



كلية التربية

كلية معتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم

إدارة: البحوث والنشر العلمي (المجلة العلمية)

=====

**درجة ممارسة القيادات المدرسية في مدارس لواء البادية
الشمالية الغربية في محافظة المفرق لمبادئ القيادة بالحب
من وجهة نظر المعلمين والمعلمات**

إعداد

د/ سلامه مطر المزاوده

خبير تربوي/ وزارة التربية والتعليم الأردنية

د/ وجدان محمد نصر الداود

دكتورة تربوية اسلامية

﴿ المجلد الرابع والثلاثون - العدد الثاني عشر - ديسمبر ٢٠١٨ م ﴾

http://www.aun.edu.eg/faculty_education/arabic

المخلص:

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. تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم لواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق والبالغ عددهم (3190) معلما ومعلمة. وقد اختيرت عينة الدراسة من مجتمع الدراسة الأصلي بالطريقة العشوائية الطبقية ونسبة (25%) حيث بلغ عددها (798) معلما 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 ودرجة كبيرة جدا، وحب المعلمين والعاملين في المدرسة ودرجة كبيرة، وحب المدرسة ودرجة كبيرة، وحب أولياء أمور الطلبة ودرجة متوسطة. كما أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير النوع الاجتماعي وجاءت لصالح (الإناث).

الكلمات المفتاحية: درجة ممارسة، القيادات المدرسية، القيادة بالحب، المعلمين والمعلمات، محافظة المفرق.

Abstract:

This study aimed to identify the degree of the practice of school leaders in the schools of the West Badiya District in Mafraq Governorate to the principles of leadership with love from the perspective of male and female teachers . The study population consisted of (3190) male and female teachers of public schools in the Directorate of Education in the West Badiya District in Mafraq Governorate . The sample of the study was chosen from the original study population by the random stratified method (25%), with a total number of (798) male and female teachers.

To achieve the objective of the study, a questionnaire was constructed consisting of (39) paragraphs divided into four domains: (love of school, love of teachers and school staff, love of students' parents, and love of the leader for himself). The results of the study showed that the degree of school practice in the schools of the West Badiya District in Mafraq Governorate to the principles of leadership with love from the perspective of the male and female teachers was (high) and the domains ranked respectively as follows: the love of the leader for himself was (very high), The love of the teachers and the school staff was (high), and the love of the parents of the students was (Moderate). The results also showed that there were statistically significant differences due to the gender variable in favor of females.

Keywords: Degree of Practice, School Leadership, Leadership in Love, male and female teachers, Mafraq Governorate

المقدمة والخلفية النظرية

لقد عد كثير من علماء الإدارة وباحثيها القيادة بأنها جوهر العملية الإدارية، وأكدوا على أن أهميتها تنبع من أهمية الدور الذي تؤديه في المؤسسات التربوية والتعليمية، وما له من تأثير في جميع جوانب العملية الإدارية. حيث يعد القائد التربوي حجر الرchy في تحسين العملية التربوية والتعليمية، ويتوقف نجاحه في تحقيق أهداف المؤسسة على ما يتمتع به القائد من مهارات إدارية وقيادية عالية في أداء العمل والارتقاء (أبو السعود، 2015).

ونظرا لأهمية القيادة ودورها في نجاح المؤسسات التربوية والتعليمية، اتجهت معظم دول العالم إلى تبني اتجاهات حديثة في القيادة التربوية تتناسب ومتطلبات العصر، وتتناغم مع التطورات التكنولوجية والاجتماعية التي يشهدها العالم اليوم، ومن بين هذه الاتجاهات ما يسمى القيادة بالحب.

تعد كاتلين سانفورد (Kathleen Sanford) أول من تبني مفهوم القيادة بالحب، حيث قامت بتأليف كتابها " القيادة بالحب: كيف تفوز المنظمات بالحنان والقيادة والفضة ". تعتقد كاتلين (Kathleen) 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. واستند في اعتقادها على أن الحب هو سحر الأمومة، والإدارة بفضة الأمومة تخضع لنفسر السحر، فالحب هو العصا السحرية لهذه النظرية القيادية، وهو المسؤول عن نجاح المؤسسات والمنظمات .

وتتطلق فلسفة القيادة بالحب من مبدأ أهمية دور القيادة في صيانة الرأس المال البشري الاجتماعي، بحيث لا يمكن المحافظة على هذا الرأس دون الارتقاء بالذكاء العاطفي للعاملين وتدريبهم على إدارة عواطفهم وحثهم على التعبير عنها في أماكن العمل. فمن المستحيل أن يترك الإنسان منظومة عواطفه في منزله قبل الذهاب إلى عمله كل صباح. كما لا يعقل أن يعطل الإنسان إحساسه بعواطفه ومشاعره في أوقات العمل الرسمية. والمدقق في تطور الفكر الإداري يجد أنه استهدف - عن قصد أو غير قصد - بشكل مباشر أو غير مباشر -، سد بعض الثغرات التي مزقت النسيج الاجتماعي للمؤسسات والمنظمات (Sanford, 1998).

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). وتعرف أيضا بأنها حرص القيادة على وضع الموظف المناسب في المكان المناسب، مع تأدية الموظف للعمل الذي يحبه (أبو العلاء، 2013).

مرتكزات القيادة بالحب

لكل قيادة مرتكزات تقوم عليها، وقد ذكر ناصر (2008) بعض مرتكزات القيادة بالحب، منها:

أ- تركيز القيادة بالحب على دور العاملين ورفع مستوى مشاركتهم في التخطيط والتنفيذ والرقابة واتخاذ القرارات.

ب- تركيز على البعد الاجتماعي والقيم الثقافية للمؤسسات وأهميتها في صيانة رأس المال البشري.

ج- العواطف والأحاسيس والمشاعر.

د- الارتقاء بالذكاء العاطفي للعاملين.

مبادئ القيادة بالحب

تقوم فلسفة القيادة بالحب على خمسة مبادئ، وهي (Sanford, 1998):

أ- حب المؤسسة: يجب أن تكون المؤسسة بالنسبة للقائد بمثابة الأسرة والبيت؛ لكي يتمكن من معرفة رسالتها وفهمها، والإيمان بأهدافها وقيمها، 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.

ب- 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 ثقتهم بأنفسهم وحبهم واحترامهم لذاتهم.

ج- 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 فبالثبات ستكون الخدمة المقدمة له ممتازة، واننا جميعا عملاء لخدمة معينة أو منتج ما من ناحية أخرى. وبذلك فحب العميل قيمة عليا من قيم العمل، وأحد عناصر الضمير المؤسسي، ومبدأ ومنطق تؤكد عليه الفطرة.

د- حب المجتمع: بالتأكيد لا تنفصل 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. والقيادة بالحب تعتبر خدمة المجتمع المحيط بها وامكانياته وموارده من أهم مسؤولياتها ووسائلها؛ للنهوض بحياة العاملين والعملاء وأسره، لأن المؤسسات الضعيفة لا يمكن أن توجد وتتمو في مجتمعات ضعيفة.

هـ- 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 والحنو 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 والإنتكار. لذلك تعتبر الواقعية والتوقعات المنطقية من أهم أساليب حب النفس.

صفات القائد المحب

لخص السعود (2015) صفات القائد بفطرة الأمومة (القيادة بالحب) بالآتي:

- أ- يتميز ببعد النظر (الرؤية والعمل لمستقبل أفضل دون التركيز على الذات والغايات المادية.
- ب- يقدر أن العلاقة مع العاملين تتغير مع مرور الوقت.
- ج- يعي أن الناس مختلفون، ولكل فرد طريقة خاصة للتعامل معه.
- د- يتيح المعرفة للآخرين.
- هـ- يقدمون القدوة والمثل الأعلى للآخرين.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

تتمثل مشكلة الدراسة في محاولتها الإجابة عن الأسئلة الآتية:

- 1- ما درجة ممارسة القيادات المدرسية في مديريات تربية وتعليم لواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق لمبادئ القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين والمعلمات؟.
- 2- هل توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين والمعلمات في تقديرهم لدرجة ممارسة القيادات المدرسية في مديريات تربية وتعليم لواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق لمبادئ القيادة بالحب تعزى لمتغير النوع الاجتماعي؟.

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية التعرف إلى درجة ممارسة القيادات المدرسية في مديرية تربية وتعليم لواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق لمبادئ القيادة بالحب، بالإضافة فيما إذا كانت هناك فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير النوع الاجتماعي.

أهمية الدراسة

تستمد الدراسة أهميتها من خلال الاعتبارات الآتية:

- أ- حداثة الموضوع، حيث تعد الدراسة الحالية - في حدود علم واطلاع الباحث - من أوائل الدراسات العربية والأجنبية التي تتناول موضوع القيادة بالحب.
- ب- توصيات المؤتمرات التربوية التي تؤكد على ضرورة تغيير أنماط القيادة المدرسية، وتبني أنماط القيادة الحديثة ومنها القيادة بالحب.
- ج- يؤمل أن تفيد نتائج هذه الدراسة القائمين على التعليم المدرسي في وزارة التربية والتعليم في تحديد درجة ممارسة القيادة بالحب في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق، واستخدامها كمؤشرات للحكم على فعالية هذه القيادة.
- د- تعد هذه الدراسة إضافة للمكتبة العربية من خلال تقديمها إطار فكري لنمط قيادي حديث.
- هـ- قد تفتح هذه الدراسة المجال أمام الباحثين والمهتمين في مجال التعليم لإجراء دراسات أخرى قد تستدعيها الدراسة الحالية وبمتغيرات مختلفة.

حدود الدراسة

تقتصر الدراسة الحالية على حدود التعرف إلى درجة ممارسة القيادات المدرسية في مديرية تربية وتعليم لواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق لمبادئ القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين والمعلمات خلال الفصل الثاني من العام الدراسي 2017/2018م وفي ضوء مجالات و فقرات الاستبانة التي أعدت لهذا الغرض.

مصطلحات الدراسة

احتوت الدراسة الحالية على المصطلحات الآتية:

- **درجة ممارسة:** هي الدرجة الكلية لاستجابات المعلمين والمعلمات على فقرات ومجالات استبانة ممارسة القيادة المدرسية في مدارس مديرية تربية وتعليم لواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق لمبادئ القيادة بالحب الخمسة (حب المدرسة، حب المعلمين والعاملين في المدرسة، وحب أولياء أمور الطلبة، وحب القائد لنفسه).
- **القيادة بالحب:** هي 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 (أبو العلا، 2013).

الطريقة والإجراءات

منهج الدراسة

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي؛ نظرا لملائمته لطبيعة الدراسة وأهدافها.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في لواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق خلال الفصل الثاني من العام الدراسي 2018/2017م، والبالغ عددهم (3190) معلما ومعلمة وفق إحصائيات مديرية تربية وتعليم لواء البادية الشمالية في محافظة المفرق. والجدول (1) يبين توزيع التكرارات والنسب المئوية لأفراد مجتمع الدراسة حسب متغيراتها.

الجدول (1) توزيع التكرارات والنسب المئوية لأفراد مجتمع الدراسة حسب متغيرات الدراسة.

المتغير	الفئة	التكرارات	النسب المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	800	25%
	أنثى	2390	75%
المجموع		3190	100%

عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية لواء البادية الشمالية الغربية خلال الفصل الثاني من العام الدراسي 2018/ 2017م، والذين تم اختيارهم بالطريقة العشوائية طبقية بنسبة (25%) وبلغ عدد أفراد عينة الدراسة (798) معلما ومعلمة. والجدول (2) يبين توزيع التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة.

الجدول (2) توزيع التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة.

المتغير	الفئة	التكرارات	النسب المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	200	25%
	أنثى	598	75%
المجموع		798	100%

أداة الدراسة

لتحقيق هدف الدراسة والمتمثل في التعرف إلى درجة ممارسة القيادات المدرسية في مدارس لواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق لمبادئ القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، قام الباحث ببناء استبانة استنادا إلى الأدب النظري المتعلق بموضوع القيادة بالحب، وقد تكونت الاستبانة في صورتها الأولية من (41) فقرة موزعة إلى أربعة مجالات، هي: (حب المدرسة، وحب المعلمين والعاملين في المدرسة، وحب أولياء أمور الطلبة، وحب القائد لنفسه).

صدق أداة الدراسة

للتأكد من صدق الاستبانة، تم عرضها على عشرة محكمين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية التالية: جامعة آل البيت، والجامعة الهاشمية، وجامعة اليرموك، وجامعة الزرقاء الأهلية، والمتخصصين في كل من مجال: الإدارة التربوية، والمنهاج وطرق التدريس العامة، وعلم النفس التربوي، والقياس والتقويم. وقد طلب إليهم قراءة فقرات الاستبانة وإبداء رأيهم فيها، من حيث مدى ملائمة الفقرات للمجال الذي تندرج تحته، والصياغة اللغوية للفقرات، وأية ملاحظات أخرى يراها المحكمون تعديلا أو إضافة أو حذفًا. والجدول (3) يبين عدد فقرات الاستبانة قبل عملية التحكيم وبعدها. وفي ضوء ما أسفرت عنه نتائج عملية التحكيم، تم الأخذ بملاحظات وآراء المحكمين حيث تم حذف فقرتين فقط، وبذلك تكونت الاستبانة في صورتها النهائية (39) فقرة موزعة إلى أربعة مجالات، هي: (حب المدرسة، وحب المعلمين والعاملين في المدرسة، وحب أولياء أمور الطلبة، وحب القائد لنفسه) ووفق سلم ليكرت الخماسي (5 كبيرة جدا، 4 كبيرة، 3 متوسطة، 2 قليلة، 1 قليلة جدا).

ثبات أداة الدراسة

للتأكد من ثبات الاستبانة، تم اختيار عينة عشوائية استطلاعية من خارج عينة الدراسة الأصلية، مكونة من (60) معلما ومعلمة في مديرية تربية وتعليم لواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق. وتم توزيع الاستبانة عليهم، وبفارق أسبوعين تم تطبيق الاستبانة مرة أخرى على العينة الاستطلاعية. وبعدها تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين التطبيقين، وبلغت قيمته للأداة (0.79)، كما تم حساب معامل ثبات الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا، وبلغت قيمته للأداة (0.88). واعتبرت هذه القيم أن الأداة تتمتع بدرجة عالية من الثبات والاتساق، وبالتالي فهي تصلح لتحقيق أغراض الدراسة. والجدول (3) يبين قيم معاملات ثبات الإعادة ومعاملات الاتساق الداخلي لكل مجال من مجالات الدراسة والأداة ككل.

الجدول (3) قيم معاملات ثبات الإعادة والاتساق الداخلي لمجالات أداة الدراسة والأداة ككل.

معامل ثبات الإلتساق الداخلي (كرونباخ ألفا)	معامل ثبات الإعادة (معامل بيرسون)	أرقام فقراته	عدد فقراته	المجال	رقم المجال
0.85	0.80	9 - 1	9	حب المدرسة	1
0.79	0.74	24 - 10	15	حب المعلمين والعاملين في المدرسة	2
0.75	0.76	33 - 25	9	حب أولياء أمور الطلبة	3
0.71	0.70	39 - 34	6	حب القائد لنفسه	4
0.88	0.79	39		معامل ثبات الإعادة والاتساق للأداة ككل	

المعالجات الإحصائية

للإجابة عن أسئلة الدراسة، تم استخدام المتوسطات والانحرافات المعيارية للإجابة عن السؤال الأول والثاني، واستخدام اختبار (Independent Sampled T – Test) للإجابة عن السؤال الثاني.

نتائج الدراسة ومناقشتها

نتائج السؤال الأول ومناقشتها، وهو: " ما درجة ممارسة القيادات المدرسية في مديرية تربية وتعليم لواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق لمبادئ القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين والمعلمات؟".

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقدير درجة ممارسة القيادات المدرسية في مديرية تربية وتعليم لواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق لمبادئ القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. والجدول (4) يبين ذلك.

الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقدير درجة ممارسة القيادات المدرسية في مديرية تربية وتعليم محافظة المفرق لمبادئ القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.

الترتيب	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	2	حب القائد لنفسه	4.92	0.56	كبيرة جدا
2	1	حب المعلمين والعاملين في المدرسة	4.08	0.31	كبيرة
3	4	حب المدرسة	4.03	0.60	كبيرة
4	3	حب أولياء أمور الطلبة	3.37	0.63	متوسطة
		المتوسط الحسابي الكلي للأداة	4.10	0.31	كبيرة

يبين الجدول (4) أن المتوسط الحسابي الكلي لتقدير درجة ممارسة القيادات المدرسية في مديرية تربية وتعليم لواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفروق لمبادئ القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين والمعلمات قد بلغ (4.10) وهو ما يقابل درجة ممارسة (كبيرة). وقد يعزى ذلك الفطرة الإنسانية التي جبل عليها القائد في إيلاء العنصر الإنساني (المعلمين والمعلمات) من خلال بث روح المشاركة المبنية على الاحترام والثقة المتبادلة.

كما يلاحظ من الجدول أعلاه أن مجال حب القائد لنفسه قد جاء في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.92) وهو ما يقابل درجة ممارسة (كبيرة جدا)، ثم جاء مجال حب المعلمين والعاملين في المدرسة في المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي بلغ (4.08) وهو ما يقابل درجة ممارسة (كبيرة)، وجاء في المرتبة الثالثة مجال حب المدرسة وبمتوسط حسابي بلغ (4.03) وهو ما يقابل درجة ممارسة (كبيرة)، وتلاه في المرتبة الرابعة مجال حب أولياء أمور الطلبة وبمتوسط حسابي بلغ (4.03) وهو ما يقابل درجة ممارسة (متوسطة).

كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقدير درجة ممارسة القيادات المدرسية في مديرية تربية وتعليم لواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفروق لمبادئ القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين والمعلمات على فقرات كل مجال من مجالات أداة الدراسة. والجدول (5، 6، 7، 8) تبين ذلك.

المجال الأول: حب المدرسة

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال حب المدرسة مرتبة تنازليا

الترتيب	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	2	يلتزم القائد برسالة المدرسة وقيمها.	4.20	0.40	كبيرة
2	3	يلتزم القائد بأهداف المدرسة.	4.19	0.39	كبيرة
3	1	يتعامل قائد المدرسة مع المدرسة ومعلميها بمثابة الأسرة.	4.14	0.36	كبيرة
4	8	يعبر سلوك القائد عن ولائه للمدرسة.	4.11	0.31	كبيرة
5	9	يغلب القائد المصلحة العامة للمدرسة على مصلحته الشخصية.	4.10	0.33	كبيرة
6	7	يراعي القائد في اتخاذ قراراته مصلحة المدرسة.	4.08	0.49	كبيرة
7	6	يسعى القائد إلى إنجاح المدرسة وتميزها.	4.06	0.62	كبيرة
8	5	يسعى القائد إلى الارتقاء بأداء المدرسة.	4.00	0.51	كبيرة
9	4	يوفر القائد كافة الإمكانيات التي تحتاجها المدرسة.	3.40	0.84	متوسطة
		المتوسط الحسابي الكلي للمجال	4.03	0.60	كبيرة

يبين الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية درجة ممارسة القيادات المدرسية في مديرية تربية وتعليم لواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق لمبادئ القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين والمعلمات لفقرات مجال (حب المدرسة) قد تراوحت تنازليا (4.20 - 3.40)، حيث جاء الفقرة رقم (2) ونصها " يلتزم القائد برسالة المدرسة وقيمها " في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.20)، في حين جاءت الفقرة رقم (4) ونصها " يوفر القائد كافة الإمكانيات التي تحتاجها المدرسة " في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.40). وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمجال (4.03) وهو ما يقابل درجة ممارسة (كبيرة). وقد يعزى ذلك إلى تعامل قائد المدرسة مع المدرسة والمعلمين والعاملين فيها بمثابة الأسرة، بالإضافة إلى سعيه إلى إنجاح المدرسة وتميزها وارتقاء أدائها مع مراعاة مصلحة المدرسة معلمها ورسالتها وقيمها عند اتخاذ القرارات.

المجال الثاني: حب المعلمين والعاملين في المدرسة

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال حب المعلمين والعاملين في المدرسة مرتبة تنازليا

الترتيب	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	24	يطبق القائد اللوائح والأنظمة على جميع المعلمين بدون تمييز.	4.95	0.22	كبيرة جدا
2	10	يوفر قائد المدرسة مناخ وظيفي مليء بالحب والاحترام المتبادل.	4.89	0.31	كبيرة جدا
3	15	يتعامل القائد مع المعلمين تعامل الأخوة.	4.87	0.34	كبيرة جدا
4	21	يتقبل القائد اعتذار المعلمين.	4.84	0.36	كبيرة جدا
5	18	يحث القائد المعلمين على بناء علاقات إيجابية مع بعضهم البعض.	4.83	0.38	كبيرة جدا
6	19	يحث القائد المعلمين على بناء علاقات إيجابية مع الطلبة.	4.83	0.38	كبيرة جدا
7	23	يقدر القائد إنجازات المعلمين من خلال تكريمهم.	4.79	0.41	كبيرة جدا
8	14	يتمس القائد الحاجات الإنسانية والاجتماعية للمعلمين.	4.75	0.43	كبيرة جدا
9	12	يشرك القائد المعلمين في عملية صنع القرارات.	3.40	1.33	متوسطة
10	13	يشرك القائد المعلمين في اتخاذ القرارات.	3.39	1.34	متوسطة
11	22	يراعي قائد المدرسة المرونة عند توزيع حصص المعلمين في الجدول الدراسي.	3.34	1.37	متوسطة
12	11	يساعد القائد في الكشف عن مواهب المعلمين.	3.25	1.09	متوسطة
13	17	يوزع القائد المهام والمسؤوليات على المعلمين بما يتلاءم مع احتياجاتهم ورغباتهم.	3.21	1.09	متوسطة
14	16	يوفر القائد فرص التنمية المهنية للمعلمين بما يتماشى مع احتياجاتهم ورغباتهم.	3.20	1.09	متوسطة
15	20	ينظم القائد بعض الرحلات والزيارات التي تدعم العلاقات مع المعلمين	2.60	1.09	متوسطة
		المتوسط الحسابي الكلي للمجال	4.08	0.31	كبيرة

يبين الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية لتقدير درجة ممارسة القيادات المدرسية في مديرية تربية وتعليم لواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفروق لمبادئ القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين والمعلمات لفقرات مجال (حب المعلمين والعاملين في المدرسة) قد تراوحت تنازليا (4.95 - 2.60)، حيث جاء الفقرة رقم (24) ونصها " يطبق القائد اللوائح والأنظمة على جميع المعلمين بدون تمييز " في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.95)، في حين جاءت الفقرة رقم (20) ونصها " ينظم القائد بعض الرحلات والزيارات التي تدعم العلاقات مع المعلمين " في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.60). وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمجال (4.08) وهو ما يقابل درجة ممارسة (كبيرة). وقد يعزى ذلك إلى توفير القائد المدرسي جو ومناخ تعليمي مبني على الاحترام والثقة المتبادلة والتقدير والإخوة بين المعلمين أنفسهم من جهة، وبين المعلمين والطلبة من جهة أخرى.

المجال الثالث: حب أولياء أمور الطلبة

الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال حب أولياء أمور الطلبة مرتبة تنازليا

الترتيب	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	28	يعمل القائد على حل المشكلات التي تواجه أولياء الأمور.	4.20	0.40	كبيرة
2	31	يشرك القائد أولياء الأمور في الأنشطة والفعاليات المدرسية.	3.35	0.92	متوسطة
3	32	يكرم القائد أولياء الأمور المهتمين بالعملية التعليمية والمشاركين في الأنشطة والفعاليات.	3.34	0.93	متوسطة
4	25	يهتم قائد المدرسة بحاجات أولياء أمور الطلبة.	3.30	0.93	متوسطة
5	27	يعمل القائد جاهدا على تحقيق حاجات أولياء الأمور.	3.29	0.94	متوسطة
6	29	يقدم القائد اعتذاره في حال عدم تحقيق حاجات وأهداف أولياء الأمور.	3.25	0.75	متوسطة
7	33	يقبل القائد وجهات نظر أولياء الأمور ومقترحاتهم.	3.24	0.75	متوسطة
8	26	يشرك القائد أولياء الأمور في عملية صنع القرارات التربوية.	3.21	0.79	متوسطة
9	30	يتواصل القائد بصورة مستمرة مع أولياء الأمور.	3.15	0.77	متوسطة
		المتوسط الحسابي الكلي للمجال	3.37	0.63	متوسطة

يبين الجدول (7) أن المتوسطات الحسابية لتقدير درجة ممارسة القيادات المدرسية في مديرية تربية وتعليم لواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفروق لمبادئ القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين والمعلمات لفقرات مجال (حب أولياء أمور الطلبة) قد تراوحت تنازليا (4.20 - 3.15)، حيث جاء الفقرة رقم (28) ونصها " يعمل القائد على حل المشكلات التي تواجه أولياء الأمور " في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.20)، في حين جاءت الفقرة رقم (30) ونصها " يتواصل القائد بصورة مستمرة مع أولياء الأمور " في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.15). وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمجال (3.37) وهو ما يقابل درجة ممارسة (متوسطة). وقد يعزى ذلك إلى قلة التواصل بين قائد المدرسة وأولياء أمور الطلبة، فضلا عن الروتين والمركزية في العمل التي تقلل من مشاركة أولياء أمور الطلبة في الأنشطة والفعاليات المدرسية وعملية صنع القرارات التربوية.

المجال الرابع: حب القائد لنفسه

الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال حب

القائد لنفسه مرتبة تنازليا

الترتيب	الر قم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	34	يتمتع قائد المدرسة بأخلاق عالية.	4.98	0.14	كبيرة جدا
2	37	يسعى القائد إلى تحقيق ذاته والتميز في عمله.	4.96	0.19	كبيرة جدا
3	38	يلتزم القائد باللوائح والقوانين التي تنظم عمله.	4.95	0.22	كبيرة جدا
4	35	تخلو سلوكيات القائد من الأثنية في التعامل.	4.90	0.30	كبيرة جدا
5	36	تخلو سلوكيات القائد من حب التملك والسيطرة.	4.87	0.34	كبيرة جدا
6	39	يمتلك القائد توقعات إيجابية.	4.84	0.37	كبيرة جدا
		المتوسط الحسابي الكلي للمجال	4.92	0.56	كبيرة جدا

يبين الجدول (8) أن المتوسطات الحسابية لتقدير درجة ممارسة القيادات المدرسية في مديرية تربية وتعليم لواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق لمبادئ القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين والمعلمات لفقرات مجال (حب القائد لنفسه) قد تراوحت تنازليا (- 4.84 4.98)، حيث جاء الفقرة رقم (34) ونصها " يتمتع قائد المدرسة بأخلاق عالية" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.98)، في حين جاءت الفقرة رقم (39) ونصها " يمتلك القائد توقعات إيجابية " في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (4.84). وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمجال (4.92) وهو ما يقابل درجة ممارسة (كبيرة جدا). وقد يعزى ذلك إلى سعي القائد نحو تحقيق ذاته وتميزه عن غيره من القيادات المدرسية الأخرى وذلك على الصعيد الشخصي من جهة، وعلى الصعيد العملي من جهة أخرى.

نتائج السؤال الثاني، وهو: " هل توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين والمعلمات في تقديرهم لدرجة ممارسة القيادات المدرسية في مديريات تربية وتعليم لواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق لمبادئ القيادة بالحب تعزى لمتغير النوع الاجتماعي؟".

للإجابة عن هذا السؤال، تم استخدام اختبار (Independent Samples T – Test) لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات المعلمين والمعلمات في تقديرهم لدرجة ممارسة القيادات المدرسية في مديرية تربية وتعليم لواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق لمبادئ القيادة بالحب لكل مجال من مجالات أداة الدراسة والأداة ككل تعزى لمتغير النوع الاجتماعي . والجدول (9) يبين ذلك.

الجدول (9): نتائج اختبار (T - Test) لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات المعلمين والمعلمات في تقديرهم لدرجة ممارسة القيادات المدرسية في مديرية تربية وتعليم لواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق لمبادئ القيادة بالحب لكل مجال من مجالات أداة الدراسة والأداة ككل تعزى لمتغير النوع الاجتماعي

الدلالة الإحصائية	T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النوع الاجتماعي	المجال
0.00	-10.89	0.13	3.84	ذكر	حب المدرسة
		0.32	4.10	أنثى	
0.00	-18.76	0.23	3.55	ذكر	حب المعلمين والعاملين في المدرسة
		0.52	4.26	أنثى	
0.00	-14.16	0.43	2.88	ذكر	حب أولياء أمور الطلبة
		0.60	3.54	أنثى	
0.00	-4.51	0.24	4.87	ذكر	حب القائد لنفسه
		0.17	4.94	أنثى	
0.00	-32.96	0.15	3.66	ذكر	الأداة ككل
		0.28	4.16	أنثى	

يبين الجدول (9) وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين والمعلمات في تقديرهم لدرجة ممارسة القيادات المدرسية في مديرية تربية وتعليم لواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق لمبادئ القيادة بالحب لكل مجال من مجالات الدراسة والأداة ككل تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، وبمقارنة المتوسطات الحسابية جاءت الفروق لصالح (الإناث) وبمتوسط حسابي بلغ (4.16). وقد يعزى ذلك إلى أن المعلمات الإناث أكثر ميلا من المعلمين الذكور في التواصل مع القيادات المدرسية من خلال الجماعات غير الرسمية في المدرسة، وتبادل الزيارات الأسرية في مختلف المناسبات. وهذا بدوره لعب دورا في مقدرة المعلمات على تحديد درجة ممارسة القيادات المدرسية في مدارس لواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق لمبادئ القيادة بالحب.

التوصيات

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، فإن الباحث يوصي بالآتي:

- 1- تبني وزارة التربية والتعليم موضوع القيادة بالحب، وادراجه ضمن الدورات التدريبية التي تقدم لمديري ومديرات المدارس.
- 2- تدريس موضوع القيادة بالحب ضمن متطلبات برامج الدراسات العليا في تخصصات الإدارة وأصول التربية.
- 3- قيام القيادات المدرسية بزيادة الاهتمام بمجال حب المدرسة فيما يتعلق بتوفير كافة الإمكانيات التي تحتاجها المدرسة.
- 3- قيام القيادات المدرسية بزيادة الاهتمام بمجال حب المعلمين والعاملين في المدرسة فيما يتعلق بعملية إشراكهم في عملية صنع واتخاذ القرارات، والمرونة عند توزيع جدول الحصص الدراسي، والكشف عن مواهبهم، وتوزيع المهام والمسؤوليات عليهم بما يتلاءم مع احتياجاتهم ورغباتهم، وتوفير فرصة التنمية المهنية لهم، وتنظيم رحلات تدعم العلاقات مع المعلمين.
- 4- تشجيع القيادات المدرسية على زيادة الاهتمام بمجال حب أولياء أمور الطلبة، وتوفير كافة السبل والإجراءات اللازمة لذلك.
- 5- إجراء دراسات مماثلة باستخدام متغيرات مستقلة جديدة للتعرف إلى درجة ممارسة القيادات المدرسية لمبادئ القيادة بالحب.

المراجع

أبو العلا، ليلي (2013). مفاهيم ورؤى في الإدارة والقياد بين الأصالة والحداثة. عمان: دار يافا العلمية للنشر والتوزيع.

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 12 - 15/4/2015، كلية التربية، جامعة الباحة، المملكة العربية السعودية.

ناصر، محمد جودت (2008). الإدارة بالحب واعداد القيادة المحبة. تم استرجاعه بتاريخ 2018/2/20 من المصدر <https://israaibrahim.wikispaces.com>

Sanford, Kathleen (1998). **Leading with Love: How Women (and Men) can Transform Their Organizations Through Materialistic Management.** Publisher: Vashon Francisco.