

## الادارة بالحب وعلاقتها بالتفكير الاستراتيجي لدى مديري المدارس

م.د افراح لطيف خدادوست

[Afrah.lateef86@gmail.com](mailto:Afrah.lateef86@gmail.com)

المديرية العامة لتربية ديالى

**مستخلص البحث باللغة العربية /** يهدف البحث الحالي للتعرف الى :-

- 1- مستوى الادارة بالحب لدى مديري المدارس .
  - 2- مستوى التفكير الاستراتيجي لدى مديري المدارس .
  - 3- العلاقة الارتباطية بين الادارة بالحب والتفكير الاستراتيجي لدى مديري المدارس
- تكونت عينه البحث من (400) مدير ومديرة من محافظة ديالى اختيروا بالطريقة الطبقية العشوائية البسيطة ذات التوزيع المتساوي , ولتحقيق اهداف البحث الحالي قامت الباحثة ببناء مقياس (الادارة بالحب) لدى مديري المدارس وفق نظرية ستانفورد (Sanford,1998) , اذ تكون المقياس بصورته النهائية من (30) فقرة وقد تحققت الباحثة من الخصائص السايكومترية للمقياس باستخراج الصدق الظاهري وصدق البناء كما استخرج الباحثة الثبات بطريقتين هما أعاده الاختبار فبلغ معامل الثبات بهذه الطريقة (0.80) وطريقة الفاكرونباخ فبلغ (0.78) , كذلك قامت الباحثة بتبني مقياس (حسين ,2017) المعد وفق نموذج ( خليف ,2010) وقد تحققت الباحثة من الخصائص السايكومترية للمقياس باستخراج الصدق الظاهري وصدق البناء كما استخرجت الباحثة الثبات بطريقة أعاده الاختبار فبلغ معامل الثبات بهذه الطريقة (0.84) وفق ذلك وضعت الباحثة مجموعة من التوصيات والمقترحات منها :-

- 1- على وزارة التربية ومن ذوي الاختصاص ضرورة تصميم برامج توعوية توجيهية تساعد على تنمية مديري المدارس وتمكينهم من فهم الانظمة والقوانين الوزارية لكي يكونون على وعي مع مستجدات الواقع والتطور والانفتاح المهني .
  - 2- على ادارات المدارس العمل على تقوية العلاقة بين المجتمع والكادر التدريسي والطلبة وذلك لتذليل العقبات المهنية في التعامل لتحقيق الاهداف التربوية.
- الكلمة المفتاح :** الادارة بالحب - التفكير الاستراتيجي - مديري

## **Administration with love and its relationship to strategic thinking among school principals**

**Phd .Afrah Latif Khaddadoust**  
**Diyala Education directorate**

### **Abstract of the research in a foreign language**

The current research aims to identify :-

- 1- The Level of management of Love for school principals.
- 2- The Level of strategic thinking among school principals.
- 3- the correlation between the administration with love and strategic thinking among school administrators.

the research sample consisted of (400) male and female Directors from the Diyala Governorate who were selected by a simple random stratified method equal distribution ,To achieve the objectives of the current researcher the study developed a measure to measure Management With Love among, school principals according to the theory (Sanford,1998 ) ,The scale in its final form consist of (30) items ,and the researcher verified the psychometric properties of the scale by extracting face validity , the researcher also extracted reliability in two ways ,namely re - testing and the reliability coefficient was reached in this way (0,80)and the way of A-Fakronbagh(0,78)The research also adopted tre scale (Hussein,2017) according to the model(khalif,2010) and the researcher verified the psychometric properties of the scale by extracting face validity , the researcher also extracted reliability in two ways ,namely re - testing and the reliability coefficient was reached in this way (0,84) according to that reached developed a set of recommendations and proposals:-

- 1- The Ministry of education and those with specialists must design awareness and directive programs that help to develop school principals and enable them to understand ministerial laws and laws in order to be aware of the developments of reality ,development and professional openness.
- 2-School departments must work to strengthen the relationship between the community and students in order to overcome the

professional properties in dealing with the achievement of educational goals .

**Keywords:** Administration with love, thinking among , principals

### الفصل الاول / مشكلة البحث :

لقد شوه واساء بعض من تحملوا ادارة المؤسسات التربوية العمل الاداري وانماط الادارة الاخلاقية الابداعية فجعلوها جزء من ارثهم العائلي بتركيزهم على هدفهم المادي الذاتي وغاياتهم للربح وجعلوا معيار سلوكهم الظلم ففسوا وتجاوزوا حدود اللياقة الاجتماعية الاخلاقية في قراراتهم ادى ذلك الى تدهور حال تلك المؤسسات واربكوا دورة حياتها , ان بعض المدارس تعاني من افتقاد المشاركة الحقيقية لفريق العمل في صنع القرار المدرسي وسيادة الروح البيروقراطية كون المدراء يسعون دائماً الى تسليط السلطة بأيديهم باعتقادهم هم فقط مصدر السلطة واصدار التعليمات (جابر, 2013: 427 ) وبروز المناخ السلبي والتكاسل وللامبالاة وغياب اسلوب الحوار والنقاش الذي يسوده الحب بين المدير والكادر التدريسي والطلبة (احمد , 2005: 8) .

الإضافة الى التزام بعض مديري المدارس بحرفية تنفيذ التعليمات الصادرة من الجهات الوزارية والمديريات وبطريقة جامدة حدية دون مراعاة المرونة في تنفيذها وفقاً لظروف كل مدرسة الامر الذي ينجم عنه ضعف المهمة والعزيمة لدى فريق العمل المدرسي (القليوبي , 2012: 293) وشيوع ظاهرة التنظيمات غير الرسمية (شلة الادارة) مما ادى ظهور سلوكيات سلبية بين الكادر التدريسي كا الغيرة والحسد والكره والكذب والرياء , والحقد يترتب عليه العديد من المشكلات المدرسية وضعف العلاقات الاجتماعية وكثرة النزاعات وضعف دور مدير المدرسة بعملية تقييم الكادر التدريسي بطرق استراتيجية داخل القاعات التعليمية للانشغال بأمور ثانوية كالتوقيعات والبريد والكلام الكثير بالهاتف, واستخدام اسلوب الامر والنهي وترك المشكلات معلقة داخل المدرسة دون حل وأتباعهم مبدأ فرق تسد اعتقادهم ان ذلك يمنحهم السيطرة على الامور والتحكم بها ادى ذلك الى انشار ظواهر سلبية كالهروب من المسؤولية والتراخي والاهمال في العمل وعدم تحقيق العدالة والمساوات داخل النظام المدرسي (جوهر, 2001: 403).

ان حاجة المدارس الحقيقية اليوم الى مدراء يتمتعون بسلوك قيادي اخلاقي قادر على ادارة المدرسة باستراتيجية متطورة واستخدام التفكير الاستراتيجي في اتخاذ القرارات المدرسية بكل حزم ودراية والتغلب على بوادر ازمة الثقة التي ظهرت في الآونة الاخيرة و مظاهر التسويف والتباطؤ في الاعمال (القليوبي , 2012: 246) ان تجاهل التفكير الاستراتيجي يؤدي الى ظهور العديد من المشكلات فهو لا يعيق سير العملية التربوية فحسب بل يؤدي الى فقدان الاحترام بين جميع مكونات المؤسسات التربوية فأغلب مديري المدارس متمسكين بطرق واساليب تقليدية في عملهم وتعاملهم مع كوادهم مستندين على سنوات الخبرة السابقة وانجازاته فمن

الخطأ الكبير ان يعتقد مدراء المدارس ان سنوات الخبرة والمكانة العالية تجعلهم من غير حاجة الى استخدام اساليب متطورة بالقيادة والادارة المدرسية ( ماكسويل ,2012: 67) .

فاحساساً من الباحثة وكون وصفها الوظيفي مرشدة تربوية في احد المؤسسات التربوية المدرسية فالمؤسسات المدرسية بحاجة ماسة للإدارة بالحب وتفكير استراتيجي للعودة بها إلى تكاملها وتوازنها ومرونتها وإعادة تشكيل الموارد البشرية ممن يعملون فيها يؤدي ذلك الى بناء بيئة عمل بعيدة عن الروتين وحرق الاعصاب وقريبة من الفطرة التي فطرنا عليها الله سبحانه وتعالى بيئة مفعمة بالروح الانسانية تسودها المشاعر والعلاقات الصادقة المليئة بالإنجاز والابداع والازدهار التربوي وتتلخص مشكلة البحث الحالي بالإجابة عن التساؤل الاتي (ماهي طبيعة العلاقة بين الادارة بالحب والتفكير الاستراتيجي لدى مديري المدارس) ؟

### اهمية البحث :

إن السمة الأساسية للعصر الحالي هي التغييرات المستمرة والتطور المتناهي في المناحي الحياتية المختلفة، مما أدى الى ان تتجه العديد من الدول الى تطوير التعليم وتحديثه عن طريق ادارة تربوية تواكب متطلبات العصر والتطورات التكنولوجية التي يشهدها العالم اليوم والتي تؤكد علي الجانب الانساني والاجتماعي والتعاوني في العملية الادارية ومدى مساهمة هذا الجانب في تحقيق اهدافها بالشكل المطلوب فاتجهت النظريات الإدارية المعاصرة الي مدخل التفكير الاستراتيجي ويرجع ذلك الاهتمام كون القيادات الادارية ادركوا تعقد البيئات وهم بحاجة الى توظيف معلومات ومعرفة للرجوع اليها لمواكبة المستجدات وحل المشكلات التربوية ( الكبيسي ,2008: 22).

اذ يعد التفكير الاستراتيجي تفكيراً تطورياً فهو يوصف بالتفكير الاستباقي كونه لا يقف عند صورت الحاضر او المستقبل بل تنطلق منه رؤيا خارجية واسعة المدى فهو يتعامل مع البيئة الداخلية ويسهم في تطوير القدرات والمهارات لدى العاملين في المؤسسات , فهو يتضمن الابداع والتجديد وتحقيق التوافق والتفاعل الايجابي مع البيئة الخارجية لتحقيق اهداف العملية التربوية فهو يساعد في ادارة الحياه اليومية والتخطيط ورفع مستوى الكفاءة وزيادة نقاط القوة وهناك ارتباط واضح بين التفكير الاستراتيجي والممارسات التربوية من خلال استخدام المدير الناجح قدراته العقلية في توعية العاملين في المدرسة او المؤسسة بقبول الالتزامات وتطبيق الاوامر تجاه القرارات وتنفيذها مما يؤدي الى سهولة ومرونة في عملية ادارة المؤسسة التربوية لاستخدام هذا النوع من التفكير (حسين , 2017: 6) , وقد اثارة الإدارة بالحب اهتمام العاملين في المجال التربوي حيث اكدت سانفورد (Sanford,1998) علي قيمة الحب كأداة رئيسية لنجاح المؤسسات ومدى مساهمة هذا الجانب في تحقيق الاهداف بالشكل المطلوب (ستانفورد ،2000: ٨)، ما يعزز اهمية الادارة بالحب ما اشارت اليه سانفورد (Sanford,1998) .

ان الادارة بالحب فن التأثير على القلوب والتي لا تتحقق إلا بالمحبة المتبادلة بين القائد والمرووسين في المدرسة فهي تجعل المرووسين يطيعون أوامر المدير بمحض إرادتهم ومن غير اي ضغط وانقياد وهي عاطفة قوية تولد المودة والتعلق الشخصي بين القائد ومرووسي والادارة بالحب مزيج من التأثير والمقدرة على الاقناع والتواصل الفعال مع اعضاء الهيئة التدريسية لتنسيق عملهم واثارة دافعيتهم ولعمل على اعادة شحن طاقتهم لتحقيق الاهداف التربوية ذات طابع اخلاقي دون طوعية (Sanford,1998:16) , تبرز اهمية الإدارة بالحب, كونها المدخل الصحيح لبناء مؤسسات متكاملة ومتوازنة ومرنة ذات مبادئ وأخلاق، ذات طابع تعاوني لرفع مستوى العاملين ومشاركتهم في التخطيط والتنفيذ والنقويم، واتخاذ القرارات وعلى البعد الاجتماعي , والقيم الثقافية للمؤسسات وأهميتها في صيانة رأس المال الاجتماعي والبشري فهي تشبه فطرة الأمومة فالطبيعة الجديدة للإدارة المعاصرة تؤكد حقيقة أن إدارة اليوم أصبحت في المقام الأول لإحداث التغيير في المؤسسات المختلفة سواء الحكومية أم الخاصة لذا لا بدّ من إعداد القادة الحقيقيين الذين تنبع سلطتهم من سحر شخصياتهم وتمثّلهم بالقيم والأخلاق الحميدة التي تجعلهم قدوة لجميع العاملين (الجوارنة، وصوص، 2015: 7) .

ما يعزز اهمية الإدارة بالحب اذ تعد بمثابة مدخل جديد لتنمية قيم الانتماء لدى مديري المدارس يستحق الدراسة من وجهة نظر الباحثين ولم يتطرق اليه الكثير بالرغم من أنه لا يقل اهمية عن الأساليب الحديثة في الإدارة التي من بينها الادارة بالأهداف والإدارة المرئية، وادارة الجودة الشاملة، والإدارة علي المكشوف ، بل أنه يفوق هذه الأساليب حيث يعد اساس قيام هذه الاساليب وتطبيقها علي كافة المستويات الإدارية لأن الإدارة ليست علمًا نظرياً جافاً جامداً ، ولكنها فن تطبيقي للمهارات والقدرات التي يمتلكها الإداري في نجاح مؤسسته وهذا ما يتم من خلاله الانتقال بالإدارة من التأثير الروتيني إلي التأثير السحري في نفوس العاملين والطلاب وأعضاء هيئة التدريس والإداريين ولها دور في تنمية القيم لدي الطلاب في الانتقال من الجمود والنمطية وكراهية الآخر الي التسامح والتقدير وتقوية العلاقات الاجتماعية كما انها تساعد الفرد في تقبل معتقدات وافكار الاخرين في حالة اختلافهم عنه (جمعه، ٢٠٠٨: ٤٢٦) هذا ما أكدته (Sanford,1998) مدخل جديد من مداخل التغيير ورسالتها في ذلك رعاية نمو الاخرين لمواجهة متطلبات التغيير بالمقاومة والاستياء وسوء الفهم وعدم التقدير (Sanford,1998,55) بالتالي فان تطبيق مدخل الإدارة بالحب يتطلب أعضاء فاعلين متعاونين ولديهم الرغبة الحقيقية في التغيير ويملكون مهارات متنوعة من اهمها التفكير الاستراتيجي تساعدكم للعمل الجماعي والتعلم ويتصفون بالمرونة التي تساعدكم علي تقبل النقد والمراجعة والتعلم من الاخرين القيادة ذات الحس الجماعي والقادرة علي جمع أعضاء المؤسسة خلف رؤية واضحة يشترك لجميع في إنتاجها ودعمها(الصغير , ٢٠٠٩: ٥٢) هذا ما أكدته (kastier&Elizabeth,1993) في دراسة لهما ان مدير المدرسة الذي يؤمن بأهمية مشاركة المدرسين في عملية اتخاذ القرار المدرسي ويعظم دور التنظيم

المناخي التعليمي داخل المدرسة كل ذلك يزيد من حبهم واخلاصهم للمدرسة (kastier&Elizabeth,1993) .

أكدت سانفورد (Sanford,1998) هدف الادارة بالحب هو وضع الموظف المناسب في المكان المناسب مع تأديته للعمل الذي يحبه , وهذا يستدعي فيمن يقود فريق العمل أن تكون لديه مهارات وقدرات في الادارة تجعله قادرا علي قيادة فريق عمله ولذلك عندما نقول الادارة بالحب لا نعني ذلك أن يجلس الطالب مع الاستاذ للتسامر ولكن يعني تقدير الجانب الانساني المحفز للعمل وفق تفكير استراتيجي، وعدم التعامل مع قوانين جامدة لا تتسم بالمرونة بل العمل معاً بروح الفريق الواحد وتطبيق مبدأ التفويض للطلاب بانهم اهل لإنجاز المهام واتخاذ القرارات وحل المشكلات والتخطيط مع توفير قدر كبير من التحفيز ان لم يكن مادياً فعلي الاقل أن يكون معنوياً حتي تترك الكلمة اثر طيب في نفوس الطلاب ويساعدهم في امكانية التخطيط للمستقبل وفق رؤيا استراتيجية (Sanford,1998:14) .

**اهداف البحث:-** يهدف البحث الحالي التعرف الى:

- 1- مستوى الادارة بالحب لدى مديري المدارس .
- 2- مستوى التفكير الاستراتيجي لدى مديري المدارس .
- 3- العلاقة الارتباطية بين الادارة بالحب والتفكير الاستراتيجي لدى مديري المدارس.

**حدود البحث :** تحدد البحث الحالي , بمديري المدارس الابتدائي والثانوي في محافظة ديالى لكلا النوعين (ذكور , اناث) وللعام الدراسي ( 2024-2025 ) .

**تحديد المصطلحات :-** اولاً : الادارة بالحب ( Management With Love ) عرفتها - ستانفورد (Sanford,1998) : توفير المناخ الذي يشعر الموظف فيه بأنه يرتبط بعاطفة حب قوية مع عمله الذي يمارسه, وقائده , مؤسسته (Sanford,1998,7) .

- **التعريف النظري :** تبنت الباحثة تعريف ستانفورد (Sanford,1998), الوارد انفاً كتعريف نظري كونها اعتمدت نظريتها في بناء مقياس الادارة بالحب .

- **التعريف الإجرائي :** وهي الدرجة الكلية التي يحصل عليها مديري المدارس من خلال اجاباتهم على فقرات مقياس الادارة بالحب .

**ثانياً : التفكير الاستراتيجي (Strategic thinking) عرفه :-** (خليف، 2010): هو عملية تطويرية تبدأ بالتحليل وفهم مكونات الظاهرة ومكونات المشكلة وجزئياتها وما تتضمنه من حقائق تنتهي بالتركيب واطافة الى الافكار التي تبني على المنهجية الابداعية ( خليف، 2010: 29) في ( حسين، 2017: 13).

- **التعريف النظري :** تبنت الباحثة تعريف (خليف ، 2010) الوارد انفاً كتعريف نظري كونها تبنت مقياس التفكير الاستراتيجي المعد من قبل ( حسين , 2017: 13) وفق نموذج خليف .

- **التعريف الإجرائي :** وهي الدرجة الكلية التي يحصل عليها مديري المدارس من خلال اجاباتهم على فقرات مقياس التفكير الاستراتيجي .

**ثالثاً : مديري المدارس :** هم هؤلاء الاشخاص المسؤولون عن سير الاعمال والمهام في المدرسة ونظامها وفقاً للنظام والانظمة والقوانين التي تصدرها وزارة التربية وعليه ايصال تلك الانظمة والتعليمات الى المعنيين بها من طلاب والمدرسين والموظفين والمستخدمين والعمال وضمان تنفيذها والعمل بموجبها ( وزارة التربية قانون النظام المعدل في 1977-2008-2009).

### الفصل الثاني / اطار نظري

يتضمن هذا الفصل اطاراً نظرياً يفسر متغيرات البحث الحالي (الادارة بالحب والتفكير الاستراتيجي) بوصفها اساساً نظرياً تستند عليه الباحثة وكما يأتي :-

**مقدمة :** الادارة بالحب اسمى وأرقى أنواع الاساليب الادارية فلقد كانت نهج أعظم قائد عرفته البشرية محمد (ﷺ) فجعل الحب فناً من فنون الادارة فأعطاه لكل من حوله حتى يظن الواحد أنه أحب الناس إليه فالرسالة الاسلامية المؤسسة جوهرها الحب والعطاء هو الذي يرتقي بالفريق ويرفع أدائهم ويهذب سلوكهم ويزيد تفاعلهم في كل الاتجاهات وعلى كل المستويات، الادارة بالحب علم له اسس واصول علمية فبالإضافة الى كونه علم فإدارة بالحب هي فن يتطلب لتطبيقه على ارض الواقع وفي المدرسة مهارات مميزة فالهدف الاساسي الذي تدور حوله تلك الادارة القائمة على الحب هو اعلاء قيمة العنصر البشري وبناء علاقات انسانية طيبة بين فريق العمل داخل المؤسسات فالإدارة بالحب هي علم وفن في ذات الوقت كونها لها اسس واصول واليات تسعى لتحقيقها والمحافظة ( يعقوب , 2015: 335 ) .

تعد الإدارة من أهم الأنشطة الإنسانية والإدارة بالحب ليست كلمة لطيفة تقال وإنما أسلوب معترف به أكاديمياً في الإدارة الحديثة يركز على إشاعة المحبة بين القائد والعاملين معه في المنظمة للارتقاء بمستوى الأداء وتنفيذ المهام (النشمي , 2012: 322) وهي ترقق القلوب القاسية يمكن أن تذيب تلال المشكلات المدرسية على اختلافها ، وبالتالي ينجح مدير المدرسة مع فريق العمل المدرسي في تحقيق الأهداف المدرسية المنشودة (العبادي واخرون ٢٠٠٩ : 78).

**العلاقة بين الادارة والحب :-** الإدارة المدرسية تهتم بالمقام الأول بتحقيق الاهداف المدرسية بأعلى كفاءة وفعالية ضمن فريق عمل متكامل يتفانى في اداء الاعمال الموكلة له بأدق التفاصيل وقلل الاخطاء, فالسر الذي يجعل العاملين داخل المؤسسة هو الحب والاخلاص وان تحقيق ذلك مرهون على عاتق المدير وهو سر نجاح ادارته كون الحب لا يحتاج إلى جهود جبارة لتحقيقه داخل المدرسة ولا اموال باهظة وانما بكلمة واحدة ينطقها مدير المدرسة لفريق العمل المدرسي وتلاميذه " أحبكم " تترجم هذه الكلمة السلوك الاخلاقي للمدير وتعكس بجوهرها روح الحب الصادق

وتقدير وامتنان وعبرة ثناء تقدم لمن نتعامل معهم وتعد مصدر التأثير واثارة حماس فريق العمل المدرسي فالعلاقة طردية بين المدير واشاعة روح وجو الحب داخل المؤسسة , فالمدراس التي يكون مديرها حريص بتحقيق أقصى درجات الحب الصادق هي مدارس مستقرة وهادئة وتعمل بصمت وواقعية تجاه هدف واحد هو الصالح العام للمدرسة، وهنا تجدر الإشارة إلى أنه مهما كانت درجة المتابعة والرقابة على أداء فريق العمل المدرسي ومهما كانت حبكة اللوائح والتعليمات فلا يمكن أن حقق هذا ما حققه مفعول الحب وبما يحمله من الجميع داخل المدرسة كما مشاعر ألفة والود، وأدب واحترام، وتقدير وامتنان متبادل بينهم فألذى له مشاعر ويتأثر هو الإنسان ( مدير المدرسة / فريق العمل المدرسي) والذى يحب ويتفاعل هو الإنسان، ومن هنا يتضح حجم العلاقة بين الإدارة والحب (يعقوب, 2015: 343) .

**النظرية التي فسرت الادارة بالحب (كاتلين سانفورد 1998, Kathleen Sanford)**  
**مفهوم الإدارة بالحب Managed With love :** تعد الادارة بالحب نمطا من أنماط الفكر القيادي الاداري المعاصر، التي ظهرت واتسعت ممارستها في الكثير من منظمات الاعمال العالمية منذ (1998) ضمن مرحلة تطور الادارة الاخلاقية وانواعها لذلك بدأ أغلب قادة منظمات الأعمال العالمية نحو ممارسة الادارة بالحب كنمط قيادي هدفه رفع درجة الانتماء وتعميق حب المؤسسة لدى المرؤوسين من خلال تهيئة اجواء المحبة والإبداع في بيئة العمل للوصول إلى أفضل أداء للمؤسسة ينسب هذا النمط في الفكر الاداري الى صاحبة الادارة الادارية بالحب المبدعة السلوكية (كاتلين سانفورد 1998, Kathleen Sanford) مؤلفة كتاب " الادارة كيف تفوز المنظمات بالحنان والادارة بالفطرة" والحب التي تعتقد فيه أن فشل النظريات الحديثة وتطبيقاتها لا يعود إلى فشل مناهجها وعدم مصداقيتها، بل يعود إلى افتقار الإدارة للحب وافتقار الادارة للفطرة والحنان، فالحب سحر الأمومة والإدارة بفطرة الأمومة تخضع لنفس السحر، فالحب هو العصا السحرية والمسؤولة عن نجاح المنظمات والمؤسسات، فالإدارة بالحب والإدارة تشبه الأم إلا أنها لا تخلو من ألم ولكن تُبل الرسالة، وعظمة النتائج تدفعان الأم إلى المزيد من التضحية وإنكار والفداء وتفيض الأم بالدفاء والعاطفة ، ولا تبخل على أبنائها بالمعرفة، والتعليم المستمر ويؤدي هذا السلوك في المنظمات إلى تطوير الذات وتفويض السلطات وتكوين فرق العمل وإعداد قيادات , كما وأن عطاء الأم لا ينتظر مقابلاً، غاية ما تريده هو إعداد أبنائها لدور مستقبلي ناجح حتى وإن فاتهم تقدير دورها، فحب الأم غير مشروط وعطاؤها غير محدود، ومن ملاح هذا النمط الإداري التسامح والرعاية، وإدراك نقاط القوة في العاملين وتقديرها ونقاط الضعف ومحاولة مساعدتهم للتغلب عليها والسعادة لنجاح الآخرين وفهم ثقافتهم واحترام مشاعرهم وعواطفهم ومشاركتهم في مختلف الفعاليات والمناسبة (سانفورد ، ٢٠٠٠: 8) .

أكدت (سانفورد 1998, Sanford) ان فلسفة الإدارة بالحب مبنية على مبدأ أهمية دور الإدارة في صيانة رأس المال البشري الاجتماعي بحيث لا يمكن المحافظة علي هذا الرأس دون الارتقاء بالذكاء العاطفي للعاملين وتدريبهم علي إدارة عواطفهم وحثهم علي التعبير عنها في أماكن العمل ، فمن المستحيل أن يترك



الانسان منظومة عواطفه في منزله قبل الذهاب الي عمله كل صباح كما أنه لا يعقل ان يعطل الإنسان مشاعره و عواطفه في عمله ، ومن يدقق بشكل مباشر او غير مباشر في تطور الفكر الإداري يجد بعض الثغرات التي مزقت النسيج الاجتماعي للمؤسسات التربوية (Sanford,1998:53) اشارت (سانفورد,2000) ان الادارة بالحب هي التأثير السحري في العاملين مما يحقق فرص الابداع والتطوير في تحقيق اهداف المؤسسة على الوجه الاكمل هذا يتوقف على قدرة القائد في رعاية وتوجيه العاملين وتقديم العون لهم (السعود, 2015: 344) ,قسمت كاثلين سانفورد (Kathleen Sanford,1989) الإدارة بالحب لخمس مبادئ او ركائز تستند عليها النظرية وهي :-

**1- حب المؤسسة (of love organization):** يعني به تبادل السلوك الاخلاقي داخل المؤسسة من قبل مدير تلك المؤسسة ليرتقي بأداء المؤسسة وتحقيق اهدافها , اذ يجب أن تكون المؤسسة لمدير المدرسة بمثابة الأسرة والبيت لكي يتمكن من معرفة رسالتها وفهمها و الايمان بأهدافها وقيمها ، وتعليم الآخرين عمق هذه الرسالة ، حتي يتولد التزام قوي بأداء هذه الرسالة وتحقيق أهداف المؤسسة فحب المؤسسة ونجاحها وجهان لعملة واحدة والقائد المحب لمؤسسته هو الذي يستطيع أن يضبط ايقاع هذا الحب وترجمته الي سلوك أخلاقي.

**2- حب العاملين (of love employees)** يعني به الاهتمام والرعاية التي يقدمها المدير لأفراد مؤسسته وذلك لغرض مساعدتهم في كشف مهاراتهم ومواهبهم واطلاق طاقاتهم وزيادة ثقتهم بأنفسهم وحبهم واحترامهم لذاتهم .

**3- حب العملاء (clients of love)** تعد احد اهم عناصر الضمير المؤسسي القائم على كفاءة الاداء والادب في تحقيق ازدهار الاعمال ونجاحها داخل المؤسسة , ان حب العميل وخدمته بصدق من أهم ركائز وازدهار الاعمال ونجاحها ،لأن ذلك يترجم الي كفاءة الأداء وأدب في اللقاء من ناحية اذا أحببنا من نقوم بخدمته فبالأكيد ستكون الخدمة المقدمة له ممتازة واننا جميعا عملاء لخدمة معينة أو منتج ما من ناحية أخرى وبذلك فحب العميل قيمة عليا متميزة وأحد عناصر الضمير المؤسسي وهو مبدأ تؤكد عليه الفطرة.

**4- حب المجتمع ( community of love society )** الخدمة المقدمة للمجتمع من جانب الادارة تعدهم مسؤولياتها للنهوض بحياة العاملين والعملاء واسرهم بما انه لا تنفصل أي مؤسسة عن المجتمع الذي توجد فيه وبالتالي فحب المؤسسة الحقيقي للمجتمع هو أقصر الطرق لتحقيق ومن هذا النجاح يؤدي بالمؤسسة للمزيد من حبها للمجتمع وتحافظ علي علاقتها مع المجتمع لأن المؤسسات الضعيفة لا يمكن أن توجد وتتمو في مجتمعات ضعيفة .

**5- حب القائد لنفسه (self of love) :** الحب الاخلاقي الذي يخلو من الانانية و التملك والسيطرة وحب الذات كونه يعد وسيلة رعاية الآخرين فالإنسان الذي يحب ويحترم نفسه لا يصعب عليه ادارة نفسه ولا يجد صعوبة في ادارة الآخرين والقائد المحب لنفسه يكون واقعيًا في توقعاته لأن التعرف علي الواقع وفهم مناقضاته يحمي الانسان من مشاعر الأسف والندم والاستياء والغضب

والتجاهل وسوء التقدير والإنكار لذلك تعد الواقعية والمنطقية من أهم أساليب حب الذات (الطعاني , المومني, 2022: -225- 326) .

**فوائد الإدارة بالحب :** تمثل الإدارة بالحب الاهتمام بالعنصر البشري بعده الوسيلة الأولى والأساسية في تحقيق التميز في الأداء, والأداة الفاعلة في استغلال الإمكانيات المتاحة , وتحسين مستوى الأداء وتحقيق اعلي معدلات الرضا لدي جميع المستفيدين من خدمات المؤسسة التعليمية , وبالتالي تتضح أهمية تطبيق أسلوب الإدارة بالحب من خلال :

- تهيئة المناخ الذي يحقق أعلي معدلات الانتاجية من خلال الانسجام في العلاقات بين الإدارة والعاملين.

- تنمية الدافع والالتزام الوظيفي لدي العاملين في المؤسسة من خلال السياسات التي تكفل منح قيمة للموارد البشرية واثابتهم اعلي افعالهم وانجازاتهم .

- تشجيع الالتزام التنظيمي من خلال تعزيز الاداء وتجويده في مختلف الأقسام .

- دعم شعور الانتماء للمؤسسة , وتحقيق شعور التحفيز , وجودة الحياه الوظيفية .

- الألفة الشديدة بين العاملين مما يؤثر الي إنجاز العمل في المرتبة الاولى ( ضحاوي وخاطر, 2014 : 280) وتبنت الباحثة نظرية سانفور (Sanford,1989)

بوصفها اطاراً نظرياً وللقيام بإجراءات القياس وتفسير النتائج للأسباب التالية :-

- تناولت النظرية تفسيراً مباشراً لمفهوم الادارة بالحب .

- اعتمدت الباحثة على النظرية وتعريفها في بناء مقياس الادارة بالحب .

- **التفكير الاستراتيجي (Strategic thinking)**

**مقدمة :-** يعد التفكير الاستراتيجي من المتطلبات الاساسية لحل الموافق الصعبة ومواجهة التحديات من خلال التصور والنوافذ الاستراتيجية فهو يعني وسائل متناسقة لحل المشكلات وادراك المستقبل ضمن هيكله الادارة الاستراتيجية بجميع الفعاليات العقلية للأفراد , كما انه يعني مجموعة من المبادئ والافكار والسياسات والقواعد العلمية التي تعد طرق تفكير للقادة ودليل يرشدهم اثناء اعمالهم اليومية (حسين , 2010: 13) .

**انماط التفكير الاستراتيجي**

- **نمط التفكير الشمولي :** يركز على عوامل حل المشكلة والخبرة المتراكمة .

- **نمط التفكير التجريدي :** يركز على التراكم المعرفي والاحساس العام للبيانات في تركيب الافكار والمفاهيم .

- **نمط التفكير الشخصي :** يركز على قانون السببية في التحليل والتحقق للوصول الى حكم مبني بشكل واقعي وعلمي وموضوعي .

- **التفكير التخطيطي :** يركز على استخدام عنصر المرونة في تحديد العوامل والاسباب والمصادر للوصول الى الاهداف من اجل اتخاذ القرار المناسب (الشديفات & الحراشة , 2005: 150).

**مميزات التفكير الاستراتيجي:** يتميز بكونه تفكير نظامي , تفكير تطويري , تفكير متشعب , تفكير تنافسي , تفكير تركيبي وبنائي , تفكير تفاولي انساني كذلك تعدد الرؤية والزوايا (حسين , 2010: 20).

**انموذج (خليف, 2010) للتفكير الاستراتيجي : يركز هذا الانموذج على :**

- **الادوار الشخصية :** يعني بها دور المدير بوصفه قائد استراتيجي يحث ويحفز ويرشد ويقود العاملين في مؤسسته التربوية .
- **الادوار القائمة على اتخاذ القرار:** تتلخص بأن اتخاذ القرار الحكيم اساس المدير من اجل تحسين العملية التربوية وكيفية التعامل مع المشكلات ووضع الحلول المناسبة وفق اولويات وخطط مناسبة .
- **الادوار المعلوماتية :** يركز على الثقافة التنظيمية والمعرفية لمدير المؤسسة بكل ما يحيط بها من عاملين وإداريين وطلبة وعلاقته بين المجتمع المحلي كمؤسسات اخرى كون ذلك يعزز امكانية تلك المؤسسة في جميع الجوانب ( خليف , 2010 : 155), قد اعتمدت الباحثة على هذا الانموذج في بحثها الحالي كونه :-
- **الانموذج المعتمد في بناء المقياس التفكير الاستراتيجي المعد من قبل (حسين , 2017) .** انه معد خصيصا الى مديري المدارس . كونه ملائم للبيئة العراقية .

### الفصل الثالث ( منهجية البحث وإجراءاته )

يتضمن الفصل الحالي تحديد منهجية وإجراءات البحث المتمثلة بتحديد مجتمع وعينة واداة البحث واستعراض الوسائل الإحصائية , وعلى النحو التالي :-

**أولاً:- منهج البحث:-** الطريقة التي من خلالها يتم جمع وتحليل البيانات (النجار, وآخرون , 2010 : 36) اعتمدت الباحثة على منهج البحث الوصفي الارتباطي وهو يصف الظاهرة المدروسة كما توجد في الواقع وصفاً دقيقاً ويبحث في العلاقة بين متغيراتها (عباس وآخرون , 2007 : 72) .

**ثانياً:- إجراءات البحث 1. مجتمع البحث :** الظاهرة المدروسة سواء اشخاص أو أفراد أو أشياء ضمن مجتمع موضوع الدراسة (الجابري , 2011 : 245) , اذ تكون مجتمع البحث الحالي من مديري المدارس التابعة للمديرية العامة لتربية محافظة ديالى للعام الدراسي ( 2024 - 2025 ) موزعون على مدارس محافظة ديالى بحسب (الاقضية) والبالغ عددهم (1375)\* مديراً ومديرة بحسب النوع ( ذكور , اناث ) بواقع (665) مديراً و (710) مديرة , والجدول ( 1 ) يوضح ذلك .

#### الجدول ( 1 )

#### مجتمع البحث موزع حسب النوع (ذكور, اناث)

ت	مديريات التربية	الاقضية	ابتدائي		ثانوي		المجموع
			ذكور	اناث	ذكور	اناث	
1	تربية ديالى	بعقوبة	124	130	88	98	440
2	تربية المقداد	المقدادية	89	85	79	82	335
3	تربية الخالص	الخالص	93	99	56	58	306
4	تربية بلدروز	بلدروز	56	60	39	28	183
5	تربية خانقين	كفري	35	37	15	24	111
المجموع			397	411	277	290	1375

**2. عينة البحث :-** أنموذج مسح من المجتمع الكلي الأصلي يتم اختيارها وفق قواعد محددة لغرض تمثيل المجتمع تمثيلاً كلياً (ابو بكر, 2016: 97) , وفقاً لذلك تم اختيار عينة البحث الحالي بالطريقة الطبقيّة العشوائية ذات التوزيع المتساوي, وعلى اساس ذلك تضمنت عينة البحث (400) مدير ومديرة بواقع (200) ذكور و(200) اناث , والجدول (2) يوضح ذلك.

#### الجدول ( 2 )

##### عينة البحث موزعة بحسب الجنس (ذكور, اناث)

ت	القضاء	النوع		المجموع
		ذكور	اناث	
1	بعقوبة	100	100	200
2	المقدادية	100	100	200
	المجموع	200	200	400

**اداتا البحث :-** الوسيلة التي يتم بواسطتها جمع المعلومات والبيانات للإجابة على فقرات المقياس (عبد المؤمن , 2008 : 202) , ولتحقيق اهداف البحث الحالي لابد من توفير اداتين احدهما لقياس (الادارة بالحب) والاخرى لقياس (التفكير الاستراتيجي) بعد الاطلاع على الأدبيات في مجال الادارة بالحب تعذر العثور على مقياس يلئم عينة البحث الحالي لذا قامت الباحثة ببناء أداة (الادارة بالحب) , اما مقياس (التفكير الاستراتيجي) فقد تبنت الباحثة مقياس (حسين , 2017) , وقد اعتمدت الباحثة على الاجراءات الاتية وكما يأتي :-

**- مقياس الادارة بالحب : تحديد النظرية والمفهوم :** اعتمدت الباحثة نظرية نظرية ستانفورد (Sanford, 1998) عرفتها بأنها (توفير المناخ الذي يشعر الموظف فيه أنه يرتبط بعاطفة حب قوية مع عمله الذي يمارسه وقائده , مؤسسته

**- تحديد مجالات المقياس :** حددت ستانفورد (Sanford, 1998) خمس مجالات اعتمدتها الباحثة في بناء المقياس ( حب المؤسسة , حب العاملين , حب العملاء , حب المجتمع , حب القائد لنفسه) .

**صياغة فقرات المقياس :** لغرض صياغة فقرات مقياس الادارة بالحب قامت الباحثة بالاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة والمقاييس ذات الصلة بالإدارة بالحب للإفادة منها في بناء المقياس وتضمنت بدائل الإجابة (دائماً , غالباً , احياناً , نادراً , ابداً) (الدليمي , 1997: 212) , باتجاهين الإيجابي والسلبي ويصحح المقياس وفق الأوزان (1,2,3,4,5) للفقرات السلبية والعكس للفقرات الإيجابية وقد روعي في صياغة الفقرات أن يتميز محتوى الفقرة بالوضوح والدقة , والابتعاد عن الفقرات التي تثيره المستجيب (الخرابشة , 2017: 148) .

**- صلاحية فقرات المقياس :** للتحقق من صلاحية فقرات المقياس عرض المقياس بصيغته الأولية المتكون من (30) فقرة (ملحق 1) على (5) محكمًا من المختصين

في العلوم التربوية والنفسية (ملحق 2) وذلك لأبداء آرائهم فيما يتعلق بمدى صلاحية الفقرات وصياغتها وبدائل الإجابة واستعملت الباحثة النسبة المئوية للتأكد من صلاحية الفقرات وقبولها اذ اعتمدت الباحثة على نسبة (80%) فأكثر اتفاق المحكمين حول مدى صلاحية فقرات المقياس (Ghiselli, et.al., 1981:341), وقد حصلت جميع الفقرات على نسبة اتفاق (100%) والجدول (3) يوضح

### الجدول ( 3 )

#### أراء المحكمين في صلاحية فقرات الادارة بالحب

الفقرات	الموافقون	غير الموافقون		النسبة المئوية
		التعديل	الحذف	
10- 7-5-4- 8 -1-3 -23-22-21-20-19 -18 17-16-14-13- -12-15-9-6-11--27-26-24 2-30-29-28-27-26-25	5	—	—	%100

- **تعليمات المقياس :** تم اعداد تعليمات للمقياس يبين فيها للمستجيب الغرض من المقياس وكيفية الاجابة عليه مع مثال توضيحي وروعي في اعدادها ان تكون بلغة بسيطة وواضحة ومفهومة واكدت الباحثة ضرورة اختيار المستجيب لأحدى البدائل الخمسة بوضع علامة (✓) امام البديل الذي يعبر عن رأيه.

- **عينة وضوح التعليمات والفقرات :** - الغرض منها عرض المقياس بصورته الأولية على عدد من المفحوصين للوصول إلى مدى وضوح التعليمات والفقرات (مجيد وعيال, 2012: 29), ومدى ملائمة البدائل المقترحة ومعرفة الوقت المستغرق للإجابة كونها مهمة للطالب وضرورية لبناء المقاييس النفسية (الكيلاي والشريفيين, 2007: 86) , قامت الباحثة بتطبيق المقياس على عينة بلغت (40) مدير ومديرة تم اختيارها بالطريقة الطبقية العشوائية والجدول (4) يوضح ذلك , واتضح بأن جميع فقرات المقياس واضحة ومفهومة بالنسبة لجميع أفراد العينة وقد كان متوسط الوقت المستغرق للإجابة (15) دقيقة , وبهذا الاجراء اصبح المقياس جاهزاً للتطبيق على عينة التحليل الاحصائي .

### الجدول (4)

#### عينة وضوح التعليمات والفقرات موزعة بحسب النوع (ذكور , اناث)

ت	القضاء	الجنس		المجموع
		ذكور	أناث	
1	بلدروز	10	10	20
2	خانقين	10	10	20
	المجموع	20	20	40

**- التحليل الإحصائي لفقرات المقياس:** احد الخطوات المهمة واللازمة لكونها توضح الخصائص السايكومترية الصدق والثبات لفقرات المقياس للبقاء على الفقرات الجيدة واستبعاد غير الجيدة في ضوء قدرتها على التمييز بين المستجيبين ومدى صلاحية المقياس وقدرته على الكشف عن الفروق الفردية (البلداوي, 2007:49) بلغت عينة التحليل الإحصائي (400) مدير ومديرة من مجتمع البحث, تم اختيارها بالطريقة الطبقيّة العشوائية ذات التوزيع المتساوي, وإن اختيار مثل هذا الحجم للعينة استناداً إلى ما ذهب إلىه أنستازي (Anastasi,1997) في اختيار عينة التمييز إنه كلما ازداد حجم عينة التحليل الإحصائي ظهرت الخصائص السايكومترية للمقياس بشكل أفضل (عبد الرحمن, 2008: 82), كما في الجدول (2), وكالتالي:-

**أ. القوة التمييزية للفقرات :** يقصد بها حذف وإلغاء الفقرات غير المميزة والبقاء على الفقرات الجيدة للتأكد من قدرة الفقرة على تحقيق التمييز بين أفراد العينة الدنيا والعليا (Groniund,1981:253), واستخدمت الباحثة أسلوب "العينتين المتطرفتين" وتضمن :- تصحيح كل استثمار من استثمارات المقياس , جمع درجات الاستثمار للحصول على مجموع درجات الفقرات ولكل استثمار , ترتيب الاستثمارات تنازلياً من أعلى درجة إلى أدنى درجة , فرز (27%) من كل مجموعة الحاصلة على أعلى درجة من الاستثمارات , بلغ أفراد المجموعتين (216) لكل مجموعة (108) استثمار وذلك للحصول على توزيع اعتدالي أو قريب منه كونها توفر حجم مناسب في كل مجموعة وتباين جيد (Anastasi,1988) وباستعمال أسلوب المجموعتين المتطرفتين ونسبة (27%) في كل مجموعة في تحليل الفقرات (Anastasi,1988:192) , وبعد استعمال الاختبار التائي (t-Test) لعينتين مستقلتين لاختبار دلالة الفروق الإحصائية بين أواسط المجموعتين العليا والدنيا لكل فقرة من فقرات المقياس والبالغ عددها (30) فقرة تبين بأن جميع الفقرات مميزة لأنها حصلت على قيمة تائية محسوبة أكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (1.96) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) , وبدرجة حرية (214) جدول (5) يوضح ذلك .

### لجدول (5)

#### القوة التمييزية لفقرات مقياس الادارة بالحب

ت	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		القيمة التائية	مستوى الدلالة
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
1	4.33	0.96	3.07	1.11	9.204	0,05 دالة
2	4.68	0.58	3.57	0.94	10.480	دالة
3	4.10	1.02	3.13	1.04	7.359	دالة
4	3.045	1.29	2.679	1.225	2.184	دالة
5	2.977	1.288	2.496	1.127	2.971	دالة
6	3.25	1.19	2.78	1.09	3.159	دالة

دالة	7.689	2.9	3.79	0.59	4.63	7
دالة	6.449	1.246	2.881	1.269	3.956	8
دالة	10.396	1.03	3.36	0.64	4.59	9
دالة	6.367	1.130	3.537	0.908	4.425	10
دالة	4.158	1.268	3.083	1.251	3.796	11
دالة	9.841	1.117	3.203	0.791	4.500	12
دالة	10.674	1.08	3.13	0.75	4.50	13
دالة	8.881	0.89	3.78	0.52	4.67	14
دالة	7.763	1.26	3.00	0.91	4.16	15
دالة	6.128	1.22	3.52	0.87	4.41	16
دالة	6.367	1.130	3.537	0.908	4.425	17
دالة	5.814	1.17	3.42	0.96	4.27	18
دالة	8.110	1.08	2.90	1.11	4.12	19
دالة	9.287	1.09	3.25	0.83	4.48	20
دالة	6.916	1.21	3.26	0.99	4.31	21
دالة	7.148	0.97	3.09	0.91	4.00	22
دالة	4.150	1.00	3.87	0.99	4.44	23
دالة	8.893	0.98	3.77	0.48	4.72	24
دالة	7.791	1.23	2.92	1.15	4.19	25
دالة	5,10	1,70	2,77	1,30	4,77	26
دالة	4,33	0,55	3,55	1,54	4,54	27
دالة	3,88	0,34	3,33	1,88	4,38	28
دالة	8,19	1,77	2,89	0,89	4,78	29
دالة	5,20	1,80	3,15	1,55	4,99	30

\* القيمة التائية الجدولية عند درجة حرية (214) ومستوى دلالة (0.05) = (1.96) .

ب. معاملات صدق فقرات مقياس الادارة بالحب : تم التحقق من صدق الفقرات من خلال أسلوب "علاقة الفقرة بالدرجة الكلية" للمقياس (ملحم, 2006: 19) استخدمت الباحثة معامل الارتباط "بيرسون" وكانت جميع قيم معاملات الارتباط أكبر من القيمة الجدولية لمعامل الارتباط البالغة (0.098) عند مستوى دلالة (0.05) والجدول (6) يوضح ذلك .

**جدول (6)**  
**علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية لمقياس الادارة بالح**

الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط
1	0.199	12	0.356	23	0.246
2	0.376	13	0.511	24	0.583
3	0.444	14	0.369	25	0.499
4	0.422	15	0.542	26	0.392
5	0.297	16	0.483	27	0.255
6	0.287	17	0.362	28	0.320
7	0.466	18	0.913	29	0.210
8	0.259	19	0.395	30	0.756
9	0.145	20	0.518		
10	0.197	21	0.489		
11	0.278	22	0.467		

\*القيمة الجدولية لمعامل الارتباط بدرجة حرية (398) عند مستوى دلالة (0.05) = (0.098) .

**الخصائص السايكومترية لمقياس الادارة بالح : اولا - صدق المقياس Validity (of the scale) :** الخاصية التي تمكن الباحث من تقييم الصلة بين الاداء على المقياس والاهداف بصورة ملائمة (فرج , 2017 : 240), تم استخراج الصدق الظاهري الذي يقين المظهر الخارجي للمقياس من حيث وضوح الفقرات وتعليمات المقياس ونوع المفردات وما تتمتع به من موضوعية (الضامن ، 2009 : 113), بعرض المقياس وبصيغته الاولى المتكون من (30) فقرة (ملحق 1) على (5) محكماً من المختصين في العلوم التربوية والنفسية (ملحق 3) , والجدول (3) يوضح ذلك .

**ثانيا- الثبات (Reliability) :** الاتساق الداخلي بين مفردات الاختبار واستقرار النتائج عبر الزمن مهما تغيرت الظروف (ابو اسعد , 2001 : 22) وبلغت عينة الثبات (30) مدير ومديرة اختيروا بأسلوب العينة العشوائية البسيطة من مجتمع البحث , والجدول (7) يوضح ذلك .

**الجدول (7)**  
**عينة الثبات موزعة بحسب النوع**

المدارس	ذكور	اناث	المجموع
المقدادية	15	15	30

وفي ضوء ذلك قامت الباحثة بحساب ثبات المقياس بالطرق التالية :



**1- طريقة الاختبار واعادة الاختبار (Test – Retest) :** عملية تكرار الاختبار على عينة محددة واستخراج نتائجها تم العودة اليها ثانية بعد مرور اكثر من اسبوعين واستخراج النتائج للمرة الثانية ثم حساب معامل الارتباطات المتحققة ما بين نتائج الاختبارين الاول والثاني فاذا كانت عالية فإنه يعد دليل بأن الثبات مرتفع واذا كان المعامل منخفض يمكن القول بأن الاختبار يتمتع بدرجة ثبات منخفضة (المياحي، 2011: 148)، واستناداً الى ذلك طبقت الباحثة المقياس على عينة مكونة من (30) مدير ومديرة من مجتمع البحث (الجدول 4) واستخدمت الباحثة معامل ارتباط بيرسون لحساب درجات معامل الارتباط بين التطبيقين الاول والثاني بعد مرور (14) يوم فبلغ (0.80) وهو معامل ثبات يمكن الركود اليه (Edawrds, 1957: 153).

**2- طريقة الاتساق الداخلي باستعمال معامل الفاكرونباخ :** يعتمد على الاتساق في أداء الفرد من فقرة إلى أخرى و يستند إلى الانحراف المعياري للاختبار ولل فقرات المفردة (كروكروبيينا، 2009: 184) قامت الباحثة بتطبيق معادلة الفا كرونباخ على العينة كاملة فقد بلغت قيمة معامل الثبات (0.78) مما يدل على إن معامل ثبات المقياس جيد أيضاً فكلما كانت القيمة مرتفعة دل على ثبات الاختبار (Nannally, 1978) على إن لا يقل معامل الفا عن (0.70) (النبيهان، 2004: 284).

**المؤشرات الإحصائية لدرجات مقياس الادارة بالحب :** استخدمت الباحثة الحقيبة الاحصائية (Spss) باستخراج المؤشرات الإحصائية الادارة بالحب على عينة التحليل الإحصائي البالغة (400) مديرا ومديرة من مديرية تربية ديالى , كما مبين في (الجدول 2) .

**مقياس الادارة بالحب بصيغته النهائية :** تكون مقياس الادارة بالحب بصيغته النهائية (30) فقرة (ملحق 3) موزع على فقرات سلبية بلغت (10) فقرة تحمل تسلسل [3, 26, 30, 29, 6, 16, 20, 21, 11, 13] اما باقي الفقرات فكانت ايجابية , وتضمن بدائل الاجابة (دائماً , غالباً احياناً نادراً , ابداً ) وتراوحت درجة الاستجابة ما بين (1-5) للفقرات الايجابية وبالعكس للفقرات السلبية و بذلك تكون الدرجة القصوى للمقياس (150) درجة والدرجة الدنيا للمقياس (30) درجة وبمتوسط فرضي (90) درجة فمن خلال ما ذكر اصبحت الاداة جاهزة للتطبيق.

**2- مقياس التفكير الاستراتيجي :** لقد تبنت الباحثة مقياس (حسين , 2017) المعد وفق انموذج (خلف , 2010) وتكون المقياس من (29) فقرة وفق ثلاث مجالات (10) فقرات للمجال الاول و (9) فقرات للمجال الثاني و (10) فقرات للمجال الثالث وفق خمس بدائل وهي ( دائماً , غالباً , احياناً , نادراً , ابداً ) وتأخذ الدرجات (5, 4, 3, 2, 1) , وقد قامت الباحثة باستخراج الخصائص السايكومترية للمقياس وكما يلي

**الخصائص السايكومترية لمقياس التفكير الاستراتيجي :** اولا - **صدق المقياس (Validity of the scale) :** قامت الباحثة باستخراج الصدق الظاهري لمقياس التفكير الاستراتيجي بعرض المقياس وبصيغته الاولى المتكون من (29) فقرة

(ملحق 2) على (5) محكماً من المختصين في العلوم التربوية والنفسية (ملحق 3) وتم الحصول على نسبة اتفاق 100%.

**ثانياً- الثبات (Reliability) :** قامت الباحثة باستخراج الثبات لمقياس التفكير الاستراتيجي وبلغت عينة الثبات (30) مدير ومديرة اختيروا بأسلوب العينة العشوائية البسيطة من مجتمع البحث , والجدول (7) يوضح ذلك , وفي ضوء ذلك قامت الباحثة بحساب ثبات المقياس بالطريقة التالية :

**- طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (Test – Retest) :** طبقت الباحثة المقياس على عينة مكونة من (30) مدير ومديرة من مجتمع البحث (الجدول 4) واستخدمت الباحثة معامل ارتباط بيرسون لحساب درجات معامل الارتباط بين التطبيقين الاول والثاني بعد مرور (14) يوم فبلغ (0.84) وهو معامل ثبات يمكن الركود اليه (Edawrds,1957:153).

**التطبيق النهائي لأداتين البحث :-** قامت الباحثة بأجراء التطبيق النهائي بعد ان تأكدت من الصدق والثبات لأداتين البحث الحالي (الادارة بالحب والتفكير الاستراتيجي) كما ذكر ذلك سابقاً، على عينة البحث التطبيقية المكونة من (400) مدير ومديرة وكان التطبيق بشكل جماعي من خلال الاجتماعي الدوري الشهري المخصص لمديري المدارس حسب الاقضية وقبل البدء بتوزيع استمارات المقياس تم توضيح صورة مفصلة من قبل الباحثة حول تعريف مديري المدارس بالهدف الرئيس من اجراء البحث وهو لأغراض بحث علمية وان اجاباتهم ستكون في منتهى السرية لا تستخدم فقط للأغراض العلمية وبعد ان وزعت الباحثة الاستمارات المعدة اساساً للغرض وبينت تعليمات وطريقة الاجابة طلبت الباحثة من افراد العينة أن تكون اجاباتهم عن جميع الفقرات وان تكون دقيقة وسليمة وصحيحة , وبعد ان تم الانتهاء من التطبيق قامت الباحثة بفحص البيانات في تلك الاستمارات .

#### الوسائل الاحصائية

**1. الاختبار التائي لعينة واحدة :-** لمعرفة درجة الادارة بالحب لدى افراد عينة البحث

**2. لاختبار التائي لعينتين مستقلتين :-** لحساب دلالة الفروق تبعاً لمتغير النوع (ذكور, اناث) للمقاييس.

**3. معامل ارتباط بيرسون:-** استخراج الثبات بطريقة إعادة الاختبار وعلاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية.

**4. معامل الفاكرونباخ للاتساق الداخلي:-** لاستخراج الثبات بطريقة الفا.

**الفصل الرابع :- عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها:** يتضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت اليها الباحثة ومناقشتها وتفسيرها على ضوء اطار نظري وما تبلور في ضوء ذلك من استنتاجات وتوصيات ومقترحات وكالتالي :- **الهدف الاول :-** للتحقق من الهدف الاول الذي يهدف للتعرف الادارة بالحب لدى مديري المدارس وسيتم استعراضه نتائجه على النحو الاتي : تم تطبيق مقياس الادارة

بالحب على عينة البحث البالغة (400) مدير ومديرة , وعولجت البيانات احصائيا فبلغ المتوسط الحسابي (97,4101) درجة وبانحراف معياري مقداره (12,2788) درجة وبمقارنة هذا المتوسط الحسابي مع المتوسط الفرضي للمقياس والبالغ (90) درجة وباستخدام الاختبار التائي ( $t_{test}$ ) لعينة واحدة تبين أن هناك فروقا دالة احصائيا عند مستوى دلالة (0.05) ولصالح المتوسط الحسابي , اذ كانت القيمة التائية المحسوبة (5,3400) درجة وهي اكبر من القيمة التائية الجدولية والبالغة (1,96) وعند درجة حرية (399) وهذا يعني أن أفراد عينة البحث لديهم ادارة بالحب, والجدول (11) يوضح ذلك.

### جدول (11)

القيمة التائية المحسوبة لدلالة الفرق بين الوسط الحسابي لعينة البحث والوسط الفرضي لمقياس الادارة بالحب

عدد العينة	المتوسط الحسابي	المتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	درجة الحرية	مستوى الدلالة
400	97,4101	90	12,2788	5,3400	1,96	399	0.05

- الهدف الثاني :- للتحقق من الهدف الثاني الذي يهدف للتعرف مستوى التفكير الاستراتيجي لدى مديري المدارس وسيتم استعراضه نتائجه على النحو الاتي : تم تطبيق مقياس التفكير الاستراتيجي على عينة البحث البالغة (400) مدير ومديرة , وعولجت البيانات احصائيا فبلغ المتوسط الحسابي (91,101) درجة وبانحراف معياري مقداره (10,999) درجة وبمقارنة هذا المتوسط الحسابي مع المتوسط الفرضي للمقياس والبالغ (90) درجة وباستخدام الاختبار التائي ( $t_{test}$ ) لعينة واحدة تبين أن هناك فروقا دالة احصائيا عند مستوى دلالة (0.05) ولصالح المتوسط الحسابي , اذ كانت القيمة التائية المحسوبة (5,3400) درجة وهي اكبر من القيمة التائية الجدولية والبالغة (1,96) وعند درجة حرية (399) وهذا يعني أن أفراد عينة البحث لديهم تفكير استراتيجي والجدول (12) يوضح ذلك.

### جدول (12)

القيمة التائية المحسوبة لدلالة الفرق بين الوسط الحسابي لعينة البحث والوسط الفرضي لمقياس التفكير الاستراتيجي

عدد العينة	المتوسط الحسابي	المتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	درجة الحرية	مستوى الدلالة
400	91,101	90	10,999	5,3400	1,96	399	0.05

- الهدف الثالث: العلاقة الارتباطية بين الادارة بالحب والتفكير الاستراتيجي لدى مديري المدارس: استعملت الباحثة معامل ارتباط بيرسون بين درجات افراد عينة البحث على مقياس الادارة بالحب ودرجاتهم على مقياس التفكير الاستراتيجي اذا بلغ (0.2145) ولاختبار دلالة معامل الارتباط استعملت الباحثة

الاختبار التائي وتبين ان القيمة التائية المحسوبة (5,483) وهي اكبر من القيمة التائية الجدولية (1.960) عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (398) مما يدل على وجود علاقة دالة احصائيا بين المتغيرين والجدول (13) يبين ذلك.

### الجدول (13)

قيمة معامل الارتباط بين الادارة بالحب و التفكير الاستراتيجي والقيمة التائية لدلالة معامل الارتباط

المتغير الاول	المتغير الثاني	حجم العينة	قيمة معامل الارتباط	القيمة التائية	
الادارة بالحب	التفكير الاستراتيجي	400	0.2145	المحسوبة	الجدولية
				5,483	1.960

ثانياً :- مناقشة النتائج وتفسيرها :- سنقوم الباحثة بمناقشة نتائج بحثها وتفسيرها وكالتالي :- الهدف الاول : أظهرت نتائج البحث الحالي بأن افراد عينة البحث يمتلكون ادارة بالحب :- تفسر الباحثة هذه النتيجة في ضوء النظرية المتبناة ستانفورد (Sanford,1998) من المستحيل أن يترك الانسان منظومة عواطفه في منزله قبل الذهاب الي عمله كل صباح كما أنه لا يعقل ان يعطل الإنسان مشاعره و عواطفه في عمله فالإدارة بالحب نمط من أنماط الفكر الإداري القائم على الابداع وتطوير العمل. وتنمية الذكاء العاطفي في تحقيق اهداف المؤسسة من خلال تهيئة اجواء المحبة لتقوية النسيج الاجتماعية ومن يدقق بشكل مباشر او غير مباشر في تطور الفكر الإداري يجد بعض الثغرات التي مزقت النسيج الاجتماعي للمؤسسات التربوية لا انه لم يمنع على إشاعة المحبة بين القائد والعاملين معه فالعلاقة طردية بين المدير واعضاء المؤسسة وان الادارة بالحب داخل المؤسسة تؤدي الى الابداع والتطوير في العمل (Sanford,1998:53).

- الهدف الثاني :- أظهرت نتائج الهدف الثاني للبحث الحالي بأن افراد عينة البحث يمتلكون تفكير استراتيجي : تشير هذه النتيجة الى نتائج إيجابية وتفسر الباحثة هذه النتيجة بأن مديري المدارس لهم ادوار مختلفة في المؤسسة والمسؤولية الواقعة على عاتقهم في مجال العمل حيث تعاملهم مع الكادر التدريسي والطلاب والمجتمع ومجال العمل الإداري وادارت الاجتماعات الاخرى بوعي وادراك لتحقيق اهداف المؤسسة كل تلك الاسباب ادت الى ان يتمتعوا بتفكير استراتيجي يساعدهم على تنظيم مجالات العمل المتعددة اليومية.

- الهدف الثالث: أظهرت نتائج البحث هناك علاقة ارتباطية بين متغيرات البحث : تفسر الباحثة هذه النتيجة بأن مدراء المدارس يقودون مدارسهم بدراسة وحكمة وحب واستراتيجية وتخطيط محكم مما ادى الى ان يتمتعوا بسلوك ايجابي داخل مؤسساتهم.

الاستنتاجات :- في ضوء النتائج التي توصل اليها البحث الحالية يمكن ان تستنتج الباحثة التالي :

- ان عينة البحث من مديري المدارس لديهم ادارة بالحب بشكل اعلى من متوسط المجتمع الذي ينتمين اليه وهذا يعطينا مؤشر ايجابي .
- ان عينة البحث لديهم تفكير استراتيجي الذي يشكل عامل مهم وواضح التأثير في سمات شخصية مديري المدارس لإدارة المؤسسة وتحقيق اهدافها العلمية والتربوية.
- هناك علاقة ايجابية التأثير واضحة بين متغيرات البحث .

**التوصيات :-** استناداً الى النتائج التي توصل اليها البحث الحالي فإن الباحثة توصلت الى ما يأتي :

- 1- على وزارة التربية ومن ذوي الاختصاص ضرورة تصميم برامج توعوية توجيهية تساعد على تنمية مديري المدارس وتمكينهم من فهم الانظمة والقوانين الوزارية لكي يكونون على وعي مع مستجدات الواقع والتطور والانفتاح المهني .
- 2- على ادارات المدارس العمل على تقوية العلاقة بين المجتمع والكادر التدريسي والطلبة وذلك لتذليل العقبات المهنية في التعامل لتحقيق الاهداف التربوية.

**المقترحات :** استكمالاً للبحث الحالية تقترح الباحثة القيام بالدراسات الاتية :-

- 1- اجراء دراسة لمعرفة العلاقة بين الادارة بالحب ومتغيرات اخرى كالشعور بالمسؤولية المهنية , الوعي المهني , الذكاء الاجتماعي .
- 2- اجراء دراسة للتعرف على الادارة بالحب لدى عينات اخرى من الهيئات التدريسية ومديري اقسام .
- 3- اجراء دراسة عن فاعلية برنامج ارشادي سلوكي معرفي لتنمية الوعي بالإدارة بالحب والتفكير الاستراتيجي لدى مديري المدارس الجدد .

### المصادر العربية

- القرآن الكريم .

1. ابو اسعد , احمد (2001) : دليل المقاييس والاختبارات النفسية والتربوية , ط1, مركز ديبونو للنشر والتوزيع , عمان , شارع الملكة رانيا .
2. - النبهان , موسى (2004) : اساسيات القياس في العلوم السلوكية , دار الشروق للنشر والتوزيع عمان - الاردن .
3. احمد , ابراهيم عبد العال (2005) : القرارات الوزارية في مجال التعليم في مصر واسلوب تنفيذها لدى مديري المدارس الابتدائي دراسة امبيريقية , رسالة ماجستير غير منشورة . كلية التربية جامعة طنطا .
4. ابو بكر , مختار (2016) : اسس ومناهج البحث العلمي , ط1, نيو لنيك الدولية للنشر والتدريب .
5. الدليمي , إحسان عليوي ناصر (1997) : أثر اختلافات تدرجات بدائل الأجابة في الخصائص السايكومترية لمقاييس الشخصية وتبعاً للمراحل الدراسية, اطروحة دكتوراه كلية التربية – ابن رشد جامعة بغداد.

6. البلداوي , عبد الحميد عبد المجيد (2007) : اساليب البحث العلمي والتحليل الاحصائي التخطيط للبحث وجمع البيانات يدويا بأستخدام SPSS , ( ط 3 ), دار الشروق عمان - الاردن .
7. الكيلاني , عبد الله زيد , الشريفيين , نضال كمال (2007) : مدخل الى البحث في العلوم التربوية والاجتماعية , ط2, عمان , دار المسرة للنشر والتوزيع .
8. الصغير , احمد حسن (٢٠٠٩): مجتمعات التعلم \_ نموذج لتحسين المهارات المهنية في المدارس اثراء, للنشر والتوزيع , عمان , الاردن .
9. النجار , فايزة جمعة , النجار , نبيل جمعة , الزغبى , ماجد راضي (2010) : اساليب البحث العلمي منظور تطبيقي , ط 1 دار الحامد للنشر والتوزيع , عمان - الاردن .
10. الجابري , كاظم كريم (2011) : مناهج البحث في التربية وعلم النفس , ط 1 , دار الكتاب والوثائق بغداد - العراق .
11. المياحي , جعفر عبد كاظم (2011) : القياس النفسي والتقويم التربوي , ط 1 , دار كنوز المعرفة , عمان
12. القليوبي , محمد البسيوني السيد(2012):المناخ التنظيمي بمدارس التعليم الثانوي الصناعي نظام السنوات الثلاث وعلاقته بالإنتاجية التعليمية ( من وجهة نظر المعلمين والتلاميذ ) دراسة ميدانية بمحافظة الغربية , رسالة ماجستير غير منشورة , كلية التربية , جامعة طنطة .
13. النشمي , نبيل بن عبد المجيد (2012) : فن القيادة بالحب , المنتدى الاسلامي , ع (303)(20-41).
14. السعود , راتب (٢٠١٥): اتجاهات معاصرة في القيادة التربوية : القيادة بالحب ( الادارة بفطرة الامومة ) المؤتمر الدولي الاول : التربية افاق مستقلة في الفترة من 12-15 ابريل , كلية التربية , جامعة الباحة المملكة العربية السعودية.
15. الخرابشة , عمر محمد عبد الله ( 2017 ) : اساليب البحث العلمي , (ط1), مطبعة الدستور للنشر .
16. العلقامي, شيماء منير عبد الحميد والمهدي , سوزان محمد ومطاول , سلمة مصطفى (2018): تطور القدرة المؤسسية للمدرسة الثانوية على ضوء مدخل الادارة بالحب , المؤسسة العربية للاستشارات العالمية وتنمية الموارد البشرية , دار المنظومة العدد(16) , الجزء (4) , يناير .
17. الطعاني , ورود و المومني , تغريد(2022): درجة ممارسة مديري المدارس في لواء بني عبيد القيادة بالحب من جهة نظر المعلمين , اربد للبحوث والدراسات الانسانية .
18. ستانفورد, كاتلين (2000): الادارة بالحب : كيف تفوز المنظمات بالحنان والقيادة والفطرة , كتب المدير ورجال الاعمال , العدد (179) , (8) يونيو.
19. -جوهر, صلاح الدين (2001) : اساليب وتقنيات الادارة التربوية في ضوء ثورة الاتصالات والمعلومات القاهرة , دار الفكر .

20. ملحم , سامي محمد (2006) : سيكولوجية التعلم والتعليم ( الاسس النظرية والتطبيقية ) , ط2, دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة , عمان .
21. عباس , محمد خليل , نوفل , محمد بكر , العبسي , محمد مصطفى , ابو عواد , فريال محمد (2007) : مدخل الى مناهج البحث في التربية وعلم النفس , ط1 , دار المسيرة , عمان , الاردن .
22. عبد المؤمن , علي معمر (2008) : مناهج البحث في العلوم الاجتماعية الاساسيات والتقنيات والاساليب منشورات جامعة 7 اكتوبر , ليبيا .
23. عبد الرحمن , سعد (2008) : القياس النفسي النظرية والتطبيق , ط5 , هبة النيل العربية للنشر والتوزيع الجيزة - مصر .
24. الضامن , منذر (2009) : اساسيات البحث العلمي , ط2 , دار المسيرة , عمان الاردن .
25. كروكر , ليندا , يحيا , جيمس (2009) : مدخل الى نظرية القياس التقليدية والمعاصرة ترجمة زينبات يوسف دعنا , دار الفكر , ط1, عمان - الاردن .
26. مدحت محمد ابو النصر (2011) : الادارة بالحب والمرح , القاهرة , مجموعة النيل العربية .
27. مجيد , عبد الحسين رزوقي , عيال , ياسين عبد حميد (2012) : القياس والتقويم للطالب الجامعي بغداد مكتبة اليمامة للطباعة والنشر .
28. جابر, نجلاء سرى محمد سعيد (2013) : دراسة مقارنة لنظام التعليم الثانوي العام في مصر وكولومبيا والمكسيك , رسالة دكتوراه غير منشورة , كلية التربية جامعة طنطا . 447
29. ضحاوي , بيومي محمد و خاطر محمد ابراهيم ( 2014 ) : رؤى معاصرة في تنمية المؤسسات التعليمية دار الفكر العربي , القاهرة .
30. يعقوب , خالد عطية (2015): اليات تحقيق الادارة بالحب في ادارة المدارس في مصر (دراسة تحليلية) المجلة العلمية لكلية التربية النوعية , العدد الثالث (الجزء الثاني) .
31. ( وزارة التربية قانون النظام المعدل في 1977-2008-2009).

#### المصادر الاجنبية

1. -Anastasi, A. (1976): Psychological Testing, New York , The Macmillan .
2. Groniund,1981:253( Guilford, J. P. (1954): General psychology (5th). New York: D Van Nostrand Company.
3. Sanford ,Kathleen (1998): Leading with Love : How women and men can Transform their Organizations through Materialistic Management.
4. Edwards, A.L,(1957):Techniques of attitude Social Construction, NewYork, Appleton country-Croffs .

### المصادر المترجمة من العربية الى الاجنبية

- 1- Abu Asaad, Ahmad (2001): The Halm of Standards and Psychological and Educational Tests 1st edition, Deepono Center for Publishing and Distribution, Amman, Queen Rania Street.
- 3- Al -Nabhan, Musa (2004), The basics of measurement in behavioral sciences, Dar Al -Shorouk Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
- 4- Ahmad, Ibrahim Abdel -Al (2005): Ministerial decisions in the field of education in Egypt and the method of implementing them for the administrators of primary schools, an amgoric study, Master Ghurs, published in Tanta University, Tanta University.
6. 4-Abu Bakr, Mukhtar (2016): Foundations and of Baghdad
- 5- Al -Baladawi, Abdul Hamid Abdel -Majid (2007): Methods of Scientific Research and Statistical Analysis Planning for Research and Data Manually using (3nd Edition), Al Shorouk House Amman Jordan
- 6- Al -Dulaimi, Ihsan Alaiwi Nasser (1997): The effect of the fabrications of the replacements of the answer in the metric characteristics of the personality of the personal and according to the academic stages, the doctoral thesis of the Faculty of Education Ibn Rushd University of TaUniversity
- 7- Al -Kilani, Abdullah Zaid, Al -Sharifin, Nidal Kamal (2007): Introduction to Research in Educational Sciences and Sociology, 1st edition, work, Dar Al -Masra for Publishing and Distribution.
7. Al -Sagheer, Ahmed Hassan (2009): Learning societies are a model for improving professional skills in schools, enrichment, for publication and distribution, Amman, Jordan
8. .Al -Najjar, Falaza Jumaa, Al -Najjar, Nabil Jumaa, Al -Zoghbi, Majid Radi (2010) methods of scientific research, an applied perspective, 1st floor of Hamid for publication and distribution, Amman Jordan.
9. Al -Jabri, Kazem Karim (2011): Research Methods in Education and Psychology, 111- Al -Mayahi, Jaafar Abdel



- Kazim (2011): Psychological measurement and educational evaluation 1st edition, Dar Al -Kanouz Al -Na`rafa, Amman
- 11- Qalioubi, Muhammad Al -Bassiouni Al -Sayed (2012): The organizational climate in industrial secondary education schools, the three -year system, and its relationship to educational productivity from the point of view of teachers and students. A field study in Gharbia Governorate.
- 12- Al -Nashmi, Nabil bin Abdul Majeed (2012): The Art of Driving in Love, Islamic Forum p 303
- 13- Al -Saud, salary (2015): Contemporary trends in the educational leadership, leadership with love (management of 10. mothers' instinct), the first international conference, education is independent in the period 12\_15 April, College of Education, Al -Baha University, Kingdom of Saudi Arabia
- 14- Al -Kharabsheh, Omar Muhammad Abdullah (2017): Scientific Research Methods (1st edition) Al -Dustour Press for Publishing
- 15- Al -Aqami, Shaima Munir Abdel Hamid and Mahdi Susan Muhammad and Mutawa, delivered by Mustafa (2018): The development of the institutional capacity of the secondary school in the light of the administration's length in love, the Arab Foundation for Scientific Consulting and Human Materials Development, Delir Al -Manzaqa No. (16) Part 4 January
- 16- Al -Taani, Road and Momani, Taghreed (2022): The degree of school administrators in the Bani Ubaid District, the leadership of the destiny, from the point of view of teachers, Irbid for northern and human heads.
- 17- Stanford, Kathleen (2000): Administration of love how organizations win tenderness, leadership and instinct, wrote the director and businessmen, No. 179, June
- 18- Jawhar, Salah al -Din (2001): The methods and techniques of educational management in the light of the Cairo Communications and Information Revolution, Dar Al -Fikr.
- 19- Melhem, Sami Muhammad (2006): The Psychology of Learning and Education is the foundations of theory and

- applied p. 1, Dar Al -Masirah for Publishing, Distribution and Printing, Amman.
11. 21-Abbas, Muhammad Khalil, Nawfal, Muhammad Bakr, Al -Absi, Muhammad Mustafa, Abu Awad Feryal Muhammad (2007): Entrance to the research curricula in education and psychology 1st p22- Abdel -Mumin, Ali Muammar (2008): Curricula of Al -Bakhl in Social Sciences, Basics, Technologies and Methods, Publications of the University of October, Libya.
  12. 23- Abdul Rahman, Saad (2008): Psychological measurement, theoretical and application, 5th floor, the Arab Nile for Publishing and Distribution, Giza Egypt.
  13. 24- Al -Damen, Munther (2009): The Basics of Scientific Research I 2, Dar Al -Masirah, the work of Jordan.
  14. 25- Crocker, Linda, Yahya, James (2009): Muddah to the theory of traditional and contemporary measurement, translated by Zeenat Youssef Dana, Dar Al -Fikr 1 Amman Jordan.
  15. 26- Medhat, Muhammad Abu Al -Nasr (2011): Administration in Bad and Fun, Cairo, The Arab Nile Group
  16. 27. Majeed, Abdul Hussein Razouki, Ayal, Yassin Abdel Hamid (2012): Measurement and Evaluation of the University Student, Baghdad Al -Yamamah Library for Printing and Publishing.
  - 28- Jaber, Naglaa Sarra Mohamed Saeed(2013): A comparative study of the general secondary education system in Egypt, Colombia and Mexico, Dikura Message, College of Education, Tanta University.
  - 29- Duhawi, Bayoumi Muhammad and Khater, Muhammad Ibrahim (2014): Contemporary visions in the development of educational institutions, Dar Al -Fikr Al -Arabi, Cairo.
  - 30- Yaqoub, Khaled Attia (2015): The mechanisms for achieving management of love in school management in Egypt (analytical study) Scientific Journal of the College of Education, the third number Part Two.
  - 31- Ministry of Education amended Law of System in 1977\_2008\_2009