

## القيادة بالحب وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى مديري الإدارات في وزارة التربية والتعليم (عدن)

حسان علي ناصر المالكي<sup>2</sup>  
قسم الإدارة التربوية، كلية التربية الضالع - جامعة عدن

فضل سعيد حمود عبد الله<sup>1</sup>  
مركز البحوث والتطوير التربوي عدن

DOI: [https://doi.org/10.47372/jef.\(2025\)19.2.165](https://doi.org/10.47372/jef.(2025)19.2.165)

**المخلص:** هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى توظيف القيادة بالحب والأداء الوظيفي لدى مديري الإدارات في وزارة التربية والتعليم - عدن؛ ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي الارتباطي، وبلغت عينة الدراسة: (59) مديرًا ومديرة، وطُبقت عليهم استبانة مكونة من: (34) فقرة، موزعة على: محورين (2)، هما: محور القيادة بالحب، ويتكون من أربعة مجالات، هي: (حب المدير لوزارته، وحب المدير للعاملين معه، وحب المدير للمجتمع، وحب المدير لذاته)، ومحور الأداء الوظيفي، وخلصت الدراسة إلى عدد من النتائج، أبرزها: أن مستوى توظيف القيادة بالحب والأداء الوظيفي لدى مديري الإدارات في وزارة التربية والتعليم - عدن، جاءت بدرجة: (متوسطة)، وقد جاءت مجالات القيادة بالحب مرتبة، كالتالي: حصل مجال حب المدير لذاته على المرتبة: (الأولى)، يليه مجال حب المدير لوزارته في المرتبة: (الثانية)، يليه مجال حب المدير للعاملين معه في المرتبة: (الثالثة)، وأخيرًا مجال حب المدير للمجتمع في المرتبة: (الرابعة)، وأظهرت وجود علاقة ارتباطية موجبة بين مستوى توظيف القيادة بالحب والأداء الوظيفي لدى مديري الإدارات، وأشارت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة: (0.05) تُعزى إلى متغير: (النوع، والمؤهل) في مستوى توظيف القيادة بالحب والأداء الوظيفي لدى مديري الإدارات، في حين توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة: (0.05) تُعزى إلى متغير: (سنوات الخبرة) لمصلحة (أقل من 5 سنوات).

**الكلمات المفتاحية:** القيادة بالحب، الأداء الوظيفي.

**المقدمة:** تُعد القيادة محورًا مهمًا ترتكز عليه النشاطات المختلفة في المؤسسات العامة والخاصة؛ ولذلك فقد تبوأ موضوع القيادة مكانًا مهمًا في الدراسات النفسية والاجتماعية والإدارية والعسكرية؛ نظرًا لما للقيادة من دور وأهمية كبيرة في بناء الجماعات المختلفة، وما للقائد من دور بالغ الأهمية في تماسك الجماعة وتركيبها. ويمكن القول: إن القيادة هي جوهر العملية الإدارية وقلبيها النابض وأنها مفتاح الإدارة (العبادي، 2012م، 132). ونظرًا لأهمية القيادة ودورها في نجاح المؤسسات الإدارية والتربوية والتعليمية، اتجهت معظم دول العالم إلى تبني اتجاهات حديثة في القيادة الإدارية والتربوية تتناسب مع متطلبات العصر وتطوراته التكنولوجية والاجتماعية التي يشهدها العالم، ومن بين هذه الاتجاهات ما يسمى القيادة بالحب. تُعد كاتلين سانفورد (Kathleen Sanford) أول من تبنت مفهوم القيادة بالحب، وتعتقد أن مشكلة المؤسسات الإدارية وإحساسها بالعجز ناتج عن ثقافتها المؤسسية والبرمجة الذهنية لقادتها، وإن فشل النظريات الإدارية الحديثة وتطبيقاتها لا يعود لعدم مصداقيتها أو إلى أخطاء كامنة فيها؛ بل يعود إلى افتقاد القيادة بالحب، فلم يحتج عظماء التاريخ إلى أكثر من الحب لكي يقودوا ويسودوا (سانفورد، 2000م، 2). فالقيادة بالحب أسمى أنواع القيادة وأرقاها، فقد كانت منهج أعظم قائد عرفته البشرية قاد به الدولة الإسلامية الأولى لتكون مرجعًا متكاملًا ومنهجًا راسخًا في قيادة المجتمعات؛ لقد جعل الحب فنًا من فنون القيادة، فالحب هو القانون السائد، أعطاه لكل من حوله كان يظن الواحد منهم أنه أحب الناس إليه مما يرى منه من معاملات الحب، إنه الحب الصادق، الذي ظهر في حركات وسكنات القائد p؛ فقد كان الحب شعار قيادة محمد p؛ تحقيقًا لقول الله تعالى: (فِيمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ) [آل عمران، 159]، (النشمي، 2012م، 20).

وتقوم القيادة بالحب على الأركان الخمسة الآتية: حب المؤسسة، وحب العاملين، وحب العملاء، وحب المجتمع، وحب القائد لذاته، والمؤسسة هي موطن القائد وأسرته وحبها يأتي من حبه وحب العاملين معه لرسالتها وأهدافها وتطويرها ونجاحها وإبداعها، فمن يقود المؤسسة بالحب والود يحرص على حب العملاء واحترامهم وحسن اللقاء بهم، وتقديم أفضل الخدمات لهم بصدق وكفاءة وجودة عالية، وهذا النوع من القادة يحب مجتمعه وينتمي إليه، ويتفانى في تطويره وتقديمه، ويؤدي هذا المدخل القيادي الجديد إلى تطوير الذات، وتفويض السلطات، وتكوين فرق عمل، وإعداد قيادات (العلقامي، 2018م، 198). إن القيادة بالحب هي المدخل الصحيح لبناء مؤسسات تعليمية متكاملة ومرنة ومتوازنة مع المبادئ والأخلاق، وتعتمد الركيزة التامة للقيادة بالحب؛ على الدور القيادي للعاملين، ورفع مستوى مشاركتهم في التخطيط والتنفيذ والتقييم واتخاذ القرارات، وعلى البعد الاجتماعي والقيم الثقافية للمؤسسات وأهميتها في صيانة رأس المال البشري (الدحوح، 2020م، 91). والقيادة بالحب، هي فن التأثير في القلوب، ولا تتحقق إلا بالمحبة المتبادلة بين القائد وأفراد العمل، إذ تجعل أفراد العمل ينفذون الأوامر طوعًا وبمحض إرادتهم، والحب بمفهومه الواضح، هو الاهتمام العميق بالآخرين (Maatta Uusiatti, 2014).

إن القيادة بالحب تُعزز الأداء الوظيفي للموظفين؛ فشعور الفرد بالراحة من إحساسه بالحب والرعاية، يعزز من حالته انتمائه والتزامه بالعمل؛ وذلك يمكنه من الكشف عن مهاراته ومواهبه وإطلاق طاقاته، وهذه هي الطريقة لتأكيد ثقته بنفسه وحبه واحترامه لذاته لينعكس على أدائه الوظيفي الفاعل (المخامرة ومخامرة، 2022م، 3870). فالمؤسسات بحاجة ماسة للقيادة بالحب للعودة بها إلى تكاملها وتوازنها ومرورتها، وإعادة تشكيل عقليات من يعملون فيها، وهم الذين تأثروا بالبيروقراطية، وأقاموا الحواجز بينهم وبين الآخرين، وطرودوا المشاعر والعلاقات الصادقة حتى أصبحت هذه المؤسسات تعيش في صراع (العلقامي، 2018م، 198-199). وأكدت نتائج بعض الدراسات العربية، كدراسة العلقامي (2018م، 203) أن حب المديرين لمدرستهم جاء بدرجة (ضعيفة) وحبهم للعاملين والعملاء والمجتمع ولذواتهم بدرجة (متوسطة)،

و دراسة خلوفي وشريط (2020م، 72) أكدت أن الحب أسلوب قيادي فعال لتحقيق الرضا الوظيفي للمرؤوسين، ودراسة الضمرات والمصري (2021م، 132) أظهرت أن هناك أثرًا إيجابيًا للقيادة بالحب في أداء أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعات الأردنية، ودراسة الناظر ومخامرة وأبو منشار (2022م، 208) أشارت إلى أن هناك علاقة إيجابية بين القيادة بالحب والالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس في مديرية تربية الخليل. وما سبق يؤكد أهمية القيادة بالحب وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى مديري الإدارات بوزارة التربية والتعليم اليمنية، وهو الأمر الذي أدى إلى إدراك أهمية القيادة بالحب وعلاقتها بالأداء الوظيفي في وزارة التربية والتعليم والمؤسسات التعليمية المختلفة.

**مشكلة الدراسة:** تُعد القيادة بالحب من الأساليب القيادية الحديثة، والحب أسلوب فعال، وله عديد من الآثار الإيجابية؛ ولذا كانت فكرة الدراسة لمعرفة علاقة القيادة بالحب بالأداء الوظيفي لدى مديري الإدارات بوزارة التربية والتعليم اليمنية، كما أن عددًا من الدراسات أشارت في توصياتها إلى أهمية الموضوع. أوصت دراسة المزودة والداود (2018م)، ودراسة المخامرة ومخامرة (2022م)، ودراسة صنيفيري والحديدي (2022م)، ودراسة أرشود (2024م)، ووزارة التربية والتعليم الأردنية، وكذلك السعودية بتبني موضوع القيادة بالحب وإدراجه ضمن الخطط التربوية لمديري المدارس، وإدراجه أيضًا ضمن برامج الدراسات العليا في تخصصات الإدارة وأصول التربية وتدريبها للطلبة.

وأوصت دراسة دعمش (2019م)، ودراسة الطعاني والمومني (2020م)، ودراسة الرجوب (2021م)، ودراسة الضمرات والمصري (2021م)، ودراسة الناظر ومخامرة وأبو منشار (2022م)، ودراسة الحتمل (2023م)، بضرورة تعزيز الوعي بثقافة القيادة بالحب وأهميتها، وتنميتها لدى الإدارات المدرسية من الممارسة، وتأكيد دورها الفعال في تطوير الأداء الوظيفي، وتطوير العملية القيادية والتعليمية، وتعزيز مكانة هذه المؤسسات والارتقاء بها. ونظرًا لأهمية القيادة بالحب في نجاح المؤسسات عامة والتربوية خاصة، جاءت أهمية دراسة مستوى توظيف القيادة بالحب وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى مديري الإدارات في وزارة التربية والتعليم اليمنية "الديوان العام - عدن" من وجهة نظرهم. في ضوء ذلك فمشكلة الدراسة تتلخص في السؤال الآتي:

**س - ما مستوى توظيف القيادة بالحب وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى مديري الإدارات في وزارة التربية والتعليم اليمنية "الديوان العام - عدن" من وجهة نظرهم؟**

ويتفرع عن السؤال الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية:

س1- ما مستوى توظيف القيادة بالحب لدى مديري الإدارات في وزارة التربية والتعليم اليمنية "الديوان العام - عدن" في مجالات: (حب المدير لوزارته، وحب المدير للعاملين معه، وحب المدير للمجتمع، وحب المدير لنفسه) من وجهة نظرهم؟

س2- ما مستوى الأداء الوظيفي لدى مديري الإدارات في وزارة التربية والتعليم اليمنية "الديوان العام - عدن" من وجهة نظرهم؟

س3- هل توجد علاقة ارتباطية بين مستوى توظيف القيادة بالحب ومستوى الأداء الوظيفي لدى مديري الإدارات في وزارة التربية والتعليم اليمنية؟

س4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين استجابات أفراد الدراسة نحو مستوى توظيف القيادة بالحب والأداء الوظيفي لدى مديري الإدارات في وزارة التربية والتعليم اليمنية تُعزى لمتغيرات: (النوع، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)؟

**أهداف الدراسة:** تهدف الدراسة الحالية إلى:

- التعرف إلى مستوى توظيف القيادة بالحب لدى مديري الإدارات في وزارة التربية والتعليم اليمنية في مجالات: (حب المدير لوزارته، وحب المدير للعاملين معه، وحب المدير للمجتمع، وحب المدير لنفسه) من وجهة نظر مديري الإدارات.

- التعرف إلى مستوى الأداء الوظيفي لدى مديري الإدارات في وزارة التربية والتعليم اليمنية من وجهة نظر مديري الإدارات.

- التعرف إلى علاقة القيادة بالحب ومستوى الأداء الوظيفي لدى مديري الإدارات في وزارة التربية والتعليم اليمنية.

- الكشف عن دلالة الفروق الإحصائية عند مستوى الدلالة: (0.05) بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة نحو مستوى توظيف القيادة بالحب والأداء الوظيفي لدى مديري الإدارات في وزارة التربية والتعليم اليمنية تُعزى لمتغيرات: (النوع، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

**أهمية الدراسة:** تستمد هذه الدراسة أهميتها من أمور عديدة منها:

1- تستمد الدراسة أهميتها من أهمية موضوع القيادة بالحب، الذي يعدُّ أحد الأساليب القيادية الحديثة ودوره في جودة الأداء الوظيفي.

2- من المؤمل أن يُفيد موضوع الدراسة مديري الإدارات في وزارة التربية والتعليم اليمنية في توظيف القيادة بالحب في إدارتهم ومعرفة علاقته بأدائهم الوظيفي.

3- قد تفتح هذه الدراسة الأفاق لمزيد من الدراسات المستقبلية في مجال القيادة بالحب بوصفه أسلوبًا قياديًا حديثًا وأثره في الأداء الوظيفي.

4- قد تقيد نتائج هذه الدراسة قيادة وزارة التربية والتعليم في التعرف إلى جوانب القصور في أساليب القيادات الإدارية، ومدى احتياجهم لمثل هذا النوع من القيادة لأداء دورهم الوظيفي على أكمل وجه.

**حدود الدراسة:** تتمثل حدود هذه الدراسة في الآتي:

**الحدود الموضوعية:** اقتصرت هذه الدراسة على مستوى توظيف القيادة بالحب لدى مديري الإدارات في وزارة التربية والتعليم اليمنية في مجالات: (حب المدير لوزارته، وحب المدير للعاملين معه، وحب المدير للمجتمع، وحب المدير لنفسه)، وعلاقته بمستوى الأداء الوظيفي لديهم.

**الحدود البشرية:** اقتصرت هذه الدراسة على مديري الإدارات في وزارة التربية والتعليم اليمنية (الديوان العام-عدن).

**الحدود الزمانية:** طبقت الدراسة في العام 2024 م.

**الحدود المكانية:** طبقت الدراسة في وزارة التربية والتعليم في الجمهورية اليمنية "الديوان العام عدن".

**مصطلحات الدراسة:** تحدد مصطلحات الدراسة فيما يأتي:

1- القيادة بالحب: القيادة: لغة: القيادة مشتقة من الفعل الثلاثي "قاد" وأصل حرف الألف في الفعل المذكور هو حرف الواو لتصبح "القاد" نقيض السوق: يقال: يقود الدابة من أمامها ويسوقها من خلفها، وعليه فمكان القائد في المقدمة كالليل والقوة والمرشد (ابن منظور، 2006م، 310).

**القيادة اصطلاحاً:** في معجم مصطلحات التربية عرفها بأنها: " القدرة على التأثير في الآخرين من أجل تحقيق أهداف محددة، وهي السلوك الذي يوجه الآخرين وبحركهم في اتجاهات معينة" (قلية، والزكي، 2004م، 199).

القيادة بالحب اصطلاحاً: هي نمط حديث من أنماط القيادة، يعتمد على خلق القائد علاقة حب متبادلة بينه وبين الموظفين، ومن تثبتت هذه العلاقة يستطيع القائد أن يدفع موظفيه وبروح المشاركة نحو تحقيق الأهداف المنشودة (أبو العلا، 2013م، 313).

التعريف الإجرائي: القيادة بالحب: هي قدرة القائد (مدير الإدارة) على استخدام موقعه القيادي في وزارة التربية والتعليم اليمنية (الديوان العام- عدن)، بطريقة تعكس حبه للعاملين والتابعين، وتجعلهم يحبون العمل معه، ويسعون إلى تحقيق أهداف الوزارة وأهدافهم الشخصية في مجالات: (حب المدير لوزارته، وحب المدير للعاملين معه، وحب المدير للمجتمع، وحب المدير لنفسه).

2- الأداء الوظيفي: الأداء الوظيفي اصطلاحاً: هو القيام بأعباء الوظيفة، التي يقوم بها الشخص من مسؤوليات وواجبات، على وفق المعدل المفروض أداؤه من العامل الكفاء المدرب (أبو النصر، 2012م، 66).

التعريف الإجرائي: الأداء الوظيفي: هو درجة إنجاز القائد (مدير الإدارة) في وزارة التربية والتعليم اليمنية (الديوان العام- عدن) وتحقيقه لما هو مطلوب منه من مهمة أو مهام في الوقت المحدد، والسلوك الذي يتبعه لتنفيذ مهمة معينة بنجاح لتحقيق أهداف الوزارة، ونجاح هذا الأداء وتميزه؛ يعتمد أساساً على قدرات ومهارات وخصائص الفرد ذاته.

#### دراسات سابقة:

1- دراسة (المزاودة والداود، 2018م): هدفت الدراسة التعرف إلى ممارسة القيادات المدرسية في مدارس لواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق لمبادئ القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، واستخدم المنهج الوصفي المسحي، وتكون مجتمع الدراسة من معلمي ومعلمات المدارس الحكومية جميعاً في مديرية تربية وتعليم لواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق، البالغ عددهم: (3190) معلماً ومعلمة، وقد اختيرت عينة الدراسة بالطريقة العشوائية الطبقية وبنسبة: (25%)، البالغ عددها: (798) معلماً ومعلمة، وأداة الدراسة هي: (الاستبانة)، تكونت من: (39) فقرة موزعة على: (4) مجالات، هي: (حب المدرسة، وحب المعلمين والعاملين في المدرسة، وحب أولياء أمور الطلبة، وحب القائد لنفسه).

وتوصلت الباحثتان إلى عدد من النتائج، أهمها: أن درجة ممارسة القيادات المدرسية في مدارس لواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق لمبادئ القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، جاءت بدرجة: (كبيرة) وجاءت المجالات مرتبة تنازلياً: حب القائد لنفسه بدرجة: (كبيرة جداً)، وحب المعلمين والعاملين في المدرسة بدرجة: (كبيرة)، وحب المدرسة بدرجة: (كبيرة)، وحب أولياء أمور الطلبة بدرجة: (متوسطة)، وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير النوع الاجتماعي، وجاءت لمصلحة: (الإناث).

2- دراسة (الرجوب، 2021م): هدفت الدراسة التعرف إلى القيادة بالحب وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى مديري المدارس في محافظة الخليل من وجهة نظرهم، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من مديري المدارس جميعاً، بمحافظة الخليل، البالغ عددهم: (529) مديرًا ومديرة، وقد اختيرت عينة الدراسة بالطريقة العشوائية الطبقية وبنسبة: (42%)، البالغ عددها: (220) مديرًا ومديرة، وأداة الدراسة هي: (الاستبانة) تكونت من: (65) فقرة موزعة على: (5) مجالات، هي: (حب المدير لمدرسته، وحب المدير للمعلمين، وحب المدير للطلبة، وحب المدير لأولياء الأمور، وتقدير المدير لذاته).

وتوصلت الباحثة إلى عدد من النتائج، أهمها: أن واقع توظيف القيادة بالحب لدى مديري المدارس في محافظة الخليل في المجالات جميعاً كان (مرتفعاً)؛ إذ جاءت المجالات مرتبة تنازلياً، كالتالي: (حب المدير للطلبة، وتقدير المدير لذاته، وحب المدير للمعلمين، وحب المدير لمدرسته، وحب المدير لأولياء الأمور)، وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين ذوي الخبرة: (أقل من 5 سنوات، وأكثر من 10 سنوات) تُعزى لمتغير: (المؤهل العلمي) لمصلحة ماجستير فأعلى، وقد أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة: ( $a \leq 0.05$ ) بين واقع توظيف القيادة بالحب وواقع الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس في محافظة الخليل.

3- دراسة (الضميرات والمصري، 2021م): هدفت الدراسة التعرف إلى القيادة بالحب وأثرها في أداء أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية من وجهة نظرهم، واستخدم المنهج الوصفي المسحي، وتكون مجتمع وعينة الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية جميعاً، في الجامعات الأردنية البالغ عددهم: (246) عضو هيئة تدريس، وأداة الدراسة هي: (الاستبانة)، تكونت من: (54) فقرة موزعة على: (2) محاور، هي: (1- القيادة بالحب ويشمل: (مجالات)، هي: حب عضو هيئة التدريس لجامعته، وحب عضو هيئة التدريس للعاملين معه، وحب عضو هيئة التدريس للطلبة، وحب عضو هيئة التدريس للمجتمع، وحب عضو هيئة التدريس لنفسه، 2- أداء عضو هيئة التدريس).

وتوصل الباحثان إلى عدد من النتائج، أهمها: أن هناك أثرًا ذا دلالة إيجابية للقيادة بالحب في أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية، وأظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في القيادة بالحب تُعزى لمتغير: (النوع)، ولمصلحة: (الإناث).

5- دراسة (الطعاني والمومني، 2022م): هدفت الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس في لواء بني عبيد، القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين، واستخدم المنهج الوصفي المسحي، وتكون مجتمع الدراسة من المعلمين والمعلمات جميعاً، في المدارس الحكومية والخاصة في لواء بني عبيد، والبالغ عددهم: (2425) معلماً ومعلمة، وعينة الدراسة: (350) معلماً ومعلمة، اختيرت بالطريقة العشوائية البسيطة، وأداة الدراسة هي: (الاستبانة)، تكونت من: (35) فقرة موزعة على: (4) مجالات، هي: (حب المدرسة، وحب العاملين، وحب الطلبة، وحب المجتمع).

وتوصلت الباحثتان إلى عدد من النتائج، أهمها: أن درجة ممارسة مديري المدارس في لواء بني عبيد، للقيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة: (كبيرة)، وأظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01) في تقديرات المعلمين تُعزى لمتغير: (النوع)، لمصلحة الذكور.

6- دراسة (صنفييري والحديدي، 2022م): هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى ممارسة نظرية القيادة بالحب وعلاقتها بالذكاء العاطفي لدى القائدات بالمدينة المنورة، واستخدم المنهج الوصفي المسحي، وتكون مجتمع الدراسة من القيادات التربوية بالتعليم العام جميعاً، والبالغ عددهن:

(660) قائدة، وتكونت عينة الدراسة من: (136) قائدة تربوية في التعليم العام بالمدينة المنورة ممثلة: (20%) من مجتمع الدراسة، وأداة الدراسة، هي: (الاستبانة)، تكونت من: (60) فقرة موزعة على: (6) أبعاد، هي: (إدارة الانفعالات، والمعرفة الوجدانية، والتواصل الاجتماعي، وحب القائد للمدرسة، وحب أولياء الأمور، وحب القائد للمعلمين والعاملين في المدرسة).

وتوصلت الباحثتان إلى عدد من النتائج، أهمها: أن درجة ممارسة القائدات بالمدينة المنورة لأبعاد القيادة بالحب جميعاً جاءت بدرجة: (مرتفعة)، وأظهرت وجود علاقة إيجابية بين القيادة بالحب والذكاء العاطفي، وأشارت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة على محوري القيادة بالحب والذكاء العاطفي تُعزى لمتغيري: (الخبرة، والدورات التدريبية)، وأخيراً توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة في محور القيادة بالحب لمصلحة من يملكون: (خبرة 11 سنة أو أكثر).

7- دراسة (المخامرة ومخامرة، 2022م): هدفت الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة بالحب وعلاقتها بالانغراز الوظيفي في مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين، واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي، وتكون مجتمع الدراسة من معلمي المدارس الثانوية ومعلماتها جميعاً، في مديرية التربية والتعليم يطا، البالغ عددهم: (350) معلماً ومعلمة، وتكونت عينة الدراسة من: (212) معلماً ومعلمة، وأداة الدراسة، هي: (الاستبانة)، تكونت استبانة القيادة بالحب من: (32) فقرة موزعة على: (5) أبعاد، هي: (حب المدير لمدرسته، وحب المدير للمعلمين، وحب المدير للطلبة، وحب المدير لنفسه، وحب المدير لأولياء الأمور).

وتوصلت الباحثتان إلى عدد من النتائج، أهمها: أن درجة ممارسة المديرين للقيادة بالحب ودرجة الانغراز الوظيفي للمعلمين جاءت بدرجة: (مرتفعة)، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بينهما، مع وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير: (النوع)، في درجة ممارسة القيادة بالحب للمديرين، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير: (المؤهل، وسنوات الخبرة)، في درجة ممارسة المديرين للقيادة بالحب.

8- دراسة (الحتمل، 2023م): هدفت الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة مديري مدارس محافظة جرش أسلوب القيادة بالحب وعلاقتها بتعزيز المسؤولية المجتمعية لدى المعلمين، واستخدم المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، وتكون مجتمع الدراسة من معلمي ومعلمات مدارس محافظة جرش جميعاً، البالغ عددهم: (3469) معلماً ومعلمة، وتكونت عينة الدراسة من: (300) معلماً ومعلمة، اختيرت بطريقة عشوائية، وأداة الدراسة، هي: (الاستبانة)، تكونت من: (51) فقرة موزعة على: (2) أبعاد، هما: 1- القيادة بالحب: (حب المدير لمدرسته، وحب المدير للمعلمين، وحب المدير للطلبة، وحب المدير لأولياء الأمور، وتقدير المدير لذاته)، 2- تعزيز المسؤولية المجتمعية: (المجال التعليمي، والمجال البيئي، ومجال التكافل الاجتماعي، ومجال المواطنة والانتماء).

وتوصلت الباحثة إلى عدد من النتائج، أهمها: أن درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة بالحب جاءت بدرجة: (متوسطة)، ووجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة: ( $a \leq 0.05$ )، بين ممارسة مديري المدارس للقيادة بالحب وبين تعزيز المسؤولية المجتمعية لدى المعلمين، إذ جاءت مجالات القيادة بالحب مرتبة تنازلياً، كالآتي: (حب المدير لمدرسته، وتقدير المدير لذاته، وحب المدير للطلبة، وحب المدير للمعلمين، وحب المدير لأولياء الأمور).

**التعليق على الدراسات السابقة:** عرض الباحثان (7) دراسات عربية سابقة، اتفقت الدراسة الحالية مع أغلبها في التعرف إلى مستوى القيادة بالحب، واتفقت أيضاً مع ودراسة الرجوب (2021م)، ودراسة الضمرات والمصري (2022م)، في التعرف إلى واقع القيادة بالحب وعلاقتها بالأداء الوظيفي، واتفقت في استخدام المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، وفي متغيرات: (حب المدير للمؤسسة، وحب المدير للعاملين، وحب المدير للمجتمع، وحب المدير لذاته)، واتفقت مع الدراسات جميعاً في استخدام أداة (الاستبانة)، واستفاد الباحثان من الدراسات السابقة في توجيه مسار الدراسة الحالية، وإطارها النظري، واختيار مجتمع الدراسة الحالي والتركيز على مستوى توظيف القيادة بالحب في الأداء الوظيفي لدى مديري الإدارات في وزارة التربية والتعليم اليمنية عدن، وهو ما تميزت به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة.

### الإطار النظري:

**القيادة بالحب:** إن الحب والعلاقات الإنسانية المتميزة والبساطة والمرح، هي أساس القيادة بالحب، وهي قيادة التغيير في المجال التربوي، وركيزة أساسية وضرورة لا بد منها؛ لأن ذلك يعمل على تحرير الطاقات، وتوظيفها في تحقيق أهداف المؤسسات وتطويرها.

**أولاً: مفهوم القيادة بالحب:** تعد الإدارة علماً وفناً، لها نظرياتها وقواعدها، وفناً يحتاج من يقودها إلى مهارات وقدرات تمكنه من زمام قيادة المرؤوسين.

**تعريف القيادة بالحب:** تعرفه: (أبو العلا، 2013م، 313-314) بأنه: توفير المناخ الملائم؛ الذي يُشعر الموظف بأنه: يرتبط بعاطفة حب قوية مع عمله الذي يمارسه، ومع مديره، ومع مؤسسته، وتعني أيضاً، مساعدة الموظف على اكتساب ثقته بنفسه، وتهينته نفسياً، ومادياً، على تقديم أفضل ما عنده.

2- **مبادئ القيادة بالحب وأساسياتها:** للقيادة بالحب مبادئ عديدة، منها:

1- **حب القائد لمؤسسته:** بحيث تكون المؤسسة للقائد بمثابة البيت والأسرة، يعرف رسالتها، ويؤمن بأهدافها، ويعلم الآخرين بها، ويعمل معهم على تحقيقها، ويترجم سلوكه إلى سلوك أخلاقي يرتقي بالمؤسسة (سانفورد، 2000م، 4).

2- **حب القائد للعاملين:** يحتاج العاملون بالمؤسسة إلى الحب، والرعاية، والكشف عن مهاراتهم، ومواهبهم، وطاقاتهم، وتقديرها لتتولد لديهم الثقة بالنفس، والقدرة على تحقيق الأهداف (المزاودة والداود، 2018م، 369).

وتعتمد القيادة بالحب على دستور أخلاقي ومبادئ الحنان، ولذا فإن القائد لا يتحكم في المرؤوسين، ولا يشعرهم بالقصور والنقص؛ لأن جوهر القيادة بالحب هو العطاء الذي يرتقي بالعاملين، ويرتفع بأدائهم، ويهذب من سلوكهم، ويزيد من تقاعلمهم (جبر، 2019م، 51).

3- **حب القائد للمعلاء:** إن من أهم أسباب ازدهار المؤسسات ونجاحها حب العميل، وخدمته بصدق وأمانة؛ لأن حب العميل قيمة عليا من قيم العمل المؤسسي وعناصره (خلوفي وشريط، 2020م، 80)..

ويتمثل حب العملاء: بتقديم الخدمات لهم تقديمًا مرضيًا، وحسن معاملتهم واحترامهم، وأخذ رأيهم في الحسبان، وإشراكهم في اتخاذ القرارات، والاهتمام بشكاواهم ومقترحاتهم، والحرص الدائم على تحسين جودة الخدمات المقدمة لهم (السعود، 2015م، 14).

**4- حب القائد للمجتمع:** أقصر طريق لنجاح المؤسسة ونهضتها؛ هو حب المؤسسة للمجتمع، وخدمتها له، بطريقة مثلى، يزيد من عمق العلاقة بينهما، وكذلك حب القائد لمجتمعه، وهذه في مجملها مبادئ لا يمكن تحقيقها؛ من دون إعداد القيادة المحبة، التي تمتلك المهارات اللازمة للقيادة بالحب (دغمش، 2019م، 32).

ويقدم الحب من قيادة المؤسسات التعليمية إلى المجتمع من استدامة البيئة والاهتمام بقيم وعادات وتقاليد وثقافة المجتمع (Sakarneh & Harahshsheh, 2021).

**5- حب القائد لنفسه:** المقصود هنا الحب الأخلاقي، الخالي من الأنانية وحب الذات؛ لذا فإن الواقعية، وصدق التوقعات التي تأتي من تقدير القائد لنفسه؛ هي من أساليب حب النفس، لا بد من حب النفس لاكتساب حب الآخرين، بحب، وصدق (خلوفي وشريط، 2020م، 81).

ويرى الباحثان أن القيادة بالحب ماثلة لفطرة الأمومة، مبنية على العطاء من دون حدود، وتعني الوصول إلى مستقبل أفضل للوزارة، من تأكيد الحب والاحترام، ورعاية العاملين، والحفاظ عليهم، وتقدير حاجاتهم من قبل القادة؛ الذين يتوجب عليهم تهيئة بيئة الوزارة؛ لتكون أشبه بالبيت والأسرة، كي تنطلق طاقات العاملين، وتبرز قدراتهم، والتزامهم بالأداء، والشعور بالانتماء لوزارتهم.

**6- خصائص القيادة بالحب:** تعددت صفات القائد بفطرة الأمومة (القيادة بالحب)، وقد أوجزها (السعود، 2015م، 40-41) بالآتي:

- 1- يتميز ببعد النظر (الرؤية)، والعمل لمستقبل أفضل، دون التركيز على الذات والغايات المادية).
- 2- يقدر أن العلاقة مع العاملين، تتغير مع مرور الوقت.
- 3- يعي أن الناس مختلفون، ولكل فرد طريقة خاصة للتعامل معه.
- 4- يتيح المعرفة للآخرين.
- 5- يقدم القدوة والمثل الأعلى للآخرين.
- 6- لا يتنافسون على كسب شعبية الأتباع.
- 7- يدركون نقاط القوة والضعف في أنفسهم، وفي العاملين معهم.
- 8- يؤمنون باستقلالية الآخرين في الوقت المناسب.
- 9- يسعدهم نجاح الآخرين، حتى وإن تفوقوا عليهم.
- 10- يفهمون التقاليد، ويشاركون في المناسبات.
- 11- لا يتنازلون عن أدوارهم القيادية.

ويستخلص الباحثان مما سبق، أنه لكي يحظى القائد بالحب في وزارة التربية والتعليم، عليه أن يتميز بالنظرة المستقبلية، ويقدر تغير العلاقة مع العاملين، وأن طرائق التعامل معهم مختلفة، ويتيح المعرفة لهم، ويعرف نقاط القوة لديه وللعاملين، ويمنحهم فرص الاستقلال، ويسعد بنجاحهم، ويشاركهم في أفرحهم وأتراحهم، وأن يكون نموذج القدوة لهم ومثلهم الأعلى.

**أدوار القيادة بالحب:** إن من أوضح الأدوار التي يمكن أن تؤديها القيادة بالحب في وزارة التربية والتعليم الآتي: (الجبر، 2019م، 29)

- 1- تُزود الوزارة العاملين فيها بالإحساس بالهوية: كلما تُعرف إلى الأفكار والقيم السائدة في الوزارة، زاد ارتباط العاملين برسالة الوزارة، وزاد شعورهم بأنهم جزء حيوي منها.
- 2- إيجاد الالتزام برسالة الوزارة: أي إن رسالة الوزارة، هي أهم شيء للعاملين، وهذا يؤكد شعورهم بالانتماء القوي للوزارة، الناتج عن الثقافة العامة السائدة في الوزارة، وهو ما تؤكد القيادة بالحب.

3- تدعم معايير السلوك في الوزارة وتوضيها: فالحب يقود أفعال العاملين في الوزارة وأقوالهم، وهو المحدد لما ينبغي قوله أو فعله في كل حالة من الحالات؛ وبذلك يتحقق استقرار السلوك المتوقع من كل العاملين في الوزارة، وفي كل الأوقات.

**ثانياً: الأداء الوظيفي:** يتضمن الممارسات التي تدل على الأداء الوظيفي الآتي:

1- مفهوم الأداء الوظيفي: هو العمل الذي يؤديه المرؤوس، بما يسهم في تحقيق الأهداف، من تفهمه لدوره وإتقانه له، واتباعه للتعليمات، التي تصل إليه من الإدارة، وسلوكه مع زملائه، ورؤسائه، وتطوره المهني (عربيات، 2012م، 709).

ويعرفه أبو النصر (2012م، 65-66) بأنه: محصلة تفاعل القدرة مع الرغبة والبيئة، وتتمثل القدرة: في قدرة الفرد على القيام بعمله، ويعتمد ذلك على: التعليم، والتدريب، والخبرات، في حين تتمثل الرغبة: في رغبة الفرد في القيام بعمله، ويعتمد ذلك على: دوافع العمل، وحوافز العمل، في حين تتمثل البيئة: في مجموعة العوامل الداخلية والخارجية، التي تؤثر في الأداء، والعوامل الداخلية منها: أهداف المؤسسة، وقنوات الاتصال بها، وإدارات وأقسام المؤسسة، والموارد المتاحة للمؤسسة، ومن العوامل الخارجية: العوامل الاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية، والسياسية، والطبيعية، التي تؤثر في أداء المؤسسة كاملاً، إيجاباً أو سلباً.

2- أهمية الأداء الوظيفي: يُعدُّ الأداء الوظيفي؛ مقياساً لقرارات الفرد على أداء عمله حاضراً، وأعماله الأخرى مستقبلاً، وهذا يساعد في اتخاذ قرارات النقل والترقية، ويعدُّ نظام الحوافز؛ مربوطاً بأداء الفرد، وهذا ما يزيد اهتمام الفرد بأدائه، والاستقرار الوظيفي لدى العاملين، يزيد من كفاءة أدائهم، إذ إن العاملين ذوي الأداء الضعيف؛ يهددون دائماً بالاستغناء عن خدماتهم (الرجوب، 2021م، 54).

3- عناصر الأداء الوظيفي: يتطلب تمكين العمل، أن يعمل الموظفون جماعياً في حل مشكلات العمل، كذلك يجب أن يتمتع أعضاء الفريق، بمهارات متنوعة، ويلتزمون بهدف مشترك (عكاشة، 2008م، 34).

- 1- المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعارف، والمهارات الفنية، والخلفية العامة عن الوظيفة، والمجالات المرتبطة بها.
- 2- كمية العمل المنجز: أي، مقدار العمل، الذي يستطيع الموظف إنجازه، في الظروف العادية، ومقدار سرعة هذا الإنجاز.



الفقرات على نسبة اتفاق، راوحت ما بين: (80-100%)، مع تعديل صياغة بعض الفقرات، وبلغ عدد فقرات أداة الدراسة في صورتها النهائية: (34) فقرة.

**(ب) صدق الاتساق الداخلي:** لمعرفة صدق الاتساق الداخلي، لا بدّ من تحديد مفتاح تصحيح الإجابات؛ على وفق معيار ليكرت الثلاثي، بعد تحكيم الأداة، رُيِّزت أوزان إجابات كل فقرة من فقرات عناصر الأداة؛ على وفق معيار ليكرت الثلاثي؛ إذ وُضع مفتاح تصحيح بحسب إجابات كل فرد من أفراد الدراسة على فقرات كل مجال من مجالات الأداة، كما في جدول رقم: (3).

جدول رقم: (3) مفتاح تصحيح حسب الإجابات على وفق معيار ليكرت الثلاثي

التصنيف	عالٍ	متوسط	ضعيف
الترميز	3	2	1

**التحقق من صدق الاتساق الداخلي:** جرى التحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة بحساب معامل ارتباط: (بيرسون) بين كل مجال من المجالات، والدرجة الكلية للاستبانة، كما يتبين من الجدول رقم: (4).

جدول رقم: (4) معاملات ارتباط مجالات الاستبانة مع الدرجة الكلية

المحور	المجال	اسم المجال	معامل الارتباط
القيادة بالحب	الأول	حب المدير لوزارته	**0.898
	الثاني	حب المدير للعاملين معه	**0.896
	الثالث	حب المدير للمجتمع	**0.912
	الرابع	حب المدير لذاته	**0.915
الأداء الوظيفي			**0.957

\*\* دالة عند مستوى: (0.01)

يتضح من الجدول رقم: (4) أن قيم معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لأداة الاستبانة، والدرجة الكلية لكل مجال من مجالات الاستبانة، قد راوحت بين أعلى قيمة، وهي (\*\*0.957)، وأدنى قيمة، وهي: (\*\*0.896) وهي ذات معامل ارتباط قوي، ودال إحصائيًا عند مستوى دلالة: (0.01)، وذلك يدل على الاتساق الداخلي بين مجالات الاستبانة، ودرجتها الكلية، وهو الأمر الذي يؤكد صدق أداة الاستبانة، وقوة الارتباط الداخلي بين مجالاتهم جميعًا، وصلاحيتها للاستخدام والتطبيق.

**ثبات الأداة:**

ومعنى الثبات، استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، وجرى التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha)، وكلما اقترب معامل الثبات من الواحد الصحيح كان الثبات مرتفعًا، فإن اقترب من الصفر كان الثبات منخفضًا، وذلك في كل مجال على حدة، وللأداة كاملة، وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها موضحة في الجدول رقم: (5):

جدول رقم: (5) يبين نتيجة اختبار ألفا كرونباخ ومعامل الصدق للأداة

م	المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
1	حب المدير لوزارته	6	0.878
2	حب المدير للعاملين معه	6	0.882
3	حب المدير للمجتمع	6	0.848
4	حب المدير لذاته	6	0.890
المحور الأول	القيادة بالحب	24	0.957
المحور الثاني	الأداء الوظيفي	10	0.928
	الأداة كاملة	34	0.969

يتضح من النتائج الموضحة في جدول رقم: (5) أن معاملات الثبات جميعًا (عالية)؛ لكونها ضمن فترة معاملات الارتباط: (0.70-0.90)، وإجمالي الثبات للمحور الأول: (\*\*0.957)، وهي درجة (عالية جدًا)، وإجمالي الثبات للمحور الثاني (\*\*0.928)، وهي درجة (عالية جدًا)، ويشير معامل الثبات (ألفا كرونباخ) الكلي إلى أن أداة الدراسة تتمتع بثبات (عالٍ جدًا)؛ إذ بلغ معامل الثبات لأداة الدراسة (0.969) وهو معامل (عالٍ جدًا) إحصائيًا، يجعل الأداة مناسبة لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة.

ويمكن إيجاد معامل الصدق الذاتي للأداة كاملة من الثبات؛ إذ يمثل الصدق الجذر التربيعي للثبات كاملًا؛ إذ بلغ (0.969)، وهو قيمة (عالية جدًا)، وهي تشير إلى تمتع الأداة بدرجة (عالية جدًا) من الصدق.

ومعاملات الثبات للعناصر وللأداة جميعًا (عالية)، وذلك يدل على صلاحيتها للاستخدام.

**إجراءات تطبيق الأداة:** بعد التأكد من صدق الأداة وثباتها، طبقت الأداة على المجتمع، على وفق الآتي:

1- وُزعت: (66) استبانة على أفراد الدراسة.

2- بعد متابعة أفراد الدراسة، استُعيدت: (59) استبانة، وبنسبة: (89.4%) من الموزع، وهي استبانات صالحة.

**الأساليب الإحصائية:** استعان الباحثان في تحليل بيانات الدراسة بحزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Sfafistical Package For Social Science للحصول على نتائج أكثر دقة؛ إذ أدخلت البيانات إلى ذاكرة الحاسوب، على وفق مقياس ليكرت الثلاثي، وبحسب المتوسط الفرضي للدراسة على وفق مقياس ليكرت الثلاثي من جمع درجات المقياس وقسمته على عددها، كالآتي:

$$\mu = (1+2+3)/3 = 2$$

ليصبح المتوسط الفرضي للدراسة: (2)، وهذا يعني أنه إذا كان المتوسط الحسابي للفقرات: (أكبر) من المتوسط الفرضي، فهذا يشير إلى توافر الفقرة؛ أما إذا كان المتوسط الحسابي للفقرة: (أقل) من المتوسط الفرضي، فإنه يشير إلى عدم توافر تلك الفقرة. وبحسب المدى لمقياس ليكرت الثلاثي، وهو الفرق بين أكبر قيمة، وأصغر قيمة في المقياس، ويساوي: (3-1=2)، وأوجدت طول الفئة في مقياس ليكرت، وهي عبارة عن المدى مقسوماً على عدد الفئات؛ أي: (3/2=0.66)، وأضيفت هذه القيمة إلى أول فقرة من فقرات مقياس ليكرت الثلاثي، وهكذا أصبح طول الفئات، كالآتي:

جدول رقم: (6) القيم المعيارية لتحديد مستوى توظيف القيادة بالحب وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري الإدارات في وزارة التربية والتعليم عدن

فئات الأوزان المئوية	فئات الأوساط الحسابية	الدلالة اللفظية لمستوى توظيف القيادة بالحب والأداء الوظيفي
من 33 إلى أقل من 55	من 1 إلى أقل من 1.66	ضعيف
من 55 إلى أقل من 78	من 1.66 إلى أقل من 2.33	متوسط
من 78 إلى 100	من 2.33 إلى 3	عالٍ

وعلى هذا الأساس، حسب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والنسبة لفقرات الاستبانة، التي تقيس مستوى توظيف القيادة بالحب وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري الإدارات في وزارة التربية والتعليم عدن.

- اتبعت القاعدة الآتية في تحليل نتائج الانحراف المعياري:

- الانحراف المعياري أقل من: (1) يشير إلى تركيز الإجابات وعدم تشتتها عن المتوسط الحسابي، ويعني ذلك تقارب استجابات الأغلبية.

- الانحراف المعياري أكبر من أو يساوي: (1) يشير إلى تشتت الإجابات وعدم تركزها، وذلك يدل على تباين وتباعد في استجابات الأغلبية. وقد كانت أهم الأساليب الإحصائية المستخدمة في هذه الدراسة:

- معامل ألفا كرونباخ، ومعاملات الارتباط، والاتساق الداخلي: (معامل بيرسون).

- التكرارات، والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة.

- المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية.

- اختبار (t) لعينة واحدة.

- اختبار (t) لعينتين مستقلتين.

- اختبار الانحدار الخطي البسيط.

**عرض النتائج ومناقشتها:**

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول: ما مستوى القيادة بالحب لدى مديري الإدارات في وزارة التربية والتعليم اليمنية (الديوان العام عدن) في المجالات: (حب المدير لوزارته، وحب المدير للعاملين معه، وحب المدير للمجتمع، وحب المدير لذاته) من وجهة نظرهم؟

للإجابة عن هذا السؤال حلل الباحثان مدى توافر متغيرات الدراسة؛ إذ حسب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والمرتبة لكل مجال من مجالات الدراسة؛ لمعرفة مدى توافر هذه المجالات في ضوء إجابات أفراد العينة، وذلك على النحو الآتي:

جدول رقم: (7) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (t) لعينة واحدة على وفق المتوسط الفرضي (2)، لمجالات محور القيادة بالحب

المجال	المرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المئوي	درجة الحب	T	درجة الحرية	قيمة sig
حب المدير لوزارته	2	2.27	.56529	76	متوسط	3.762	58	0.000
حب المدير للعاملين معه	3	2.26	.57752	75	متوسط	3.494	58	0.001
حب المدير للمجتمع	4	2.17	.48341	72	متوسط	2.738	58	0.008
حب المدير لذاته	1	2.48	.50104	83	عالٍ	7.362	58	0.000
المحور كاملاً		2.29	48120.0	76	متوسط	4.757	58	0.000

يتضح من الجدول: (7) أن مستوى توظيف القيادة بالحب لدى مديري الإدارات في وزارة التربية والتعليم في المجالات: (حب المدير لوزارته، وحب المدير للعاملين معه، وحب المدير للمجتمع، وحب المدير لذاته) كانت بدرجة: (متوسط)، بمتوسط حسابي: (2.29) وانحراف معياري: (0.481) وتشير إلى تركيز إجابات أغلبية عينة الدراسة، وعدم تشتتها عن متوسطها الحسابي؛ إذ تشكل ما نسبته: (76%).

وكانت قيمة: (t) (4.757) وهي قيمة موجبة، وكانت قيمة: (sig)، (0.000)، وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة (0.05)، ومن ثم كل المجالات ذات دلالة إحصائية، إذ يعد المتوسط الحسابي للمحور كاملاً أكبر من المتوسط الفرضي: (2) أي: أن هناك رضا عند العينة عن المجالات، ولذلك يعد مستوى توظيف القيادة بالحب لدى مديري الإدارات في وزارة التربية والتعليم في المجالات جميعاً، بدرجة: (متوسط).

وقد جاء مستوى توظيف القيادة بالحب لدى مديري الإدارات في وزارة التربية والتعليم في المجالات جميعاً، مرتباً تنازلياً كالآتي: (حب المدير لذاته) في المرتبة: (الأولى) بمتوسط حسابي: (2.48) بدرجة: (عالٍ)، يليه: (حب المدير لوزارته) جاء في المرتبة: (الثانية) بمتوسط حسابي: (2.27) بدرجة: (متوسط)، يليه: (حب المدير للعاملين معه) جاء في المرتبة: (الثالثة) بمتوسط حسابي: (2.26) بدرجة: (متوسط)، وأخيراً: (حب المدير للمجتمع) جاء في المرتبة: (الرابعة) بمتوسط حسابي: (2.17) بدرجة: (متوسط)، وتُعزى هذه النتيجة إلى طموح القائد وثقته بنفسه، وأهمية ذلك في تحقيق أهداف الوزارة، والتفاني في العمل، والرغبة والعزيمة، وروح المحبة والتعاون مع فريق العمل والتواصل والارتباط القوي بالمجتمع.

وانتقلت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة الحتمل (2023م) التي أظهرت أن درجة ممارسة مديري مدارس محافظة جرش للقيادة بالحب، وعلاقتها بتعزيز المسؤولية المجتمعية لدى المعلمين جاء بدرجة (متوسطة).

واختلفت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة المزادة والداود (2018م) التي أظهرت أن درجة ممارسة القيادات المدرسية في مدارس لواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق لمبادئ القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، جاءت بدرجة: (كبيرة)، ودراسة الضمرات والمصري (2021م) التي أشارت إلى أن واقع القيادة بالحب لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية كان (مرتفعاً)، ودراسة الرجوب (2021م) التي أشارت إلى أن واقع توظيف القيادة بالحب لدى مديري المدارس في محافظة الخليل في المجالات جميعاً، كان: (مرتفعاً)، ودراسة الطعاني والمومني (2022م) التي أشارت أن درجة ممارسة مديري المدارس في لواء بني عبيد، للقيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة: (كبيرة)، ودراسة صنفيري والحديدي (2022م) التي أوضحت أن درجة ممارسة القائدات بالمدينة المنورة لأبعاد القيادة بالحب جميعاً، جاءت بدرجة: (مرتفعة)، ودراسة المخامرة ومخامرة (2022م) التي أشارت إلى أن درجة ممارسة المديرين للقيادة بالحب ودرجة الانغراز الوظيفي للمعلمين جاءت بدرجة: (مرتفعة). وفيما يأتي عرض النتائج التفصيلية لمستوى توظيف القيادة بالحب لدى مديري الإدارات في وزارة التربية والتعليم، في كل مجال من المجالات الأربعة:

1- مجال حب المدير لوزارته:

جدول رقم: (8) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال حب المدير لوزارته

م	العبارة	ترتيب الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المنوي	درجة الحب
1	يؤمن برسالة ورؤية الوزارة.	2	2.30	.701	77	متوسط
2	يسعى بفاعلية لتحقيق أهداف الوزارة.	3	2.28	.720	76	متوسط
3	يبذل جهداً لتحقيق نجاح الوزارة وتميزها.	1	2.37	.716	79	عالٍ
4	يشارك في جميع الفعاليات التي تقام بالوزارة.	5	2.15	.738	72	متوسط
5	يحرص على تطوير العمل الإداري بالوزارة.	2	2.30	.701	77	متوسط
6	يعبر سلوكه عن ولائه للوزارة.	4	2.23	.727	74	متوسط
	مجموع المجال		2.27	0.565	76	متوسط

يتضح من الجدول: (8) الذي يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، أن درجة توظيف مديري الإدارات في وزارة التربية والتعليم في مجال: (حب المدير لوزارته) كانت بدرجة: (متوسط)؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي العام للعينة: (2.27) وانحراف معياري عام بلغ: (0.565)؛ إذ تشكل ما نسبته: (76%) من آراء العينة، وهذا يشير إلى تركيز إجابات أغلبية عينة الدراسة، وعدم تشتتها عن متوسطها الحسابي، وكان المتوسط العام واقع ضمن الفئة: (1.66-2.33)، التي تشير إلى درجة: (متوسط).

ويتبين من الجدول: (8) أن الفقرة: " يبذل جهداً لتحقيق نجاح الوزارة وتميزها " حازت أعلى متوسط حسابي في المجال بلغ: (2.37) بدرجة: (عالٍ)، وانحراف معياري قدره: (0.716). وتُعزى هذه النتيجة إلى طموح القائد وسعيه نحو تحقيق النجاح والتميز؛ لكونه الطريق الأمثل لإبراز دوره، وتشجيعاً للآخرين لتحقيق أهداف الوزارة بصورة متميزة. وقد جاءت بقية فقرات هذا المجال جميعاً بدرجة حب: (متوسط)؛ إذ راوحت متوسطاتها الحسابية ما بين: (2.23-2.37)، وقد يُعزى ذلك إلى أن هناك جهوداً مبذولة من مديري الإدارات لتحقيق النهوض بمستوى الوزارة والارتقاء بالأداء الوظيفي وتطويره. وحصلت الفقرة " يشارك في الفعاليات التي تقام بالوزارة جميعاً " على المرتبة (الأخيرة) بمتوسط حسابي قدره: (2.15) بدرجة: (متوسط) وانحراف معياري (0.738)، وقد يُعزى ذلك إلى كثرة مهام مديري الإدارات وأعمالهم، وهو ما يؤثر في مشاركتهم في أغلب فعاليات الوزارة. وانتقلت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة الحتمل (2023م) التي أظهرت أن درجة ممارسة مديري مدارس محافظة جرش للقيادة بالحب وعلاقتها بتعزيز المسؤولية المجتمعية لدى المعلمين في مجال: (حب المدير لمدرسته) جاء بدرجة: (متوسطة).

واختلفت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة المزادة والداود (2018م) التي أشارت إلى أن درجة ممارسة القيادات المدرسية في مدارس لواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق لمبادئ القيادة بالحب، في مجال: (حب المدرسة) جاء بدرجة (كبيرة)، ودراسة الضمرات والمصري (2021م) التي أشارت إلى أن واقع القيادة بالحب لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية في مجال: (حب عضو هيئة التدريس لجامعته) كان (مرتفعاً)، ودراسة الرجوب (2021م) التي أوضحت أن واقع توظيف القيادة بالحب لدى مديري المدارس في محافظة الخليل في مجال: (حب المدير لمدرسته)، جاء بدرجة: (مرتفعة)، ودراسة الطعاني والمومني (2022م) التي بينت أن درجة ممارسة مديري المدارس في لواء بني عبيد، للقيادة بالحب في مجال: (حب المدرسة) جاءت بدرجة: (كبيرة)، ودراسة صنفيري والحديدي، (2022م): التي أشارت إلى أن درجة ممارسة القائدات بالمدينة المنورة في مجال: (حب القائد للمدرسة) جاءت بدرجة: (مرتفعة)، ودراسة المخامرة ومخامرة (2022م)، التي أظهرت أن درجة ممارسة القائدات بالمدينة المنورة في مجال: (حب المدير لمدرسته) جاءت بدرجة: (مرتفعة).

2- حب المدير للعاملين معه:

جدول رقم: (9) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال حب المدير للعاملين معه

م	العبارة	ترتيب الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المنوي	درجة الحب
1	يشارك العاملین معه في إعداد الخطط وتنفيذها.	1	2.42	.59316	81	عالٍ
2	يعزز روح التعاون والانسجام بينه وبين العاملين والعمل بروح الفريق الواحد	2	2.35	.68889	78	عالٍ
3	يشجع العاملين على تبادل الخبرات فيما بينهم.	3	2.27	.73884	76	متوسط

م	العبارة	ترتيب الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المنوي	درجة الحب
4	يحترم آراء العاملين ويقدر أفكارهم الإبداعية.	4	2.23	.81662	74	متوسط
5	يقدر إنجازات العاملين معه ويكرم المتميزين منهم.	6	2.11	.74475	70	متوسط
6	يطبق اللوائح والأنظمة على العاملين جميعاً بعدالة.	5	2.16	.76907	72	متوسط
	<b>مجموع المجال</b>		<b>2.26</b>	<b>0.577</b>	<b>75</b>	<b>متوسط</b>

يتضح من الجدول: (9) الذي يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، أن درجة توظيف مديري الإدارات في وزارة التربية والتعليم في مجال: (حب المدير للعاملين معه) كانت بدرجة: (متوسط)، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام للعيينة: (2.26)، وانحراف معياري عام بلغ: (0.577)؛ إذ تشكل ما نسبته: (75%) من آراء العينة، وهذا يشير إلى تركيز إجابات أغلبية عينة الدراسة، وعدم تشتتها عن متوسطها الحسابي، وكان المتوسط العام واقع ضمن الفئة: (1.66 - 2.33)، التي تشير إلى درجة: (متوسط).

ويتبين من الجدول: (9) أن الفقرة: "يشرك العاملين معه في إعداد الخطط وتنفيذها"، حصلت على المرتبة: (الأولى) حازت أعلى متوسط حسابي في المجال بلغ: (2.42) بدرجة: (عالٍ)، وانحراف معياري قدره: (0.593)، وقد يعزى ذلك لإدراك المدير بأهمية المشاركة في التخطيط ودورها الكبير في نجاح عملية التنفيذ. والفقرة: "يقدر إنجازات العاملين معه ويكرم المتميزين منهم"، حصلت على المرتبة: (الأخيرة) حازت متوسط حسابي في المجال بلغ: (2.11) بدرجة: (متوسط)، وانحراف معياري قدره: (0.744)، وتُعزى هذه النتيجة إلى إدراك أهمية التقدير والتكريم للعاملين ودوره في نجاح العمل الإداري، إلا أنه دون مستوى الطموح. وقد جاءت بقية فقرات هذا المجال جميعاً بدرجة حب: (متوسط)؛ إذ راوحت متوسطاتها الحسابية ما بين: (2.16 - 2.27)، وقد تعزى هذه النتيجة إلى الإدراك بأن النجاح في الأعمال جماعي أكثر مما هو فردي، وبالعامل الجماعي تعزز روح المحبة والود مع العاملين، ويتحقق النجاح. واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة الحتمل (2023م) التي أظهرت أن درجة ممارسة مديري مدارس محافظة جرش للقيادة بالحب وعلاقتها بتعزيز المسؤولية المجتمعية لدى المعلمين في مجال: (حب المدير للمعلمين) جاء بدرجة: (متوسطة). واختلفت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة المزودة والداود (2018م) التي أشارت إلى أن درجة ممارسة القيادات المدرسية في مدارس لواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق لمبادئ القيادة بالحب في مجال: (حب المعلمين والعاملين في المدرسة) جاءت بدرجة: (متوسطة)، ودراسة الضمرات والمصري (2021م) التي بينت أن واقع القيادة بالحب لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية في مجال: (حب عضو هيئة التدريس للعاملين معه) كان (مرتفعاً)، ودراسة الرجوب (2021م) التي أوضحت أن واقع توظيف القيادة بالحب لدى مديري المدارس في محافظة الخليل في مجال: (حب المدير للمعلمين)، جاء بدرجة: (مرتفعة)، ودراسة الطعاني والمومني (2022م) التي أظهرت أن درجة ممارسة مديري المدارس في لواء بني عبيد، للقيادة بالحب في مجال: (حب المعلمين) جاءت بدرجة: (كبيرة)، ودراسة صنيفيري والحديدي (2022م): التي أوضحت أن درجة ممارسة القادات بالمدينة المنورة في مجال: (حب القائد للمعلمين والعاملين في المدرسة) جاءت بدرجة: (مرتفعة)، ودراسة المخامرة ومخامرة (2022م) التي أشارت إلى أن درجة ممارسة القادات بالمدينة المنورة في مجال: (حب المدير للمعلمين) جاءت بدرجة: (مرتفعة).

3- حب المدير للمجتمع:

جدول رقم: (10) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال حب المدير للمجتمع

م	العبارة	ترتيب الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المنوي	درجة الحب
1	يحرص على التواصل مع المجتمع في المناسبات المختلفة.	4	2.15	.61064	72	متوسط
2	يستوعب خلفيات وثقافات المجتمع.	2	2.20	.58071	73	متوسط
3	يقدر جهود أفراد المجتمع المتعلقة بأنشطة وفعاليات الوزارة.	5	2.15	.63825	72	متوسط
4	يحترم وجهات نظر الآخرين ومقترحاتهم.	1	2.33	.65942	78	عالٍ
5	يتيح خبراته للمجتمع المحلي المحيط به.	6	2.00	.71919	67	متوسط
6	يعزز الثقة المتبادلة مع مؤسسات ومنظمات المجتمع المحلي.	3	2.18	.62903	73	متوسط
	<b>مجموع المجال</b>		<b>2.17</b>	<b>0.483</b>	<b>72</b>	<b>متوسط</b>

يتضح من الجدول: (10) الذي يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، أن درجة توظيف مديري الإدارات في وزارة التربية والتعليم في مجال: (حب المدير للمجتمع) كانت بدرجة: (متوسط)؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي العام للعيينة: (2.17)، وانحراف معياري عام بلغ: (0.483)؛ إذ تشكل ما نسبته: (72%) من آراء العينة، وهذا يشير إلى تركيز إجابات أغلبية عينة الدراسة، وعدم تشتتها عن متوسطها الحسابي، وكان المتوسط العام واقع ضمن الفئة: (1.66 - 2.33)، التي تشير إلى درجة: (متوسط).

ويتبين من الجدول: (10) أن الفقرة: "يحترم وجهات نظر الآخرين ومقترحاتهم" حازت المرتبة: (الأولى) وعلى أعلى متوسط حسابي في المجال بلغ: (2.33) وانحراف معياري قدره: (0.659) بدرجة حب: (عالٍ)، وقد يُعزى ذلك للأثر الإيجابي الذي يحققه الاحترام لوجهات النظر المختلفة، وحسن العلاقة مع المجتمع، والاستفادة من تعدد وجهات النظر في تحسين العمل وتطويره. وحصلت الفقرة: "يتيح خبراته للمجتمع المحلي المحيط به" على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره: (2.00) وانحراف معياري: (0.719) بدرجة حب: (متوسط)، وقد تُعزى هذه النتيجة إلى الانشغال الكبير للقيادات بالأعمال الرسمية، وعدم تمكنهم من إتاحة خبراتهم العملية للمجتمع المحيط بهم. واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة المزودة والداود: (2018م) التي أشارت إلى أن درجة ممارسة القيادات المدرسية في مدارس لواء البادية

الشمالية الغربية في محافظة المفرق لمبادئ القيادة بالحب في مجال: (حب أولياء أمور الطلبة) جاءت بدرجة: (متوسطة)، ودراسة الحتمل: (2023م) التي أوضحت أن درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة بالحب في مجال: (حب المدير لأولياء الأمور)، جاء بدرجة: (متوسطة). واختلفت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة الضمرات والمصري: (2021م) التي أشارت إلى أن واقع القيادة بالحب لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية في مجال: (حب عضو هيئة التدريس للمجتمع) كان (مرتفعاً)، ودراسة الطعاني والمومني (2022م) التي أوضحت أن درجة ممارسة مديري المدارس في لواء بني عبيد، للقيادة بالحب في مجال: (حب المجتمع) جاءت بدرجة: (كبيرة)، ودراسة صنفيري والحديدي: (2022م): التي بينت أن درجة ممارسة القائدات بالمدينة المنورة في مجال: (حب أولياء الأمور) جاءت بدرجة: (مرتفعة)، ودراسة المخامرة ومخامرة: (2022م)، التي أظهرت أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة بالحب في مديرية التربية والتعليم يطا في مجال: (حب المدير لأولياء الأمور) جاء بدرجة: (مرتفعة).

4- حب المدير لذاته:

جدول رقم: (11) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال حب المدير لذاته

م	العبارة	ترتيب الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المنوي	درجة الحب
1	يظهر ثقة عالية بالنفس.	1	2.69	.50015	90	عالٍ
2	يقدر العمل الذي يقوم به.	2	2.64	.54969	88	عالٍ
3	متميز في عمله ولديه توقعات عالية للإنجاز.	6	2.33	.63273	78	عالٍ
4	يحرص على أن يكون له رأي مميز في مناقشة نشاطات الوزارة.	3	2.42	.64870	81	عالٍ
5	يتقبل مقترحات الآخرين ويستفيد منها.	5	2.35	.71348	78	عالٍ
6	يمتلك القدرة على اتخاذ القرار.	4	2.42	.67475	81	عالٍ
	مجموع المجال		2.48	0.510	83	عالٍ

يتضح من الجدول: (11) الذي يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، إن درجة توظيف مديري الإدارات في وزارة التربية والتعليم في مجال: (حب المدير لذاته) كانت بدرجة: (عالٍ)؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي العام للعينة: (2.48)، وانحراف معياري عام بلغ: (0.510)؛ إذ تشكل ما نسبته: (83%) من آراء العينة، وهذا يشير إلى تركيز إجابات أغلبية عينة الدراسة، وعدم تشتتها عن متوسطها الحسابي. ويتبين من الجدول: (11) أن الفقرة "يظهر ثقة عالية بالنفس" حازت المرتبة: (الأولى) وأعلى متوسط حسابي في المجال بلغ: (2.69) وانحراف معياري قدره: (0.500) بدرجة حب: (عالٍ)، وقد تُعزى هذه النتيجة إلى أهمية الثقة بالنفس وتقديرها في تحقيق الطموح الشخصي، وكونه القوة التي يتأسى بها العاملين، والثقة بالنفس عامل رئيس لنجاح الأهداف المؤسسية. وحصلت الفقرة: "متميز في عمله ولديه توقعات عالية للإنجاز" على المرتبة: (الأخيرة) بمتوسط حسابي قدره: (2.33) وانحراف معياري: (0.632) بدرجة حب: (عالٍ)، وتُعزى هذه النتيجة إلى أن التميز في العمل وتوقع الإنجاز العالي لدى المدير دون المستوى المأمول الذي يطمح إليه. واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة الحتمل: (2023م) التي أظهرت أن درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة بالحب في مجال: (تقدير المدير لذاته) جاءت بدرجة: (متوسطة). واختلفت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة المزودة والداود: (2018م) التي أشارت إلى أن درجة ممارسة القيادات المدرسية في مدارس لواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق لمبادئ القيادة بالحب في مجال: (حب القائد لنفسه) جاءت بدرجة: (كبيرة)، ودراسة الرجوب: (2021م) التي أوضحت أن واقع توظيف القيادة بالحب لدى مديري المدارس في محافظة الخليل في مجال: (تقدير المدير لذاته)، جاء بدرجة: (مرتفعة)، ودراسة الضمرات والمصري: (2021م) التي أشارت إلى أن واقع القيادة بالحب لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية في مجال: (حب عضو هيئة التدريس لنفسه) كان (مرتفعاً)، ودراسة المخامرة ومخامرة: (2022م) التي أظهرت أن درجة ممارسة القائدات بالمدينة المنورة في مجال: (حب المدير لنفسه) جاءت بدرجة: (مرتفعة).

السؤال الثاني: ما مستوى الأداء الوظيفي لدى مديري الإدارات في وزارة التربية والتعليم؟ للإجابة عن السؤال لا بد من تحليل المحور الثاني:

جدول رقم (12) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور واقع الأداء الوظيفي

م	العبارة	ترتيب الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المنوي	درجة الأداء
1	. يبذل جهداً كبيراً لإنجاز مهامه في الوقت المحدد	1	2.47	.53678	82	عالٍ
2	ينفذ المهام على وفق الخطط الشهرية والسنوية	4	2.42	.56335	81	عالٍ
3	. يستغل الموارد المتاحة لديه جيداً	5	2.28	.61730	76	متوسط
4	. يؤدي أعماله بإتقان ضمن فريق العمل	2	2.44	.53405	81	عالٍ
5	. ينجز الأعمال الموكلة إليه بكفاءة وفاعلية	3	2.44	.59513	81	عالٍ
6	. يطبق معايير الجودة عند أداء مهامه	9	2.05	.65453	68	متوسط
7	. يسعى لتطوير أدائه المهني باستمرار	7	2.23	.70317	74	متوسط
8	. يبتكر حلولاً جديدة للمشكلات التي تواجهه	8	2.13	.70607	71	متوسط
9	. يلم بالجوانب المتعلقة بالأداء الوظيفي كافة	6	2.23	.67821	74	متوسط
10	. يواكب التطورات التكنولوجية في أدائه	10	2.05	.72928	68	متوسط
	مجموع المجال		2.27	0.494	76	متوسط

يتضح من الجدول: (12) أن مستوى الأداء الوظيفي لدى مديري الإدارات في وزارة التربية والتعليم كان بدرجة: (متوسط)، بمتوسط حسابي: (2.27) وانحراف معياري: (0.494) وتشير إلى تركيز إجابات أغلبية عينة الدراسة، وعدم تشتتها عن متوسطها الحسابي؛ إذ تشكل ما نسبته: (76%)، ويتبين من الجدول: (12) أن الفقرة "يبدل جهداً كافياً لإنجاز مهامه في الوقت المحدد" حصلت على المرتبة: (الأولى) بمتوسط حسابي قدره: (2.47) بدرجة أداء: (عالٍ) وانحراف معياري قدره: (0.536)، وتُعزى هذه النتيجة إلى حرص المدير على تنظيم الوقت وإنجاز المهام في وقتها المطلوب. وحصلت الفقرة: "يواكب التطورات التكنولوجية في أدائه" على المرتبة: (الأخيرة) بمتوسط حسابي قدره: (2.05) بدرجة أداء: (متوسط) وانحراف معياري: (0.729)، وتُعزى هذه النتيجة إلى أن مواكبة التطورات دون المستوى المأمول، خصوصاً في ظل الظروف والأوضاع السياسية التي تمر بها البلد. واختلفت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة الضمرات والمصري: (2021م) التي أشارت إلى أن واقع الأداء لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية كان (مرتفعاً)، ودراسة الرجوب: (2021م) التي أوضحت أن واقع توظيف الأداء لدى مديري المدارس في محافظة الخليل في جاء بدرجة: (مرتفعة).

**السؤال الثالث:** هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دالة: (0.05) بين مستوى القيادة بالحب وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى مديري الإدارات في وزارة التربية والتعليم اليمنية؟

ولاختبار وجود العلاقة استخدم تحليل الانحدار الخطي البسيط لمعرفة علاقة القيادة بالحب والأداء الوظيفي وفق الأنموذج

$$y=a+bx \text{ إذ } Y$$

المتغير التابع وهو الأداء الوظيفي

X المتغير المستقل وهو القيادة بالحب

كانت كالآتي:

جدول رقم: (13) الارتباط الخطي بين مستوى القيادة بالحب والأداء الوظيفي

المحور	معامل الارتباط	معامل التحديد	مربع قيمة معامل الارتباط	خطا الانحراف المعياري
القيادة بالحب والأداء الوظيفي	0.825	0.681	0.675	0.28196

من الجدول: (13)، يتضح أن معامل الارتباط الخطي بين درجة القيادة بالحب والأداء الوظيفي بلغت: (0.825) وهو معامل ارتباط عالٍ، وأن معامل التحديد بلغ: (0.681)، وأن مدى التأثير في الأداء الوظيفي يعادل: (68%) وهو تأثير كبير في الأداء الوظيفي.

جدول رقم: (14) يبين معامل الانحدار البسيط

المجال	مجموع مربعات الانحدار	درجة الحرية	متوسط المربعات	درجة f المحسوبة	Sig
معامل الانحدار	9.670	1	9.670	121.628	0.000
المتبقي	4.532	57	.080		
المجموع	14.201	58			

من الجدول: (14)، يتضح أن معامل الانحدار بلغ: (9.670) وأن قيمة درجة: (f) المحسوبة بلغ: (121.628)، وبلغت دلالة الاختبار Sig (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة: (0.05)؛ ولذا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة: (0.05) بين القيادة بالحب والأداء الوظيفي. ويتضح كذلك من الجدول: (14)، وجود علاقة تأثير إيجابية طردية، وذات دلالة معنوية للمتغير المستقل المتمثل بالقيادة بالحب على المتغير التابع وهو الأداء الوظيفي؛ إذ بلغت قيمة معامل الانحدار: (9.670) أي: إنه كلما زادت مستوى القيادة بالحب بمقدار وحدة قياس واحدة أدى إلى زيادة في الأداء الوظيفي بمقدار: (9.6) من الوحدة، أما القابلية التفسيرية لأنموذج الانحدار السابق والمتمثلة في معامل التحديد فقد بلغت قيمته: (0.681)؛ وذلك يشير إلى أن: (68%) من التغيرات والتأثيرات، التي تطرأ على الأداء الوظيفي تعود إلى القيادة بالحب وحدها (مع ثبات بقية العوامل الأخرى)، بينما بقية (32%) من التغيرات والتأثيرات التي تطرأ على الأداء الوظيفي تعود إلى عوامل f أخرى، وقد أشار الاختبار إلى أن أنموذج الانحدار السابق ذو دلالة معنوية؛ فقد بلغت قيمة مستوى دلالة: (sig)، (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة: (0.05) وبهذه النتائج يشير إلى أن القيادة بالحب له تأثير إيجابي في الأداء الوظيفي.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة الرجوب: (2020م) التي أظهرت نتائجها وجود علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائية عند مستوى الدلالة: (0.05) بين واقع توظيف القيادة بالحب وواقع الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس في محافظة الخليل، ودراسة الضمرات والمصري: (2021م) التي بينت وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة بالحب في أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية من وجهة نظرهم، ودراسة صنفيري والحديدي: (2022م) التي بينت وجود علاقة إيجابية بين القيادة بالحب لدى القائدات بالمدينة المنورة والذكاء العاطفي، ودراسة المخامرة ومخامرة: (2022م) التي أشارت إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة بالحب والانغراز الوظيفي في مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين، ودراسة الحتمل: (2023م) التي بينت وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة: (0.05) بين درجة ممارسة مديري المدارس في لواء بني عبيد، للقيادة بالحب وتعزيز المسؤولية المجتمعية لدى المعلمين.

**السؤال الرابع:** هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين واقع القيادة بالحب والأداء الوظيفي لدى مديري الإدارات في وزارة التربية والتعليم اليمنية تُعزى لمتغير: (النوع، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)؟

1- أثر متغير النوع: (ذكور، إناث) في محاور أداة الدراسة: لاختبار (t) استخدم الباحثان اختبار لمعرفة أثر متغير النوع: (ذكور، إناث) الفروق بين متوسطات لعينيتين مستقلتين. لاختبار الفروق بين متوسطات لعينيتين مستقلتين (t)

جدول رقم: (15) اختبار

النتيجة الإحصائية	مستوى الدلالة Sig	درجة الحرية	قيمة t	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الجنس	المحاور
غير دالة	.670	57	.429	.47120	2.31	ذكور	القيادة بالحب
				.51249	2.25	إناث	
غير دالة	.705	57	.381	.46956	2.29	ذكور	الأداء الوظيفي
				.55609	2.24	إناث	
غير دالة	.674	57	.423	.45433	2.30	ذكور	الأداة كاملة
				.50088	2.25	إناث	

من الجدول: (15) يتبين أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين واقع القيادة بالحب والأداء الوظيفي لدى مديري الإدارات في وزارة التربية والتعليم اليمنية تُعزى: (لمتغير النوع)؛ إذ بلغت قيمة Sig لهذه المحاور والأداة كاملة على التوالي: (0.670، 0.705، 0.674)، وهي كلها أكبر من مستوى دلالة: (0.05)؛ لذلك لا يوجد تأثير لمتغير النوع في آراء العينة في واقع توظيف القيادة بالحب والأداء الوظيفي لدى مديري الإدارات في وزارة التربية والتعليم اليمنية، وقد يُعزى ذلك إلى أن المهام في الإدارات جميعاً لا تختلف بين الذكور والإناث، وإيمان الجميع سواء الذكور أم الإناث بأهمية اتباع أسلوب القيادة بالحب.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة الرجوب: (2021م) التي أظهرت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة بشأن واقع توظيف القيادة بالحب والأداء الوظيفي لدى مديري المدارس في محافظة الخليل تُعزى لمتغير: (النوع)، ودراسة المخامرة ومخامرة: (2022م) التي أشارت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة بالحب والانغراز الوظيفي في مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين تُعزى لمتغير (النوع) في مجالات: (حب المدرسة، وحب المعلمين، وحب أولياء الأمور)، في حين تختلف مع دراسة المزودة والداود: (2018م) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة بشأن ممارسة القيادات المدرسية في مدارس لواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق لمبادئ القيادة بالحب تُعزى لمتغير: (النوع) لمصلحة: (الإناث)، ودراسة الضمرات والمصري: (2021م) التي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة بشأن واقع القيادة بالحب لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية تُعزى لمتغير: (النوع) لمصلحة: (الإناث)، ودراسة الطعاني والمومني: (2022م) التي بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة حول ممارسة مديري المدارس في لواء بني عبيد، للقيادة بالحب تُعزى لمتغير: (النوع) لمصلحة: (الذكور).

2- أثر متغير المؤهل في محاور أداة الدراسة: استخدم الباحثان اختبار (t) لمعرفة أثر متغير المؤهل العلمي لاختبار الفروق بين متوسطات لعينتين مستقلتين (بكالوريوس - ماجستير). لاختبار الفروق بين متوسطات لعينتين مستقلتين (t)

جدول رقم: (16) اختبار

النتيجة الإحصائية	مستوى الدلالة Sig	درجة الحرية	قيمة t	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المؤهل	المحاور
غير دالة	.241	57	1.185	.44863	2.41	ماجستير فأعلى	القيادة بالحب
				.49010	2.25	بكالوريوس	
غير دالة	.747	57	.324	.44253	2.31	ماجستير فأعلى	الأداء الوظيفي
				.51727	2.26	بكالوريوس	
غير دالة	.439	57	.780	.41877	2.36	ماجستير فأعلى	الأداة كاملة
				.50088	2.25	بكالوريوس	

من الجدول: (16) يتبين أنه:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة: (0.05) بين واقع القيادة بالحب والأداء الوظيفي لدى مديري الإدارات في وزارة التربية والتعليم اليمنية تُعزى: (لمتغير المؤهل العلمي)؛ إذ بلغت قيمة Sig لهذه المحاور والأداة كاملة على التوالي: (0.439، 0.747، 0.241)، وهي كلها أكبر من مستوى دلالة: (0.05)، لذلك لا يوجد تأثير لمتغير المؤهل العلمي في آراء العينة في واقع توظيف القيادة بالحب والأداء الوظيفي، وقد يُعزى ذلك إلى اهتمام مديري الإدارات جميعاً بمؤهلاتهم المختلفة بأسلوب القيادة بالحب وتأثيره الإيجابي في تحسين وتطوير الأداء الوظيفي. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة المخامرة ومخامرة: (2022م) التي أشارت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة بالحب والانغراز الوظيفي في مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين تُعزى لمتغير: (المؤهل)، في حين تختلف مع دراسة الرجوب: (2021م) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة حول واقع توظيف القيادة بالحب والأداء الوظيفي لدى مديري المدارس في محافظة الخليل تُعزى لمتغير: (المؤهل)، لمصلحة: (ماجستير فأعلى).

- أثر متغير الخبرة في محاور أداة الدراسة: لمعرفة أثر متغير الخبرة استخدم الباحثان اختبار (t) لاختبار الفروق بين متوسطات لعينتين مستقلتين. لاختبار الفروق بين متوسطات لعينتين مستقلتين (t)

جدول رقم: (17) اختبار

المحاور	الخبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	درجة الحرية	مستوى الدلالة Sig	النتيجة الإحصائية
القيادة بالحب	من 1- أقل من 10 سنوات	2.64	.31966	2.277	57	0.027	دالة
	10 سنوات فأكثر	2.24	.48156				
الأداء الوظيفي	من 1- أقل من 10 سنوات	2.53	.52355	1.618	57	.111	غير دالة
	10 سنوات فأكثر	2.23	.48289				
الأداة كاملة	من 1- أقل من 10 سنوات	2.59	.40554	2.035	57	.047	دالة
	10 سنوات فأكثر	2.24	.46046				

من الجدول: (17) يتبين أنه:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة: (0.05) في واقع القيادة بالحب لدى مديري العموم ومديري الإدارات في وزارة التربية والتعليم اليمنية تُعزى: (لمتغير الخبرة)؛ فقد بلغت قيمة Sig له على: (0.027)، وهي أقل من مستوى دلالة: (0.05)؛ لذلك يوجد تأثير لمتغير الخبرة في آراء العينة في القيادة بالحب حيث كانت الفروق لمصلحة من: (1- أقل من 10 سنوات) بفارق: (0.40)؛ لكونها أكثر متوسط حسابي من: (10 سنوات فأكثر)، وقد يُعزى هذا إلى حماس واهتمام أصحاب الخبرة من: (1- أقل من 10 سنوات) بأسلوب القيادة بالحب وتقدير تأثيرها الإيجابي في نجاح الأداء الوظيفي وارتقائه.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة: (0.05) في الأداء الوظيفي لدى مديري العموم ومديري الإدارات في وزارة التربية والتعليم اليمنية تُعزى: (لمتغير الخبرة)؛ إذ بلغت قيمة SIG له: (0.111)، وهي أكبر من مستوى دلالة: (0.05)؛ لذلك لا يوجد تأثير لمتغير الخبرة في آراء العينة في الأداء الوظيفي.

تتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة الرجوب: (2021م) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة بشأن واقع توظيف القيادة بالحب والأداء الوظيفي لدى مديري المدارس في محافظة الخليل تُعزى لمتغير: (الخبرة) لمصلحة: (أقل من 5 سنوات)، ودراسة صنفيري والحديدي: (2022م) التي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة حول مستوى ممارسة نظرية القيادة بالحب وعلاقتها بالذكاء العاطفي لدى القائدات بالمدينة المنورة تُعزى لمتغير: (سنوات الخبرة) لمصلحة: (11 سنة فأعلى)، في حين تختلف مع دراسة المخامرة ومخامرة: (2022م) التي أشارت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة بالحب والانغراز الوظيفي في مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين تُعزى لمتغير: (سنوات الخبرة).

#### نتائج الدراسة:

1- مستوى توظيف القيادة بالحب لدى مديري الإدارات في وزارة التربية والتعليم جاء في المجالات جميعاً بدرجة: (متوسط) وبمتوسط حسابي: (2.29)، والمجالات مرتبة تنازلياً، كالاتي: (حب المدير لذاته) في المرتبة: (الأولى) بمتوسط حسابي: (2.48) بدرجة: (عالٍ)، يليه: (حب المدير لوزارته) جاء في المرتبة: (الثانية) بمتوسط حسابي: (2.27) بدرجة: (متوسط)، يليه: (حب المدير للعاملين معه) جاء في المرتبة: (الثالثة) بمتوسط حسابي: (2.26) بدرجة: (متوسط)، وأخيراً: (حب المدير للمجتمع) جاء في المرتبة: (الرابعة) بمتوسط حسابي: (2.17) بدرجة: (متوسط).

2- مستوى الأداء الوظيفي لدى مديري الإدارات في وزارة التربية والتعليم جاء بدرجة: (متوسط) وبمتوسط حسابي: (2.27).

3- توجد علاقة ارتباطية ذات تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة: (0.05) بين مستوى القيادة بالحب وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى مديري الإدارات في وزارة التربية والتعليم اليمنية.

4- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة: (0.05) بين مستوى القيادة بالحب والأداء الوظيفي لدى مديري الإدارات في وزارة التربية والتعليم اليمنية تُعزى إلى متغير: (النوع، والمؤهل العلمي)، في حين توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة: (0.05) بين مستوى القيادة بالحب والأداء الوظيفي تُعزى إلى متغير: (سنوات الخبرة) لمصلحة من: (1- أقل من 10 سنوات).

**التوصيات:** في ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحثان بالآتي:

1- ضرورة تبني وزارة التربية والتعليم للأساليب القيادية الحديثة، وتدريب القيادات الإدارية على فنيات القيادة بالحب: (التسامح، والحب، والعطاء، والتعاون).

2- نشر ثقافة الوعي بأهمية القيادة بالحب وتنميتها، ودورها في رفع مستوى الأداء الوظيفي لدى مديري الإدارات في ديوان الوزارة ومكاتب وإدارات التربية والتعليم.

3- تشجيع مديري الإدارات على زيادة الاهتمام بمجالات القيادة بالحب جميعاً، وتوفير المناخ التنظيمي الداعم لتحقيقها، وخصوصاً مجال: (حب المجتمع، وحب العاملين).

4- اختيار مديري الإدارات في ديوان الوزارة بناءً على الكفايات القيادية، والقادرة على تنميتها وتطويرها.

#### المقترحات:

1- إجراء دراسة مماثلة لهذه الدراسة في مكاتب التربية والتعليم بالمحافظات والمديريات وإداراتها، ومقارنة نتائجها مع هذه الدراسة.

2- إجراء دراسة عن دور القيادة بالحب في تطوير أداء الإدارات المدرسية.

3- إجراء دراسة لآليات تطبيق القيادة بالحب في المواقع القيادية العليا، وتحديات التطبيق ومعوقاته.

## المراجع:

- 1- ابن منظور، أبي الفضل جمال الدين. (2006م). لسان العرب، ط (1)، المجلد 11، دار الأخبار للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية.
- 2- أبو العلا، ليلي. (2013م). "مفاهيم ورؤى في الإدارة والقيادة بين الأصالة والحداثة". دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 3- أبو النصر، مدحت محمد. (2012م). "الأداء الإداري المتميز". المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر.
- 4- أرشود، أنعام أحمد عبد الله. (2024م). "درجة ممارسة مديري المدارس في لواء القويسمة للقيادة بالحب وعلاقتها بالتميز المؤسسي من وجهة نظر المعلمين". المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، مج (17)، ع (59)، 431-64.
- 5- الجبر، علي. (2019م). القيادة بالحب.. واقع وأمور. دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 6- الحتمل، زين خميس حسين. (2023م). "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://search.mandumah.com/Record/1401194>
- 7- خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر. (2013م). الإدارة بالحب والمرح. المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر.
- 8- خلوفي، سفيان وشريط، كمال. (2020م). "القيادة بالحب كأسلوب فعال يحقق الرضا الوظيفي للمروسين". جامعة العربي التبسي، تبسة، الجزائر، مجلة إضافات اقتصادية، مج (4)، ع (2)، 72-89.
- 9- الدحود، فادي. (2020م). " القيادة بالحب منهج حياة المؤسسات".  
GIEM – Volume No. 102, November 2020 – RABI II, 1442
- 10- دغمش، سوزان أكرم يوسف. (2019م). "درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لنمط القيادة بالحب في ضوء المنهج التربوي النبوي من وجهة نظر المعلمين وسبل تفعيلها". رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، كلية التربية، غزة، فلسطين.  
مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1026632>
- 11- الرجوب، كريمة سلمان عبد الفتاح. (2021م). " القيادة بالحب وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى مديري المدارس في محافظة الخليل من وجهة نظر المديرين أنفسهم". رسالة ماجستير، جامعة القدس، فلسطين.
- 12- سانفورد، كاتلين. (2000م). " الإدارة بالحب: كيف تفوز المنظمات بالحنان والقيادة بالفطرة". خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال، ع (179)، السنة الثامنة، يونيو، الشركة العربية للإعلام العلمي (شعاع)، القاهرة، مصر.
- 13- السعود، راتب. (2015م). " اتجاهات معاصرة في القيادة التربوية: القيادة بالحب (القيادة بفطرة الأمومة)". المؤتمر الدولي الأول: التربية آفاق مستقبلية، كلية التربية، جامعة الباحة، المملكة العربية السعودية، 12-15/4/2015م- 23-26/6/2015هـ.
- 14- صنفيري، أبرار بنت حسن أحمد والحديدي، سعود عبد العزيز الهادي. (2022م). " مستوى ممارسة نظرية القيادة بالحب وعلاقتها بالذكاء العاطفي لدى القائدات بالمدينة المنورة". مجلة جرش للبحوث والدراسات، مج (23)، ع (3)، 5750-5781.
- 15- الضمرات، طارق عبد العزيز والمصري، إيمان عثمان. (2021م). " درجة ممارسة مديري المدارس في لواء بني عبدة القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين". المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة أسبوط، مج (37)، ع (12)، ديسمبر، 131-152.
- 16- الطعاني، ورود والمومني، تغريد. (2022). " القيادة بالحب وأثرها على أداء أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية من وجهة نظرهم". إربد للبحوث والدراسات الإنسانية، مج (24)، ع (2)، 319-354.
- 17- العبادي، عادل عبد المجيد. (2012م). الإدارة التربوية وتطبيقاتها. دار جامعة عدن للطباعة والنشر، عدن، اليمن.
- 18- عربيات، بشير محمد عبد الله. (2012م). " أنماط القيادة التربوية السائدة لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية، وأثرها على الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس: كلية الهندسة التكنولوجية دراسة حالة". مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، مج (20)، ع (2)، 707-736.
- 19- عكاشة، أسعد أحمد محمد. (2008م). " أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات paltel في فلسطين". (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة.  
مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/541899>
- 20- العلفامي، شيما منير عبد الحميد. (2018م). " تطوير القدرة المؤسسية للمدرسة الثانوية على ضوء مدخل الإدارة بالحب". عالم التربية، ع (61)، ج (4)، 194-209.  
مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/958706>
- 21- فلية، فاروق عبده، والزكي، أحمد عبد الفتاح. (2004م). معجم مصطلحات التربية لفظاً واصطلاحاً. دار الوفاء لنديا للطباعة والنشر، الاسكندرية، مصر.
- 22- المخامرة، أنعام إبراهيم علي ومخامرة، كمال. (2021م). " درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة وعلاقتها بالانغراز الوظيفي في مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين". مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة، مج (10)، ع (7)، 3867-3895.
- 23- المزودة، سلامة مطر الداود، وجدان محمد نصر. (2018م). " درجة ممارسة القيادات المدرسية في مدارس لواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق لمبادئ القيادة بالحب من وجهة نظر المعلمين والمعلمات". المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة أسبوط، مج (34)، ع (12)، ديسمبر، 365-381.
- 24- الناظر، نيفين أسامة ومخامرة، كمال خليل وأبو منشار، منال ماجد. (2022م). " القيادة بالحب لدى المدرء وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم الخليل من وجهة نظر المعلمين"، المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة أسبوط، مج (38)، ع (10)، ج (2)، أكتوبر، 208-229.
- 25- النشمي، نبيل عبد المجيد. (2012م). " فن القيادة بالحب". البيان، ع (303)، 20-21.  
مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/452150>

1. Maatta, K. & Uusiautti, S. (2014). Love-based leadership at school as a way to well-being in pupils-theoretical Journal of Education, 6(3).1.
2. Sakarneh, B. & Harahsheh, F. (2021). Leadership by love as a method for success the leaders in the organizations. Turkish Journal of Computer and Mathematics Education, 12 (13), 5284-5288.

## Leadership Through Love and its Relationship to Job Performance Among Department Heads at the Ministry of Education (Aden)

**Fadhl Saeed Hamood Abdullah<sup>1</sup>**

Center of Educational Research and Development,  
Aden

**Hassan Ali Nasser Al-Maliki<sup>2</sup>**

Educational Administration, Faculty of Education,  
Al-Dhale', University of Aden

**Abstract:** The study aimed to identify the level of employing leadership through love and job performance among department managers at the Ministry of Education -Aden. To achieve the study objectives, the descriptive correlational survey method was used. The study sample consisted of (59) male and female managers. A questionnaire consisting of (34) paragraphs was administered to them, distributed over two (2) axes.

They are: The Leadership with Love Axis, which consists of four areas, which are: *(the director's love for his ministry, the director's love for his employees, the director's love for society, and the director's love for himself)*, The Job Performance Axis.

The Study Concluded with a Number of Results, the Most Prominent of Which are: The level of employing leadership with love and job performance among department directors at the Ministry of Education - Aden, came at an average level, and the areas of leadership with love were ranked as follows: The area of the manager's love for himself came (first), followed by the area of the manager's love for his ministry came (second), followed by the area of the manager's love for his employees came (third), and finally the area of the manager's love for society came in the (fourth) rank, and it showed the existence of a positive correlation between the study examined the level of employing leadership through love and job performance among department managers. It indicated no statistically differences at a level mean of 0.05 significance level attributed to the variables (gender and qualification) in the level of employing leadership through love and job performance among department managers. However, there were statistically significant differences at a level mean of 0.05 significance level attributed to the variable (years of experience) in favor of those with less than 5 years of experience.

**Keywords:** Leadership through love, Job performance.