعتبر القيادة القائمة على الحب ذات تأثير إيجابي ومعتزف بها بشكل واسع، حيث تقوم على قادة سعاد وأكثر انفتاحا وشجاعة وثقة، وهي مفيدة للأشخاص المشبطين أو المتعثرين أو الذين يعانون من الاكتئاب، كما أن سعادة الإنسان ورفاهيته لها أهمية اجتماعية أيضاً فهي تساهم في تكوين مجتمع أكثر سعادة وأكثر إيجابية وفائدة والناس السعداء ليسوا أكثر ودا وأقل مادية ولكنهم أكثر تنظيماً وتعاوناً ومؤيدة للمجتمع وللخير (Määttä & Uusiautti, 2013: 111).

والشكل التالي يوضح المبادئ الأساسية الثلاثة عشر الواجب توفرها في القائد المحب:

الشكل 1: المبادئ الثلاثة عشر للقائد المحب



Source: (Nishant & Mehta, 2018, p: 44)

يمثل الشكل أعلاه ببساطة المبادئ الثلاثة عشر (13) المقترحة وهي المتغيرات المستقلة التي تسبب الحب الذي هو متغير مستقل، بحيث القادة يتخذون موقف الحب كونه خياراً واعاً، وهذه المبادئ هي تلك التي تؤدي إلى تحقيق الحب ككفاءة في النهاية بالمنظمة، لذلك الحب هو التأثير هنا في المقابل يؤدي الحب إلى القيادة، والمبادئ المقترحة هي المؤشرات في الطبيعة التي تسبب معا ظاهرة تسمى الحب، وهذه المبادئ المقترحة واسعة ومفتوحة ومرنة بطبيعتها، ولكن نرى أنها عالمية بطبيعتها ولا تعتمد على ثقافة معينة أو بلد معين على الرغم من أن مظهرها قد يختلف، في الوقت الحالي نحتاج أن تكون هذه المبادئ أكثر وضوحاً ودقيقة، وهذه المبادئ

تعتبر أكثر شمولية وأولية وتحتاج المزيد من التدقيق والتجزئة من أجل تحديد الكفاءة التي تسمى الحب p : (Nishant & Mehta, 2018: 44)، تقوم فلسفة القيادة بالحب على خمسة مبادئ وهي:

1- حب المؤسسة: يجب أن تكون المؤسسة بالنسبة للقائد بمثابة الأسرة والبيت، لكي يتمكن من معرفة رسالتها وفهمها، والإيمان بأهدافها وقيمتها، وتعليم الآخرين عمق هذه الرسالة، حتى يتولد لديهم التزام قوي بأداء هذه الرسالة، وتحقيق أهداف المؤسسة على أكمل وجه، فحب المؤسسة ونجاحها وجهان لعملة واحدة، والقائد المحب لمؤسسته هو الذي يستطيع أن يضبط إيقاع هذا الحب وترجمته إلى سلوك أخلاقي يرقى بأداء المؤسسة.

2- حب العاملين: يحتاج العاملون في المؤسسة إلى الحب والرعاية، ويقصد بها مساعدتهم في الكشف عن مهاراتهم ومواهبهم وتمكينهم من إطلاق طاقاتهم، وبهذا تكون هي الطريق الوحيد لتأكيد تقّتهم بأنفسهم وحبهم واحترامهم لذاتهم.

3- حب العملاء: إن حب العميل وخدمته بصدق من أهم ركائز وأسباب ازدهار الأعمال ونجاحها، لأن ذلك يترجم إلى كفاءة في الأداء وأدب في اللقاء من ناحية إذا أحببنا من نقوم بخدمته وبالتأكيد ستكون الخدمة المقدمة له ممتازة، وإننا جميعاً عملاء لخدمة معينة أو منتج ما من ناحية أخرى، وبذلك فحب العميل قيمة عليا من قيم العمل، وأحد عناصر الضمير المؤسسي.

4- حب المجتمع: بالتأكيد لا تتفصل أي مؤسسة عن المجتمع الذي يحتضن نشاطها، وبالتالي فحب المؤسسة الحقيقي للمجتمع هو أقصر طريق لتحقيق النجاح، ومن هذا النجاح يمكن أن تعبر المؤسسة عن المزيد من حبها لمجتمعها، فتزيد من عملية خدمتها، وتحافظ على علاقاتها مع المجتمع.

5- حب القائد لنفسه: إن الإنسان الذي يحب ويحترم ذاته لا يصعب عليه قيادة نفسه، كما لا يجد صعوبة في قيادة الآخرين ورعايتهم، لكن الحب المقصود به هنا هو الحب الأخلاقي الذي يخلو من الأنانية وحب التملك والسيطرة، وحب الذات بهذا الشكل والحنون على النفس يذهب إلى ما هو أبعد من ذلك لأنه وسيلة إلى حب

ورعاية الآخرين، والقائد المحب لنفسه يكون واقعياً في توقعاته، لأن التعرف على الواقع وفهم متناقضاته يحمي الإنسان من مشاعر الأسف والندم والاستياء والغضب التي قد تصيبه عندما يقابله الآخرون بالتجاهل وسوء التقدير والإنكار، لذلك تعتبر الواقعية والتوقعات المنطقية من أهم أساليب حب النفس (Sanford, 1998).

صفات القائد المحب

لخص السعود (2015) صفات القائد بفطرة الأمومة (القيادة بالحب) بأنه يتميز ببعد النظر والعمل لمستقبل أفضل دون التركيز على الذات والغايات المادية، وأنه يقدر أن العلاقة مع العاملين تتغير مع مرور الوقت. ويعي أن الناس مختلفون، ولكل فرد طريقة خاصة للتعامل معه، ويتيح المعرفة للآخرين، ويكونون القدوة والمثل الأعلى للآخرين.

الدراسات السابقة

نظراً لأن موضوع الدراسة الحالية من الموضوعات الجديدة في مجال القيادة المدرسية في حدود علم الباحثة، فلم يكن هناك العدد الكبير من الدراسات ومن بينها:

دراسة الرجوب (2021) هدفت هذه الدراسة التعرف إلى القيادة بالحب وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى مديري المدارس في محافظة الخليل من وجهة نظرهم. كما هدفت إلى تسليط الضوء على القيادة بالحب (القيادة الأبوية) أو كما تسمى القيادة بفطرة الأمومة باعتبارها أسلوب قيادي فعال. تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس بمحافظة الخليل للعام الدراسي 2021/2020 والبالغ عددهم (529) مديراً ومديرة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، أما عينة الدراسة فقد بلغت (220) مديراً ومديرة، اختيرت بالطريقة العشوائية الطبقية من المدرء والمديرات من مجتمع الدراسة الأصلي. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكونت الاستبانة من (65) فقرة موزعة على خمسة مجالات هي: (حب المدير لمدرسته، حب المدير للمعلمين، حب المدير للطلبة، حب المدير لأولياء الأمور، وتقدير المدير لذاته).

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن تقديرات أفراد عينة في جميع مجالات (حب المدير لمدرسته، حب المدير للمعلمين، حب المدير للطلبة، حب المدير لأولياء الأمور، تقدير المدير لذاته) بدرجة مرتفعة من وجهة نظرهم كذلك أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية طردية بين واقع توظيف القيادة بالحب وواقع الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس في محافظة الخليل.

دراسة الضمرات والمصري (2021) هدفت الدراسة إلى التعرف إلى القيادة بالحب وأثرها على أداء أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية من وجهة نظرهم، وتكونت عينة الدراسة من (246) عضو هيئة تدريس في الجامعات الأردنية وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثر ذو دلالة إيجابية للقيادة بالحب وأثرها على أداء أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية كما توصلت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في القيادة بالحب تعزى للكلية ولصالح عضو هيئة التدريس في الكلية الإنسانية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في القيادة بالحب تنزع للرتبة الأكاديمية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في القيادة في الحب كانت لصالح عضو هيئة التدريس الأنثى.

دراسة خلوفي وشريط (2020) هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على القيادة بالحب (القيادة الأبوية) أو كما تسمى القيادة بفطرة الأمومة باعتبارها أسلوب قيادي فعال، ومحاولة تبيان دورها في تحسين الرضا الوظيفي للمرؤوسين، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، واستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن الحب أسلوب قيادي فعال لتحقيق الرضا الوظيفي، فمتى ما شعر العامل بحب قائده له ورأى منه مواقف وتصرفات تنبئ عن حب صادق، فإنه سيقدم ما يمكن لقائده حباً ووفاءً وتعاوناً وتضحية. وأوصت الدراسة في الأخير بأن يعمل القائد دائماً على بناء بيئة عمل بعيدة عن الروتين وقريبة من التفاعل والتناغم، وهذا لأن الرضا الوظيفي للعاملين هو ثمرة من ثمرات الحب، وليس الأنظمة الجامدة والهياكل الجوفاء والإجراءات الإدارية ولا لوائح العقوبات.

دراسة دغمش (2019) هدفت هذه الدراسة للتعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة لنمط القيادة بالحب في ضوء المنهج التربوي النبوي من وجهة نظر المعلمين وسبل تفعيلها، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وقامت الباحثة بتصميم استبانة كأداة للدراسة، مكونة من (57) فقرة موزعة على (5) مجالات، وتكونت عينة الدراسة من (120) معلماً ومعلمة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة لنمط القيادة بالحب في ضوء المنهج التربوي النبوي من وجهة نظر المعلمين مرتفعة، كذلك لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة لنمط القيادة بالحب في ضوء المنهج التربوي النبوي تعزي لمتغير (الجنس - سنوات الخدمة)، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة لنمط القيادة بالحب في ضوء المنهج التربوي النبوي تعزي لمتغير المؤهل العلمي لصالح العلوم الإنسانية.

دراسة المزودة (2018) هدفت هذه الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة القيادات المدرسية في مدارس لواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق لمبادئ القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم لواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق والبالغ عددهم (3190) معلماً ومعلمة. وقد اختيرت عينة الدراسة من مجتمع الدراسة الأصلي بالطريقة العشوائية الطبقية، حيث بلغ عددها (798) معلماً ومعلمة، ولتحقيق هدف الدراسة تم بناء استبانة مكونة من (39) فقرة موزعة إلى أربعة مجالات، هي: (حب المدرسة، وحب المعلمين والعاملين في المدرسة، وحب أولياء أمور الطلبة، وحب القائد لنفسه، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة المدرسية في مدارس لواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق لمبادئ القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين والمعلمات كانت كبيرة، وجاءت المجالات مرتبة على النحو الآتي: حب القائد لنفسه وبدرجة كبيرة جداً، وحب المعلمين والعاملين في المدرسة وبدرجة كبيرة، وحب المدرسة وبدرجة

كبيرة، وحب أولياء أمور الطلبة وبدرجة متوسطة. كما أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير النوع الاجتماعي وجاءت لصالح الإناث).

دراسة (2014) Uusiautti and Määttä هدفت هذه الدراسة الى البحث في مفهوم القيادة القائمة على الحب في نور عمل المعلمين وكمزيج من الحب والسلطة. الهدف الأساسي هو تقديم أنشطة تعليمية تزيد من إحساس الطلاب بالمعنى والإنجاز، من ناحية أخرى كلمات سعادة. يعتمد نجاح التعليم الفنلندي بشكل كبير على المعلمين، لذلك، فإن الغرض هو التفكير في كيفية تزويد الطلاب بتجارب النجاح من خلال توظيف القيادة القائمة على الحب في المدرسة، الأهداف الأساسية للقيادة القائمة على الحب والتعليم تشبه البحث يتم تقديم الموضوعات، مثل الرفاهية والسعادة ونوعية الحياة والمشاعر الإيجابية من خلال علم النفس الإيجابي، في هذا يتم تشجيع معلمي الأيديولوجيا على تعزيز الازدهار لدى الطلاب وبشكل أساسي، ذلك يمكن أن يؤدي إلى رفاهية المعلمين أيضاً. وضع المعلمون كقادة يعتمدون على الحب مثال من خلال توجيه عملنا اليقظ والمحبة في الأطفال والأشخاص الآخرين أيضاً. لذلك يمكن أن تعمل القيادة القائمة على الحب كوسيلة لقيادة وتوجيه الطلاب نحو " معنى الحياة".

دراسة (2014) Barsade and O'Neill في هذه الدراسة الطولية، بنيت نظرية ثقافة الحب الرفيق "مشاعر المودة والرحمة والاهتمام والحنان تجاه الآخرين" في العمل، دراسة تأثير الثقافة على النتائج للموظفين والعملاء يخدمون في بيئة رعاية طويلة الأمد. باستخدام القياسات المستمدة من الخارج المراقبون والموظفون وأفراد الأسرة والتحف الثقافية، وجد أنه ترتبط الثقافة العاطفية للحب المصاحب في العمل بشكل إيجابي برضا الموظفين والعمل الجماعي وترتبط سلباً بتغيبهم وارهاق عاطفي، كذلك وجد أيضاً ارتباطاً إيجابياً بين ثقافة الحب المصاحب ونتائج العملاء، على وجه التحديد، مزاج أفضل للمريض، ونوعية الحياة، والرضا، وعدد أقل من الرحلات إلى غرفة الطوارئ. وجدت الدراسة أيضاً بعض الارتباط بين ثقافة الحب ورضا العائلات عن مرفق الرعاية طويلة الأمد.

دراسة (Pellegrini et al. 2010) وقد أظهرت نتائج الدراسة إلى أن مفهوم القيادة بالحب أو القيادة الأبوية مفهوم ناشئ يجمع بين الولاء والسلطة، وأن القيادة بالحب أسلوب قيادة سائد في منظمات الأعمال غير الغربية، حيث كانت للقيادة بالحب تأثير إيجابي كبير على الرضا الوظيفي، وكانت القيادة بالحب مرتبطة ارتباطاً إيجابياً بالتبادل بين القادة والأعضاء والالتزام التنظيمي.

طريقة وإجراءات الدراسة

منهج الدراسة

من أجل إجراء الدراسة الحالية تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث يقوم على دراسة الظاهرة في الوقت الحاضر والبحث في أسبابها والعوامل التي تتحكم فيها، وكذلك استخلاص النتائج من خلال تحليل البيانات التي يتم جمعها حول الظاهرة ومناقشتها ومقارنتها بنتائج الدراسات والأدبيات السابقة التي اهتمت بنفس المجال.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الأساسية الحكومية في مديرية تربية وتعليم/جنوب الخليل، خلال العام الدراسي 2022/2021م، والبالغ عددهم (1187) معلماً ومعلمة.

عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية قوامها (122) معلم ومعلمة، بنسبة (10%) تقريباً من مجتمع الدراسة، والجدول التالي يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية.

الجدول (1): توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الديموغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	39	32.0%
	انثى	83	68.0%
	المجموع	122	100.0%
المؤهل العلمي	دبلوم	5	4.1%
	بكالوريوس	87	71.3%

دراسات عليا	30	24.6%
المجموع	122	100.0
5 سنوات فأقل	19	15.6%
5-10 سنوات	31	25.4%
أكثر من 10 سنوات	72	59.0%
المجموع	122	100.0

أداة الدراسة

لتحقيق هدف الدراسة والمتمثل في التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الحكومية في مديرية تربية وتعليم/جنوب الخليل لنمط القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين قامت الباحثة بتطوير استبانة الرجوب (2021) وقد تكونت الاستبانة من قسمين، القسم الأول معلومات عامة (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة) والقسم الثاني مجالات القيادة بالحب، ويتضمن خمسة أبعاد، هي:

1. البعد الأول: حب المدير لمدرسته، ويتكون من 12 فقرة.
2. البعد الثاني: حب المدير للمعلمين، ويتكون من 17 فقرة.
3. البعد الثالث: حب المدير للطلبة، ويتكون من 11 فقرة.
4. البعد الرابع: حب المدير لأولياء الأمور، ويتكون من 7 فقرات.
5. البعد الخامس: حب المدير لنفسه، ويتكون من 7 فقرات.

وقد أنجزت هذه الأبعاد، في ضوء الأدب النظري المتعلق بالموضوع، والاستعانة بالدراسات السابقة في نفس المجال، وإجراء التعديلات المقترحة من المحكمين.

صدق المحكمين: تم عرض أدوات الدراسة على خمسة من المحكمين، وتم التعديل والإضافة والحذف وأسفرت الاستبانة بصورتها النهائية عن (54) فقرة بعد أن كانت (58) فقرة.

ومن جانب آخر تم التحقق من صدق الأداة من الناحية الإحصائية أيضا بحساب معامل الارتباط بيرسون لفقرات الدراسة في كل بعد من أبعاد القيادة بالحب مع الدرجة الكلية لها، وذلك كما هو موضح في الجدول

التالي:

الجدول (2): نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) بين كل فقرة من فقرات الدراسة في كل

بعد من القيادة بالحب مع الدرجة الكلية

البعد	رقم الفقرة	معامل الارتباط (ر)	الدلالة الإحصائية	البعد	رقم الفقرة	معامل الارتباط (ر)	الدلالة الإحصائية
حب المدير لمدرسته	1	0.650**	0.00	حب المدير للطلبة	1	0.557**	0.00
	2	0.604**	0.00		2	0.669**	0.00
	3	0.594**	0.00		3	0.633**	0.00
	4	0.746**	0.00		4	0.732**	0.00
	5	0.727**	0.00		5	0.468**	0.00
	6	0.730**	0.00		6	0.682**	0.00
	7	0.724**	0.00		7	0.695**	0.00
	8	0.743**	0.00		8	0.667**	0.00
	9	0.779**	0.00		9	0.565**	0.00
	10	0.631**	0.00		10	0.738**	0.00
	11	0.621**	0.00		11	0.755**	0.00
حب المدير للمعلمين	12	0.531**	0.00	حب المدير لأولياء الأمور	1	0.616**	0.00
	1	0.710**	0.00		2	0.700**	0.00
	2	0.654**	0.00		3	0.666**	0.00
	3	0.672**	0.00		4	0.697**	0.00
	4	0.650**	0.00		5	0.669**	0.00
	5	0.748**	0.00		6	0.695**	0.00
	6	0.800**	0.00	حب المدير لنفسه	7	0.517**	0.00
	7	0.741**	0.00		1	0.706**	0.00
	8	0.731**	0.00		2	0.612**	0.00
	9	0.746**	0.00		3	0.351**	0.00
	10	0.756**	0.00		4	0.695**	0.00
	11	0.750**	0.00		5	0.625**	0.00
	12	0.709**	0.00		6	0.793**	0.00

0.00	0.784**	7		0.00	0.697**	13
				0.00	0.672**	14
				0.00	0.789**	15
				0.00	0.788**	16
				0.00	0.735**	17

** دالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.01$)

تشير المعطيات الواردة في الجدول (2) إلى أن جميع قيم مصفوفة ارتباط فقرات المجال مع الدرجة الكلية للمجال دالة إحصائية، مما يشير إلى قوة الاتساق الداخلي لفقرات المقياس، وهذا بالتالي يعبر عن صدق فقرات الأداة في قياس ما صيغت من أجل قياسه.

وللتحقق من صدق البناء للمجالات أجري استخراج معاملات الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات المقياس مع الدرجة الكلية للمقياس والجدول (3) يوضح ذلك.

الجدول (3): مصفوفة معاملات ارتباط درجة كل مجال من مجالات المقياس مع الدرجة الكلية للمقياس.

الارتباط	معامل الارتباط
حب المدير لمدرسته X الدرجة الكلية	0.903**
حب المدير للمعلمين X الدرجة الكلية	0.917**
حب المدير للطلبة X الدرجة الكلية	0.897**
حب المدير لأولياء الأمور X الدرجة الكلية	0.858**
حب المدير لنفسه X الدرجة الكلية	0.896**

** دالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.01$)

يتضح من خلال البيانات الواردة في الجدول (3) أن جميع المجالات ترتبط بالدرجة الكلية للمقياس ارتباطاً ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$)، حيث أن معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة كل مجال والدرجة الكلية للمقياس كان قوياً، مما يشير إلى أن فقرات المقياس تشترك معاً في قياس لنمط الإدارة بالحب.

ثبات مقياس القيادة بالحب

حُسب الثبات بطريقة الاتساق الداخلي وبحساب معادلة الثبات كرونباخ ألفا، وذلك كما هو موضح في الجدول (4).

الجدول (4): معاملات الثبات لمقياس القيادة بالحب

المقياس	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا معامل الثبات
حب المدير لمدرسته	12	0.925
حب المدير للمعلمين	17	0.962
حب المدير للطلبة	11	0.904
حب المدير لأولياء الأمور	7	0.865
حب المدير لنفسه	7	0.853
الدرجة الكلية للمقياس	54	0.978

تشير المعطيات الواردة في الجدول (4) أن قيمة معامل ثبات كرونباخ ألفا لجميع مجالات المقياس وللدرجة الكلية للمقياس كانت مرتفعة، إذ تراوحت قيم معامل ثبات كرونباخ ألفا لمجالات المقياس بين (0.853 - 0.962)، وبلغ معامل ثبات كرونباخ ألفا للدرجة الكلية للمقياس (0.978)، مما يشير إلى أن المقياس يتمتع بدرجة مرتفعة من الثبات، وهذا يشير إلى أن المقياس صالح للتطبيق وتحقيق أهداف الدراسة.

تصحيح المقياس

تصحح الإجابات على فقرات المقياس من خلال إعطاء الإجابة (كبيرة جداً 5 درجات)، والإجابة (كبيرة 4 درجات)، والإجابة (متوسطة 3 درجات)، والإجابة (قليلة درجتين)، والإجابة (قليلة جداً درجة واحدة). وتم تقسيم طول السلم الخماسي إلى ثلاث فئات لمعرفة درجة موافقة أفراد عينة الدراسة (معلمي ومعلمات مديرية تربية وتعليم/جنوب الخليل) على درجات القيادة بالحب لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية في مديرية تربية وتعليم/جنوب الخليل، وتم حساب فئات المقياس الخماسي كما يلي:

مدى المقياس = الحد الأعلى للمقياس - الحد الأدنى للمقياس = $(5-1) = 4$

عدد الفئات = 3

طول الفئة = مدى المقياس ÷ عدد الفئات

$$1.33 = 3 \div 4 =$$

بإضافة طول الفئة (1.33) للحد الأدنى لكل فئة نحصل على فئات المتوسطات الحسابية، تم تحديد درجة الموافقة على مقياس القيادة بالحب حيث كانت الفئة (2.33 فأقل) درجة منخفضة، والفئة (2.34-3.67) درجة متوسطة، والفئة (3.68 فأكثر) درجة مرتفعة.

نتائج الدراسة

حللت بيانات الدراسة بعد تطبيق الأدوات على أفراد عينة الدراسة، باستخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية، من خلال استخراج التكرارات والأوزان النسبية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختبار كرونباخ ألفا، ومعامل ارتباط بيرسون، واختبار تحليل التباين المتعدد، واختبار شيفيه.

نتائج الدراسة المتعلقة بالسؤال الأول الذي ينص على: ما درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الحكومية

في تربية وتعليم/ جنوب الخليل لنمط القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن السؤال الأول، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لدرجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الحكومية في تربية وتعليم/ جنوب الخليل لنمط القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين، وذلك كما يتضح في الجدول (5).

الجدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لدرجة درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الحكومية في تربية وتعليم/ جنوب الخليل لنمط القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين، مرتبة تنازلياً:

(ن=122)

البعد	رقم الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الرتبة	درجة الموافقة
ج. المدير لدرسته	11	4.11	0.97	82.2	1	مرتفعة
	2	3.97	0.81	79.4	2	مرتفعة
	1	3.95	0.85	79	3	مرتفعة
	4	3.88	0.91	77.6	4	مرتفعة
	6	3.88	0.77	77.6	5	مرتفعة
	10	3.83	0.92	76.6	6	مرتفعة
	8	3.69	0.97	73.8	7	مرتفعة
	5	3.68	0.98	73.6	8	مرتفعة
	3	3.64	0.74	72.8	9	متوسطة
	9	3.64	0.89	72.8	10	متوسطة
	7	3.59	0.89	71.8	11	متوسطة
	12	3.36	1.14	67.2	12	متوسطة
الدرجة الكلية للمجال						
ج. المدير للمعلمين	7	3.89	0.82	77.8	1	مرتفعة
	4	3.81	0.72	76.2	2	مرتفعة
	8	3.81	0.94	76.2	3	مرتفعة
	3	3.78	0.99	75.6	4	مرتفعة
	2	3.77	0.82	75.4	5	مرتفعة
	11	3.73	0.79	74.6	6	مرتفعة
	10	3.72	0.83	74.4	7	مرتفعة
	6	3.69	0.95	73.8	8	مرتفعة
	5	3.68	0.91	73.6	9	مرتفعة

البعد	رقم الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الرتبة	درجة الموافقة
	1	3.66	0.84	73.2	10	متوسطة
	9	3.63	0.97	72.6	11	متوسطة
	15	3.63	0.92	72.6	12	متوسطة
	16	3.54	0.91	70.8	13	متوسطة
	13	3.36	0.88	67.2	14	متوسطة
	17	3.36	0.99	67.2	15	متوسطة
	14	3.35	0.91	67	16	متوسطة
	12	3.26	0.93	65.2	17	متوسطة
الدرجة الكلية للمجال						متوسطة
جاء المدير للطلبة	3	4.45	1.12	89	1	مرتفعة
	8	3.97	0.71	79.4	2	مرتفعة
	9	3.97	0.83	79.4	3	مرتفعة
	7	3.96	0.65	79.2	4	مرتفعة
	5	3.81	0.91	76.2	5	مرتفعة
	1	3.79	0.73	75.8	6	مرتفعة
	6	3.73	0.76	74.6	7	مرتفعة
	11	3.66	0.81	73.2	8	متوسطة
	4	3.58	0.87	71.6	9	متوسطة
	10	3.55	0.73	71	10	متوسطة
	2	3.45	0.81	69	11	متوسطة
الدرجة الكلية للمجال						مرتفعة
1. الأمور المدير لأولياء	2	4.04	0.66	80.8	1	مرتفعة
	6	4.03	0.71	80.6	2	مرتفعة
	3	3.92	0.69	78.4	3	مرتفعة
	5	3.71	0.81	74.2	4	مرتفعة
	1	3.51	0.92	70.2	5	متوسطة

البعد	رقم الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الرتبة	درجة الموافقة
	4	3.51	4.05	70.2	6	متوسطة
	7	3.41	0.96	68.2	7	متوسطة
الدرجة الكلية للمجال		3.73	0.62	74.6	4	مرتفعة
حب المدير لنفسه	2	3.96	0.75	79.2	1	مرتفعة
	3	3.93	0.81	78.6	2	مرتفعة
	1	3.89	0.82	77.8	3	مرتفعة
	7	3.77	0.82	75.4	4	مرتفعة
	5	3.63	0.71	72.6	5	متوسطة
	6	3.59	0.94	71.8	6	متوسطة
	4	3.49	1.03	69.8	7	متوسطة
الدرجة الكلية للمجال		3.75	0.61	75.1	3	مرتفعة
ممارسة القيادة بالحب		3.73	0.57	74.6		مرتفعة

تشير البيانات الموضحة في الجدول (5)، أن درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الحكومية في تربية وتعليم/ جنوب الخليل لنمط القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين جاءت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للجرايفيتوفوبيا (3.73) بنسبة مئوية بلغت (74.6%).

ويتضح من الجدول (5) مايلي: احتل حب المدير لمدرسته المركز الأول بمتوسط حسابي بلغ (3.77) ونسبة مئوية بلغت (75.4%)، وجاء في المركز الثاني حب المدير للطلبة بمتوسط حسابي بلغ (3.76) ونسبة مئوية بلغت (75.2%)، وجاء في المركز الثالث حب المدير لنفسه بمتوسط حسابي بلغ (3.75) ونسبة مئوية بلغت (75.1%)، وجاء في المركز الرابع حب المدير لأولياء الأمور بمتوسط حسابي بلغ (3.73) ونسبة مئوية بلغت (74.6%)، وجاء في المركز الخامس حب المدير للمعلمين بمتوسط حسابي بلغ (3.63) ونسبة مئوية بلغت (72.6%).

نلاحظ أنه جاءت تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الحكومية في تربية وتعليم/جنوب الخليل لنمط القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين في جميع مجالات (حب المدير لمدرسته، حب المدير للمعلمين، حب المدير للطلبة، حب المدير لأولياء الأمور، تقدير المدير لنفسه) مرتفعة.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الشهومي، 2020)، ودراسة (الرجوب، 2021) ودراسة (دغمش، 2019) ودراسة (المزاودة، 2018) ودراسة (الضممرات والمصري، 2021).

ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى إدراك مديري المدارس في تربية وتعليم/جنوب الخليل لدور القيادة بالحب في تطوير العمل الإداري والارتقاء به والتشجيع على التميز والإبداع، وبأهمية تطبيق القيادة بالحب القائمة على العلاقات الإنسانية الودودة والتراحم، والتمسك بالجانب الديني والجانب الاجتماعي وعلاقة المعلمين، كذلك الفطرة الإنسانية التي تعتمد على بث روح التعاون والمشاركة المبنية على الحب والاحترام.

ويعزو الباحثان نتيجة حصول مجال حب المدير لمدرسته المركز الأول بمتوسط حسابي بلغ (3.77) ونسبة مئوية بلغت (75.4%)، لأهمية حب المدير لمدرسته للقيام بتطويرها والنهوض بها إلى القمة، وإلى أن معظم مديري المدارس في تربية وتعليم/جنوب الخليل لديهم النظرة الإيجابية حول تطوير المدرسة بطرق مختلفة، كذلك حرصهم على تحقيق جميع فقرات هذا المجال بدرجة كبيرة، وقد يعزى أيضاً إلى تعامل قائد المدرسة مع المدرسة والمعلمين بمثابة الأسرة، بالإضافة إلى سعيه إلى إنجاح المدرسة وتميزها والارتقاء بأدائها.

وجاء في المركز الثاني حب المدير للطلبة بمتوسط حسابي بلغ (3.76) ونسبة مئوية بلغت (75.2%)، ويعزو الباحثان نتيجة حصول مجال حب المدير للطلبة على المركز الثاني على أهمية حب المدير للطلبة والارتقاء بشخصيات الطلبة في جميع الجوانب، والحرص على أن يكون طلبة المدرسة متميزين دوماً، وإلى أن معظم مديري المدارس يهتمون بالطلبة لأن الطلبة محور العملية التعليمية وأيضاً محور النشاطات الصفية واللاصفية.

وجاء في المركز الثالث حب المدير لنفسه بمتوسط حسابي بلغ (3.75) ونسبة مئوية بلغت (75.1%)، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى سعي القائد نحو تحقيق ذاته وتميزه عن غيره من القيادات المدرسية الأخرى وذلك على

الصعيد الشخصي من جهة، وعلى الصعيد العملي من وجهة أخرى، كذلك حرص مديري المدارس على امتلاك القدرة على اتخاذ القرار لما لذلك من أثر كبير في المحافظة على تحقيق أهداف العملية التعليمية. أيضاً حرص مديري المدارس على ترك بصمة إبداعية واضحة في الإدارة المدرسية لما له من أثر في ان يكون قدوة للمدراء وخلق علاقات ودية بين المدراء والمعلمين.

وقد جاء في المركز الرابع حب المدير لأولياء الأمور بمتوسط حسابي بلغ (3.73) ونسبة مئوية بلغت (74.6%) وتغزو الباحثة هذه النتيجة الى إدراك مديري المدارس لأهمية بناء علاقة ودية مع أولياء الأمور حتى يتم المحافظة على نظام المدرسة سوياً، وحرص مديري المدارس على التعامل في إطار نظامي مع أولياء الأمور كذلك حرص مديري المدارس على توجيه المعلمين إلى حسن التعامل مع أولياء الأمور لما لذلك من دور في تحقيق التعاون بين الطرفين في النهوض بمستوى الطالب، من أجل مساعدتهم في معالجة المشكلات السلوكية والتعليمية التي تواجه أبنائهم الطلبة.

وجاء في المركز الخامس حب المدير للمعلمين بمتوسط حسابي بلغ (3.63) ونسبة مئوية بلغت (72.6%)، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى إدراك المديرين لأهمية العمل بروح الفريق الواحد بين المعلمين، ودور ذلك في الارتقاء بالعمل المدرسي، وحرص مديريات التربية والتعليم على تعزيز العمل بروح الفريق الواحد بين المعلمين لإنجاح العملية التعليمية، كذلك تعزيز المعلمين وتطوير مستوياتهم مما له أثر كبير في تطوير المدرسة، وإدراك مديري المدارس أهمية تقدير الأفكار الإبداعية التي يقدمها المعلمون لما له من دور كبير في الارتقاء بالعمل المدرسي.

نتائج الدراسة المتعلقة بالسؤال الثاني الذي ينص على: هل تختلف متوسطات درجات ممارسة مديري المدارس الأساسية الحكومية في تربية وتعليم/ جنوب الخليل لنمط القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين باختلاف الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة؟

أولاً: الفروق في درجات ممارسة مديري المدارس الأساسية الحكومية في تربية وتعليم/ جنوب الخليل لنمط القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير الجنس.

تم استخدام اختبار (ت) (t-test) لغايات فحص الفروق في متوسطات درجات ممارسة مديري المدارس الأساسية الحكومية في تربية وتعليم/ جنوب الخليل لنمط القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير الجنس

الجدول (6) نتائج اختبار (ت) (t-test) للفروق في متوسطات درجات ممارسة مديري المدارس الأساسية الحكومية في تربية وتعليم/ جنوب الخليل لنمط القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير الجنس

المتغيرات التابعة	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) المحسوبة	الدالة الإحصائية
حب المدير لمدرسته	ذكر	39	3.81	0.72	0.448	0.655
	انثى	83	3.75	0.63		
حب المدير للمعلمين	ذكر	39	3.74	0.76	1.169	0.245
	انثى	83	3.58	0.67		
حب المدير للطلبة	ذكر	39	3.86	0.53	1.332	0.185
	انثى	83	3.71	0.60		
حب المدير لأولياء الأمور	ذكر	39	3.77	0.69	0.438	0.662
	انثى	83	3.71	0.59		
حب المدير لنفسه	ذكر	39	3.82	0.66	0.781	0.436
	انثى	83	3.72	0.59		
الدرجة الكلية للقيادة بالحب	ذكر	39	3.80	0.62	0.929	0.355
	انثى	83	3.69	0.55		

** دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) / * دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05)

يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول (6) ما يلي:

أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية في درجات درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الحكومية في تربية وتعليم/ جنوب الخليل لنمط القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير الجنس، عند الدرجة الكلية وجميع أبعاد القيادة بالحب، وذلك لكون مستوى الدلالة أكبر من (0.05).

هذا يعني أن متغير الجنس ليس له تأثير حاسم على تقديرات واقع توظيف القيادة بالحب لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية في تربية وتعليم/ جنوب الخليل لنمط القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين، وتعزو الباحثة ذلك إلى الاهتمام بموضوع القيادة بالحب بغض النظر عن الجنس فطبيعة العمل كمدير لا تختلف بين الذكور والإناث فالمهام هي نفسها، كذلك جميع المديرين والمديرات حصلوا على نفس الدورات التدريبية لتنمية قدراتهم، واتفقت هذه النتائج مع نتائج دراسة الشهومي (2020)، ودراسة دغمش (2019) ودراسة الرجوب (2021)، واختلفت هذه النتيجة مع نتائج دراسة المزودة (2018)، التي جاءت بأنه يوجد فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس وجاءت لصالح (الإناث)، ودراسة الضمرات والمصري (2021) التي جاءت لصالح الإناث.

ثانياً: الفروق في درجات درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الحكومية في تربية وتعليم/ جنوب الخليل لنمط القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير المؤهل العلمي.

تم استخدام تحليل التباين المتعدد (ANOVA) لغايات فحص الفروق في متوسطات درجات درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الحكومية في تربية وتعليم/ جنوب الخليل لنمط القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير المؤهل العلمي.

الجدول (7) نتائج تحليل التباين المتعدد (ANOVA) للفروق في متوسطات درجات درجة ممارسة مديري

المدارس الأساسية الحكومية في تربية وتعليم/ جنوب الخليل لنمط القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين وفقاً

لمتغير المؤهل العلمي

المتغيرات التابعة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
حب المدير لمدرسته	بين المجموعات	0.096	2	0.048	0.108	0.898
	داخل المجموعات	53.307	119	0.448		
	المجموع	53.403	121			
حب المدير للمعلمين	بين المجموعات	0.053	2	0.026	0.052	0.949
	داخل المجموعات	60.467	119	0.508		

المتغيرات التابعة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
	المجموع	60.519	121			
حب المدير للطلبة	بين المجموعات	0.020	2	0.010	0.029	0.972
	داخل المجموعات	41.919	119	0.352		
	المجموع	41.939	121			
حب المدير لأولياء الأمور	بين المجموعات	0.424	2	.212	0.537	0.586
	داخل المجموعات	46.965	119	.395		
	المجموع	47.389	121			
حب المدير لنفسه	بين المجموعات	0.149	2	0.075	0.192	0.826
	داخل المجموعات	46.328	119	0.389		
	المجموع	46.477	121			
الدرجة الكلية للقيادة بالحب	بين المجموعات	0.030	2	.015	0.046	0.955
	داخل المجموعات	39.804	119	.334		
	المجموع	39.834	121			

** دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) / * دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05)

يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول (7) ما يلي:

أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائياً في درجات درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الحكومية في تربية وتعليم/ جنوب الخليل لنمط القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير المؤهل العلمي، عند الدرجة الكلية وجميع أبعاد القيادة بالحب، وذلك لكون مستوى الدلالة أكبر من (0.05). ويعزو الباحثان هذه النتيجة أن المؤهل العلمي يمتلكه جميع العاملين في وزارة التربية والتعليم على اختلاف درجاتهم ومسمياتهم الوظيفية، وأن الجميع يتطلعون إلى ممارسة نمط جديد من أنماط القيادة الحديثة.

وتختلف هذه النتيجة مع دراسة الرجوب (2021) التي جاءت لصالح الدراسات العليا، ودراسة دغمش (2019) ودراسة الشهومي (2020).

ثالثاً: الفروق في درجات درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الحكومية في تربية وتعليم/ جنوب الخليل لنمط القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير سنوات الخبرة.

تم استخدم تحليل التباين المتعدد (ANOVA) لغايات فحص الفروق في متوسطات درجات درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الحكومية في تربية وتعليم/ جنوب الخليل لنمط القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير سنوات الخبرة.

الجدول (8) نتائج تحليل التباين المتعدد (ANOVA) للفروق في متوسطات درجات درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الحكومية في تربية وتعليم/ جنوب الخليل لنمط القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير

سنوات الخبرة

المتغيرات التابعة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
حب المدير لمدرسته	بين المجموعات	1.373	2	0.686	1.570	0.212
	داخل المجموعات	52.031	119	0.437		
	المجموع	53.403	121			
حب المدير للمعلمين	بين المجموعات	1.494	2	0.747	1.506	0.226
	داخل المجموعات	59.025	119	0.496		
	المجموع	60.519	121			
حب المدير للطلبة	بين المجموعات	1.113	2	0.556	1.621	0.202
	داخل المجموعات	40.827	119	0.343		
	المجموع	41.939	121			
حب المدير لأولياء الأمور	بين المجموعات	0.306	2	0.153	0.386	0.680
	داخل المجموعات	47.083	119	0.396		
	المجموع	47.389	121			
	بين المجموعات	1.964	2	0.982	2.625	0.077

المتغيرات التابعة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
حب المدير لنفسه	داخل المجموعات	44.513	119	0.374		
	المجموع	46.477	121			
الدرجة الكلية للقيادة بالحب	بين المجموعات	1.150	2	0.575	1.769	0.175
	داخل المجموعات	38.685	119	0.325		
	المجموع	39.834	121			

** دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) / * دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05)

يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول (8) ما يلي:

أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائياً في درجات درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الحكومية في تربية وتعليم/ جنوب الخليل لنمط القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير سنوات الخبرة، عند الدرجة الكلية وجميع أبعاد القيادة بالحب، وذلك لكون مستوى الدلالة أكبر من (0.05). وتتفق هذه النتيجة مع دراسة دغشمش (2019). ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى إيمان جميع المديرين سواء الجدد أو القدامى بأهمية اتباع نمط القيادة بالحب، كذلك خضوع جميع المدرءاء الجدد أو القدامى إلى نفس الدورات التدريبية الإدارية والفنية والمالية.

التوصيات

1- ضرورة تنمية القيادة بالحب لدى الإدارة المدرسية، لأن القيادة بالحب أسلوب قيادي فعال لتحقيق الأداء الوظيفي الأمثل.

2- إيجاد علاقات ودية بين المدير والمعلمين والطلبة وأولياء الأمور لتطوير المسيرة التعليمية بحب وليس بخوف، والعمل على تطوير العلاقة بين المدير والطلاب وأولياء الأمور بطريقة ودية لتطوير أداء الطلاب في المدارس، وجعل أولياء الأمور يحبون إدارة المدرسة، ويشعرون بالاطمئنان على ابنائهم في المدارس، وتطوير أداء المعلمين والطلبة.

3- أهمية تشجيع العمل ضمن فريق بالتركيز على القيادة بالحب لخلق روح التعاون والمشاركة وتغليب المصلحة العامة، والحرص على الارتقاء بالمستوى الأكاديمي والمهني للمعلمين، والتصدي لكل التحديات.

4- ضرورة تجديد المهارات المهنية للمدراء باستمرار والعمل على الاستفادة من مقترحات المعلمين لتحسين الأداء الوظيفي، والعمل على ابتكار حلول جديدة للمشكلات التي تواجه المدراء في إدارة المدرسة.

المراجع

المراجع العربية:

<https://kitabab.com/2016/02/08/>

أبو العلا، ليلي. (2018). مفاهيم ورؤى في الإدارة والقيادة بين الأصالة والحداثة. عمان، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع.

أبو الناصر، مدحت. (2007). "الإدارة بالحب والمرح". المجلد (01) المجموعة العربية للتدريب والنشر، ايتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.

البخاري، أبو عبد الله محمد بن إسماعيل. (ت 256 هـ).: صحيح البخاري بشرح فتح الباري (ت: شبیه الحمد)، مجلد 3 الرياض، 1429 هـ.

خلوفي، سفيان، شريط كمال. (2020). "القيادة بالحب كأسلوب فعال يحقق الرضا الوظيفي للمرؤوسين". رسالة ماجستير، جامعة العربي التبسي، تبسة، الجزائر.

خلوق، سفيان، وشريط، كمال. (2020). القيادة بالحب: كأسلوب قيادي فعال يحقق الرضا الوظيفي للمرؤوسين، المجلد (4) العدد: (2)، ص ص 72 - 89

الدحود، فادي. (2020). "القيادة بالحب منهج حياة المؤسسات". شبكة النبأ المعلوماتية، غزة

دغمش، سوزان. (2019). "درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لنمط القيادة بالحب في ضوء المنهج التربوي النبوي من وجهة نظر المعلمين وسبل تفعيلها". رسالة ماجستير الجامعة: الجامعة الإسلامية، كلية التربية، غزة، فلسطين. [Record/com.mandumah.search://http/1026632](http://1026632.com.mandumah.search/Record/com.mandumah.search://http/1026632)

الرجوب، كريمة. (2021). "القيادة بالحب وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى مديري المدارس في محافظة الخليل من وجهة نظر المديرين أنفسهم"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، فلسطين.

السعود، راتب. (2015). "اتجاهات معاصرة في القيادة التربوية القيادة بالحب (الإدارة بفطرة الأمومة)".
محاضرة مقدمة إلى المؤتمر الدولي الأول، التربية آفاق مستقبلية، والمنعقد في الفترة الممتدة من 15/4/2015
- 12 كلية التربية، جامعة الباحة، المملكة العربية السعودية.

الضمرات، آلاء والمصري. (2021). القيادة بالحب وأثرها على أداء أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات
الأردنية من وجهة نظرهم، 37(12)، المجلة العلمية التابعة للبحوث والنشر العلمي، جامعة أسيوط.

العلقامي، شيماء. (2018). "تطوير القدرة المؤسسية للمدرسة الثانوية على ضوء مدخل الإدارة بالحب".
بحوث ومقالات، [Record/com.mandumah.search://http/958706](http://958706.com.mandumah.search/Record/com.mandumah.search://http/958706)

القرآن الكريم

المزاودة، سلامة والداود. (2018). "درجة ممارسة القيادات المدرسية في مدارس لواء البادية الشمالية الغربية
في محافظة المفرق لمبادئ القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين والمعلمات"، المجلة العلمية للبحوث
والنشر العلمي، كلية التربية، جامعة أسيوط، 34(12).

النعمة، نغم. (2016). الإدارة بالمحبة، مقال منشور على الانترنت

يعقوب، خالد. (2015). آليات تحقيق الإدارة بالحب في إدارة المدارس في مصر، المجلة العلمية لكلية التربية
النوعية، العدد الثالث، ج2.

المراجع الأجنبية:

- Barsade, S. G., & O'Neill, O. A. (2014). What's love got to do with it? A longitudinal study of the culture of companionate love and employee and client outcomes in a long-term care setting. **Administrative Science Quarterly**, 59(4), 551-598.
- Bryant, J. (2011). Leading With Love: Giving to Your People Gets Results. https://www.huffpost.com/entry/leading-with-love-giving_b_314114
- Cohan, Grgg, (2007) love leadership make good thing happen, the magazine of personal Leadership.
- Määttä, K., & Uusiautti, S. (2014). Love-based leadership at school as a way to well-being in pupils-theoretical and practical considerations. **International Journal of Education**, 6(3), 1.
- Pellegrini, E. K., Scandura, T. A., & Jayaraman, V. (2010). Cross-cultural generalizability of paternalistic leadership: An expansion of leader-member exchange theory. **Group & Organization Management**, 35(4), 391-420.
- Sanford, K. (1998). Leading with Love: How Women and Men Can Transform Their Organizations Through Maternalistic Management. Vashon Pub.
- Uusiautti, S., & Määttä, K. (2013). Love-Based leadership in early childhood education. *Journal of Education Culture and Society*, 4(1), 109-120.