



**درجة ممارسة قائدات رياض الأطفال بمحافظة وادي الدواسر للقيادة بالحب
من وجهة نظر المعلمات**

أ/تهاني شباب سعد الدوسري

ماجستير التربية تخصص (القيادة التربوية)

جامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية

درجة ممارسة قائدات رياض الأطفال بمحافضة وادي الدواسر للقيادة بالحب من وجهة نظر المعلمات

تهاني شهاب سعد الدوسري

تخصص (القيادة التربوية)، كلية التربية، جامعة بيشة، عسير، المملكة العربية السعودية.

البريد الإلكتروني: tahany1532@gmail.com

الملخص:

هدف البحث إلى الكشف عن مستوى ممارسة قائدات رياض الأطفال للقيادة بالحب من وجهة نظر المعلمات، وكذلك الكشف عن الفروق في مستوى القيادة بالحب بحسب المتغيرات (عدد سنوات الخبرة في التعليم، المؤهل العلمي، عدد سنوات العمل مع قائدة الروضة الحالية)، ولتحقيق ذلك استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، وكانت عينة البحث عبارة عن (٣٣) معلمة رياض أطفال، وتمثلت أداة البحث في استبيان واقع ممارسة قائدات رياض الأطفال للقيادة بالحب، وكشفت نتائج البحث عن أن درجة ممارسة قائدات رياض الأطفال للقيادة بالحب من وجهة نظر المعلمات في مستوى "مرتفع" بمتوسط حسابي (٣,٧٠)، كما جاء بُعد تقدير قائدة رياض الأطفال لذاتها في المرتبة الأولى، يليه بُعد ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحب مع أطفال الروضة في المرتبة الثالثة، يليه بُعد ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحب في المرتبة الرابعة، وأوضحت نتائج اختبار كروسكال-واليس Kruskal-Wallis واختبار مان-ويتني Mann-Whitney test عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في استجابات عينة البحث بحسب المتغيرات (عدد سنوات الخبرة في التعليم، المؤهل العلمي، عدد سنوات العمل مع قائدة الروضة الحالية)، وأوصى البحث بعدد من التوصيات من أهمها: ضرورة الاستمرار في تبني نمط القيادة بالحب في بيئات الروضات، ونشر ثقافة القيادة بالحب داخل المؤسسات التعليمية ونقل وتعميم هذا النموذج القيادي في مؤسسات تعليمية أخرى ومراحل تعليمية أعلى، وتعزيز العلاقة الوجدانية بين القائدة والمعلمات، وكذلك تعزيز ممارسة القيادة بالحب في العلاقات الخارجية بالمجتمع، خاصة مع أولياء الأمور، بما يعزز من الشراكة المجتمعية ويدعم البيئة التعليمية الشاملة.

الكلمات المفتاحية: القيادة، القيادة بالحب، قائدات، رياض الأطفال، روضات وادي الدواسر.

The Degree of Practice of Kindergarten Leaders in Al-Dawadimi Governorate in Leading with love from the Perspective of Teachers.

Tahany Shabab Saad Al-Dosari.

Educational Leadership, Bisha University, Kingdom of Saudi Arabia.

Email: tahany1532@gmail.com

Abstract:

The research aimed to reveal the level of kindergarten leaders' practice of love-based leadership from the teachers' perspective, as well as to uncover the differences in the level of love-based leadership according to the variables (number of years of teaching experience, academic qualification, number of years working with the current kindergarten leader). To achieve this, the researcher used a descriptive survey method, with a sample of 33 teachers. The research tool was a questionnaire on the reality of kindergarten leaders' practice of love-based leadership. The results showed that the degree of kindergarten leaders' practice of love-based leadership from the teachers' perspective is at a "high" level with an average of (3.70). The dimension of the kindergarten leader's self-esteem ranked first, followed by the dimension of the kindergarten leader's practice of love-based leadership with teachers ranked second, then the dimension of the kindergarten leader's practice of love-based leadership with preschool children in third place, followed by the dimension of the kindergarten leader's practice of love-based leadership with parents in fourth place. The results of the Kruskal-Wallis test and the Mann-Whitney test indicated no statistically significant differences at a significance level of (0.05) in the research sample responses based on the variables (number of years of experience in education, academic qualification, number of years working with the current kindergarten leader). The research recommended continuing to adopt the leadership style of love in kindergarten environments, promoting the culture of love-based leadership within educational institutions, and transferring and generalizing this leadership model to other educational institutions. It also emphasized enhancing the emotional relationship between the leader and the teachers, as well as promoting love-based leadership practices in external relationships, especially with parents, thereby strengthening community partnership and supporting an inclusive educational environment.

Keywords: Leadership, Love-based Leadership, Kindergarten Leaders, Al-Dawadimi Kindergartens.

مقدمة:

شهد الفكر الإداري والتربوي تطوراً ملحوظاً في العقود الأخيرة، حيث لم تعد القيادة تُقاس فقط بقدرة القائد على إصدار الأوامر أو تنظيم العمل، بل باتت تُقاس بقدرته على الإلهام، والتأثير الإيجابي، وإحداث التغيير العميق في نفوس العاملين والمتعلمين على حدٍ سواء، ومن هذا المنطلق ظهرت مفاهيم قيادية حديثة تُركز على الجوانب الإنسانية والأخلاقية في العلاقة بين القائد والعاملين، من أبرزها مفهوم القيادة بالحب، التي تقوم على الإيمان بقيمة الإنسان، والسعي لتحقيق الخير العام في بيئة يسودها الاحترام والكرامة. وتُعدُّ مرحلة رياض الأطفال من المراحل التعليمية الجوهرية في حياة الأطفال، فهي تمثل حجر الأساس في السلم التعليمي والتربوي، بما تسهمه في تكوين جوانب شخصياتهم الاجتماعية والعقلية والنفسية، وانعكاساتها على شخصية الطفل لاحقاً، ونجاح المنظومة التعليمية بتلك المرحلة يحتاج إلي القيادة الجيدة المتسمة بكثيرٍ من الحب.

وتمثل القيادة مجموعة معقدة من العلاقات والأنظمة والعمليات التي تتطلب مهارة الفرد في التأثير في شخص أو جماعة ما، وإرشادهم وتوجيههم والتعاون معهم وتحفيزهم للعمل بأقصى درجة ممكنة من الكفاءة (Kolzow, 2014).

إنَّ القيادة بالحب هي المدخل الصحيح لبناء مؤسسات متكاملة ومتوازنة ومرنة ذات مبادئ وأخلاق، وعليه، فإنَّ الركيزة التامة للقيادة بالحب تركز على الدور القيادي للعاملين، ورفع مستوى مشاركتهم في التخطيط والتنفيذ والتقييم واتخاذ القرارات، وعلى البعد الاجتماعي والقيم الثقافية للمؤسسات وأهميتها في صيانة رأس المال الاجتماعي (الحدوح، ٢٠٢٠).

وحيثما تنسب هذه النظرية للباحثة كاتلين سانفورد (Kathleen Sanford 1988)، وقد ضمنتها في كتابها: "القيادة بالحب: كيف تفوز المنظمات بالحنان والقيادة بالفطرة"، وترى أنَّ القيادة بالحب Leading with Love تشبه الأمومة Maternity لأنها لا تخلو من المرارة والألم، ولكن نيل الرسالة وعظمة النتائج، تدفعان الأم إلى مزيد من التضحية وإنكار الذات، وقد انطلقت هذه النظرية من مسلمة مؤداها أنَّ فشل كثيراً من النظريات الإدارية السابقة وتطبيقاتها لا يعود أساساً إلى فشل مناهجها وعدم مصداقيتها أو إلى أخطاء جوهرية كامنة فيها، بل يعود إلى افتقاد القيادة للحب، وافتقار الإدارة للفطرة والحنان (السعود، ٢٠١٥).

وبعكس القيادة التقليدية، فإنَّ القيادة بالحب هي فن التأثير على القلوب، والتي لا يمكن أن تتحقق إلا بالمحبة المتبادلة بين المدير وأفراده العاملين (Määttä & Uusiautti, 2014) وتفتقر بعض القيادات التربوية في رياض الأطفال للمهارات الإدارية والخبرات القيادية والتربوية، وهذا بدوره يؤدي إلى الافتقار للأفكار الجيدة والمشاريع التجديدية التي تقدمها أو تمارسها المعلمات، الأمر الذي يضيف روح التقليدية على نشاط الروضة ويقتل الإبداع والابتكار، كذلك محدودية البرامج التدريبية المقدمة لمديرة الروضة في القيادة التربوية (الأحمري ٢٠١٧ ص. ٩٣).

كما يُعدُّ التمسك الشديد بالروتين الإداري، وتمسك كثير من المديرات بشكل حرفي بما جاء في التعليمات، وعدم وجود أية مرونة في الإدارة، ذلك من شأنه تعطيل سير العملية التربوية ويغلبها طابع الجمود، وذلك بالرجوع إلى الإشراف التربوي في كلِّ الأمور (الماضي، ٢٠١٨، ص. ٨٣).

وبحسب ما أورده (Sahay & Baul 2016) فإنَّ أهمية القيادة بالحب تستمد من حاجة المنظمة إلى شخص قادر على قيادة هذه المنظمة من أجل تحقيق أهدافها المنشودة مع الأخذ بعين الاعتبار العوامل والجوانب الإنسانية مع العاملين معه، كما أنَّ رياض الأطفال بأهمِّ الحاجة للحب وللقيادة القائمة على الحب والرعاية لنفسها ولمجتمعها وللعاملين فيها ولمنظمتها، (Al-Rasheed, 2015).

لهذا فإنَّ البحث الحالي يُسلط الضوء على إحدى هذه النظريات الحديثة، والتي أكدت البعد الإنساني والجانب الاجتماعي في العملية الإدارية، ألا وهي نظرية القيادة بالحب لدى قائدات مرحلة من أهمِّ مراحل العملية التعليمية وهي رياض الأطفال.

مشكلة البحث:

في ظلّ التحولات المتسارعة التي يشهدها الميدان التربوي، لم تعد القيادة التربوية مجرد عملية إدارية تُعنى بتنظيم العمل وتوزيع المهام، بل أصبحت تركز بشكل متزايد على البعدين الإنساني والعاطفي، ولا سيما في المراحل التربوية المبكرة مثل مرحلة رياض الأطفال، وقد ظهر ذلك من خلال دراسة السعود (٢٠١٥)، والتي بينت أنّ القيادة بالحب تعتبر اتجاهاً معاصراً في مجال القيادة التربوية، وقد أوصت الدراسة المذكورة بأهمية تنمية ممارسة القيادة بالحب من خلال محاولة القائد أن يكون محباً لنفسه أولاً ليستطيع أن يرضى الآخرين.

وحظيت القيادة بالحب باهتمام الباحثين، حيث قدمت دراسة الدحود (٢٠٢٠) وصفاً للقيادة بالحب على أنها هي المدخل الصحيح لبناء مؤسسات متكاملة ومتوازنة ومرنة ذات مبادئ وأخلاق، في حين أشارت دراسة خلوفي وشريط (٢٠٢٠) إلى أنها أسلوب قيادي فعال لتحقيق الرضا الوظيفي، فكلما شعر العامل بحب قائده له؛ فإنه سيقدم ما أمكن من الحب والتعاون، وعلى الرغم من أهمية القيادة بالحب في مجتمع مؤسسات رياض الأطفال إلا أنّ الواقع يشير إلى بُعد قائدات رياض الأطفال في ممارساتهن، حيث أظهرت دراسة الأحمر (٢٠١٧) وجود عديد من المعوقات التي تحدّ من الرضا الوظيفي لقائدة رياض الأطفال كعدم كفاية الصلاحيات الممنوحة للقائدة، وعدم فاعلية الاتصال بين القائدة والمعلمات في رياض الأطفال، كذلك أظهرت نتائج الماضي (٢٠١٨) أنّ أهم هذه المعوقات الفهم غير الواضح لمفهوم الجودة الشاملة بين العاملين في الروضة، نقص قناعة المديرية بأهمية الجودة الشاملة، ضعف العلاقات الإنسانية بين العاملات في الروضة.

وكلما كان الفرد راضياً عن طبيعة العمل الذي يقوم بأدائه أدى ذلك إلى زيادة إنتاجيته وانتمائه للعمل، وهذا ما أكدته نتائج دراسة برهوم (٢٠١٧) من وجود علاقة طردية بين الاهتمام بالرضا الوظيفي والتأثير الإيجابي في العاملين وجودة الخدمات التي يقدمونها للمستفيدين، وينطبق ذلك على قائدات رياض الأطفال اللاتي يحتجن إلى أن يكن أكثر رضا عن عملهن حتى يتمكن من أداء رسالتهن نحو الرقي بتعليم الأطفال على النحو الكامل وبالصورة المناسبة، حيث تعتبر مرحلة رياض الأطفال مؤخرًا من الاتجاهات التي لاقت اهتماماً كبيراً في أهداف رؤية ٢٠٣٠م، وهذا ما أكدته نتائج دراسة حمادي وخلف (٢٠١٦).

ويسعى البحث الحالي إلى تعرّف ممارسات قائدات رياض الأطفال للقيادة بالحب من وجهة نظر المعلمات، فما تعانيه المعلمات من مشاكل حقيقية في الحياة خارج العمل، سواء كانت مالية أو عائلية أو قانونية، وما إلى ذلك، قد تتداخل أحيانا مع العمل، وإذا لم يتم التعامل معها بحذر، يمكن أن تضيق المزيج من الضغط على حياتهن، وتتسبب في انخفاض الروح المعنوية والأداء للعمل، فالقائد الناجح عليه أن يتفهم جميع هذه القضايا؛ فالقيادة بالحب تركز على أداء العاملين ورفع مستوى مشاركتهم في التخطيط والتنفيذ والرقابة واتخاذ القرارات، كما تركز على القيم الثقافية والبعد الاجتماعي، وأهميتها في صيانة رأس المال الاجتماعي، ولا يمكن المحافظة على رأس المال الاجتماعي دون الارتقاء بالذكاء العاطفي للعاملين، وحثهم على التعبير عنها في أماكن العمل، وهذا ما أكدته نتائج دراسة الضمرات (٢٠٢١) من أنّ هناك أثراً ذا دلالة إيجابية للقيادة بالحب وأثرها على أداء العاملين، كما جاءت نتائج المزاودة (٢٠١٨) لتظهر أنّ درجة ممارسة المعلمين للقيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين والمعلمات كانت كبيرة، كما أوصت الشكلى ونوال (٢٠٢٣) بنشر الوعي بموضوع القيادة بالحب لدى العاملين والطلبة؛ لما لها من دور كبير في تعزيز مكانة هذه المؤسسات؛ لذا جاء هذا البحث ليؤكد أهمية تناول القيادة بالحب على مجتمع البحث الذي لم يسبق تناوله في حدود علم الباحثة

أسئلة البحث:

تتلخص مشكلة البحث في الإجابة عن السؤالين التاليين:

- ١- ما درجة ممارسة قائدات رياض الأطفال لنمط القيادة بالحب للأبعاد التالية (تقدير القائدة لذاتها، حب القائدة للمعلمات، حب القائدة لأطفال الروضة، معاملة القائدة لأولياء أمور أطفال الروضة بالحب) من وجهة نظر المعلمات؟

وتتفرع منه الأسئلة الفرعية التالية:

- ما درجة ممارسة تقدير قائدة رياض الأطفال لذاتها من وجهة نظر المعلمات؟
 - ما درجة ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحب مع المعلمات من وجهة نظر المعلمات؟
 - ما درجة ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحب مع أطفال الروضة من وجهة نظر المعلمات؟
 - ما درجة ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحب مع أولياء الأمور من وجهة نظر المعلمات؟
- ٢- هل توجد فروق دالة إحصائية في مستوى ممارسة قائدات رياض الأطفال للقيادة بالحب من وجهة نظر المعلمات تبعاً للمتغيرات (سنوات العمل مع القائدة، سنوات الخبرة في التعليم، المؤهل العلمي)؟

أهمية البحث:

الأهمية النظرية: دعم الأبحاث والدراسات بالمملكة العربية السعودية التي تناولت نمط القيادة بالحب لدى قائدات رياض الأطفال في القطاع الحكومي، لذا يؤمل أن تكون هذه الدراسة إضافة جديدة وإثراء للمعرفة.

الأهمية التطبيقية:

- تأتي الأهمية العملية لهذا البحث من خلال إفادة متخذي القرار بالنتائج التي تبين أهمية ممارسة القيادة بالحب في السلوكيات والممارسات الإدارية لدى قائدات رياض الأطفال.
- الاستفادة من أداة البحث الحالي كمقياس عند كتابة الباحثين لبحوثهم المستقبلية في مجال القيادة بالحب.

مصطلحات البحث:

● القيادة بالحب:

هي "توفير المناخ الملائم الذي يساعد الموظف في الشعور بعاطفة قوية تجاه عمله وقائده ومؤسساته تدفعه للعمل بروح الفريق وبروح المشاركة نحو تحقيق الأهداف المنشودة" (المزاودة والداود، ٢٠١٨، ص. ٣٧٠).

وتعرف الباحثة القيادة بالحب إجرائياً بأنها: "ممارسة قائدة رياض الأطفال لأسلوب قيادي يعتمد على فطرة الأمومة، ويساعد جميع المشاركات في العملية التعليمية بالشعور بالمودة والحب، وتقاس من خلال استجابات أفراد عينة البحث على عبارات الأداة المعدة لذلك".

● قائدة الروضة:

هي "المخططة والمنظمة والمشرفة على إدارة نشاطات الروضة اليومية بما فيها من تنظيم نشاطات الأطفال التفاعلية مع المعلمات وتنظيم البرامج الاجتماعية والترفيهية، وتطوير التعامل مع المجتمع" (أحمد، ٢٠١٩، ص. ٦٢٦).

وتعرفها الباحثة إجرائياً بأنها "القائدة التربوية المسؤولة عن تنظيم وإدارة مهام وأعمال وأنشطة الروضة وذلك سعياً لتحقيق أهداف الروضة وتخريج أطفال على استعداد تام للدخول في التعليم العام".

● رياض الأطفال:

تربية وتعليم الأطفال من سن (٣) - (٦) سنوات بما يلبي احتياجات الأطفال النمائية (الجسمية والعقلية والنفسية والحركية وتأهيلهم للدخول في التعليم العام؛ ليكونوا أفراداً صالحين لبناء جيل المستقبل (الإدارة العامة للطفولة المبكرة، ٢٠٢٠).

وتعرفها الباحثة إجرائياً بأنها: "جميع الروضات الحكومية والأهلية التابعة لإدارة تعليم وادي الدواسر التي تُشرف على الأطفال من عمر ٣ إلى ٦ سنوات، وتشمل المعلمات والقائدات التربويات العاملات في هذه المرحلة خلال العام الدراسي ١٤٤٦هـ".

حدود البحث:

تحدد الدراسة بالحدود الآتية:

١. الحدود الموضوعية: يقتصر هذا البحث على درجة ممارسة قائدات رياض الأطفال بمحافظه وادي

الدواسر للقيادة بالحب من وجهة نظر المعلمات من خلال الأبعاد التالية: تقدير القائد لذاتها، حب القائد للمعلمات، حب القائد لأطفال الروضة، معاملة القائد لأولياء أمور أطفال الروضة بالحب.

٢ الحدود البشرية: يقتصر تطبيق هذا البحث على المعلمات العاملات في مدارس رياض الأطفال الحكومية والأهلية الواقعة في محافظة الدواسر

٣ الحدود الزمانية: تم إجراء البحث خلال الفصل الثاني من ٢٠١٨م.

٤ الحدود المكانية: يقتصر هذا البحث على مدارس رياض الأطفال (الحكومية/ الأهلية) الواقعة في محافظة الدواسر.

أدبيات الدراسة:

المحور الأول: القيادة بالحب:

اتجهت كثير من الدول إلى تطوير التعليم وتحديثه عن طريق إدارة تربوية تواكب متطلبات العصر والتطورات التكنولوجية التي يشهدها العالم اليوم، والتي تؤكد الجانبين الإنساني والاجتماعي في العملية الإدارية، ومدى إسهام هذا الجانب في تحقيق أهدافها بالشكل المطلوب، فاتجهت النظريات الإدارية المعاصرة في الإدارة إلى مدخل جديد يعرف بالإدارة Love-Based Management بالحب، حيث يعود أساس هذا الاتجاه إلى الكاتبة كاتلين سانفورد Kathleen Sanford، والتي تؤكد في كتابها قيمة الحب كأداة رئيسة لنجاح المنظمات، وتعتمد النظرية على البعد الإنساني والجانب الاجتماعي في العملية الإدارية ومدى إسهام هذا الجانب في تحقيق الأهداف بالشكل المطلوب (العقامي، ٢٠١٨)، وأن سوء قيادة المؤسسات لا يرجع إلى الفشل في تطبيق النظريات الإدارية، بل لعدم تطبيقها لنهج الحب وفطرة الأمومة في بيئة العمل الذي هو أساس في نجاح مثل هذه المؤسسات (المزاودة، ٢٠١٨).

وللعلاقات الإنسانية دور مهم في تحسين بيئة العمل، وإيجاد الأجواء الملائمة لذلك، وبما أن المدرسة تُعدُّ بيئة اجتماعية تضم أطرافاً متنوعة ومختلفة من الطلبة والمدرسين، كان لزاماً على مديرها أن يتعامل مع هذه الأطراف وفق رؤية واضحة، تتجلى فيها معاني الألفة والاحترام المتبادل حتى تتحقق الأهداف المرجوة، (الطعاني والمومني، ٢٠٢٢).

مفهوم القيادة بالحب:

تعدت النظرة إلى مفهوم القيادة بالحب، فقد أشار النشومي (٢٠١٢) إلى أن فلسفة القيادة بالحب تركز على المرتكزات الآتية: الارتقاء بالذكاء العاطفي للعاملين؛ للمحافظة عليهم في المؤسسة، كونهم يمثلون رأس المال البشري فيها، بالإضافة لتركيزها على النسيج والعلاقات الإنسانية الاجتماعية لدى العاملين، كونها تعدُّ من أساس النجاح وتحقيق أهداف المؤسسات، وعرفت كاتلين سانفورد (Sanford، ١٩٩٨) القيادة بالحب بأنها توفير المناخ المناسب، والذي من خلاله يشعر الموظفون بأن لهم ارتباطاً بعملهم بشكل عاطفي (حب العمل)، وحبهم لقائدهم والمؤسسة التي يعملون بها، بينما أشار Strauch (2007) إلى أن القيادة بالحب تعني استخدام فطرة الأمومة في إيجاد روح عالية وفعالة لدى العاملين داخل بيئة العمل، من خلال التركيز على العلاقات الإنسانية والاجتماعية من قِبَل المديرين في المؤسسة، وقد أورد السعود (٢٠١٥) بأن القيادة بفطرة الأمومة تتبع أساساً من الحب الذي يعد العصا السحرية لهذه النظرية وهو المسؤول عن نجاح المؤسسات.

ويرى الطعاني والمومني (٢٠٢٢) أن القيادة بالحب مماثلة لفطرة الأمومة مبنية على العطاء، والتي تعني الوصول إلى مستقبل أفضل للمؤسسة من خلال تأكيد الحب والاحترام ورعاية العاملين، والحفاظ عليهم، وتقدير حاجاتهم من قِبَل القادة أو المديرين الذين توجب عليهم أن تكون بيئة العمل في المؤسسة أشبه بالبيت والأسرة والأم؛ كي يتولد لدى العاملين التزام بالأداء والشعور بالانتماء لمؤسستهم، كما بين (2015) Al-Rasheed أن القيادة بالحب تعني في أعظم معانيها أن يبتكر المدير علاقة حب متبادلة بينه وبين موظفيه، من خلال تثبيت هذه العلاقة والاستفادة منها لتحقيق الأهداف المرغوبة، مما يعزز فرص النجاح ويزيد من دافعية العاملين وحماسهم وإقبالهم على العمل، مما يؤدي بالمحصلة إلى تفانيهم وإخلاصهم. وتمثل القيادة مجموعة معقدة من العلاقات والأنظمة والعمليات التي تتطلب مهارة الفرد في التأثير

في شخص أو جماعة ما، وإرشادهم وتوجيههم والتعاون معهم وتحفيزهم العمل بأقصى درجة ممكنة من الكفاءة في سبيل تحقيق الأهداف المنشودة، وكذلك المحافظة على روح المسؤولية بين أفراد الجماعة وقيادتها لتحقيق الأهداف المشتركة (Kolzow, 2014)، وتعدُّ عملية القيادة في المنظمات عامة أحد أهم العوامل المؤثرة في تحقيق أهدافها واستمرارها وبقائها في السوق في ظل المنافسة الشديدة التي يشهدها العصر الحالي، فالقيادة تمثل الفن والقدرة في التأثير على الآخرين للعمل نحو تحقيق الأهداف التنظيمية المختلفة، كما أنَّ وجود القائد الجيد على رأس عمله أمر غاية في الأهمية لنجاح منظمات الأعمال (Igbaekemen & Odivwri, 2015).

وعرف القرشي (٢٠٠٤) القيادة بالحب بأنها: القدرة على التأثير في الآخرين بالحب من أجل تحقيق الأهداف المشتركة، وهذا يعني أنَّ القيادة بالحب عملية تواصل بين القائد ومرووسيه (ص. ٨٢) كما عرفها زايد (٢٠٠٦) أنها النشاط الذي يمارسه القائد المستخدم لنظام الحب بالقيادة في مجال اتخاذ القرار وإصدار الأوامر والإشراف الإداري على الآخرين باستخدام السلطة الرسمية وعن طريق التأثير والاستمالة بقصد تحقيق هدف معين (ص. ٥١).

وعرفها أبو العلا (٢٠١٣) بأنها: نمط حديث من أنماط القيادة، يعتمد على خلق القائد علاقة حب متبادلة بينه وبين الموظفين، ومن خلال تثبيت هذه العلاقة يستطيع القائد أن يدفع موظفيه وبروح المشاركة نحو تحقيق الأهداف المنشودة.

سمات القائد بالحب:

- الشجاعة الصائبة: المبنية على معرفة الذات والفعل، لن تجد شخصاً يحرص على اتباع قائد لا يملك الشجاعة والثقة بالنفس.
 - التحكم بالنفس: من لا يستطيع ألا يتحكم في نفسه لا يمكنه أن يتحكم في الآخرين، الصبر حافز قوي للآخرين وإلهاء لأذكيائهم (الدالي، ٢٠٠٥، ص. ١٠٢)
 - إحساس حقيقي بالعدل: من دون إحساس حقيقي بالنزاهة والعدل لا يمكن لأي قائد أن يقود وينال احترام الآخرين.
 - الثبات في اتخاذ القرارات: من يتردد في اتخاذ القرار يُعبر عن عدم ثقته بنفسه، لا يمكن قيادته للآخرين بنجاح.
 - دقة الخطط: القائد الحقيقي هو الذي يخطط لعمله ويعمل على تطبيق خطته التعود على فعل أكثر من الآخرين، القائد الحقيقي يرغب دائماً في فعل أكثر مما يطلبه من تابعيه.
 - شخصية ممتعة ومحبوبة لا يمكن لأي شخص مهمل أن يصبح قائده ناجحاً الزعامة الحقيقية تدعو للاحترام، لا يمكن للاتباع احترام قائد في شخصية غير ممتعة (الشمري، ٢٠٢٤)
 - التعاطف والتفهم: على القائد الحقيقي أن يجتذب تعاطف أتباعه، وعليه أيضاً أن يحاول تفهمهم وتقهم مشاكلهم.
 - التعاون بحب: القائد الحقيقي هو الذي يفهم ويطبق مبدأ المجهود الجماعي بحب، ويزرع هذه الروح في أتباعه الاستعداد لتحمل المسؤولية ويعتبر القائد مسؤولاً عن أخطاء وهفوات أتباعه.
 - بعد النظر: الرؤية والعمل المستقبلي أفضل دون التركيز على الذات والغايات المادية.
 - يُقدر أن العلاقة مع العاملين تتغير مع مرور الوقت.
 - يعي أن الناس مختلفون، ولكل فرد طريقة خاصة للتعامل معه.
 - يتيح المعرفة للآخرين.
 - يقدمون القدوة والمثل الأعلى للآخرين.
- وبناءً على ذلك فإنَّ أهم صفات القائد الناجح أن يكون محبوباً من خلال اهتمامه بمن حوله يصفى

لمشاكلهم وهمومهم، ينزل لمستواهم يعيشهم يخالطهم، فهي تكسب القائد محبة في قلوب الأتباع ولذلك يسهل التأثير عليهم (السعود، ٢٠١٥).

خصائص القيادة بالحب:

١- تركز على العاملين بوصفهم رأس المال الفكري للمؤسسة، ويحتم ذلك الاهتمام بعواطفهم وأحاسيسهم، وتسخيرها لخدمة العمل، ورفع مستوى مشاركتهم في التخطيط واتخاذ القرارات والرقابة على العمل.

٢- تركز على العلاقات الإنسانية والاجتماعية لدى العاملين لما لها من دور مهم في زيادة الانتماء للمؤسسة والتحفيز نحو الإنتاجية وتحقيق الأهداف (النشومي، ٢٠١٨؛ السعود، ٢٠١٢).

المبادئ التي تركز عليها القيادة بالحب:

حب المؤسسة:

وهنا يجب على القائد أن ينظر للمؤسسة التي يعمل بها بمثابة العائلة في البيت، وعليه أن يترجم هذا الحب إلى سلوك عملي وأخلاقي يرقى وينهض بأداء المؤسسة، وهذا الأمر كذلك يعمق لدى العاملين ويدركون أن نجاح مؤسستهم يتركز عليهم بالدرجة الأولى، (Sanford, 1998)، كما أن حب القائد لمنظمتهم من خلال التعامل معها بمثابة بيته وأسرته وعائلته، ويترجم ذلك الحب إلى سلوك أخلاقي يرقى بأداء المنظمة، (أبو عيدة، ٢٠٠٦).

حب العاملين:

يترجم القائد هذا الحب من خلال التعاون مع العاملين واحترامهم وتقديرهم وتقديم برامج الرعاية لهم ولأسرهم، ومساعدتهم في الكشف عن قدراتهم، وتنمية مواهبهم، وإطلاق طاقاتهم، وتأكيد ثقتهم بأنفسهم وحبهم لذاتهم، وإيجاد مناخ من المودة الذي يسمح بالإبداع والابتكار، (مجمي، ٢٠٠٣، ص. ١٣١) 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 ثقتهم بأنفسهم وحبهم واحترامهم لذاتهم (Sanford, 1998)

حب المستفيدين:

تشكل الأساس والمحور الرئيس في عمل المؤسسات تجاه المستفيدين، ومتلقي الخدمة في كافة القطاعات، والهدف هو إرضائهم وتحقيق الغايات من وجود مثل هذه المؤسسات، (Sanford, 1998) ومن وجهة نظر الباحثة أن على قائدات الروضة أن يقدمن الخدمات الأفضل لهم من طرق تعليم حديثة، وتلمس حاجاتهم ورغباتهم وتلبيتها، كذلك حسن المعاملة، والاحترام، والإصغاء إلى ملحوظاتهم ومقترحاتهم، والحرص على إبقاء قنوات الاتصال مفتوحة، والتحسين المستمر للخدمات المقدمة للأطفال على وجه التحديد.

حب المجتمع:

يمثل المجتمع الركيزة المهمة لدى كافة المؤسسات التي يقع عليها عاتق ازدهاره وتقدمه، فالجامعات على سبيل المثال تعد خدمة المجتمع أحد وظائفها الرئيسية، (المزاودة، ٢٠١٨)، كما يُعد حب القائد للمجتمع المحيط بالمنظمة من أقصر الطرق لتحقيق الأرباح والميزة التنافسية للمنظمة والإدارة بفطرة الأمومة تعتبر خدمة المجتمع من أهم مسؤولياتها ووسيلة للنهوض بحياة العاملين العملاء معا (علوان ، ٢٠٠٤، ص ٩٦).

وترى الباحثة أن حب قائدة الروضة للمجتمع يتمثل في أن تحترم أفكار الآخرين حتى لو اختلفت عن أفكارها، وأن تحرص على التواصل مع المجتمع في المناسبات، كما توجه المجتمع للعمل التطوعي، وتتبع سياسة الباب المفتوح مع الآخرين، وتحرص على المشاركة في الأعمال التطوعية، وتستوعب خلفيات وثقافات الجميع، وتحرص على أن تتيح خبراتها للجميع.

حب القائد لنفسه:

القائد المحب هو الإنسان الذي يتمتع بالشخصية المميزة التي تترجم على أرض الواقع في صورة سلوك أخلاقي نابع من قناعاته كقائد المجموعة بأنه وجد لخدمة ورعاية الآخرين، ويغلب المصلحة العامة على مصلحته، ويتجاوز عن صغائر الأمور. (الطعاني والمومنتي، ٢٠٢٢)، وحب القائد لنفسه لا يقصد به تعظيم الأنا والغرور والتكبر بل حب الذات والتصالح مع النفس الذي يساعد في مد جسور الثقة والعلاقة الحسنة مع الآخرين (الدالي، ٢٠٠٥، ص ١١٨)، فالإنسان الذي يحب ويحترم ذاته لا يصعب عليه قيادة نفسه، كما لا يجد صعوبة في قيادة الآخرين ورعايتهم (Sanford, 1998).

مما سبق عرضه سنخلص أن تطبيق نهج القيادة بالحب في المؤسسات التعليمية كالروضة يركز على جملة من المبادئ المهمة التي من شأنها الارتقاء بالعملية التعليمية بعناصرها كافة من المعلمين والطلبة والبيئة التعليمية، ومن أبرزها الاهتمام بالمعلمين ورفع مستوى مقدرتهم وأدائهم، بصورة تحقق الأهداف العامة للتربية وتزيد من انتمائهم ومدرستهم، وتراعي احتياجاتهم المهنية والإنسانية لأنه من المعروف أن وجود معلم متميز ومعتاد، تكون النتائج والمخرجات متميزة ومبدعة كذلك الاهتمام بالطلبة والتماس حاجاتهم، وتقديم أشكال الدعم كافة لهم، وهذا يتطلب وجود قيادة مدرسية واعية ومدركة لبيئة العمل ومدخلاتها، وقادرة على الوفاء بواجباتها تجاه المعلمين والطلبة الذين هم بالأساس محور العملية التعليمية، وبالتالي بيئة تعليمية إيجابية ومحفزة لكل مبدع، ومخرجات مؤهلة للنهوض بمستقبلها ومستقبل وطنها. النظريات المفسرة للقيادة بالحب:

من أبرز النظريات التي يمكن أن تشكل إطاراً نظرياً لهذه الدراسة؛ نظرية القيادة التحويلية التي ركزت على الإلهام والتحفيز والاهتمام الفردي بالمرؤوسين؛ ونظرية القيادة الخادمة التي تؤكد أولوية خدمة القائد لمن يقودهم من خلال الرعاية والتعاطف والتواضع؛ وكذلك القيادة العاطفية التي تركز على الذكاء العاطفي كأداة لفهم وتوجيه الآخرين؛ وأخيراً القيادة الأصلية التي تعتمد على الشفافية والأصالة في التفاعل والاتساق مع القيم الشخصية.

١. نظرية القيادة التحويلية (Transformational Leadership)

تعدُّ نظرية القيادة التحويلية من أبرز النظريات الحديثة التي ركزت على الجانبين الإنساني والعاطفي في القيادة، وقدمها Burns (1978) ثم طورها Bass (1985)، تؤكد هذه النظرية أن القائد التحويلي لا يكتفي بتحقيق الأهداف التنظيمية، بل يسعى لإلهام المرؤوسين وتحفيزهم على التطوير الذاتي، من خلال بناء علاقات قائمة على الاحترام والتقدير.

وترتبط هذه النظرية بالقيادة بالحب من خلال مكوناتها الأساسية، مثل:

- الاعتبار الفردي (Individualized Consideration): الذي يظهر في اهتمام القائد بكل فرد من أتباعه، وهو ما يشبه الرعاية العاطفية في القيادة بالحب.
- التحفيز الإلهامي (Inspirational Motivation): وهو ما يعزز الشعور بالمحبة والانتماء.
- التأثير المثالي (Idealized Influence): حيث يُنظر إلى القائد كمثال أعلى يُحتذى به، وهي سمة ترتبط بقوة بالقيادة بالحب (Bass & Riggio 2006).

٢. نظرية القيادة الخادمة (Servant Leadership)

قدمها Robert Greenleaf (1977)، وتقوم على مبدأ أن القائد الحقيقي هو أولاً خادم لمن يقودهم، يضع احتياجاتهم في مقدمة أولوياته، ويمنحهم المحبة والرعاية دون شروط. هذه النظرية تُعدُّ من أقرب النظريات لمفهوم القيادة بالحب، نظراً لتركيزها على الإيثار، والرحمة، واللفظ، والعلاقات الإنسانية الأصلية. وأبرز مفاهيمها المرتبطة بالقيادة بالحب: الاستماع الفعال، الرعاية والنمو الشخصي للمرؤوسين، التواضع وخدمة الآخرين، بناء الثقة والمودة بين القائد والفريق (Greenleaf, 1077).

٣. القيادة العاطفية / الذكاء العاطفي في القيادة (Emotional Leadership / Emotional Intelligence)

يرتبط هذا الاتجاه بأعمال Goleman (1988)، والذي أشار إلى أن القادة الناجحين يمتلكون مستويات عالية من الذكاء العاطفي، تمكنهم من إدارة مشاعرهم وفهم مشاعر الآخرين والتفاعل معها بفعالية. في هذا السياق، ترتبط القيادة بالحب بفكرة أن القائد يستند إلى التعاطف والوعي العاطفي في تعامله مع فريقه، ويؤسس علاقات قائمة على الفهم الإنساني والتواصل الوجداني.

وتعدُّ أهم عناصر الذكاء العاطفي المرتبطة بالقيادة بالحب:

الوعي الذاتي، التنظيم الذاتي، التعاطف، المهارات الاجتماعية، التحفيز الداخلي (Goleman, 1988)

٤. القيادة الأصيلة (Authentic Leadership)

ظهرت هذه النظرية كرد فعل على النماذج القيادية التقليدية التي تفتقر إلى الشفافية والاتساق، وتركز القيادة الأصيلة على أن يكون القائد صادقاً مع نفسه ومع الآخرين، ويتعامل بنزاهة ووضوح. وهي تتفق مع القيادة بالحب من حيث الاعتماد على القيم والمشاعر الإيجابية، والنية الطيبة، والحرص على مصلحة الآخرين (Avolio & Gardner, 2005).

وتستخلص الباحثة من العرض السابق للنظريات القيادية الحديثة أن مفهوم "القيادة بالحب" لا يظهر كنظرية مستقلة، إلا أنه متضمن في مجموعة النظريات التي تمثل تحولاً من النماذج التقليدية في القيادة نحو أنماط أكثر إنسانية وعاطفية، فالنظريات الأربع التي تم تناولها - وهي القيادة التحويلية، والخدمة، والعاطفية، والأصيلة - جميعها تشترك في التركيز على العلاقات الإنسانية والوجدانية داخل العملية القيادية. فالقيادة بالحب تُعد مزيجاً تكاملياً من هذه التوجهات، حيث تستمد من القيادة الخادمة روح الإيثار وخدمة الآخرين، ومن القيادة التحويلية الرؤية الإلهامية والاعتبار الفردي، ومن القيادة العاطفية الوعي والتعاطف، ومن القيادة الأصيلة الصدق الداخلي والشفافية، لكن ما يميز القيادة بالحب عن هذه النظريات هو أنها تُبرز الحب ذاته كقيمة مركزية، لا بوصفه نتيجة للتفاعل الإيجابي، بل كأساس أخلاقي وإنساني يُوجّه سلوك القائد، حيث تُعدُّ المشاعر الإيجابية والدفع العاطفي عناصر أساسية لنجاح العلاقات المهنية وتحقيق الأهداف التربوية، ويمكن اعتبار "القيادة بالحب" نمطاً تكاملياً ينبثق من هذه النظريات، ويجسد التوجه الإنساني في القيادة التربوية، لا سيما في بيئات الطفولة المبكرة كرياض الأطفال، حيث يكون للبعد العاطفي والوجداني دور أساسي في جودة العلاقات المهنية وفي المناخ العام داخل المؤسسة التعليمية.

المحور الثاني: مرحلة رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية

الحديث عن الإدارة في رياض الأطفال يحصد الاهتمام من قِبَل صانعي السياسات التعليمية والتربويين، حيث أدركوا أهمية هذه المرحلة التي تُعدُّ أولى لبنات الصرح التعليمي التي سيكون لها تداعيات إيجابية مستقبلية، لذا لا بد من التركيز على الممارسات القيادية وتطوير الكفايات الإدارية. نشأة رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية:

أول من قدّم فكرة إنشاء دور الحضانه ورياض الأطفال في المملكة العربية السعودية هي المؤسسات التربوية الأهلية، فقد كانت الفكرة الأساسية هي العناية بأطفال الأمهات العاملات مقابل مبلغ معين من المال، وكانت الفكرة في نشأة هذا النوع من التعليم فكرة اجتماعية وإنسانية أكثر منها عملية تجارية (الحريري ٢٠١١، ٢٧)، وكان القطاع الأهلي هو المسؤول الوحيد عن رياض الأطفال بالمملكة حتى عام ١٣٨٥ للهجرة حين أشرفت عليها وزارة المعارف كما قامت الوزارة في العام نفسه بإنشاء روضة للأطفال بمدينة الرياض ثم روضة في المنطقة الشرقية في العام التالي (الغامدي، ٢٠١٠، ص. ١١).

ثم بدأت الروضات في الزيادة المستمرة ففي عام ١٤٠٤ هـ تم وضع أول منهج الرياض الأطفال من قِبَل الرئاسة العامة لتعليم البنات في المملكة، وقد روعي في المنهج عدم الاعتماد على الحفظ والتلقين وتوافر الأنشطة حيث اشتمل هذا المنهج على المجالات الرئيسة في التربية الدينية اللغة العربية العد والحساب، العلوم، التربية الفنية، التربية الجسمية، التربية الاجتماعية (وزارة التعليم، ٢٠٢٠).

رسالة ورؤية رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية:

تتضح رسالة رياض الأطفال بالمملكة العربية السعودية في رعاية وتعليم نوعي للطفل أينما كان، بينما تتمثل الرؤية في زيادة نسبة الالتحاق في مدارس الطفولة المبكرة إلى ٩٥% بحلول عام ٢٠٣٠م. وفقاً لأهداف وزارة التعليم من خلال مبادرات تخصصية (وزارة التعليم، ٢٠٢٠).

أهداف رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية:

١. صيانة فطرة الطفل ورعاية نموه العقلي والجسمي والخلقي في ظروف طبيعية متجاوبة مع مقتضيات الإسلام.
٢. تكوين الاتجاه الديني القائم على التوحيد المطابق للفطرة.
٣. أخذ الطفل بأداب السلوك، وتيسير امتصاصه الفضائل الإسلامية والاتجاهات الصالحة بوجود أسوة حسنة وقوة محبة أمام الطفل.
٤. إيلاف الطفل الجو المدرسي وتبني استعداد له لدخول المدرسة الابتدائية.
٥. تقوية ذات الطفل وتعزيز نظريته الإيجابية عن نفسه ونقله برفق من الذاتية المركزية إلى الحياة المشتركة مع أقرانه.
٦. تزويد الطفل بثروة من المعايير الصحية والأساسية الميسرة والمعلومات المناسبة لسنه والمتصلة بما يحيط به (وزارة التعليم، ٢٠٢٠).

المشكلات التي تواجه القيادة التربوية لمرحلة رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية:

- ١- افتقار بعض القيادات التربوية في رياض الأطفال للمهارات الإدارية والخبرات القيادية والتربوية، وهذا بدوره يؤدي إلى الافتقار للأفكار الجيدة والمشاريع التجديدية التي تقدمها أو تمارسها المعلمات، الأمر الذي يضيف روح التقليدية على نشاط الروضة ويقتل الإبداع والابتكار.
- ٢- محدودية البرامج التدريبية المقدمة لمديرة الروضة في القيادة التربوية (الأحمري ٢٠١٧ ، ص٩٣).
- ٣- تضارب التعليمات حيث يقوم الإشراف التربوي بتوجيه الاستشارات ولكن سرعان ما يتناقض من قبل الإدارة العليا.
- ٤- التمسك الشديد بالروتين الإداري، ففي بعض الأحيان يتحتم على المديرية اتخاذ قراراً فورياً، لكن هناك كثيراً من المديرات يتقيدن بشكل حرفي بما جاء في التعليمات، ولا يوجد أي مرونة في الإدارة، ذلك من شأنه تعطيل سير العملية التربوية ويغليها طابع الجمود، وذلك بالرجوع إلى الإشراف التربوي في كل الأمور (الماضي، ٢٠١٨ ، ص٨٣).

متطلبات القيادة التربوية في مرحلة رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية:

- ١- الإدراك الدقيق للأهداف التربوية لمرحلة رياض الأطفال.
- ٢- الاهتمام بحاضر ومستقبل المؤسسة التعليمية.
- ٣- الاهتمام برسم السياسة العامة للمؤسسة والتخطيط لها.
- ٤- توفير وسائل الاتصال الفعالة بينها وبين المؤسسات.
- ٥- الاعتماد على إدارة التغيير والإبداع (الأحمري، ٢٠١٧ ، ص١٢٧).

في ضوء ما تم استعراضه من واقع رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية، سواء من حيث الأهداف التربوية أو الهيكل التنظيمي أو المشكلات القيادية، يبرز بوضوح خصوصية مرحلة رياض الأطفال وما تتطلبه من رعاية نفسية وتربوية واجتماعية للأطفال والمعلمات، تستدعي أنماطاً قيادية إنسانية تتجاوز النمط الإداري التقليدي، ويأتي نمط "القيادة بالحب" كأحد التوجهات التي تتسجم مع احتياجات هذه البيئة التربوية، فهذه المرحلة تحتاج إلى نمط قيادي يتسم بالحس الإنساني العالي، والقدرة على بناء علاقات إيجابية قائمة على الثقة والتقدير والرعاية، حيث يُعد "نمط القيادة بالحب" أحد الاتجاهات المعاصرة التي قد تُسهم في تلبية هذه الاحتياجات، لما يتضمنه من قيم المحبة، والاحترام، والتقدير، والتواصل العاطفي الفعال

بين الفائدة والمعلمات والأطفال وأولياء الأمور، وهو ما يتجاوز الممارسات الإدارية الجامدة إلى قيادة ملهمة ومؤثرة، وعليه، فإن دراسة مدى ممارسة قائدات رياض الأطفال للقيادة بالحب تمثل محاولة علمية لفهم وتطوير الأساليب القيادية بما يتواءم مع خصوصية هذه المرحلة التربوية الحساسة لما يتضمنه من قيم الاحترام، والرعاية، والدعم العاطفي، والتحفيز الإيجابي.

الدراسات السابقة:

دراسة أبو كلوب واخليف (٢٠٢٤) هدفت إلى تعرّف واقع الكفايات القيادية لمديرات رياض الأطفال في محافظة العاصمة عمان، استنادًا إلى نظرية القيادة بالحب، وعلاقتها ببعض المتغيرات، واستخدم المنهج الوصفي المسحي لتحقيق هدف الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (٢٨٨) مديرة، تم إعداد استبانة تكونت من (٤٠) فقرة مقسمة على أربعة مجالات هي: الكفايات المعرفية الأدائية والكفايات الإدارية الشخصية والكفايات الاجتماعية والكفايات الإبداعية. أظهرت نتائج الدراسة أن واقع الكفايات القيادية لمديرات رياض الأطفال في محافظة العاصمة عمان جاءت بدرجة مرتفعة.

دراسة الشكيلة ونوال (٢٠٢٣) هدفت إلى تعرّف درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظة عدن لنمط القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين، ومعرفة أثر كل من المتغيرات الجنس المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (١٩٨) معلمًا ومعلمة، تم اختيارها بالطريقة العشوائية العنقودية، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عدن لنمط القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين بجميع المجالات (متوسطة)، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥ - ١) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عدن لنمط القيادة بالحب تعزى لمتغيري: الجنس والمؤهل العلمي بجميع المجالات.

دراسة Goetsch (2023) هدفت إلى تطوير إطار عمل يدمج القيادة بالحب مع استراتيجيات الاستدامة في الأعمال والمجتمعات، تناولت الدراسة إطار عمل جديد لدمج القيادة القائمة على الحب في استراتيجيات الأعمال من أجل تعزيز التغيير المستدام عبر المجتمعات، وتمثلت العينة في موظفين وأصحاب مصلحة في الشركات التي تتبنى استراتيجيات استدامة مختلفة، المنهج مختلط (Mixed-Methods) يجمع بين التحليل الكمي والنوعي، تم استخدام تصميم استكشافي لفهم العلاقات غير المعروفة وبناء إطارًا نظريًا جديدًا، تم تحليل البيانات باستخدام تقنيات التحليل الإحصائي والتصنيفي لدراسة الأنماط داخل المنظمات.

دراسة (الطعاني والمومني، ٢٠٢٢) هدفت إلى تعرّف درجة ممارسة مديري المدارس في لواء بني عبيد القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين، ومعرفة أثر كل من المتغيرات (الجنس، والمرحلة التعليمية، ونوع المدرسة)، وقد استخدم المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (٣٥٠) معلمًا ومعلمة، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس في لواء بني عبيد القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة كبيرة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المعلمين يعزى لمتغيري: الدراسة الجنس، وكان لصالح الذكور.

دراسة (Arden, Z. (2022) هدفت إلى استكشاف كيف يمكن وضع الحب في صميم القيادة لتعزيز الشمولية، الابتكار، والرفاهية، ركزت الدراسة على تعزيز الوعي الذاتي، التعاطف، والاتصال العميق كعناصر أساسية لخلق بيئات عمل مستدامة وتعاونية، الأدوات تمثلت في تحليل مقابلات ودراسات حالة، أما العينة فمن قادة مؤسسات متعددة، خاصة تلك التي تسعى للتحويل المستدام، المنهج كان مراجعة نقدية لتأثير الحب على تعزيز التعاطف والشمولية في القيادة، أظهرت النتائج أن القيادة بالحب تسهم في بناء ثقافة تنظيمية قائمة على الانتماء والسلامة النفسية.

دراسة (الضممرات، ٢٠٢١) هدفت إلى تعرّف للقيادة بالحب وأثرها على أداء أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية من وجهة نظرهم، وتكونت عينة الدراسة من (٢٤٦) عضو هيئة تدريس في الجامعات الأردنية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك أثرًا ذا 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 تعزى للرتبة الأكاديمية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في القيادة بالحب كانت لصالح عضو هيئة التدريس الأنثى.

دراسة دغمش (٢٠١٩) هدفت إلى تعرّف درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة لنمط القيادة بالحب في ضوء المنهج التربوي النبوي من وجهة نظر المعلمين وسبل تفعيلها، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (١٢٠) معلماً ومعلمة، واستخدمت الاستبانة لتحقيق أغراض الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة أنّ درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة لنمط القيادة بالحب في ضوء المنهج التربوي النبوي من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة كبيرة.

دراسة المزودة (٢٠١٨) هدفت إلى تعرّف درجة ممارسة القيادات المدرسية في مدارس لواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق لمبادئ القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم لواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق والبالغ عددهم (٣١٩٠) معلماً ومعلمة. وقد اختيرت عينة الدراسة من مجتمع الدراسة الأصلي بالطريقة العشوائية الطبقية وبنسبة (٢٥ %) حيث بلغ عددها (٧٩٨) معلماً ومعلمة. ولتحقيق هدف الدراسة تم بناء استبانة مكونة من (٣٩) فقرة موزعة إلى أربعة مجالات، هي: (حب المدرسة، وحب المعلمين والعاملين في المدرسة، وحب أولياء أمور الطلبة، وحب القائد لنفسه)، وقد أظهرت نتائج الدراسة أنّ درجة ممارسة المدرسين في مدارس لواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق لمبادئ القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين والمعلمات كانت كبيرة.

المحور الثاني: دراسات تناولت القيادة بمرحلة رياض الأطفال:

دراسة العتيبي وآخرون (٢٠٢٠) هدفت إلى تعرّف متطلبات الرضا الوظيفي لدى قائدات رياض الأطفال بغرب مدينة الرياض، واستخدمت الباحثات المنهج الوصفي (المسحي)، ونظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة، فقد تم اختيار جميع أفراد مجتمع الدراسة الحالية (قائدات رياض الأطفال بغرب مدينة الرياض) البالغ عددهن (٣٣) ليمثلن جميع مجتمع الدراسة، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات تضمنت (٢٥) عبارة موزعة على أربعة أبعاد، وتوصلت الدراسة إلى التالي: حصل عموم أبعاد متطلبات الرضا الوظيفي لدى قائدات رياض الأطفال بغرب مدينة الرياض على درجة (متوسطة)، وقدمت الباحثات عدداً من التوصيات أهمها: العمل على كل ما يعزز من مستوى الرضا الوظيفي، وتوفير الإمكانيات المادية والبشرية، والعمل على تعزيز الشعور بالاستقرار النفسي ومنح قائدات رياض الأطفال العलाوة السنوية التي تتناسب مع وظيفتهن، وحثهن على التعاون مع الموظفين لحل المشكلات التي تواجههن.

دراسة (Al-Hazmy & Atman 2019) هدفت إلى تعرف أثر تعليم الطفولة المبكرة على مستقبل الطفل في التعلم مدى الحياة بما يساهم في تحسين جودة التعليم والتعلم لطفل الروضة، وتعرّف دور رياض الأطفال في تلبية متطلبات تعليم الطفل مدى الحياة والمعوقات التي تواجهها، وقد تكونت عينة الدراسة من مديرات ومشرفات ومعلمات رياض الأطفال البالغ عددهم (٤٠٤)، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة أنّ دور رياض الأطفال إيجابي بشكل عام في تفعيل التعلم مدى الحياة لطفل الروضة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقييم مشرفات والمعلمات والمديرات نحو فوائد تفعيل التعلم مدى الحياة في الطفولة المبكرة وفقاً لمتغير الخبرة الأكثر من خمس سنوات.

وأجرى بدير (٢٠١٨) دراسة هدفت إلى تعرّف معايير الإدارة الفعالة في رياض الأطفال ومدى توافر مؤشرات الإدارة الفعالة بقيادة رياض الأطفال في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبيان كأداة دراستها، وتكونت عينة من ٢١ مديرة، حيث توصلت الدراسة إلى أنّ مديرات الروضات الأهلية والحكومية بمدينة الرياض من أنّ مؤشرات الإدارة الفعالة دائماً ما تكون متوافرة برياض الأطفال في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، حيث جاءت جميع الأبعاد المتعلقة بمدى توافر مؤشرات الإدارة الفعالة بدرجة دائماً.

وأجرى الماضي. (٢٠١٨) دراسة هدفت إلى معرفة دور مديرات رياض الأطفال في نشر ثقافة الجودة

الشاملة في رياض الأطفال وتحديد العوامل التي تساعد في نشر ثقافة الجودة الشاملة والعقبات التي تواجههم في نشرها، تم تطبيق الاستبيان على (٦٠) مديرة تم اختيارهن عشوائيًا من مجتمع مديرات رياض الأطفال في غرب مدينة الرياض والبالغ عددهن (١٤٣) مديرة، وتوصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها: وجود موافقة بشدة بين أفراد عينة الدراسة على الأدوار التي تقوم بها مديرات رياض الأطفال في نشر ثقافة الجودة الشاملة في رياض الأطفال، وأن هناك معوقات تحد من نشر ثقافة الجودة الشاملة منها نقص قناعة المديرة بأهمية الجودة الشاملة، ضعف العلاقات الإنسانية بين العاملات في الروضة).

كما أجرى الأحمرى (٢٠١٧) دراسة بعنوان "دور القيادة التربوية في مرحلة رياض الأطفال بين الواقع ومقترحات التطوير"، هدفت إلى التعرف دور القيادة التربوية في مرحلة رياض الأطفال من خلال تشخيص الواقع ومقترحات التطوير، وذلك باتباع المنهج الوصفي، واستخدمت أداة الاستبانة، وجاءت أهم نتائج الدراسة أن أفراد عينة الدراسة يرون أن مديرات رياض الأطفال تؤدي العمل وفق الواقع المتاح من إمكانيات وقوانين، وأنهن يعانين من معوقات عديدة.

الإجراءات المنهجية للبحث:

منهج البحث:

لتحقيق هدف البحث والإجابة عن تساؤلاته اتبع البحث المنهج الوصفي المسحي الذي يهدف إلى الوصول إلى بيانات يمكن تصنيفها وتفسيرها.

مجتمع البحث:

في ضوء الهدف الرئيس للبحث الميداني، والمتمثل في تعرف درجة ممارسة قائدات رياض الأطفال للقيادة بالحب من وجهة نظر المعلمات، فإن مجتمع البحث يتمثل في معلمات رياض الأطفال، ولتحديد حجم مجتمع الدراسة تم مراجعة النشرة الإحصائية الصادرة عن للعام الدراسي ١٤٤٦هـ على معلمات رياض الأطفال بمحافظة وادي الدواسر، بواقع (٩٨) بالقطاع الحكومي، و(٥٥) معلمة بالرياض الأطفال الأهلية، بإجمالي (١٥٣) معلمة.

عينة البحث:

تم تطبيق الاستبانة باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة والتي تقوم على اختيار أفراد العينة بطريقة عشوائية تضمن التكافؤ بين جميع أفراد مجتمع البحث، حيث تم تعميم الرابط الإلكتروني على جميع مدارس رياض الأطفال (الحكومي والأهلي) والبالغ عدد المعلمات بها (١٥٣) معلمة، وحصلت الباحثة على (٣١) استجابة مكتملة، أي بنسبة (٢٠,٢٦%) كعينة ممثلة لمجتمع البحث، وقد حصلت الباحثة على الموافقات اللازمة لعملية التطبيق الميداني على مجتمع البحث المستهدف كما هو موضح بالملحق (٣)، مع مراعاة متغيرات وخصائص المجتمع الأصلي، ويمكن وصف عينة البحث بحسب الخصائص الأولية (عدد سنوات الخبرة في التعليم، المؤهل العلمي، عدد سنوات العمل مع قائدة الروضة الحالية) على النحو التالي:

جدول (١) وصف عينة البحث بحسب البيانات الأولية

المتغير	العدد	النسبة المئوية
عدد سنوات الخبرة في التعليم:		
أقل من ٥ سنوات	١٩	٦١,٣٠%
من ٥ لأقل من ١٠ سنوات	٧	٢٢,٦٠%
١٠ سنوات فأكثر	٥	١٦,١٠%
المؤهل العلمي:		
بكالوريوس فأقل	٢٩	٩٣,٥٠%
ماجستير فأعلى	٢	٦,٥٠%
عدد سنوات العمل مع قائدة الروضة الحالية:		
أقل من ٥ سنوات	٢٤	٧٧,٤٠%
من ٥ لأقل من ١٠ سنوات	٥	١٦,١٠%
١٠ سنوات فأكثر	٢	٦,٥٠%
إجمالي عينة الدراسة	٣١	١٠٠,٠٠%

أداة البحث:

قامت الباحثة بإعداد أداة للبحث متمثلة في استبيان لتحديد واقع ممارسة قائدات رياض الأطفال للقيادة بالحب من وجهة نظر المعلمات بغرض جمع البيانات من عينة البحث، وقد تم إعداد هذه الأداة على النحو الآتي:

- ١- الاطلاع على الأطر النظرية والمراجع العلمية وكذلك عدد من الاستبيانات المتعلقة بموضوع البحث كدراسة (المزاودة، ٢٠١٨؛ الماضي، ٢٠١٨؛ العتيبي وآخرون ٢٠٢٠، الضمرات، ٢٠٢١؛ المومني، ٢٠٢٢؛ الشكلى ونوال، ٢٠٢٣؛ أبو كلوب وأخلف ٢٠٢٤)
- ٢- تم تحديد أبعاد الاستبيان في صورته الأولية كالتالي:
 - أ- تقدير قائدة رياض الأطفال لذاتها، حب قائدة رياض الأطفال للمجتمع، حب قائدة رياض الأطفال للمعلمات، حب قائدة رياض الأطفال لأطفال الروضة، تعامل قائدة رياض الأطفال لأولياء أمور أطفال الروضة بالحب.
 - ٣- تم صياغة مفردات الاستبيان بصورة ملائمة للأبعاد بإجمالي ٤٠ عبارة للأبعاد الخمسة.
 - ٤- إجراء التعديلات والاقتراحات التي أبدتها السادة المحكمين، وتم الأخذ بها.
 - ٥- بعد التأكد من صدق وثبات الاستبيان تم تطبيق النسخة النهائية على مجتمع البحث.

صدق الاستبيان:

تم التحقق من صدق الاستبيان المستخدم في الدراسة الحالية من خلال:

صدق المحكمين (الصدق الظاهري):

تم التأكد من صدق الاستبيان الظاهري وصدق المحتوى من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة في مجال البحث وذلك للقيام بتحكيمها بعد الاطلاع على عنوان البحث وتساولاته وأهدافه، وبناءً على آراء المحكمين وملحوظاتهم تم عرض الاستبيان على المشرف العلمي وتم مناقشة جميع الملحوظات، حيث تم التعديل لبعض العبارات، وكذلك تم إضافة وحذف بعض العبارات الأخرى وكذلك ضم بعدي حب قائدة رياض الأطفال للمجتمع؛ وتعامل قائدة رياض الأطفال لأولياء أمور أطفال الروضة بالحب في بعد واحد وإعادة صياغة الفقرات بما يتلاءم مع ذلك، فأصبحت أبعاد المقياس في صورته النهائية كالتالي:

١. تقدير قائدة رياض الأطفال لذاتها.
 ٢. ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحب مع أولياء الأمور.
 ٣. ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحب مع المعلمات.
 ٤. ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحب مع أطفال الروضة.
- وقد تم الإبقاء على المفردات التي نالت على اتفاق نسبته (٨٠ %) من آراء المحكمين، فأصبح إجمالي عدد مفردات الاستبيان ٣٣ عبارة.

الاتساق الداخلي للاستبيان:

يوضح الجدول (٢) نتائج حساب الاتساق الداخلي لأداة البحث.

جدول (٢) الاتساق الداخلي لأداة البحث (ن=٣١)

تقدير قائدة رياض الأطفال لذاتها		ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحب مع المعلمات		ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحب مع أولياء الأمور	
رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
١	٠,٦٩**	١	٠,٨٧**	١	٠,٧١**
٢	٠,٧٦**	٢	٠,٨٩**	٢	٠,٧٦**
٣	٠,٧٥**	٣	٠,٨٧**	٣	٠,٨٣**
٤	٠,٦٧**	٤	٠,٨٧**	٤	٠,٨٤**
٧	٠,٨٠**	٧	٠,٩٠**	٧	٠,٨٣**
٨	٠,٨٤**	٨	٠,٨٦**		

تقدير قائدة رياض الأطفال لذاتها		ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحلب مع المعلمات		ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحلب مع أطفال الروضة		ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحلب مع أولياء الأمور	
رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
٩	٠,٩٠**	٩	٠,٩١**				
الارتباط بالدرجة الكلية	٠,٩٣**	الارتباط بالدرجة الكلية	٠,٩٣**	الارتباط بالدرجة الكلية	٠,٩٦**	الارتباط بالدرجة الكلية	٠,٩١**

** قيمة دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١).

يتضح من الجدول (٢) أن جميع عبارات أداة البحث ترتبط بالبُعد الذي تنتمي له بمعامل ارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١) وهو ما يؤكد الاتساق الداخلي لأداة البحث.
ثبات أداة البحث:

تم حساب الثبات Reliability بطريقة ألفا كرونباخ Cronbach's alpha، حيث يُعتبر معامل ألفا كرونباخ أنسب الطرق لحساب ثبات الاستبيانات. ويوضح الجدول (٣) معاملات الثبات للاستبانة.

جدول (٣) معاملات الثبات لأداة البحث (ن=٣١)

البُعد	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	مستوى الثبات
تقدير قائدة رياض الأطفال لذاتها	٩	٠,٩١	مرتفع
ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحلب مع المعلمات	٩	٠,٩٥	مرتفع
ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحلب مع أطفال الروضة	٨	٠,٩٥	مرتفع
ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحلب مع أولياء الأمور	٧	٠,٩٠	مرتفع
إجمالي الاستبانة	٣٣	٠,٩٨	مرتفع

يتضح من الجدول (٣) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لثبات الاستبانة قد بلغت (٠,٩٨)، كما أن معاملات الثبات لأبعاد أداة البحث الفرعية جاءت جميعها مرتفعة؛ حيث تراوحت من (٠,٩٠) إلى (٠,٩٥)، وجميعها قيم أعلى من الحد الأدنى المقبول لمعامل الثبات وهو (٠,٧٠)، ويشير تحليل الثبات إلى ارتفاع مستوى الثبات لإجمالي الأداة وكافة أبعادها الفرعية، وبالتالي الثقة في نتائج تطبيق الاستبانة وسلامة البناء عليها.

مناقشة وتفسير نتائج السؤال الرئيس:

ما درجة ممارسة قائدات رياض الأطفال للقيادة بالحلب من وجهة نظر المعلمات؟

النتائج الإجمالية لدرجة ممارسة قائدات رياض الأطفال للقيادة بالحلب:

يوضح الجدول (٦) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف ودرجة الموافقة لاستجابات عينة البحث حول درجة ممارسة قائدات رياض الأطفال للقيادة بالحلب من وجهة نظر المعلمات.

جدول (٤) النتائج الإجمالية لدرجة ممارسة قائدات رياض الأطفال للقيادة بالحلب من وجهة نظر المعلمات

(ن=٣١)

الترتيب	درجة الممارسة	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	فترة الثقة للمتوسط عند مستوى ثقة ٩٥%		المتوسط الحسابي	البُعد
				الحد الأدنى	الحد الأعلى		
١	مرتفعة	٢١,٨٩%	٠,٨٢	٤,٠٧	٣,٤٦	٣,٧٦	تقدير قائدة رياض الأطفال لذاتها
٢	مرتفعة	٢٤,٠٨%	٠,٩٠	٤,٠٥	٣,٣٩	٣,٧٢	ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحلب مع المعلمات

الترتيب	درجة الممارسة	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	فترة الثقة للمتوسط عند مستوى ثقة ٩٥ %		المتوسط الحسابي	البعد
				الحد الأدنى	الحد الأعلى		
٣	مرتفعة	٢٧,٨٤ %	١,٠٣	٤,٠٦	٣,٣١	٣,٦٩	ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحب مع أطفال الروضة
٤	مرتفعة	٢٥,٧٨ %	٠,٩٣	٣,٩٣	٣,٢٥	٣,٥٩	ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحب مع أولياء الأمور
—	مرتفعة	٢٣,١١ %	٠,٨٥	٤,٠١	٣,٣٨	٣,٧٠	إجمالي ممارسة قائدات رياض الأطفال للقيادة بالحب من وجهة نظر المعلمات

يتضح من النتائج بالجدول (٤) ما يلي:

— جاءت درجة ممارسة قائدات رياض الأطفال للقيادة بالحب من وجهة نظر المعلمات في مستوى "عالية" بمتوسط حسابي (٣,٧٠)، وأوضح حساب فترة الثقة للمتوسط الحسابي لمجتمع الدراسة عند مستوى ثقة ٩٥ % أنه يتراوح بين (٣,٣٨) و (٤,٠١)، وهو ما يؤكد أن درجة الممارسة تقع في مستوى "مرتفعة". كما تم دراسة الارتباط بين درجة ممارسة قائدات رياض الأطفال لأبعاد القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمات باستخدام معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation، وجاءت النتائج كما هو موضح بالجدول (٥).

جدول (٥) معاملات الارتباط بين درجة ممارسة قائدات رياض الأطفال لأبعاد القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمات (ن=٣١)

البعد		تقدير قائدة رياض الأطفال لذاتها	ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحب مع المعلمات	ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحب مع أطفال الروضة	ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحب مع أولياء الأمور
تقدير قائدة رياض الأطفال لذاتها	معامل الارتباط	١,٠٠	٠,٨٧	٠,٨٣	٠,٧٨
	الدالة الإحصائية	—	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠
ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحب مع المعلمات	معامل الارتباط	٠,٨٧	١,٠٠	٠,٨٤	٠,٧٤
	الدالة الإحصائية	٠,٠٠	—	٠,٠٠	٠,٠٠
ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحب مع أطفال الروضة	معامل الارتباط	٠,٨٣	٠,٨٤	١,٠٠	٠,٩٠
	الدالة الإحصائية	٠,٠٠	٠,٠٠	—	٠,٠٠
ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحب مع أولياء الأمور	معامل الارتباط	٠,٧٨	٠,٧٤	٠,٩٠	١,٠٠
	الدالة الإحصائية	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	—

يتضح من الجدول (٥) أن جميع معاملات الارتباط بين درجة ممارسة قائدات رياض الأطفال لأبعاد القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمات جاءت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١)، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (٠,٧٤) و (٠,٩٠)، وهو ما يعني وجود علاقة طردية قوية بين درجة ممارسة قائدات رياض الأطفال لأبعاد القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمات. تشير نتائج البحث إلى أن قائدات رياض الأطفال يمارسن القيادة بالحب بدرجة مرتفعة، ولكن بدرجات متفاوتة بين الأبعاد الأربعة، وبالترتيب التالي؛ تقدير قائدة رياض الأطفال لذاتها، ممارستها القيادة بالحب مع المعلمات، ممارستها القيادة بالحب مع أطفال الروضة، ممارستها القيادة بالحب مع أولياء الأمور.

وتفسر الباحثة كون تقدير الذات بالمرتبة الأولى لدى قائدة الروضة يشير إلى أن القائدات يمتلكن مستوى عالٍ من الثقة بالنفس والوعي الذاتي، مما يُعدّ أساساً مهماً لممارسة القيادة بالحب، إذ إنَّ القائدة التي تقدر ذاتها تستطيع أن تنقل هذا التقدير للآخرين وتُمارس دورها القيادي بإيجابية.

ويأتي بالمرتبة الثانية: العلاقة مع المعلمات، مما يوضح أنَّ القائدات يركّزن في ممارساتهن على بناء علاقات إنسانية إيجابية داخل الفريق التربوي، ربما لأنَّ هذه العلاقات تؤثر مباشرة في بيئة العمل اليومية، ونجاح العملية التعليمية يعتمد بدرجة كبيرة على التفاعل الفعال مع الكادر التعليمي. وبالمرتبة الثالثة: العلاقة مع الأطفال؛ وبالرغم من أهمية العلاقة مع الأطفال، إلا أنَّ القيادة بالحب تُمارَس معهم بدرجة أقل قليلاً، ربما لأنَّ التفاعل اليومي المباشر مع الأطفال ليس دائماً من مسؤوليات القائدة بشكل أساسي، بل يتم من خلال المعلمات.

ثم المرتبة الرابعة: العلاقة مع أولياء الأمور؛ مما يشير إلى أنَّ التفاعل مع أولياء الأمور قد يكون محدوداً أو غير منتظم، وربما تُركّز القائدة على الجوانب الإدارية والتنظيمية أكثر من التواصل الوجداني أو المهاري مع أولياء الأمور، وهو ما يمكن أن يكون مجالاً لتحسين ممارسات القيادة بالحب مستقبلاً.

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة **المزاودة (٢٠١٨)** حيث أظهرت نتائج الدراسة أنَّ درجة الممارسة لمبادئ القيادة بالحب بمدارس لواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق من وجهة نظر المعلمين والمعلمات كانت كبيرة، وجاء حب القائد لنفسه بالمرتبة الأولى وبدرجة كبيرة جداً، وكذلك مع دراسة **دغمش (٢٠١٩)** حيث أظهرت نتائج الدراسة أنَّ درجة ممارسة مديري المدارس لنمط القيادة بالحب في ضوء من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة كبيرة، وأيضاً أظهرت دراسة **الطعاني والمومني (٢٠٢٢)** أنَّ درجة ممارسة مديري المدارس في لواء بني عبدة القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة كبيرة.

• **تفسير نتيجة معامل الاختلاف:** تشير نتائج معاملات الاختلاف إلى أنَّ الاستجابات حول تقدير قائدة رياض الأطفال لذاتها كانت متقاربة، بينما الاستجابات حول ممارستها للقيادة بالحب مع أطفال الروضة كانت متباينة، ويمكن تفسير ذلك بأن تقارب الاستجابات حول تقدير الذات يدل على وجود إجماع من المعلمات بأن قائدات رياض الأطفال يمتلكن مستوى جيداً ومتشابهاً من الثقة بالنفس والوعي الذاتي. حيث إنَّ تقدير الذات سمة شخصية واضحة ومترسخة تظهر بشكل متسق في تصرفات القائدة، ويُسهل على المعلمات ملاحظتها والحكم عليها بشكل متقارب.

بينما تباين الاستجابات حول القيادة بالحب مع الأطفال؛ قد يرجع إلى اختلاف أدوار القائدات في التفاعل المباشر مع الأطفال؛ فبعض القائدات يشاركن فعلياً في الأنشطة اليومية مع الأطفال، بينما تقتصر أخريات على الأدوار الإدارية، مما يؤدي إلى تفاوت في درجة ملاحظتهن بممارسة القيادة بالحب تجاه الأطفال.

كما يمكن أن يكون التباين ناتجاً عن اختلاف توقعات المعلمات أو فهمهن لمفهوم "القيادة بالحب مع الأطفال"، فبعضهن قد يربطها بالحنان والاهتمام المباشر، وأخريات يربنها في تنظيم بيئة داعمة غير مباشرة، كذلك، قد يُعزى التفاوت إلى اختلاف طبيعة البيئات التعليمية أو حجم الروضة، مما يؤثر في قدرة القائدة على التفاعل الوجداني الفردي مع الأطفال.

***تفسير وجود علاقة ارتباط دالة قوية بين درجة ممارسة قائدات رياض الأطفال لأبعاد القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمات:**

- يمكن تفسير ترابط الأبعاد في النموذج النظري للقيادة بالحب: فأبعاد القيادة بالحب ليست مستقلة تماماً، بل تتكامل وتؤثر في بعضها البعض؛ فالقائدة التي تُقدّر ذاتها غالباً ما تتمتع بثقة تُعينها على بناء علاقات قائمة على الاحترام والاهتمام مع الآخرين.

- تجانس الأسلوب القيادي للقائدة: القائدة التي تتبنى "القيادة بالحب" كنهج، تُظهر هذا الأسلوب في كل تعاملاتها مع نفسها، ومع العاملين، ومع الأطفال، وأولياء الأمور؛ هذا التجانس يجعل مستوى ممارستها في أحد الأبعاد يعكس ممارستها في الأبعاد الأخرى، مما يفسر قوة الارتباط.

- يعكس هذا الترابط تأثير البيئة الإيجابية على الممارسة المتكاملة؛ فالبيئة التي تشجع القيادة بالحب (مثل الدعم الإداري، والتدريب، والثقافة المؤسسية) ممثلة بصناع القرار في المؤسسات التعليمية؛ تُمكن القائدة من ممارسة القيادة بالحب بشكل شامل، فالظروف التي تسهم في بُعد معين (مثل التقدير الذاتي)، تسهم أيضًا في تحسين الممارسة في الأبعاد الأخرى.

- ومما سبق عرضه بالإطار النظري نجد أنه من منظور الذكاء العاطفي كما أشار Khandelwal & Mehta (2018) فإن كل بُعد من أبعاد القيادة بالحب يعتمد على مكونات الذكاء العاطفي، مثل: الوعي الذاتي، التعاطف، ومهارات التواصل، هذه المكونات تُعد مهارات مترابطة، فمن تمتك إحداها غالبًا ما تمتك الأخرى، مما يُعزز من ترابط أبعاد القيادة في التطبيق العملي.

- العلاقة القوية بين أبعاد القيادة بالحب تعكس أن القائدات لا يُمارسن هذه الأبعاد كجوانب منفصلة، بل كمجموعة متكاملة من المهارات والسلوكيات التي تنبع من فلسفة قيادية واحدة تُركّز على الاحترام، والرحمة، والتواصل الإنساني.

مناقشة وتفسير نتائج السؤال الثاني: النتائج الخاصة بدرجة ممارسة تقدير قائدة رياض الأطفال لذاتها:

يوضح الجدول (٦) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب العبارات بحسب استجابات عينة البحث على عبارات بُعد تقدير قائدة رياض الأطفال لذاتها.

جدول (٦) نتائج استجابات عينة البحث حول تقدير قائدة رياض الأطفال لذاتها (ن=٣١)

م	العبرة	درجة الممارسة					الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الممارسة
		عالية جدا	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدا			
١	تتعامل قائدة رياض الأطفال بثقة وحب تجاه ذاتها.	٨	١٣	٩	٠	١	٣,٨٧	٣	عالية
		٢٥,٨١ %	٤١,٩٤	٢٩,٠٣	٠,٠٠	٣,٢٣			
٢	تسعى قائدة رياض الأطفال لتطوير مهاراتها الشخصية بصورة مستمرة.	٧	١١	١١	٠	٢	٣,٦٨	٧	عالية
		٢٢,٥٨ %	٣٥,٤٨	٣٥,٤٨	٠,٠٠	٦,٤٥			
٣	تظهر قائدة رياض الأطفال اعتزازًا بإنجازاتها وتشاركها مع الفريق.	١١	١١	٧	٠	٢	٣,٩٤	١	عالية
		٣٥,٤٨ %	٣٥,٤٨	٢٢,٥٨	٠,٠٠	٦,٤٥			
٤	تلهم قائدة رياض الأطفال الآخرين بتقديرها لذاتها والاعتزاز بها.	٦	١٧	٧	٠	١	٣,٨٧	٢	عالية
		١٩,٣٥ %	٥٤,٨٤	٢٢,٥٨	٠,٠٠	٣,٢٣			
٥	تتقبل قائدة رياض الأطفال ملاحظات الآخرين للعمل على تطوير ذاتها.	٦	١٠	١١	١	٣	٣,٤٨	٩	عالية
		١٩,٣٥ %	٣٢,٢٦	٣٥,٤٨	٣,٢٣	٩,٦٨			
٦	تثق قائدة رياض الأطفال بقدرتها على اتخاذ القرارات المناسبة.	٩	١١	٩	٠	٢	٣,٨١	٥	عالية
		٢٩,٠٣ %	٣٥,٤٨	٢٩,٠٣	٠,٠٠	٦,٤٥			
٧	تؤمن قائدة رياض الأطفال بأنها قودة حسنة للمعلمات والأطفال.	١٢	٨	٨	٠	٣	٣,٨٤	٤	عالية
		٣٨,٧١ %	٢٥,٨١	٢٥,٨١	٠,٠٠	٩,٦٨			

م	العبارة	درجة الممارسة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الممارسة	
		عالية جدا	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدا					
٨	تظهر قائدة رياض الاطفال ثباتًا نفسيًا للتعامل مع الضغوط.	ك	٨	١٠	٩	٢	٢	٣,٦٥	١,١٤	٨	عالية
		%	٢٥,٨١	٣٢,٢٦	٢٩,٠٣	٦,٤٥	٦,٤٥				
٩	تهتم قائدة رياض الاطفال بتطوير مهاراتها المهنية باستمرار،	ك	٨	١٣	٦	٢	٢	٣,٧٤	١,١٣	٦	عالية
		%	٢٥,٨١	٤١,٩٤	١٩,٣٥	٦,٤٥	٦,٤٥				
إجمالي بُعد تقدير قائدة رياض الاطفال لذاتها											
							٣,٧٦	٠,٨٢	—		عالية

يتضح من الجدول (٦) أن درجة إجمالي بُعد تقدير قائدة رياض الأطفال لذاتها تقع في مستوى "مرتفع" من وجهة نظر عينة البحث بمتوسط حسابي (٣,٧٦)، وانحراف معياري (٠,٨٢)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة الممارسة على مستوى العبارات من (٣,٤٨) إلى (٣,٩٤). تشير هذه النتائج إلى أن تقدير قائدة رياض الأطفال لذاتها جاء بدرجة مرتفعة، لكن مع تباين في ترتيب العبارات؛ حيث جاءت عبارة "تظهر قائدة رياض الأطفال اعتزازًا بإنجازاتها وتشاركها مع الفريق" أولاً، تليها "تلهم الآخرين بتقديرها لذاتها"، ثم أخيراً "تقبل ملحوظات الآخرين لتطوير ذاتها"، وهو ما يمكن تفسيره بأن المرتبة الأولى: "الاعتزاز بالإنجازات والمشاركة مع الفريق" تظهر أن القائدات يحرصن على الاحتفاء بإنجازاتها ومشاركتها مع الفريق، ما يدل على ثقة عالية بالنفس، ورغبة في تعزيز روح الفريق، فهذه الممارسة واضحة ومباشرة ويمكن ملاحظتها بسهولة من قبل المعلمات، مما يفسر تصنيفها في المرتبة الأولى.

وفي المرتبة الثانية: "تلهم قائدة رياض الأطفال الآخرين بتقديرها لذاتها والاعتزاز بها" مما يعكس قدرة القائدة على أن تكون قدوة تُحتذى بها في الثقة بالنفس والاعتزاز بالذات، مما يلهم المعلمات، إلا أن هذا السلوك قد يكون أقل وضوحاً من مشاركة الإنجازات، لذلك جاءت في المرتبة الثانية، أما المرتبة الأخيرة: "تقبل قائدة رياض الأطفال ملحوظات الآخرين للعمل على تطوير ذاتها" فبالرغم من أنها عبارة إيجابية، إلا أن تقبل النقد والملحوظات يتطلب تواضعاً وتقبلاً للنقد البناء، وهي مهارة قيادية مهمة لكنها قد تكون أقل ممارسة أو أصعب تطبيقاً.

وقد يكون السبب أن بعض القائدات يرين في تقبل الملحوظات تهديداً لصورتهم القيادية، أو أن ثقافة العمل لا تشجع على النقد البناء، مما يجعل هذا السلوك أقل وضوحاً للمعلمات. كما يمكن ربط هذه النتائج بمفهوم "الوعي الذاتي الإيجابي" في نظرية الذكاء العاطفي، والذي يتضمن التوازن بين الاعتزاز بالنفس والاستعداد للنمو من خلال التغذية الراجعة. في حين يبدو أن القائدات يبرزن الجانب الأول بقوة، إلا أن الجانب الثاني (المرونة وتقبل النقد) يحتاج إلى تعزيز (Goetsch, 2023). تُظهر القائدات تقديرًا إيجابيًا لذواتهن من خلال التعبير عن الإنجازات والثقة بالنفس، إلا أن الجانب المتعلق بتقبل الملحوظات لتطوير الذات قد لا يكون بنفس القوة، إما بسبب تحديات شخصية أو مؤسسية، مما يفسر ترتيبه الأخير.

مناقشة وتفسير السؤال الفرعي الثاني :

النتائج الخاصة بدرجة ممارسة للقيادة بالحب مع المعلمات:

يوضح الجدول (٧) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب العبارات بحسب استجابات عينة البحث على عبارات بُعد ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحب مع المعلمات.

جدول (٧) نتائج استجابات عينة الدراسة حول ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحب مع المعلمات (ن=٣١)

م	العبارة	درجة الممارسة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الممارسة
		عالية جدا	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدا				
١	تهتم قائدة رياض الأطفال بالاستماع إلى اقتراحات وآراء المعلمات.	ك	٨	٩	١٠	١	٣,٥٨	١,٢١	٨	عالية
		%	٢٥,٨١	٢٩,٠٣	٣٢,٢٦	٣,٢٣	٩,٦٨			
٢	تقدم قائدة رياض الأطفال الدعم والتشجيع للمعلمات لتحقيق أهدافهن المهنية.	ك	٩	١١	١٠	٠	٣,٨٧	٠,٩٦	٢	عالية
		%	٢٩,٠٣	٣٥,٤٨	٣٢,٢٦	٠,٠٠	٣,٢٣			
٣	تسعى قائدة رياض الأطفال لخلق بيئة عمل تسودها المودة والاحترام.	ك	١١	١١	٧	١	٣,٩٧	١,٠٢	١	عالية
		%	٣٥,٤٨	٣٥,٤٨	٢٢,٥٨	٣,٢٣	٣,٢٣			
٤	تحرص قائدة رياض الأطفال على تقدير جهود المعلمات بشكل دوري.	ك	٧	١٢	٨	٣	٣,٦٨	١,٠٥	٧	عالية
		%	٢٢,٥٨	٣٨,٧١	٢٥,٨١	٩,٦٨	٣,٢٣			
٥	تتعرف قائدة رياض الأطفال على احتياجات المعلمات الشخصية وتلبيتها.	ك	٤	٨	١٤	٣	٣,٢٩	١,٠٤	٩	متوسطة
		%	١٢,٩٠	٢٥,٨١	٤٥,١٦	٩,٦٨	٦,٤٥			
٦	تعزز قائدة رياض الأطفال التعاون بين المعلمات لتحقيق أهداف الروضة.	ك	٧	١١	١١	٢	٣,٧٤	٠,٨٩	٤	عالية
		%	٢٢,٥٨	٣٥,٤٨	٣٥,٤٨	٦,٤٥	٠,٠٠			
٧	تشجع قائدة رياض الأطفال المعلمات على الابتكار والإبداع في التدريس.	ك	١٠	٨	١٠	١	٣,٧٤	١,١٥	٦	عالية
		%	٣٢,٢٦	٢٥,٨١	٣٢,٢٦	٣,٢٣	٦,٤٥			
٨	تسعى قائدة رياض الأطفال إلى توفير بيئة عمل خالية من النزاعات.	ك	٩	١٣	٦	٢	٣,٨٧	١,٠٢	٣	عالية
		%	٢٩,٠٣	٤١,٩٤	١٩,٣٥	٦,٤٥	٣,٢٣			
٩	تهتم قائدة رياض الأطفال بالاحتياجات المهنية للمعلمات وتطويرها.	ك	٩	٩	١٠	٢	٣,٧٤	١,٠٦	٥	عالية
		%	٢٩,٠٣	٢٩,٠٣	٣٢,٢٦	٦,٤٥	٣,٢٣			
إجمالي بُعد ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحب مع المعلمات										
عالية	—	٠,٩٠	٣,٧٢							

يتضح من الجدول (٩) أن درجة إجمالي بُعد ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحب مع المعلمات تقع في مستوى "عالية" من وجهة نظر عينة البحث بمتوسط حسابي (٣,٧٢)، وانحراف معياري (٠,٩) وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة الممارسة على مستوى العبارات من (٣,٢٩) إلى (٩٧,٣) أظهرت نتائج الدراسة أن متوسط استجابات المعلمات حول مستوى ممارسة قائدات رياض الأطفال للقيادة بالحب كان مرتفعاً بوجه عام، وهو ما يشير إلى وعي القيادات التربويات بأهمية إرساء بيئة عمل قائمة على القيم الإنسانية، ومع ذلك، فإن ترتيب العبارات كشف عن تباين في ممارسات القائدات لمكونات هذا النمط القيادي، حيث جاءت عبارة "تسعى قائدة رياض الأطفال لخلق بيئة عمل تسودها المودة

والاحترام" في المرتبة الأولى، مما يدل على أن القائدات يُولين اهتمامًا كبيرًا بتعزيز المناخ الاجتماعي الإيجابي داخل الروضة، ويركزن على تهيئة بيئة تتسم بالانسجام والاحترام المتبادل، وهو ما يتفق مع أدبيات القيادة بالحب التي تضع "البيئة الوجدانية" كعنصر أساسي في تحقيق الأمان الوظيفي والدافعية (Avolio & Gardner, 2005).

أما عبارة "تقدم قائدة رياض الأطفال الدعم والتشجيع للمعلمات لتحقيق أهدافهن المهنية" فجاءت في المرتبة الثانية، وهو ما يعكس اهتمام القائدات بالجانب المهني التحفيزي، وحرصهن على تمكين المعلمات وتقدير جهودهن، إلا أن هذه الممارسة تأتي بعد الاهتمام بالعلاقات الإنسانية، ما يشير إلى أن القائدات يرين أن المناخ النفسي الإيجابي هو المدخل لتحقيق التمكين المهني، ويتفق ذلك مع ما توصلت له دراسة بدر (٢٠١٨) والتي هدفت إلى تعرف معايير الإدارة الفعالة في رياض الأطفال في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، حيث جاء المناخ الاجتماعي في الروضة بالمرتبة الأولى بجميع الأبعاد المتعلقة بمدى توافر مؤشرات الإدارة الفعالة، ويؤكد تلك النتيجة ما توصل إليه Arden (2022) من أن القادة الذين يظهرون الحب والاهتمام يعززون الإبداع والمرونة لدى فرق العمل، مما يؤدي إلى تحقيق نتائج مستدامة، كذلك، ارتبطت القيادة بالحب بالتحول الإيجابي في العلاقات بين العاملين وتحقيق الأهداف المشتركة.

في حين جاءت عبارة "تتعرف قائدة رياض الأطفال على احتياجات المعلمات الشخصية وتلبيتها" في المرتبة الأخيرة بدرجة متوسطة، ما يُظهر وجود فجوة نسبية في ممارسة القائدات للبعد الشخصي في القيادة بالحب، ويمكن تفسير ذلك بوجود تحفظات إدارية أو ثقافية في التطرق للاحتياجات الشخصية، أو محدودية الوقت والموارد، أو ضعف التأهيل القيادي في هذا الجانب، ويتفق ذلك مع ما أشار إليه السعود (٢٠١٤) من أن بعض القائدات يخلطن بين الحزم الإداري والبعد الإنساني، مما قد يُضعف من تفاعلهن الشخصي مع المعلمات رغم توفر النية الإيجابية.

وعليه، توصي الدراسة بضرورة توسيع مفاهيم القيادة التربوية لتشمل التدريب على التعاطف والتفاعل الشخصي، وتوفير مساحة آمنة للمعلمات للتعبير عن احتياجاتهن دون أن يُنظر إلى ذلك كمساس بالهيكل الإداري الرسمي، وهو ما يتفق مع نتائج دراسة الماضي (٢٠١٨) التي أوضحت أن أهم المعوقات للجودة الشاملة بين العاملين في الروضة هو نقص قناعة المديرية بأهمية العلاقات الإنسانية بين العاملات في الروضة.

تفسير ومناقشة نتائج السؤال الفرعي الثالث:

د- النتائج الخاصة بدرجة ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحب مع أطفال الروضة:

يوضح الجدول (٨) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب العبارات بحسب استجابات عينة الدراسة على عبارات بُعد ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحب مع أطفال الروضة.

جدول (٨) نتائج استجابات عينة الدراسة حول ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحب مع أطفال

الروضة (ن=٣١)

م	العبارة	درجة الممارسة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الممارسة
		عالية جدا	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدا				
١	تولي قائدة رياض الأطفال اهتمامًا خاصًا بتوفير بيئة آمنة وداعمة للأطفال.	١٤	١٠	٦	١	٠	٤,١٩	٠,٨٧	١	عالية
		٤٥,١٦	٣٢,٢٦	١٩,٣٥	٣,٢٣	٠,٠٠				
٢	تهتم قائدة رياض الأطفال بمراعاة احتياجات الأطفال الفردية	١٢	٧	١٠	١	١	٣,٩٠	١,٠٨	٢	عالية
		٣٨,٧١	٢٢,٥٨	٣٢,٢٦	٣,٢٣	٣,٢٣				
٣	تشارك قائدة رياض الأطفال في الأنشطة اليومية للأطفال لإظهار حبها لهم.	٧	٩	٨	١	٦	٣,٣٢	١,٤٠	٨	متوسطة
		٢٢,٥٨	٢٩,٠٣	٢٥,٨١	٣,٢٣	١٩,٣٥				

م	العبارة	درجة الممارسة					الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الممارسة
		عالية جدا	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدا			
٤	تعمل قائدة رياض الاطفال على تعزيز القيم الإيجابية لدى الأطفال.	١٠	٩	٨	٠	٤	١,٣٠	٤	عالية
٥	تظهر قائدة رياض الاطفال اهتماما خاصا بتعزيز قيمة الاحترام بين الأطفال.	٨	١١	٩	١	٢	١,١٠	٣	عالية
٦	تتابع قائدة رياض الاطفال باستمرار تقدم الأطفال وتطورهم.	٩	٩	٨	٣	٢	١,٢٠	٥	عالية
٧	تهتم قائدة رياض الاطفال بتطوير برامج تُعزز مهارات الأطفال الاجتماعية.	٧	١٠	٩	١	٤	١,٢٦	٧	عالية
٨	تحرص قائدة رياض الاطفال على توفير موارد تعليمية تلبي احتياجات الأطفال.	٩	٧	١٠	٢	٣	١,٢٦	٦	عالية
إجمالي بُعد ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحب مع أطفال الروضة									
		٢٩,٠٣	٢٢,٥٨	٣٢,٢٦	٦,٤٥	٩,٦٨	١,٠٣	—	عالية

يتضح من الجدول (٨) أن درجة إجمالي بُعد ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحب مع أطفال الروضة تقع في مستوى "عالية" من وجهة نظر عينة الدراسة بمتوسط حسابي (٣,٦٩)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة الممارسة على مستوى العبارات من (٣,٣٢) إلى (٤,١٩) تفسير نتائج السؤال الفرعي الثالث:

تشير النتائج إلى أن أعلى درجات ممارسة القيادة بالحب مع الأطفال كانت العبارة رقم (١١) وهي "تولي قائدة رياض الاطفال اهتماما خاصا بتوفير بيئة آمنة وداعمة للأطفال"، حيث جاءت في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي (٤,١٩) مما يفسر اهتمام قائده رياض الاطفال بشخصية أطفال الروضة وتوفير البيئة الآمنة لهم بما يحقق لهم نمواً نفسياً متكاملاً سواء في جانب الأمن النفسي، كما جاءت العبارة رقم (٢) "اهتمام قائدة رياض الاطفال بمراعاة احتياجات الأطفال الفردية"، وهو ما يعكس إدراك القائدات لأهمية مراعاة الفروق الفردية بين الأطفال، وتوفير بيئة آمنة تشعرهم بالقبول والانتماء، بما يتسق مع طبيعة مرحلة الطفولة المبكرة التي تُعنى بالنمو الشامل للطفل من النواحي النفسية والاجتماعية، وتتفق تلك النتيجة مع ما Kessler (2002) في أن القيادة بالحب تسهم في بناء بيئة تعليمية آمنة ومحفزة، تعزز من النمو الاجتماعي والعاطفي للأطفال، وتشعرهم بالتقدير والانتماء، كما أكد Bryk and Schneider (٢٠٠٢) أن العلاقات المبنية على الثقة والرعاية بين القائد التربوي والمجتمع المدرسي - ومن ضمنه الأطفال - تُعد ركيزة أساسية لنجاح العملية التربوية.

ثم جاء في المرتبة الأخيرة العبارة رقم (٣) "تشارك قائدة رياض الاطفال في الأنشطة اليومية للأطفال لإظهار حبها لهم"، حيث جاءت بدرجة متوسطة، ويمكن تفسير ذلك أن قائدة رياض الاطفال فوضت هذا الاهتمام للمعلمات باعتبارهن مؤهلات للقيام بالأنشطة المختلفة التي تقدم لأطفال الروضة، مما يعكس مزيجاً من الحرص الإداري والتربوي لدى قائدات رياض الاطفال.

مناقشة وتفسير نتائج السؤال الفرعي الرابع:

نتائج الخاصة بدرجة ممارسة قائدة رياض الاطفال للقيادة بالحب مع أولياء الأمور:

يوضح الجدول (٩) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب العبارات بحسب استجابات عينة الدراسة على عبارات بُعد ممارسة قائدة رياض الاطفال للقيادة بالحب مع أولياء الأمور.

جدول (٩) نتائج استجابات عينة الدراسة حول ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحب مع أولياء الأمور (ن=٣١)

م	العبارة	درجة الممارسة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الممارسة	
		عالية جدا	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدا					
١	تحرص قائدة رياض الأطفال على بناء علاقات إيجابية مع أولياء الأمور.	ك	١٢	١٠	٧	١	١	٤,٠٠	١,٠٣	١	عالية
		%	٣٨,٧١	٣٢,٢٦	٢٢,٥٨	٣,٢٣	٣,٢٣				
٢	تشرك قائدة رياض الأطفال أولياء الأمور في الأنشطة المدرسية لتعزيز العلاقة بين البيت والمدرسة.	ك	٦	٧	١٣	١	٤	٣,٣٢	١,٢٢	٦	متوسطة
		%	١٩,٣٥	٢٢,٥٨	٤١,٩٤	٣,٢٣	١٢,٩٠				
٣	تقدم قائدة رياض الأطفال النصائح لأولياء الأمور لدعم تطور الأطفال.	ك	١١	٨	٩	٠	٣	٣,٧٧	١,٢٣	٣	عالية
		%	٣٥,٤٨	٢٥,٨١	٢٩,٠٣	٠,٠٠	٩,٦٨				
٤	تتعامل قائدة رياض الأطفال مع ملاحظات أولياء الأمور بعناية واهتمام.	ك	١١	٧	١١	١	١	٣,٨٤	١,٠٧	٢	عالية
		%	٣٥,٤٨	٢٢,٥٨	٣٥,٤٨	٣,٢٣	٣,٢٣				
٥	تحرص قائدة رياض الاطفال على تنظيم لقاءات دورية مع أولياء الأمور.	ك	٤	٧	١٣	٤	٣	٣,١٦	١,١٣	٧	متوسطة
		%	١٢,٩٠	٢٢,٥٨	٤١,٩٤	١٢,٩٠	٩,٦٨				
٦	تقدم قائدة رياض الأطفال تغذية راجعة لأولياء الأمور عن أداء اطفالهم.	ك	٧	٨	١١	٢	٣	٣,٤٥	١,٢١	٥	عالية
		%	٢٢,٥٨	٢٥,٨١	٣٥,٤٨	٦,٤٥	٩,٦٨				
٧	تتفهم قائدة رياض الأطفال ظروف أولياء الأمور في تربية أطفالهم.	ك	١٠	٨	٨	١	٤	٣,٦١	١,٣٣	٤	عالية
		%	٣٢,٢٦	٢٥,٨١	٢٥,٨١	٣,٢٣	١٢,٩٠				
إجمالي بُعد ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحب مع أولياء الأمور											
								٣,٥٩	٠,٩٣	—	عالية

يتضح من الجدول (١١) أن درجة إجمالي بُعد تقع في مستوى "عالية" من وجهة نظر عينة البحث بمتوسط حسابي (٣,٥٩).

تفسير نتيجة السؤال الفرعي الرابع:

تشير هذه النتائج إلى أن قائدة رياض الأطفال تمارس القيادة بالحب بدرجة مرتفعة مع أولياء الأمور، وهو ما يتجلى في حرصها على بناء علاقات إيجابية معهم، ومشاركتهم في الأنشطة المدرسية، وتقديم النصح والدعم التربوي لهم، إضافة إلى تعاطفها وتفهمها لظروفهم، وتعد هذه الممارسات انعكاساً لأحد المبادئ الأساسية في القيادة بالحب، وهي التركيز على العلاقات الإنسانية وبناء الثقة والرعاية المتبادلة، وهو ما يعزز الشراكة الفعالة بين المدرسة والأسرة.

وقد أكدت الدراسات أن تواصل القائد التربوي مع أولياء الأمور، والتعاون معهم، وتقدير جهودهم في تربية الأطفال، يعد من أهم العوامل التي تسهم في تحسين جودة البيئة التعليمية ونمو الطفل بشكل متكامل (Sergiovanni, 2000)، كما أن إشراك أولياء الأمور في الأنشطة يُعزّز من مفهوم "مجتمع التعلم المشترك" ويقوّي العلاقة بين البيت والمدرسة، مما يسهم في دعم النمو الأكاديمي والاجتماعي للأطفال (Epstein, 2001)، أما تفهم ظروف أولياء الأمور، فيمثل تعبيراً عن التعاطف والاحترام، وهو ما يعد أحد

الأبعاد الجوهرية في القيادة بالقيم الأخلاقية والوجدانية (Greenleaf, 2002).
مناقشة وتفسير نتائج السؤال الثاني:

تم دراسة الفروق في استجابات عينة البحث بحسب المتغيرات لعينة البحث (سنوات الخبرة في التعليم، المؤهل العلمي، عدد سنوات العمل مع قائدة الروضة الحالية)، وجاءت النتائج كما يلي:

١- دراسة الفروق في استجابات عينة البحث بحسب متغير عدد سنوات الخبرة في التعليم
لدراسة الفروق في استجابات عينة البحث بحسب متغير عدد سنوات الخبرة في التعليم (أقل من ٥ سنوات، من ٥ لأقل من ١٠ سنوات، ١٠ سنوات فأكثر) تم استخدام اختبار كروسكال-واليس-Kruskal-Wallis، وقد كانت النتائج كما هو موضح بالجدول (١٠).

جدول (١٠) الفروق في استجابات عينة البحث بحسب متغير عدد سنوات الخبرة في التعليم (ن=٣١)

البُعد	عدد سنوات الخبرة في التعليم	العدد	متوسط الرتب	قيمة (H)	الدلالة الإحصائية
تقدير قائدة رياض الأطفال لذاتها	أقل من ٥ سنوات	١٩	١٥,٧٦	٠,٤٦	٠,٧٩
	من ٥ لأقل من ١٠ سنوات	٧	١٤,٩٣		
	١٠ سنوات فأكثر	٥	١٨,٤٠		
ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحب مع الملمات	أقل من ٥ سنوات	١٩	١٦,٠٠	٠,٣٤	٠,٨٤
	من ٥ لأقل من ١٠ سنوات	٧	١٤,٧١		
	١٠ سنوات فأكثر	٥	١٧,٨٠		
ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحب مع أطفال الروضة	أقل من ٥ سنوات	١٩	١٦,٣٤	٢,٦١	٠,٢٧
	من ٥ لأقل من ١٠ سنوات	٧	١١,٩٣		
	أكثر من ١٠ سنوات	٥	٢٠,٤٠		
ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحب مع أولياء الأمور	أقل من ٥ سنوات	١٩	١٦,٣٩	٠,٨١	٠,٦٧
	من ٥ لأقل من ١٠ سنوات	٧	١٣,٥٠		
	١٠ سنوات فأكثر	٥	١٨,٠٠		
إجمالي ممارسة قائدات رياض الأطفال للقيادة بالحب	أقل من ٥ سنوات	١٩	١٦,٠٨	١,٠٢	٠,٦٠
	من ٥ لأقل من ١٠ سنوات	٧	١٣,٦٤		
	١٠ سنوات فأكثر	٥	١٩,٠٠		

يتضح من الجدول (١٢) أنه بالنسبة لإجمالي أبعاد ممارسة قائدات رياض الأطفال للقيادة بالحب من وجهة نظر الملمات، فقد جاءت قيمة (H) بمقدار (١,٠٢) بدلالة إحصائية قدرها (٠,٦٠)، وهو ما يعني عدم وجود فروق معنوية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في استجابات العينة بحسب متغير عدد سنوات الخبرة في التعليم، وقد كانت أعلى المتوسطات لفئة ١٠ سنوات فأكثر بمتوسط رتب (١٩,٠٠)، وكانت أقل المتوسطات لفئة من ٥ لأقل من ١٠ سنوات بمتوسط رتب (١٣,٦٤)، وكذلك على مستوى الأبعاد الفرعية فقد جاءت الفروق غير معنوية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في جميع الأبعاد الفرعية.

٢- دراسة الفروق في استجابات عينة البحث بحسب متغير المؤهل العلمي:

لدراسة الفروق في استجابات عينة البحث بحسب متغير المؤهل العلمي (بكالوريوس فأقل/ ماجستير فأعلى) تم استخدام اختبار مان-ويتني Mann-Whitney test، وقد كانت النتائج كما هو موضح بالجدول (١١).

جدول (١١) الفروق في استجابات عينة البحث بحسب متغير المؤهل العلمي (ن=٣١)

البُعد	المؤهل العلمي	العدد	متوسط الرتب	قيمة (U)	قيمة (Z)	الدلالة الإحصائية
تقدير قائدة رياض الأطفال لذاتها	بكالوريوس فأقل	٢٩	١٥,٩٧	٢٨,٠٠	٠,٠٨-	٠,٩٤
	ماجستير فأعلى	٢	١٦,٥٠			
ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحب مع المعلمات	بكالوريوس فأقل	٢٩	١٥,٨٨	٢٥,٥٠	٠,٢٨-	٠,٧٨
	ماجستير فأعلى	٢	١٧,٧٥			
ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحب مع أطفال الروضة	بكالوريوس فأقل	٢٩	١٥,٧٩	٢٣,٠٠	٠,٤٨-	٠,٦٣
	ماجستير فأعلى	٢	١٩,٠٠			
ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحب مع أولياء الأمور	بكالوريوس فأقل	٢٩	١٥,٨٣	٢٤,٠٠	٠,٤٠-	٠,٦٩
	ماجستير فأعلى	٢	١٨,٥٠			
إجمالي ممارسة قائدات رياض الأطفال للقيادة بالحب	بكالوريوس فأقل	٢٩	١٥,٩٠	٢٦,٠٠	٠,٢٤-	٠,٨١
	ماجستير فأعلى	٢	١٧,٥٠			

يتضح من الجدول (١٣) أنه بالنسبة لإجمالي أبعاد ممارسة قائدات رياض الأطفال للقيادة بالحب من وجهة نظر المعلمات فقد جاءت قيمة (Z) بمقدار (٠,٢٤) بدلالة إحصائية قدرها (٠,٨١) وهو ما يعني عدم وجود فروق معنوية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في استجابات العينة بحسب متغير المؤهل العلمي. دراسة الفروق في استجابات عينة البحث بحسب متغير عدد سنوات العمل مع قائدة الروضة الحالية:

لدراسة الفروق في استجابات عينة الدراسة بحسب متغير عدد سنوات العمل مع قائدة الروضة الحالية (أقل من ٥ سنوات/ من ٥ لأقل من ١٠ سنوات/ ١٠ سنوات فأكثر) تم استخدام اختبار كروسكال-واليس Kruskal-Wallis، وقد كانت النتائج كما هو موضح بالجدول (١٢).

جدول (١٢)

الفروق في استجابات عينة البحث بحسب متغير عدد سنوات العمل مع قائدة الروضة الحالية (ن=٣١)

المحور	عدد سنوات العمل مع قائدة الروضة الحالية	العدد	متوسط الرتب	قيمة (H)	الدلالة الإحصائية
تقدير قائدة رياض الأطفال لذاتها	أقل من ٥ سنوات	٢٤	١٥,٤٠	٢,٨٩	٠,٢٤
	من ٥ لأقل من ١٠ سنوات	٥	١٤,٧٠		
	١٠ سنوات فأكثر	٢	٢٦,٥٠		
ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحب مع المعلمات	أقل من ٥ سنوات	٢٤	١٥,٨٥	٤,٧٣	٠,٠٩
	من ٥ لأقل من ١٠ سنوات	٥	١١,٨٠		
	١٠ سنوات فأكثر	٢	٢٨,٢٥		
ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحب مع أطفال الروضة	أقل من ٥ سنوات	٢٤	١٤,٧٩	٤,٤٠	٠,١١
	من ٥ لأقل من ١٠ سنوات	٥	١٦,٧٠		
	١٠ سنوات فأكثر	٢	٢٨,٧٥		

المحور	عدد سنوات العمل مع قائدة الروضة الحالية	العدد	متوسط الرتب	قيمة (H)	الدلالة الإحصائية
ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحب مع أولياء الأمور	أقل من ٥ سنوات	٢٤	١٥,٢٣	٣,١٥	٠,٢١
	من ٥ لأقل من ١٠ سنوات	٥	١٥,٣٠		
	١٠ سنوات فأكثر	٢	٢٧,٠٠		
إجمالي ممارسة قائدات رياض الأطفال للقيادة بالحب	أقل من ٥ سنوات	٢٤	١٥,١٧	٣,٧٣	٠,١٦
	من ٥ لأقل من ١٠ سنوات	٥	١٥,٢٠		
	١٠ سنوات فأكثر	٢	٢٨,٠٠		

يتضح من الجدول (١٤) أنه بالنسبة لإجمالي أبعاد ممارسة قائدات رياض الأطفال للقيادة بالحب من وجهة نظر المعلمات فقد جاءت قيمة (H) بمقدار (٣,٧٣) بدلالة إحصائية قدرها (٠,١٦) وهو ما يعني عدم وجود فروق معنوية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في استجابات العينة بحسب متغير عدد سنوات العمل مع قائدة الروضة الحالية، وقد كانت أعلى المتوسطات لفئة أكثر من ١٠ سنوات بمتوسط رتب (٠,٢٨) وكانت أقل المتوسطات لفئة أقل من ٥ سنوات بمتوسط رتب (١٥,١٧)، وكذلك على مستوى الأبعاد الفرعية فقد جاءت الفروق غير معنوية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في جميع الأبعاد الفرعية. تشير نتائج الدراسة إلى أنَّ المعلمات، بغض النظر عن سنوات خبرتهن أو مؤهلاتهن أو مدة عملهن مع القائدة الحالية، عبّر عن آراء متقاربة تجاه درجة ممارسة القائدة للقيادة بالحب، ويمكن تفسير ذلك في ضوء:

- ما أشار إليه (Leithwood & Jantzi, 2006) إلى أنَّ تشابه ظروف العمل والتجارب يحدّ من تأثير المتغيرات الفردية على تقييم الأداء، فمن المحتمل أن تكون بيئة العمل داخل الروضات متشابهة إلى حد كبير، ما يجعل جميع المعلمات يواجهن نفس التحديات ويتفاعلن مع نفس الأساليب القيادية، بغض النظر عن خلفياتهن الفردية، وبالتالي تتقارب استجاباتهن.

- كذلك وجود ثقافة مؤسسية مشتركة واضحة ومهيمنة داخل الروضات تؤثر في جميع العوامل بشكل موحد، مما يجعل المتغيرات الفردية (كالخبرة والمؤهل) أقل تأثيراً على المواقف والآراء، فوجود إطار تنظيمي موحد أو ثقافة مؤسسية قوية تؤثر على الجميع بصورة متقاربة (Alonderiene & Majauskienė, 2016)، وهو ما يختلف مع نتائج دراسة (Al-Hazmy & Atman, 2019) التي توصلت لوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقييم المديرات والمشرفات ومعلمات رياض الأطفال نحو واقع رياض الأطفال في تفعيل التعلم مدى الحياة وفقاً لمتغير التخصص، كذلك فروق ذات دلالة إحصائية وفقاً لمتغير الخبرة الأكثر من خمس سنوات.

- طبيعة العلاقة مع القائدة: إذا كانت القائدة تتعامل مع جميع الموظفات بنفس المستوى من الاحترام والعدالة، وهو ما أكدته نتائج الدراسة الحالية؛ فقد يؤدي ذلك إلى تقليل الفروق في التقييم، فلا تشعر الموظفات بأن هناك تمييزاً مبنياً على الخبرة أو المؤهل (Bush & Glover, 2014)، ويتفق مع نتائج دراسة دغشمش (٢٠١٩) التي توصلت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس لنمط القيادة بالحب تعزى لمتغير سنوات الخدمة، بينما يختلف في جود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح العلوم الإنسانية.

توصيات البحث:

- الاستمرار في تبني نمط القيادة بالحب في بيئات الروضات، وأهمية الحفاظ على هذا النمط القيادي الإيجابي الذي يقوم على مشاعر المحبة، والرعاية، والتقدير، لما له من أثر واضح في تعزيز العلاقات الإنسانية بين القائدة والمعلمات.
- نشر ثقافة القيادة بالحب داخل المؤسسات التعليمية ونقل وتعميم هذا النموذج القيادي في مؤسسات

- تعليمية أخرى، عبر تنظيم لقاءات وورش عمل لقائدات المراحل المختلفة للتعريف بمفاهيم القيادة بالحب وتطبيقاتها العملية.
٣. دمج موضوع القيادة بالحب كمكون أساس في برامج إعداد القائدات التربويات والقيادات التعليمية، بما يضمن تكوين جيل قيادي يتبنى هذا النمط الإنساني البناء.
٤. تعزيز العلاقة الوجدانية بين القائدة والمعلمات وتهيئة بيئة عمل تسمح بتقوية أواصر المحبة والاحترام المتبادل، من خلال إتاحة فرص للتعبير، والدعم النفسي، والتقدير، مما يعزز من فعالية هذا الأسلوب القيادي.
٥. تعزيز بعد ممارسة قائدة رياض الأطفال للقيادة بالحب مع أولياء الأمور من خلال تنفيذ برامج تدريبية وندوات علمية، حيث كان هذا البعد أقل الأبعاد في نتيجة المتوسطات الحسابية.
٦. ضرورة التركيز على احتياجات المعلمات الشخصية وتلبيتها من قبل قائدة رياض الأطفال.
٧. ضرورة اشراك قائدة رياض الأطفال أولياء الأمور في الأنشطة المدرسية لتعزيز العلاقة بين البيت والمدرسة.

مقترحات البحث:

١. إجراء دراسات مماثلة في مراحل ومناطق تعليمية مختلفة؛ لتعرف درجة ممارسة القيادة بالحب وتأثيرها في المراحل التعليمية المختلفة.
٢. إجراء دراسة عن العلاقة بين القيادة بالحب والرضا الوظيفي، وكذلك القيادة بالحب والأداء المهني لدى المعلمات؛ لما لهذا النمط القيادي من بعد نفسي وإنساني.
٣. إجراء بحوثاً مستقبلية يتم فيها استخدام المنهج الكيفي لاستكشاف تجارب المعلمات الشخصية مع القائدات اللاتي يطبقن القيادة بالحب، لفهم الأبعاد الشعورية والسلوكية المتعمقة لهذا النمط.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- أبو العلا، ليلي (٢٠١٣). مفاهيم ورؤى في الإدارة والقيادة بين الأصالة والحداثة، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان
- أبو كلوب، وردة محمود و الطراونة، اخليف يوسف صالح (٢٠٢٤). واقع الكفايات القيادية لمديرات رياض الأطفال في محافظة العاصمة عمان استناداً إلى نظرية القيادة بالحب، *المجلة التربوية الأردنية*، مج ٩ ١ ٩٦ - ١١٧ مسترجع من: <http://search.mandumah.com/Record/1443894>
- الأحمري حنان مسفر. (٢٠١٧). دور القيادة التربوية في مرحلة رياض الأطفال بين الواقع ومقترحات التطوير. *المجلة العربية لدراسات وبحوث العلوم التربوية والإنسانية*. ع ٨.
- بدير، كريم. (٢٠١٨). الإدارة الفعالة في رياض الأطفال في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية لعام ٢٠٣٠. *مجلة دراسات الطفولة*، مج ٢١ ع ٧٩.
- برهوم، أديب. (٢٠١٧). دور تمكين العاملين في زيادة الرضا الوظيفي دراسة مسحية على المشافي العامة في الساحل السوري. *مجلة جامعة البعث*. ٣٩ (٦٦) ١٠٤٨١
- الحتمل، زين خميس حسين؛ و المقدادي، محمود حامد حسين. (٢٠٢٣). درجة ممارسة مديري مدارس محافظة جرش للقيادة بالحب وعلاقتها بتعزيز المسؤولية المجتمعية لدى المعلمين (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة آل البيت المفرق، مسترجع من <http://1401194/Record/com.mandumah.search>
- الدالي، وليد (٢٠٠٥). *القيادة الإدارية لتربوية في مؤسسات التعليم العالي* ط ١، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، عمان
- الدحود، فادي محمد (٢٠٢٠). القيادة بالحب منهج حياة المؤسسات. *مجلة الاقتصاد الإسلامي العالمية*، مسترجع من [Record/com.mandumah.search/http 1028/1130350](http://1028/1130350/Record/com.mandumah.search)، 91 - 90
- دغمش، سوزان (٢٠١٩). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لنمط القيادة بالحب في ضوء المنهج التربوي النبوي من وجهة نظر المعلمين وسبل تفعيلها، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، فلسطين

بغزة.

زايد، أحمد. (٢٠٠٦). *سيكولوجية العلاقات بين الجماعات*. عالم المعرفة، العدد ٣٥٦.
السعود، راتب. (٢٠١٤). اتجاهات معاصرة في القيادة التربوية: القيادة بالحب (الإدارة بفطرة الأمومة). أعمال
المؤتمر الدولي الأول: تطوير الأداء الأكاديمي والإداري في مؤسسات التعليم العالي في ضوء مفاهيم
إدارة الجودة الشاملة، جامعة الباحة، السعودية.

<https://search.mandumah.com/Record/642352>

السعود، راتب (٢٠١٥). اتجاهات معاصرة في القيادة التربوية القيادة بالحب الإدارة بفطرة الأمومة، محاضرة مقدمة
إلى المؤتمر الدولي الأول التربية آفاق مستقبلية، والمنعقد في الفترة الممتدة من - ١٥/٤/٢٠١٥، ١٢،
كلية التربية جامعة الباحة المملكة العربية السعودية
السعود، عبدالله محمد عبدالله. (٢٠١٤). أنماط القيادة التربوية وعلاقتها بتعزيز المناخ النفسي الإيجابي في بيئات
العمل التعليمية. المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة الكويت، ٢٨ (١١٠)، ٨٥-١٢٢.

الشحات، محمد محمد (٢٠١٨). القيادة بالحب، الوعي الإسلامي، س ١٨ ٦٤١ ٥٦ - ١٩.
الشكلية، سالم محمد أحمد؛ حميدي، نوال، جواد سالم محمد. (٢٠٢٣). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في
محافظة عدن لنمط القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين، مجلة التواصل، ١٧١٤٨ع - ٢١٦ مسترجع

من <http://1408329/Record/com.mandumah.search/>

الشمري، نورة سعد. (٢٠٢٤). أثر القيادة بالحب على الولاء الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي بمحافظة حفر
الباطن. المجلة الدولية للعلوم الإدارية والاقتصادية والمالية، ٢ (٣)، ٧٠-٥٥.

<https://ijfaes.vsrp.co.uk>

صنفيري، أ. ح.، & الحديدي، س. ع. (٢٠٢٣). مستوى ممارسة نظرية القيادة بالحب وعلاقتها بالذكاء العاطفي لدى
القائدات التربويات في المدينة المنورة. المجلة التربوية - جامعة أم القرى، ٣٥ (٣)، ٢٤٥-٢٧٦.

<https://search.emarefa.net/detail/BIM-1578409>

الضميرات، آلاء طارق. (٢٠٢١). القيادة بالحب وأثرها على أداء أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية من
وجهة نظرم، مجلة جامعة أسيوط، مج ٣٧، ١٢٤، ١٥٢-١٣١.
الطعاني، ورود. والمومني، تغريد. (٢٠٢٢). درجة ممارسة مديري المدارس في لواء بني عبدة القيادة بالحب من
وجهة نظر المعلمين، مجلة جامعة أربد، مج ٢٤، ٢٤.

العتيبي، أسماء صويحي الفهد، انتصار فهد المخلفي ريوف عيد العسكر، سارة سامي، و مدخلي، زهرة علي.
(٢٠٢٠). متطلبات الرضا الوظيفي لدى قائدات رياض الأطفال بغرب مدينة الرياض. مجلة العلوم
التربوية والنفسية، ٤، ١٩٣٥ - ٣٨، مسترجع من

<http://1101158/Record/com.mandumah.search/>

العلقامي، شيماء منير عبد الحميد مطاوع، وسامة، مصطفى و المهدي سوزان محمد. (٢٠١٨). تطوير القدرة
المؤسسية للمدرسة الثانوية على ضوء مدخل الإدارة بالحب. عالم التربية، ع ٦١، ج ٤، ١٩٤ - ٢٠٩

مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/958706>

علوان، عبد الله. (٢٠٠٤). الإسلام والحب، دار السلام للنشر والتوزيع الأردن، عمان.
عيسي، محمود سعيد (٢٠٢٠). القيادة بالحب والرحمة. الوعي الإسلامي، مسترجع من ١٧، ٦٦٧، ٥٨ - ١٦.

<http://1302392/Record/com.mandumah.search/>

القرشي، ليلي (٢٠٠٤). القيادة الإبداعية والمناخ التنظيمي في الجامعات السعودية، رسالة دكتوراه غير منشورة،
جامعة أم القرى.

الماضي، أحلام. (٢٠١٨). دور مديرات رياض الأطفال في نشر ثقافة الجودة الشاملة في رياض الأطفال غرب مدينة
الرياض، مجلة البحث العلمي في التربية، ع ١٩٤.

مجمي ناصر محمد (٢٠٠٤). أنماط القيادة في بعض المؤسسات الصناعية الخاصة وعلاقتها بالنمو المهني لدى
العاملين في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود.

المزاودة، سلامة مطر. (٢٠١٨). درجة ممارسة القيادات المدرسية في مدارس لواء البادية الشمالية الغربية في
محافظة المفرق لمبادئ القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، مجلة كلية التربية، مج ٣٤،
١٢٤.

ثانيًا: المراجع الأجنبية:

- Al hazemy, Muhammad & Atman, Ali (2019). *The Impact of early childhood. education on child' future in lifelong learning, a field study*. The Educational Journal, 67, (67)
- Al-Rasheed, Saleh (2015). *Management with love, a dreamy romance, or a necessity imposed by reality*, Saleh Al-Rasheed website, from the website, <https://www.salehalrasheed.com>. Date of return: (30/6/2020).
- Arden, Z. (2022). *Why we need to put love at the heart of our leadership*. Cambridge Institute for Sustainability Leadership. Retrieved from CISL
- Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). *Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership*. The Leadership Quarterly, 16(3), 315–338.
- Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). *Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership*. The Leadership Quarterly, 16(3), 315–338. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.001>
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Psychology Press
- Bryk, A. S., & Schneider, B. (2002). *Trust in schools: A core resource for improvement*. Russell Sage Foundation.
- Epstein, J. L. (2001). *School, family, and community partnerships: Preparing educators and improving schools*. Westview Press.
- Goetsch, A. R. (2023). *Love-Based Leadership for Sustainability: A framework for leveraging social dimensions of behavioral economics and love-based leadership in sustainable business and community*. University of Wisconsin.
- Goleman, D. (1998). *Working with Emotional Intelligence*. Bantam Books.
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. Paulist Press.
- Greenleaf, R. K. (2002). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness* (25th anniversary ed.). Paulist Press.
- Igbaekemen, G. O., & Odivwri, J. E. (2015). *Impact of Leadership Style on Organization Performance: A Critical Literature Review*. *Arabian Journal of Management Review*, 5(142): 1-7. Business and
- Igbaekemen, G. O., & Odivwri, J. E. (2015). *Impact of Leadership Style on Organization Performance: A Critical Literature Review*. *Arabian Journal of Management Review*, 5(142): 1-7. Business and
- Kessler, R. (2002). *The soul of education: Helping students find connection, compassion, and character at school*. Association for Supervision and Curriculum Development.
- Khandelwal, N., & Mehta, A. (2018). *Leadership by 'Love': A Divine Paradigm*. *Studies*, 1(38).
- Kolzow, D. R. (2014). *Leading from within: Building organizational leadership capacity*. International Development Council, 1-314. Economic.
- leadership Kolzow, D. R. (2014). *Leading from within: Building organizational capacity*. International Development Council, 1-314. Economic.
- 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): 1-12.
- Sahay, K., & Baul, U. (2016). *Comparison of Traditional Leadership and E-Leadership: A Study of Organizational Effectiveness in Today's Scenario*. Purushartha: *A Journal of Management Ethics and Spirituality*, (72).
- Sanford, Kathleen. (1998). *Leading with Love: How Women (and Men) can Transform Their Organizations Through Materialistic Management*.
- Sergiovanni, T. J. (2000). *The lifeworld of leadership: Creating culture, community, and personal meaning in our schools*. Jossey-Bass.