درجة الممارسة لمصادر السلطة الإشرافية من قبل المشرفين التربويين وعلاقتها بدرجة الاحتراق النفسي لدى معلمي المرحلة الثانوية من وجهة نظرهم في دولة الكويت

The Degree of Practicing supervisory Authority Resources by Educational Supervisors and its Relation to the Degree of Teacher Burnout of the Secondary Schools from the Teachers Viewpoint In the State of Kuwait

إعـــــــداد

حسن نافل العجمي

إشـــــــراف

الأستاذ الدكتور كمال دواني

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية

تخصص الإدارة والقيادة التربوية

كلية العلوم التربوية

جامعة الشرق الأوسط

يوليو /2011

التفويض

أنا الطالـــب حسن نافل العجمـــي

أفوض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ من رسالتي الجامعية للمكتبات أو الهيئات أو المؤسسات أو الأشخاص عند طلبها .

الاســـــم : حسن نافل العجمـــي

التوقيـــع:

التاريـــخ: ٢٧/ ٧/ ٢٠١١

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها : " درجة الممارسة لمصادر السلطة الإشرافية من قبل المشرفين التربويين وعلاقتها بدرجة الاحتراق النفسي لدى معلمي المرحلة الثانوية من وجهة نظرهم في دولة الكويت "

وأجيزت بتاريخ 27/ 7 / 2011م.

أعضاء لجنة المناقشة		التوقيع
1- أ.د كمال سليم دواني	(رئيسا ومشرفا)	.....
2. أ.د محمد عيد ديراني	(عضوا وممتحنا خارجيا)	.....
3. د. عونية أبو سنينة	(عضوا)	.....

ج

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات, وأفضل الصلاة والسلام على أفضل الخلق

وبعد...

لايسعني وقد أنعم الله تعالى علي بإتمام هذه الدراسة إلا أن أتقدم بالشكر الجزيل والعرفان الوافر بالجميل إلى أستاذي الفاضل الدكتور كمال دواني الذي أشرف على هذه الدراسة وأسهم بجهده ووقته وخبرته في توجيهي, ولم يبخل علي بعلمه وتوجيهاته التي كان لها الدور الكبير في إنجاز وإخراج هذه الدراسة بصورتها المرجوة, والشكر موصول إلى الأساتذة أعضاء لجنة المناقشة.

كما لايسعني إلا تقديم شكري وتقديري للأساتذة محكمي أدوات الدراسة في جامعة الشرق الأوسط الأردنية, والأساتذة في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي في دولة الكويت لما بذلوه من مساهمة فعالة في تنقيح أدوات الدراسة وتعديل ما يلزم.

ولا يفوتني أن أتقدم ببالغ الشكر إلى أساتذتي أعضاء الهيئة التدريسية في قسم الإدارة والمناهج التربوية في جامعة الشرق الأوسط لما قدموه من علم ومعرفة طيلة فترة دراستي في الجامعة, فلهم مني جزيل الشكر والعرفان.

وأتقدم بالشكر الوافر للزملاء والأصدقاء الذين ساعدوني في توزيع الاستبانات وجمعها, وإلى جميع من أسهم بجهده ووقته في مساعدتي على إنجاز هذه الدراسة.

الإهـــــــــــداء

أهدي باكورة فكري وثمرة جهدي إلى:

روح والديّ رحمهما الله

إلى إخواني وأخواتي

إلى رفيقة المشوار

زوجتي

وإلى أساتذتي

إجلالا واحتراما

قـائـمـة المحـتـويـات

الموضوع	الصفحة
العنوان	أ
التفويض	ب
قرار لجنة المناقشة	ج
الشكر وتقدير	د
الإهداء	هـ
قائمة المحتويات	و
قائمة الجداول	ح
قائمة الملحقات	ط
الملخص باللغة العربية	ي
الملخص باللغة الإنجليزية	س
الفصل الأول **مدخل إلى الدراسة**	**15-1**
مقدمة الدراسة	**1**
مشكلة الدراسة	**7**
هدف الدراسة وأسئلتها	**8**
أهمية الدراسة	**9**
حدود الدراسة ومحدداتها	**10**

تعريف المصطلحات	**10**
الفصل الثاني **الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة**	**44-16**
الأدب النظري	**16**
الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة.	**29**
الفصل الثالث **الطريقة والإجراءات**	**58-45**
منهج البحث المستخدم في الدراسة	**45**
مجتمع الدراسة	**45**
عينة الدراسة	**46**
أداة الدراسة	**49**
صدق أداة الدراسة	**51**
ثبات أداة الدراسة	**52**
متغيرات الدراسة	**57**
الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة	**58**
الفصل الرابع **نتائج الدراسة**	**81-59**
النتائج المتعلقة بالسؤال الأول	**59**
النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني	**66**

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث	**72**
النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع	**74**
النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس	**81**
الفصل الخامس **مناقشة النتائج والتوصيات**	**92-104**
مناقشة نتائج السؤال الأول	**92**
مناقشة نتائج السؤال الثاني	**94**
مناقشة نتائج السؤال الثالث	**97**
مناقشة نتائج السؤال الرابع	**98**
مناقشة نتائج السؤال الخامس	**100**
التوصيات	**103**
المراجع العربية	**105**
المراجع الأجنبية	**110**
الملاحق	**114**

قـائـمـة الجـداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1	توزيع مجتمع الدراسة من المدارس حسب المنطقة والجنس	46
2	توزيع عينة الدراسة من المدارس حسب المنطقة والجنس	47
3	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة	48
4	توزيع فقرات الاستبانة على مجالات مصادر السلطة	50
5	معاملات الارتباط لقيم الثبات لاستبانة مصادر السلطة الإشرافية من قبل المشرفين التربويين.	53
6	توزيع فقرات الاستبانة على مجالات الاحتراق النفسي	55
7	معاملات الارتباط لقيم الثبات لاستبانة مجالات الاحتراق النفسي	57
8	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مصادر السلطة الإشرافية من قبل المشرفين التربويين من وجهة نظر المعلمين	60
9	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة السلطة البيروقراطية مرتبة تنازلياً	61
10	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة السلطة الشخصية مرتبة تنازلياً	63
11	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة السلطة المهنية مرتبة تنازلياً	65
12	القيم والمعايير المعتمدة في مقياس ماسلاك بمجالاته الثلاثة وأبعاده(التكرار والشدة)	67
13	**المتوسطات الحسابية ودرجات الاحتراق النفسي لجميع مجالات الاحتراق النفسي على**	68

	بعدي التكرار والشدة من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية في مدارس الكويت	
14	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على الفقرات المعبرة عن مجال الاحتراق النفسي (الإجهاد الانفعالي) على بعدي التكرار والشدة من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية في مدارس الكويت	**69**
15	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على الفقرات المعبرة عن مجال الاحتراق النفسي (تبلد المشاعر) على بعدي التكرار والشدة من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية في مدارس الكويت	**70**
16	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على الفقرات المعبرة عن مجال الاحتراق النفسي (تدني الشعور بالإنجاز) على بعدي التكرار والشدة من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية في مدارس الكويت	**71**
17	قيم معامل الارتباط بين مصادر السلطة الإشرافية الثلاثة ودرجات الاحتراق النفسي لمعلمي المرحلة الثانوية في مدارس الكويت	**73**
18	نتائج اختبار "ت" لدلالة الفروق في تقديرات المعلمين والمعلمات لدرجة ممارسة المشرفين التربويين لمصادر السلطة الإشرافية في مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت حسب متغير الجنس (ذكر، أنثى)	**75**
19	نتائج اختبار "ت" لدلالة الفروق في تقديرات المعلمين والمعلمات لدرجة ممارسة المشرفين التربويين لمصادر السلطة الإشرافية في مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت حسب متغير المؤهل العلمي (بكالوريوس ، دراسات عليا)	**76**
20	نتائج اختبار "ت" لدلالة الفروق في تقديرات المعلمين والمعلمات لدرجة ممارسة المشرفين التربويين لمصادر السلطة الإشرافية في مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت حسب متغير سنوات الخبرة في التعليم	**78**
21	المقارنات البعدية بطريقة شيفيه (Scheffee) بين مستويات الخبرة	**80**
22	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على المجالات الثلاثة لمقاييس الاحتراق النفسي حسب متغير الجنس	**82**
23	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على	**83**

	المجالات الثلاثة لمقاييس الاحتراق النفسي حسب متغير المؤهل العلمي	
24	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على المجالات الثلاثة لمقاييس الاحتراق النفسي حسب متغير سنوات الخبرة	84
25	تحليل التباين الأحادي لاستجابات أفراد عينة الدراسة على المجالات الثلاثة لمقياس الاحتراق النفسي لدى المعلمين تبعا لمتغير الجنس	85
26	تحليل التباين الأحادي لاستجابات أفراد عينة الدراسة على المجالات الثلاثة لمقياس الاحتراق النفسي لدى المعلمين تبعا لمتغير المؤهل العلمي	87
27	تحليل التباين الأحادي لاستجابات أفراد عينة الدراسة على المجالات الثلاثة لمقياس الاحتراق النفسي لدى المعلمين تبعا لمتغير سنوات الخبرة	89

قـائـمـة المـــلـحـقـات

الرقم	عنوان الملحق	الصفحة
1	**أسماء المحكمين الذين قاموا بتحكيم الاستبيان**	**114**
2	**استـــــبانة مصادر سلطة الإشراف التربوي**	**115**
3	**استـــــبانة الاحتراق النفسي**	**125**
4	**كتاب تسهيل المهمة من جامعة الشرق الأوسط**	**131**

درجة الممارسة لمصادر السلطة الإشرافية من قبل المشرفين التربويين وعلاقتها بدرجة الاحتراق النفسي لدى معلمي المرحلة الثانوية من وجهة نظرهم في دولة الكويت

إعداد الطالب

حسن نافل مهدي العجمي

إشراف

الأستاذ الدكتور كمال سليم دواني

الملخـــــــص

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف درجة الممارسة لمصادر السلطة الإشرافية من قبل المــشرفين التربويين وعلاقتها بدرجة الاحتراق النفسي لدى معلمي المرحلة الثانوية من وجهة نظرهم في دولة الكويت ، وقد تكون مجتمع الدراسة من كافة المعلمين والمعلمات في مدارس المرحلــة الثانوية في دولة الكويت والبالغ عددهم (11134) للعام الدراسي 2011/2010 , وتم اختيار عينة عشوائية طبقية بلغ حجمها(**556**) معلماً ومعلمة يمثلون مختلف مناطق الكويت. ولتحقيق أهداف الدراسة وأسئلتها تم استخدام أداتين : الأولى استبانة مصادر سلطة الإشراف التربوي ، والثانية مقياس ماسلاك (Maslach) للاحتراق النفــسي, والــوارد فــي(Maslach & Jackson ,1981) والذي قام بتعريبه عدد من الباحثين المختصين ليتناسب مع البيئة العربية منهم (دواني , والكيلاني ، وعليان وآخرون, 1989) كما تم استخدام الأساليب الإحــصائية المتنوعة والمناسبة لأغراض الدراسة.

ومن أهم النتائج التي خلصت إليها الدراسة ما يلي:

1. أن درجة ممارسة السلطة الإشرافية من قبل المشرفين التربويين هي درجة ممارسة متوسطة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.

2. أن المعلمين والمعلمات في مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت يعانون من الاحتراق النفسي بدرجة مرتفعة في مجالي تبلد المشاعر وتدني الشعور بالإنجاز, وبدرجة متوسطة في مجال الإجهاد الانفعالي.

3. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة **($\alpha \leq 0.05$)**في تقديرات معلمي المرحلة الثانوية في مدارس دولة الكويت لدرجة الممارسة لمصادر السلطة الإشرافية من قبل المشرفين التربويين تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث في مجال السلطة البيروقراطية بينما لم تظهر فروق في مجالي السلطة الشخصية والمهنية وفي المجموع الكلي.

4. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة **($\alpha \leq 0.05$)** في تقديرات معلمي المرحلة الثانوية في مدارس دولة الكويت لدرجة الممارسة لمصادر السلطة الإشرافية الثلاثة من قبل المشرفين التربويين تعزى لمتغير المؤهل العلمي في مجال السلطة البيروقراطية والمجموع الكلي (مصادر السلطة ككل) ولصالح أفراد الدراسة من حملة المؤهل العلمي بكالوريوس.

5. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة **($\alpha \leq 0.05$)** في تقديرات معلمي المرحلة الثانوية في مدارس دولة الكويت لدرجة الممارسة لمصادر السلطة الإشرافية الثلاثة من قبل المشرفين التربويين تعزى لمتغير المؤهل العلمي على مجالي السلطة الشخصية و السلطة المهنية.كما كشفت النتائج **عدم** وجود فروق ذات دلالة

إحصائية عند مستوى الدلالة **($\alpha \leq 0.05$)** في مجال السلطة البيروقراطية تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

6. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة **($\alpha \leq 0.05$)** في تقديرات معلمي المرحلة الثانوية في مدارس دولة الكويت لدرجة الممارسة لمصادر السلطة الإشرافية من قبل المشرفين التربويين تعزى لمتغير سنوات الخبرة في مجال السلطة الشخصية ومجال السلطة المهنية وعلى الأداة ككل و جاءت الفروق لصالح الأفراد الذين خبرتهم 11 سنة فأكثر.

7. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الاحتراق النفسي على مجال تدني الشعور بالإنجاز في بعد التكرار للاحتراق النفسي لدى المعلمين تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث . بينما لم تظهر فروق في مجالي الإجهاد الانفعالي و تبلد المشاعر للاحتراق النفسي سواء لبعد التكرار أو الشدة لدى المعلمين تعزى لمتغير الجنس وفي المجموع الكلي.

8. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى **($\alpha \leq 0.05$)** في مستوى الاحتراق النفسي على جميع مجالات الاحتراق النفسي لدى المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي ، والخبرة التدريسية.

واستناداً إلى النتائج التي توصلت إليها الدراسة ، فقد خرجت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها:

1. تدريب المشرفين التربويين في مختلف التخصصات لممارسة السلوك الإشرافي القائم على مصادر السلطة الإشرافية الحديثة في ضوء حاجات المعلمين الفعلية وتقويمها, وتسليط الضوء على سلبيات مصادر السلطة الثلاثة لتجنب المشرفين التربويين ممارستها.
2. إجراء المزيد من الدراسات حول درجة الممارسة لمصادر السلطة الإشرافية من قبل المشرفين التربويين والاحتراق النفسي لدى المعلمين تتضمن متغيرات جديدة لم تدخل في هذه الدراسة مثل العمر ومكان العمل وحجم المدرسة والدعم الاجتماعي والوضع الأسري والوضع الاقتصادي والجنسية (كويتي وغير كويتي).

The Degree of Practicing supervisory Authority Resources by Educational Supervisors and its Relation to the Degree of Teacher Burnout of the Secondary Schools from the Teachers' Viewpoint In the State of Kuwait

Prepared by

Hasan Nafel al-Ajami

Supervised by

Professor. Kamal Dawani

Abstract

This study aimed at investigating the Degree of Practicing Resources of Authority by Educational Supervisors and its Relation to the Degree of Teacher Burnout of the Secondary Schools from the Teachers' Viewpoint in the State of Kuwait. The Population of the study consisted of -(11134) male & female teachers, of the Secondary Schools in the State of Kuwait. A clustered random sample of (556) teachers were selected.

To achieve the objectives of this study, the researcher used two instruments : the first instrument is Educational Supervision Authority questionnaire, and Maslach inventory to measure teachers burnout. Appropriate statistical methods were used for the purposes of the study. results of the study were as follows:

1. The degree of practicing the supervision authority by the educational supervisors is an intermediate level from the point of view of the teachers whether males or females.

2. The teachers whether males or females in the secondary level schools in the state of Kuwait are suffering from the psychological burnout in a high degree in the field of emotions dullness and decrease of achievement feeling and in an intermediate degree in the emotional stress field.

3. There are differences with statistical sign upon the level of the symbol ($0.05 \geq a$) in the estimations of the teachers of the secondary level in the schools of the state of Kuwait to the extent that the practice of the sources of the supervision authority by the educational supervisors are resulted from the gender change to the benefit of the females in the bureaucratic authority, while there were no differences in the fields of personal and professional authority and in the overall score.

4. There are differences with statistical sign at the level ($0.05 \geq a$) in the estimations of the teachers of the secondary level in the schools of state of Kuwait to the extent that the practice of the three supervision authorities by the educational supervisors are resulted from the scientific qualification change in the field of bureaucratic authority and the overall score (the entire authority resources) for the benefit of the individuals of the study those obtained the Bachelor qualification.

5. There is no significant differences with statistical signs at the level ($0.05 \geq a$) in the estimations of the teachers of the secondary level in the schools of state of Kuwait to the extent that the practice of

the three supervision authorities by the educational supervisors resulted from the scientific qualification change on the two areas of personal and professional authorities. The results declared the non existence of any significant statistical signs at the ($0.05 \geq a$) in the field of bureaucratic authority resulted from the years of experience change.

6. There are differences with statistical sign at the level ($0.05 \geq a$) in the estimations of the teachers of the schools of state of Kuwait to the extent that the practice of the supervision authorities by the educational supervisors resulted from the years of experience change in the areas of personal authority and professional authority in addition for the entire tool. The differences came to the benefit of the individuals whose experience years are 11 years or more.

7. There are differences with statistical sign at the level ($0.05 \geq a$) in the burnout level on the field of reduced feeling of achievement in the dimension of the frequency of the emotional exhaustion of the teachers resulted from the gender change the benefit of the females, while there were no significant differences in the emotional stress and emotional dullness of the burnout whether to the dimension of frequency or the intensity to the teachers is resulted from the gender change and in the overall score.

8. There were no significant differences with statistical signs upon the level of the symbol ($0.05 \geq a$) in the psychological burnout level on all the areas of burnout to the teachers resulted from the change of the academic qualification and educational experience.

In light of the results of this study, the researcher presented a number of recommendations, most important of which were:

1. Training the educational supervisors in the various fields to establish the plans of practicing the supervisory behavior based on the resources of professional supervisory authority in the light of the teachers' real needs and to correct them, and to high light on the negatives of the three authority resources so the educational supervisors will avoid practicing them.

2. To carry out more studies in regard of the degree of practicing the resources of the supervisory authority by the educational supervisors and the burnout of the teachers including the new variations that have not been included in such study such as the age, the work place, the school size, the social support, the family situation, the economic situation and the nationality (Kuwaiti & non- Kuwaiti).

الفصل الأول

مقدمة الدراسة

تمهيد:

للإشراف التربوي دور كبير في ضبط العملية التربوية وتحسين مخرجاتها, كون المشرف التربوي يشكل عنصرا مهما كأحد مدخلات التعليم, ويضطلع بمهام متعددة أهمها تحسين ممارسات المعلمين التدريسية, ومن الممكن أن يشكل المشرف التربوي وسيلة ضغط للمعلم, متى مارس سلطته معتمدا على أساليب تقليدية ترتكز على سلطة القوة والنفوذ, واعتمد على البيروقراطية في تسيير الأمور, دون مراعاة للجوانب الإنسانية للمعلم.

ويُعد الإشراف التربوي عاملاً مهماً في نجاح العملية التعليمية والتربوية تكمن أهميته في اعتماده على فهم الأهداف التعليمة والتربوية وإدراكها, والمساهمة في الربط بين الخبرات العملية والنظرية، وفي اتباع أساليب موضوعية في مواجهة المشكلات وتحليلها وتقويمها، ومساعدة المعلم في مواجهة مواقف جديدة تحتاج إلى مساعدة حتى يتمكن من أداء مهامه على أكمل وجه (السعود، 2002).

وتنبع أهمية الإشراف التربوي من الأدوار التي يؤديها، والوظائف التي ينجزها فهو يسهم بصورة فاعلة في تحسين العملية التعليمية والتربوية وتطويرها عن طريق مساعدة المعلمين في النمو المهني أثناء الخدمة ورفع مستوياتهم الأدائية، وربطهم بأحدث المفاهيم والنظريات التربوية والاجتماعية ومشاركتهم في حلّ مشكلاتهم، وتذليل الصعوبات التي تؤثر في أدائهم، وتعميم الأساليب الحديثة في التعليم، ونقل التجارب الناجحة والرائدة في التعليم (أحمد الكيلاني، 2002). فالإشراف التربوي ضرورة حتمية لمتابعة مدى التطور العلمي والمعرفي

والأساليب الحديثة في التدريس للوصول إلى الأداء الجيد الـــذي يحقــق الأهــداف التربويـــة المنشودة.

ويحتل الإشراف التربوي مركزاً مهماً في العملية التعليمية ، إذ يعد من المكونـــات الرئيـــسية للنظام التربوي ؛ لما له من تأثير في العملية التربوية وتطورها ، فهو يـــسعى إلـــى تحـــسين مخرجات التعليم بأبعاده المختلفة ، ويتفق التربويون على أن الهـــدف الأساســـي للإشـــراف التربوي يتمثل في تحسين ممارسات المعلمين التدريسية لتحقيق الأهداف التربوية بشكل فعال. **(Grauwe, 2007)**.

ويمثل الإشراف التربوي عملية تربوية متكاملة ، تهتم بالمناهج وطرق التـــدريس وأســـاليب التعلم والتعليم والتقويم (السعود ، 2002). كما تهتم بزيادة فاعلية التعليم ، ويسعى بـــشكل مستمر إلى التوافق بين الدراسات التربوية ، وأسسها النفسية والاجتماعية ، وبين أحوال النظام التعليمي ومتطلباته ، وسبل إصلاحه وتحسينه كما يركز الإشراف التربـــوي علـــى توجيـــه المعلمين في الميدان لتطوير ممارساتهم التدريسية وتحسين تحصيل الطلبة ، سعياً إلى تجويـــد أداء النظام التربوي (عطوي ، 2001).

لقد كانت فلسفة الإشراف التربوي قائمة على أن المعلمين لا يعرفون ما يجـــب علـــيهم وإنْ عرفوا فهو قليل ، وأنهم بحاجة إلى متابعة أعمالهم، وأن عملية البحث عن المعارف الحديثـــة ليست من واجب المعلم, بل هي من واجب المشرف التربوي، وما على المعلم سوى الالتـــزام بالأمور المقدمة إليه من المشرف التربوي، إلاّ أن هذه النظرة تحولت مـــع مـــرور الـــزمن وأصبح التركيز على إيجاد علاقات إنسانية بين المشرف التربوي والمعلم مـــن أجـــل إثـــارة دافعيتهم نحو العمل ، وأصبح هدف الإشراف التربوي تحسين العمليـــة التعليميـــة (يعقـــوب

نشوان، 1986). الأمر الذي يترتب عليه وكنتيجة لعملية التفاعل بين المشرف التربوي والمعلم تحسن على كافة عناصر العملية التعليمية التعلمية (البدري ،2001).

وإذا كانت مخرجات العملية التربوية في مجملها ضعيفة كنتيجة حتمية لضعف مدخلاتها ، فإن الأمر المرجو للخروج من هذا الواقع المتردي يكمن لدى الإشراف التربوي فهو يهدف إلى تحسين التعليم ، فإذا وُجد إشراف تربوي ديمقراطي ، فإن ذلك يعد الخطوة الأولى الصحيحة في السبيل المطلوب لتصحيح مسار العملية التعليمية ، من أجل تربية مثمرة (الأسدي ،2010).

ويؤكد دواني على أن السلطة في مجال الإشراف التربوي قضية حيوية ليس لفهم أشكال مختلفة من الإشراف فحسب ، بل لمعالجة مشكلات التغيير أيضاً. فالسلطة كما يعرفها سيرجيوفاني كما ورد في (دواني, 2003) تعني " القوة التي تؤثر على الفكر والسلوك " ونجاح أي إستراتيجية تغييريه أو فشلها يتوقف إلى حد كبير على مدى التوافق الذي يتم بين مصدر السلطة والموقف المتاح ، والتغيير لا يتحقق بسهولة ، وإنه يصبح أكثر صعوبة عندما يفرض من فوق أو من الخارج ، ذلك لأن التغيير الذي يتم بقرار من القمة يتطلب قدراً كبيراً من المراقبة في أثناء عملية التنفيذ مما يصعب توفيرها ، أما التغيير بمعناه الحقيقي والذي يحقق النتائج المرجوة فيتطلب أكثر من مجرد إصلاح قد لا يؤثر في ثقافة المدرسة الراهنة ، كما أنه أكثر من مجرد تحسين الأوضاع ذاتها إلى درجة أفضل ، فالتغيير الحقيقي هو الذي يحدث فارقاً جوهرياً في تحسين نوعية التعليم والتعلم ، كما أنه هو الذي يغير في القضايا الأساسية لعملية التمدرس, كالأهداف والقيم والاعتقادات وإجراءات العمل وتوزيع السلطة. (دواني ، 2003).

وكذلك يرى(**Lumadi , 2008**) كما ورد في دواني(2003), أن مصادر السلطة في الإشراف التربوي تتنوع وتختلف باختلاف أنواعها، لهذا يؤكد دواني على أن نوع الممارسات الإشرافية مرهون بنوع السلطة التي تحكمها، وأن تغيير هذه الممارسات يعني تغيير السلطة المستندة إليها، فعندما ينظر إلى التعلم على أنه مهنة تعتمد ممارساته على البحث ونضج الخبرة ، وتحليل المواقف ، والالتزام بفضائل المهنة ، تكون عندئذ مصادر السلطة لما يعمله المعلمون داخليه وجوهرية ، أما عندما ينظر إلى التعليم على أنه حقل فني تعتمد ممارساته على مجموعة من النشاطات الروتينية وعلى معلمين بحاجة إلى التوجيه المستمر والمراقبة الدائمة ، فتكون عندئذ مصادر السلطة لما يعمله المعلمون خارجية غير جوهرية معتمدة على إجراءات إدارية. إذ إن السياسات الإشرافية وممارساتها تقوم في واقع الحال على مصدر واحد أو أكثر, ويمكن تصنيفها بالمنظور الواسع إلى خمسة مصادر رئيسية وهي كما يلي : السلطة البيروقراطية ، والسلطة الشخصية ، والسلطة التكنوعقلانية ، والسلطة المهنية ، والسلطة الأخلاقية ؛ إذ إن كل واحدة من هذه السلطات تستخدم في الواقع التربوي ، إلا أن أثرها في المعلمين وفي عملية التعلم يتوقف على أي من هذه المصادر (أو مجموعة منها) تكون السائدة أو المهيمنة على العملية التربوية ، ومصادر السلطة التي يعتمد عليها الإشراف التقليدي مثلاً, هي عبارة عن خليط من السلطات البيروقراطية والسيكولوجية (الشخصية) التكنوعقلانية ، بينما الإشراف الحديث المتقدم بممارساته يعتمد بشكل رئيسي على السلطتين المهنية والأخلاقية (الأسدي, وإبراهيم 2003).

والمشرف التربوي قد يشكل مصدر ضغط بالنسبة للعديد من المعلمين ، وهذا الضغط النفسي هو من الضغوط الحياتية التي تشكل ظاهرة نفسية مثلها مثل القلق والإحباط والشعور باليأس وصولاً إلى مشكلة الاحتراق النفسي التي لا يمكن إنكارها, بل يجب التصدي لها من قبل

المختصين لمساعدة المعلم في التكيف مع عمله وصولاً إلى زيادة في القــدرات والإمكانيــات وبالتالي تنمية المجتمع وتقدمه (محمد الأنوار , 2005).

وفيما يتعلق بالاحتراق النفسي يعتبر هربرت فرودنبرجر **Herbert Freudenberger** المحلل النفسي الأمريكي, كما ورد في (العياصرة,2006), أول من أدخل مصطلح الاحتراق النفــسي **burnout** إلي حيز الاستخدام الأكاديمي وذلك عام 1974م عندما كتب دراسة أعدها لدورية متخصصة **Journal of Social Issues** وناقش فيها تجاربه النفسية التي جاءت نتيجة تعاملاته وعلاجاته مع المترددين على عيادته النفسية في مدينة نيويورك. ولكــن أعمــال ماســلاك **(Maslach)** أستاذة علم النفس بجامعة بيركلي الأمريكية مثلت الريادة في دراســة وتطــوير مفاهيم الاحتراق النفسي(العياصرة,2006).

وقد عرفت ماسلاك **(Maslach)** الاحتراق النفسي بأنه مجموعة أعراض من الإجهاد الــذهني والاستنفاد الانفعالي والتبلد الشخصي، والإحساس بعدم الرضا عن المنجز الشخــصي والأداء المهني **(Maslach, 1991)**. وعادة ما يكون هناك لبس وغموض عن مفهوم الاحتراق النفسي وارتباطه بالضغوط النفسية نتيجة التداخل في التعريف بين المصطلحين. وقد فرق نيوهاوس (**Niehause**) الوارد في (بني أحمد,2007) بينهما في ثلاث خصائص:

1. يحدث الاحتراق النفسي من ضغوط العمل النفسية نتيجة تضارب الأدوار وازدياد حجــم العمل.

2. يحدث الاحتراق لهؤلاء الذين عادة ما يتبنون رؤية مثالية لأداء الأعمـــال والاضـــطلاع بالمسئوليات المهنية.

3. يرتبط الاحتراق عادة بالمهام التي يتعذر على الشخص تحقيقها.

ولقد أصبحت عبارة الاحتراق النفسي شائعة الاستخدام منذ بداية العقد الأخيـــر مـــن القـــرن الماضي، وذلك لوصف الحالة النفسية للمهنيين الذين يعملون في مجال الخدمة الاجتماعية أو الإنسانية ويقضون وقتاً متواصلاً في العمل المجهد مع عملائهم, إذ إن طبيعة عملهم تقتـــضي منهم بأن يكونوا على اتصال مباشر ووثيق مع الأفراد الذين يحتـــاجون لمـــساعدتهم ، وقـــد لاحظت ماسلاك (**Maslach**) ورفاقها كما ورد في (العياصرة,2006) أن هذه الحالة تـــصيب المهنيين الذين يواجهون معوقات تحول دون قيامهم بمهامهم المهنية كاملـــة ، فتـــسبب لهـــم الإحساس بالقصور والعجز عن تأدية العمل بالمستوى المطلوب.

والاحتراق النفسي بشكل عام هو: " حالة من عدم التوازن النفسي يتعرض لها الأفراد الـــذين يعملون في مهن مختلفة نتيجة الضغوط النفسية الشديدة التي تسببها أعباء العمل ومتطلباتـــه، ويوصف بأنه أزمة منتصف العمر ، أو أزمة الثمانينات أو داء الحياة العصرية ". (بني عطا ، 2005).

وفي هذا السياق ترى بني ملحم (2009) أن المشرف التربوي يعد حلقة الوصل بين المعلـــم وبين الجهة المسئولة عنه فنياً ، فهو من يقوم بملاحظة المعلم وتقويمه صفياً ، وعلى الـــرغم من وضوح غاية الإشراف التربوي, وهي النهوض بالعملية التعليمية التربوية التـــي تـــساير التغير والتطور اللذين أصبحا سمة من سمات هذا العصر , الموســـوم بـــالثورة التكنولوجيـــة والتقدم العلمي السريع. إلا أن الأسدي (2010) يرى أن المشرف التربـــوي لا يـــزال يتخـــذ

أسلوب الإشراف التفتيشي وتصيد الأخطاء للمعلم بالرغم من تغير مفهوم الإشراف وأهدافه وأساليبه ، أي اقتصار الإشراف عبر مراحله التفتيش والتوجيه , والإشراف على الآلية نفسها والخطوات وهي مشاهدة الحصة – الحكم والتقويم – بغض النظر عن طبيعة الدرس أو حالة المعلم الصحية, حيث لا يتم استشارة المعلم في حضور الحصص ولو تم يكون بإعلامه بوقت الحصة فقط مما يؤدي إلى نفور متزامن من المشرف التربوي, كما أن المشرف التربوي يعمل على سرد أخطاء المعلم بأسلوب هجومي بعد مشاهدة الحصة وعدم اللجوء إلى ذكر الايجابيات في الحصة لذلك قد يصبح المشرف التربوي مصدراً للاحتراق والإجهاد النفسي لدى العديد من المعلمين, ونتيجة لدور المشرف التربوي البارز والفعال في المجال التربوي، وعلاقته المباشرة بالمعلم فقد جاءت هذه الدراسة من أجل الكشف عن العلاقة بين مصادر السلطة للمشرفين وعلاقتها بالاحتراق النفسي لدى معلمي المرحلة الثانوية.

مشكلة الدراسة

انطلاقا من عمل الباحث كمدير مساعد في مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت ، وإيماناً منه بأهمية الإشراف التربوي في سير العملية التعليمية ودوره الفعال في تنميتها ، وإيماناً منه بدور مصادر السلطة الحديثة في التخفيف الكبير من مصادر الاحتراق النفسي بالنسبة للمعلم, فقد جاءت هذه الدراسة من أجل الكشف عن العلاقة بين مصادر السلطة الإشرافية السائدة والاحتراق النفسي لدى معلمي المرحلة الثانوية في دولة الكويت ، وعليه فإن مشكلة الدراسة تتحدد في الإجابة عن السؤال الآتي:

ما درجة الممارسة لمصادر السلطة الإشرافية من قبل المشرفين التربويين وعلاقتها بدرجة الاحتراق النفسي لدى معلمي المرحلة الثانوية من وجهة نظرهم في دولة الكويت؟

هدف الدراسة وأسئلتها:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى العلاقة بين مصادر السلطة الإشرافية السائدة لدى مشرفي المرحلة الثانوية والاحتراق النفسي لدى المعلمين في دولة الكويت. وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

السؤال الأول: ما درجة ممارسة مصادر السلطة السائدة لدى مشرفي المدارس الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين؟

السؤال الثاني: ما درجة الاحتراق النفسي لدى معلمي المدارس الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين أنفسهم ؟

السؤال الثالث: هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة الممارسة لمصادر السلطة الإشرافية للمشرفين التربويين وبين درجة الاحتراق النفسي لدى معلمي المرحلة الثانوية في دولة الكويت ؟

السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة ممارسة مصادر السلطة للمشرفين التربويين تعزى للجنس ، والمؤهل العلمي ، وسنوات الخبرة للمعلمين ؟

السؤال الخامس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الاحتراق النفسي للمعلمين تعزى لمتغير الجنس ، والمؤهل العلمي ، وسنوات الخبرة للمعلمين؟

أهميـــة الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من خلال الموضوع الذي تتناوله والمتعلق بالكشف عن العلاقـة بين مصادر السلطة والاحتراق النفسي لدى معلمي المرحلة الثانوية ، ويمكن تحديـد أهميـة الدراسة من خلال الجانبين التاليين:

1. يؤمل من هذه الدراسة أن تقدم للقائمين على العملية التربوية من مشرفين تربـويين فـي المناطق التعليمية في دولة الكويت تصوراً واضحاً عن أهمية توظيف مـصادر الـسلطة للإشراف التربوي ودورها في الاحتراق النفسي للمعلم ، ليتمكنوا من اتخاذ الإجـراءات المناسبة في ضوء ذلك التصور.

2. يؤمل أن تفيد نتائج هذه الدراسة مركز الإشراف التربوي فـي وزارة التربيـة لإعـداد البرامج التدريبية اللازمة للمشرفين التربويين لزيادة فاعليتهم في استخدام مصادر السلطة المختلفة من أجل التخفيف من الضغوط التي تحيط بالمعلمين.

3. تعد هذه الدراسة الأولى – حسب علم الباحث – التي تناولت موضوع مـصادر الـسلطة وعلاقتها بالاحتراق النفسي في دولة الكويت.

4. يؤمل أن تشكل هذه الدراسة مرجعاً مهماً للأكاديميين والباحثين في موضـوع مـصادر السلطة الإشرافية وعلاقتها بالاحتراق النفسي.

5. يمكن أن يستفاد من نتائج هذه الدراسة لتكون منطلقاً لإجـراء دراسـات أخـرى حـول موضوع مصادر السلطة وعلاقتها بالاحتراق النفسي في مراحل تعليميـة أخـرى غيـر المرحلة التعليمية التي شملتها الدراسة، أو في مؤسسات تربوية أخرى في دولة الكويت .

حدود الدراسة:

اقتصر الباحث في تطبيق هذه الدراسة على الحدود الآتية:

1. **الحدود الموضوعية:** مصادر السلطة الإشرافية التالية" السلطة البيروقراطية ، والسلطة الشخصية، والسلطة المهنية ".
2. **الحدود المكانية:** اقتصر تطبيق هذه الدراسة على مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت.
3. **الحدود الزمانية:** تم تطبيق هذه الدراسة خلال العام الدراسي 2010-2011.
4. **الحدود البشرية:** اقتصرت حدود هذه الدراسة على معلمي ومعلمات مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت للعام الدراسي 2010-2011.

محددات الدراسة:

يتحدد تعميم نتائج هذه الدراسة بدلالات صدق وثبات الاستبانتين التي أعدهما الباحث وطورهما لهذا الغرض وموضوعية استجابات أفراد عينة الدراسة على أداتيها ، وفي ضوء ذلك لا يمكن تعميم النتائج على مراحل أخرى .

تعريف المصطلحات:

اشتملت الدراسة على عدد من المصطلحات التي تم تعريفها مفاهيمياً وإجرائياً وذلك على النحو الآتي:

1. **الإشراف التربـــوي:** هو العملية التي يتم فيها تقويم وتطوير العملية التعليمية ومتابعة تنفيذ كل ما يتعلق بها لتحقيق الأهداف التربية وهو يشمل الإشراف على جمع العمليات التـــي تجري في المدرسة تدريبية كانت, أم إدارية, أم تتعلق بأي نوع من أنواع النشاط التربوي في المدرسة أو خارجها والعلاقات والتفاعلات الموجودة بينها(الطعاني ، 2005).

ويعرفه الباحث إجرائيا بأنه العملية التي يتم بها مساعدة المعلمين علـــى تحـــسين أســـاليبهم التدريسية, وتنميتهم مهنيا وإدرايا لتحسين المخرجات التعليمية.

2. **المشرف التربوي:** ورد في الدليل التربوي للمشرف الكويتي ، (ص 95): " أن المشرف التربوي هو خبير فني ، وظيفته الرئيسية مساعدة المعلمين في النمـــو المهنـــي ، وحـــل المشكلات التعليمية التي تواجههم ، بالإضافة إلى تقديم الخدمات الفنية ، لتحسين أســـاليب التدريس ، وتوجيه العملية التربوية الوجهة الصحيحة ". ويتفق الباحث مع مـــا يقـــصده الدليل بمصطلح المشرف التربوي في هذه الدراسة.

ويعرفه الباحث إجرائيا بأنه الشخص القادر على توجيه المعلمين لتحقيق الأهداف التعليمية وإرشادهم مهنيا.

3. **السلطة الإشرافية:** عرفها والتر بكلي **Walter Buckley**, كما ورد في (القمودي,2000) بأنها التوجيه أو الرقابة على سلوك الآخرين لتحقيق غايات جمعية ، معتمدة على نوع ما من أنواع الاتفاق والتفاهم ، وهكذا تتضمن السلطة الامتثال الطوعي الـــذي هـــو حالـــة سيكولوجية تعبر عن تنسيق أو تطابق في التوجه نحو الهدف لدى كل مـــن الطـــرفين ، الممارس للسلطة ، والممتثل لها ، أي أن الرغبة في الوصول إلـــى الغايـــات والأهـــداف المجتمعية تجعل هناك نوعا من التوافق في الوصول إلى المصلحة العامة العليا ، وهذا ما

يجعل الجهة الآمرة، أي التي بيدها السلطة، تضمن امتثالاً طوعياً ممن يشملهم الطـــرف الثاني ، أي الجهة المأمورة ، ويأتي ذلك من دوافع نفسية للجماعات الاجتماعيـــة التـــي تسعى إلى ضمان مصالحها في إطار هذا السياق.

ويعرفها الباحث إجرائياً : بأنها العملية التي تحكم ســـلوك المـــشرفين التربـــويين عنـــدما يمارسون الإشراف في المدارس الثانوية وفقاً للإستبانة التي أعدها الباحث.

1. **السلطة البيروقراطية Bureaucratic Authority :** هي الممارسة القائمة على البنية الهرمية وأنظمتها وشرائعها، وعلى توقعات الدور التي تنقل إلى المعلمين بنص واضح لاتباعها والسير على هديها. (دواني , 2003).

ويعرفها الباحث إجرائياً : هي الحق بالقيام بعمل ما أثناء تعامله مع المعلمين والمعلمات, وكما يدركها المعلم ويحددها وفق الاستبانة التي أعدها الباحث عن مصادر السلطة الإشرافية.

2. **السلطة الشخصية Personal Authority :** هي السلطة التي تقوم على خبرة المشرف ودرايته القيادية في استخدام الأساليب الحافزة على العمل بالإضافة إلى ممارسة مهارات أخرى شخصية للتفاعل مع الأفراد, ليصبح إنجاز المعلمين مقصورا على إنجاز العمل الذي يكافئون عليه (دواني,2003).

ويعرفها الباحث إجرائياً : هي الحق بالقيام بعمل ما أثناء تعامله مع المعلمين والمعلمات, وكما يدركها المعلم ويحددها وفق الاستبانة التي أعدها الباحث عن مصادر السلطة الإشرافية.

3. **السلطة المهنية: Professional Authority:** هي العملية التي تتطلب من المعلمين استخدام حكمتهم في المواقف التعليمية وأن يختاروا ما يناسبهم من المعرفة النظرية وأن يخلقوا بالتالي المعرفة المهنية التي يحتاجون إلى استخدامها وهم يمارسون مهنة التعليم. (دواني ,2003).

ويعرفها الباحث إجرائياً : هي الحق بالقيام بعمل ما أثناء تعامله مع المعلمين والمعلمات, وكما يدركها المعلم ويحددها وفق الاستبانة التي أعدها الباحث عن مصادر السلطة الإشرافية.

4. **الاحتراق النفسي Psychological Burnout:** مرحلة يصل إليها الفرد بسبب زيادة الضغوط حتى تسبب الانهيار والإرهاق، بحيث يعاني الفرد بما يسمى بالاحتراق **Burnout** الذي يظهر على سلوكه وتصرفاته(أحمد ، 2004) .

كما يعرف بأنه: حالة من الإنهاك الجسدي والانفعالي والعقلي تظهر على شكل إعياء شديد, وشعور بعدم الجدوى, وفقدان الأمل وتطور مفاهيم واتجاهات سلبية نحو العمل والحياة والناس (Nagy, 198)

ويعرفه الباحث إجرائياً : بأنه التغيرات السلبية في علاقات المعلم واتجاهاته نحو الآخرين بسبب ضغوط العمل المختلفة التي يواجهها والمتمثل في الدرجة التي يعكسها مقياس ماسلاك للاحتراق النفسي.

ويتكون مفهوم الاحتراق النفسي من ثلاثة مجالات هي:

5. الإجهاد الانفعالي: شعور عام يأتي من عبء العمل الثقيل الذي يعاني منه العاملون عند ممارستهم لمسؤولياتهم المهنية, ويقاس بدرجات ثلاث حسب مقياس ماسلاك(Maslach) (مرتفعة ومتوسطة ومنخفضة) (Maslach &Jackson 1981)

ويعرفه الباحث إجرائيا: التوتر الذي يشعر به المعلم نتيجة تعامله مع المشرفين التربويين, والمعلمون في هذه الدراسة هم المعلمون والمعلمات العاملون في مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت.

6. تبلد المشاعر: هو حالة العامل الذي يتولد لديه شعور سلبي ومواقف ساخرة تجاه المراجعين (اللامبالاة), ويقاس بدرجات ثلاث حسب مقياس ماسلاك(Maslach) (مرتفعة ومتوسطة ومنخفضة), (دواني , والكيلاني ، وعليان, 1989).

ويعرفه الباحث إجرائيا: الشعور السلبي الذي يتكون لدى المعلم تجاه الطلاب الذين يتعامل معهم بشكل مباشر ويشتمل هذا البعد على الشعور السلبي كالقسوة والإهمال وعدم الاحترام والتقدير.

6. تدني الشعور بالانجاز: فقدان الأعمال الباهرة المنبثقة عن المهنة, إذ يبدأ الأفراد بتقييم ذواتهم بشكل سلبي, وتسيطر عليهم مشاعر البؤس والتعاسة بالنسبة لذواتهم ومهنتهم, ويقاس بدرجات ثلاث حسب مقياس ماسلاك(Maslach), (Maslach &Jackson 1981).

ويعرفه الباحث إجرائيا: بأنه تدني الشعور بالكفاية والإنجاز لدى المعلمين وبالتالي ظهور ميل سلبي لديهم لتقييم ذواتهم وشعورهم بعدم الرضا عن أدائهم لأعمالهم الأمر الذي يترتب عليـــه وجود اكتئاب وتحطيم للمعنويات وعدم مقدرتهم على التكيف مع المجتمع التربوي.

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

يتناول هذا الفصل مبحثين من مباحث الدراسة وهما : مصادر سلطة الإشـــراف التربـــوي ، والاحتراق النفسي ، إلى جانب الدراسات السابقة العربية والأجنبية المتعلقة بموضوع الدراسة.

أولاً: الأدب النظري:

يتناول الأدب النظري ثلاثة مباحث رئيسة وهي : الإشراف التربوي ، ومصادر سلطة الإشراف التربوي ، والاحتراق النفسي .

أولاً: مفهوم الإشراف التربوي:

تختلف تعريفات الباحثين والتربويين للإشراف التربوي كثيرا، لكنها تدور حول تعريفه بأنه مجموعة الخدمات والعمليات التي تقدم بقصد مساعدة المعلمين في النمو المهني مما يساعد في بلوغ أهداف التعليم.

الإشراف التربوي هو عملية قيادية ديمقراطية تعاونية منظمة تعنى بالموقف التعليمي بجميع عناصره من مناهج ووسائل وأساليب وبيئة ومعلم وطالب، وتهدف دراسة العوامل المؤثرة في ذلك الموقف وتقديمها للعمل على تحسينها وتنظيمها من أجل تحقيق أفضل لأهداف التعلم والتعليم (الأسدي، 2010، ص 15–16).

يرى عبدالله المقوشي أن مصطلح الإشراف التربوي يستخدم " **لوصف مجـــال واســـع مـــن السلوكيات المختلفة تنفذ من قبل مجموعات مختلفة من الناس من خلال أنظمـــة مدرســـية محددة** ". (المقوشي ، 2003).

وفي هذا السياق يشير كوبر (**Cooper**) إلى " أن عدم وضوح ووجود اتفاق على تعريف للإشراف التربوي أدى إلى تبني المشرفين التربويين أدواراً غامضة ، وغالبا متعارضة. فعلى سبيل المثال: دور مساعد و موجه المعلم يتعارض مع دور المقوم وصائد الأخطاء؛ ودور الإداري يتعارض مع دور المستشار، وهذا بسبب أن الأسس النظرية، التي يعتمد عليها الإشراف التربوي، مازالت في دور التبلور. هذا الغموض جعل برامج تدريب وتأهيل المشرفين التربويين تركز على الكفايات الإدارية بدلا من التركيز على المهارات التشخيصية لتحليل أساليب التدريس". **(Cooper , 1982)**.

كما يذكر **Reiman and Thies-Sprinthall** " أن واقع الإشراف التربوي صارع من أجل حل مشكلة التعريف على الرغم من استمرار محاولته تضمين الجديد في كل من علم النفس ، والتربية ، وعلم الاجتماع ، والفلسفة " **(Reiman and Thies-Sprinthall , 1998)**.

وأشارت نتائج بعض الدراسات التي أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية ، في العقود الأربعة الأخيرة من القرن العشرين الميلادي، إلى أن معظم المدارس غير فعّالة, وكانت دراسة **Coleman** من أوسع الدراسات التي طبقت في الولايات المتحدة الأمريكية. **(Coleman , 1966)**.

ولقد وجد **Edmonds** أن المدارس الفعّالة تتميز بالصفات التالية:

قيادة إدارية قوية.

مستوى التوقعات عال.

بيئة منظمة لكن غير جامدة.

تعطي المدارس أفضلية كبيرة لأسس التعلم.

تحويل طاقات ومصادر المدرسة، عند الضرورة، للمحافظة على تحقيق أولويات التعلم.

إيجاد وسائل لمتابعة مستوى إنجاز كل من الطالب والمعلم(**Edmonds 1969**).

ويرى **Furth and Pajak** أن حقل الإشراف التربوي يمر بمراحل تغير مفاجئة نتيجة لتطور ونمو مستوى المعرفة المتعلقة بكيفية تعلم الإنسان (**Furth and Pajak , 1996**).

تطور الإشراف التربوي

لقد نشأ الإشراف التربوي مع بداية وجود التربية متأثراً بالتغيرات السياسية والاجتماعية التي شهدتها الحضارة خلال العصور المتعاقبة، والمتتبع لتطور الإشراف التربوي يرى أن مفهومه وممارساته المتعارف عليها لم تتبلور في التربية والتعليم إلا حديثاً، حيث نشأ الإشراف التربوي في أول أشكاله في القرن السادس عشر في مدينة بوسطن في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث نظمت من الآباء لزيارة المدارس ، ومراقبة أعمال المعلمين ، ثم تزايدت أعداد المدارس ، فتم تفريغ أحد المعلمين ليقوم جزئياً بمهام الإشراف على المعلمين ، إلى أن تولدت القناعة بأن يقوم بهذه العملية شخص معين هو مدير التربية في المنطقة، وفي عقد الثمانينات الميلادي من القرن الماضي بدأ الإشراف يأخذ وزناً كبيراً في المدارس ، وما كان يعتبر قبل هذا التاريخ نهضة إشرافية مبتدئة وغير مؤثرة تحولت الآن إلى ما يشبه الثورة . وفي عقد التسعينات من القرن نفسه, جرى تغير نوعي في اتجاهات الإشراف واهتماماته حيث تحول الاهتمام بتقويم المعلمين إلى الاهتمام بنموهم المهني وببناء مجتمع مهني يقوي العلاقة

بين المعلمين, ويعزز شعورهم بالانتماء إلى هذا المجتمع (**Sergiovanni & Starratt , 1998**).

هذه التطورات الجديدة أوصلت الإشراف إلى نقطة حاسمة فيما يخص ردود الفعل التي أحدثتها المعطيات الجديدة على الواقع التربوي . إذ إنها أثارت تساؤلات حول تأثير السلوك الإشرافي الجديد في التعليم والتعلم ، وفي المعلمين وردود الفعل لديهم على مدى الدعم الذي يقدمه الإشراف لدورهم في صنع القرار وعلى مدى نجاحه في الارتقاء بقيادتهم التعليمية وتعزيز روح الزمالة بينهم وبين المشرفين (الطعاني ، 2005).

ثانياً: مصادر السلطة للإشراف التربوي

تتمثل أدوار المشرف التربوي في تحمله مسؤولية القيادة في العمل التربوي ، وتوفير المناخ الإداري المناسب لنمو المعلمين والطلبة لتحقيق أهداف العملية التربوية، والمشاركة في حل المشكلات التربوية القائمة ومتابعة المستجدات في التربية والتعليم ، وتوظيف التقنيات التربوية والوسائل التعليمية وطريقة الإفادة منها والمشاركة الفاعلة في تحليل المناهج وتطويرها مع العمل باستمرار على تقويم العملية التعليمية على أُسس موضوعية دقيقة (مريزيق، 2008).

ونظراً لأهمية دور المشرف التربوي في العملية التعليمية التربوية فإن الحاجة تبدو ماسة إلى إعداده إعداداً يتناسب وأهمية دوره في قيادة العملية التربوية والسير بها نحو النمو والتقـــدم، ولعل من أبرز برامج الإعداد والتدريب والتوجيه والتي تركّز على مفهوم مـــؤداه أن أبـــرز خاصية للمتدرب الكفؤ قدرته على إتقان الكفايات المرتبطة بدوره (السعود، 2002).

وبخصوص مصادر السلطة للإشراف التربوي فقد ذكر دواني أن السياسات الإشرافية وممارساتها تقوم في واقع الحال على مصدر واحد أو أكثر, ويمكن تصنيفها بالمنظور الواسع إلى خمسة مصادر رئيسية وهي كما يلي: السلطة البيروقراطية والسلطة الشخصية والسلطة التكنوعقلانية والسلطة المهنية والسلطة الأخلاقية. حيث أن كل واحدة من هذه السلطات تستخدم في الواقع التربوي ، إلا أن أثرها في المعلمين وفي عملية التعلم يتوقف على أي من هذه المصادر (أو مجموعة منها) تكون السائدة أو المهيمنة على العملية التربوية, وهي:

1. **السلطة البيروقراطية:** تعتمد السلطة البيروقراطية على البنية الهرمية وأنظمتها وشرائعها، وعلى توقعات الدور التي تنقل إلى المعلمين بنص واضح لاتباعها والسير على هديها. ويشير (**Linda McNeil**) الوارد في دواني (2003), إلى أنه عندما تحتل السلطة البيروقراطية الدور الرئيسي في الإشراف التربوي تكون ممارسته في المدارس وفق الافتراضات التالية المعلمون أتباع ضمن نظام هرمي مرسوم والمشرفون موضع ثقة ، بينما التابعون لا يوثق بهم كثيراً ، وأهداف واهتمامات المعلمين والمشرفين ليست واحدة ، لهذا على المشرفين أن يراقبوا المعلمين بيقظة وحذر ، وفقاً للتسلسل الهرمي ، يعتبر المشرف أكثر معرفة وخبرة من المعلم ، والمحاسبة الخارجية هي أفضل وسائل المحاسبة, فالإشراف الذي يعتمد كثيراً على المعايير الجاهزة يحمل المشرفين على قضاء وقت طويل لإدراك الإستراتيجيات التي يمكن أن تثير دافعية المعلمين وتحملهم على التغيير، فهو إشراف مباشرة ومنهك ومكبل للعقول (دواني,2003).

2. **السلطة الشخصية** : تقوم السلطة الشخصية على خبرة المشرف ودرايته القيادية في استخدام الأساليب الحافزة على العمل إضافة إلى ممارسة مهارات أخرى بينشخصية

للتفاعل مع الأفراد. والمعلمون في ظل هذه القيادة الإشرافية يفترض أن يشعروا بالارتياح وأن يكون لديهم الاستعداد للاستجابة لعملية الإشراف والامتثال لرغبة المشرف خاصة وأنه يتخذ العلاقات الإنسانية مصدراً رئيسياً لسلطته.

أما الافتراضات التي يرتكز عليها هذا الإشراف فهي كالتالي:

- أهداف واهتمامات المعلمين والمشرفين ليست واحدة، لذلك تجري عملية مقايضة بين الطرفين كي يحصل كل منهما على ما يريد.
- توفر العلاقات المنسجمة والمناخ البينشخصي المتناغم يزيد من قناعة المعلمين ورضاهم ويصبح لديهم استعداد أكثر للتعاون.
- يفترض بالمشرفين أن يكونوا خبراء في قراءة حاجات المعلمين, وفي التقايض معهم حتى يحصلوا على مزيد من الطاعة والأداء.

المشرف الذي يعتنق هذه الافتراضات عليه أن يمارس سياسة " توقع وكافئ" بمعنى أن رد فعل المعلمين للسلطة الشخصية يصبح مقصوراً على إنجاز الأعمال التي يكافأون عليها، فيزداد أداؤهم تقلصاً ويبقى في دائرة أضيق. إذ ينحصر نشاط المعلمين في دائرة ضيقة طبقاً للقاعدة: ما يكافأ ينجز. لكن الوضع يكون على العكس من ذلك تماماً عندما يكون التأكيد على تحقيق الذات الناجم عن العمل نفسه حيث يندفع الملمون للعمل بزخم داخلي ويقل اهتمامهم بالمشاركة القائمة على الحوافز الخارجية والمرتبطة بالمقايضة وبالمصالح الشخصية والتي من شأنها أن تعمل على تقليص دائرة العمل والإنتاج إلى حيز مساو لحجم المكافآت.

3. **السلطة التكنوعقلانية :** تقوم هذه السلطة على استخدام البيانات المدعمة بالأسلوب المنطقي والعلمي، إذ إن ممارسة السلطة التكنوعقلانية تشكل مصدراً أساسياً للممارسات الإشرافية ويكون الاعتماد كبيراً على الافتراضات التالية: اعتبار الإشراف والتعليم ضمن العلوم التطبيقية، والمعرفة العلمية تسبق الممارسة العملية وتسود عليها، ويعتبر المعلمون في ظل هذه السلطة فنيين مهرة، والقيم والاعتقادات والتفضيلات خصائص ذاتية سريعة الزوال، بينما الحقائق والبيانات الموضوعية هي التي تهم عملية الإشراف.

ويتبين من هذه الافتراضات أن السلطة التكنوعقلانية هي فلسفة عقلانية تستخدم إستراتيجية إشرافية قائمة على البحث العلمي، وأن البحث بنظرها هو السبيل للتعرف على أفضل الممارسات الإشرافية والتعليمية. ولكن يعمل النظام التربوي بانسجام وفاعلية، يتوقع من المعلمين أن تكون لديهم الرغبة في الالتزام بما يقوله البحث العلمي عما يجب عمله وكيف يجب عمله. لذلك فإنه من المهم للمشرفين أن يدركوا كيفية تحفيز المعلمين وتشجيعهم على التغيير النابع من الإرادة الذاتية. لكن ما يعكسه الواقع عن المعلم والتعليم يبدو غير ذلك. إذ يلاحظ أن أثر السلطة التكنوعقلانية على المعلمين لا يختلف عن أثر السلطة البيروقراطية. ومن ناحية أخرى، فإن السلطة التكنوعقلانية تتشابه إلى حدّ ما، في ممارساتها الإشرافية مع السلطة المهنية، فكلتاهما مثلاً تعتمدان على الخبرة الفنية، لكن السلطة التكنوعقلانية تنفرد عن غيرها في أنها تفترض أن المعرفة العملية هي السبيل الوحيد للخبرة الفنية ومهمة المعلم ببساطة تطبيق هذه المعرفة وترجمتها إلى ممارسة عملية. فالمعلم، يعتبر بذلك، تابعاً للسلطة التي تفرضها قاعدة التعليم المعرفية. (مريزيق، 2008).

4. **السلطة المهنية :** تفترض السلطة المهنية أن خبرة المعلمين الفنية ومقدرتهم المهنية هي الأهّم، وأنهم يستمدون هذه الخبرات من المواقف التعليمية المدعومة بقاعدة معرفية واسعة يختارونها من المعرفة النظرية ، يجب أن لا يفهم من ذلك أن المعلمين مسيرون حسبما تمليه عليهم هذه المعرفة النظرية كما هو الحال في السلطة التكنوعقلانية، فالمعرفة النظرية في نظر السلطة المهنية وظيفتها إعلامية وليست وصفية تصف المعلمين كيف يعملون.

لهذا تكون وظيفة المعلمين الجوهرية في ظل السلطة المهنية أن يستخدموا حكمتهم في المواقف التعليمية وأن يختاروا ما يناسبهم من المعرفة النظرية وأن يوجدوا بالتالي المعرفة المهنية التي يحتاجون إلى استخدامها وهم يمارسون مهنة التعليم. والمعرفة المهنية تختلف عن المعرفة العلمية من حيث أنها تنشأ من خلال قرار العمل الذي يتخذه المهنيون، بينما المعرفة العلمية توضح ظاهرة ما لكنها لا تؤدي بالضرورة إلى ممارسات. من ناحية أخرى يعتمد المهنيون بصورة كبيرة على الحدس الذاتي، القائم على المعرفة أي الحدس المزود بالمعرفة النظرية من جهة وبالتفاعل مع سياق الممارسات من جهة أخرى.(السعود,2002)

5. **السلطة الأخلاقية :** تتكون السلطة الأخلاقية من القيم والأفكار والمثل التي يلتزم بها المعلمون نتيجة اتصالهم وتفاعلهم مع المجتمع ، وعندما تكون هذه السلطة مصدراً رئيساً للممارسة الإشرافية, تصبح الفرصة مهيأة للمدارس لأن تتحول من منظمات إلى مجتمعات، هذا يعني أن تصبح المدارس مجتمعات محورها المشاركة الفاعلة بين أفرادها في القيم والاعتقادات والالتزامات. ما هو صحيح ونافع في هذه المجتمعات يعتبر جوهر

العمل وفعاليته ، ويندفع المعلمون نحو العمل بدافع الوجدان والإيمان ، كما يندفعون بدافع الاهتمام الذاتي ، والزمالة بالنسبة لهم تفهم على أنها شكل من أشكال الفضيلة المهنية.

في هذه المجتمعات المدرسية، يوجه المشرفون جهودهم نحو تحديد وتوضيح القيم والاعتقادات المشتركة ، والتي تتحول بعدئذ إلى معايير تحكم سلوك الأفراد وتعزز لديهم قيم الزمالة والانتماء فيقل بهذا اعتماد المشرفين على الضبط الخارجي ويزيد اعتمادهم على مخزون المعلمين الوجداني وعلى شعورهم بالالتزام الذاتي نحو واجباتهم ومسؤولياتهم(السعود,2002).

ثالثا: الاحتراق النفسي

يتفق غالبية الباحثين أن الجذور التاريخية لمفهوم الاحتراق النفسي تعود إلى ما لا يقل عن قرن ونصف، إلا أن هذه الظاهرة لم يتم تناولها بالبحث والدراسة إلا في أواسط السبعينات من القرن الماضي(الرشدان ، 1995).

ويعتبر العالم النفسي فرويدنبرجر(**Freudenberger**) كما ورد في العياصرة (2006) أول من صاغ تعبير الاحتراق النفسي ليشير إلى الاستجابات الجسمية والانفعالية لضغوط العمل، حيث قام بنشر العديد من المقالات التي تصف هذه الظاهرة عند العاملين في بعض المؤسسات الصحية ، وقد عرف هذا العالم الاحتراق النفسي على أنه " حالة من الإجهاد والاستنزاف للطاقة النفسية ناتجة عن عدم قدرة الفرد على تحقيق أهدافه(العياصرة,2006).

وترى ماسلاك (**Maslach**) أن الاحتراق النفسي يصيب المهنيين الذين يواجهون صعوبات تحول دون قيامهم بالدور المطلوب منهم، مما يؤدي إلى شعورهم بالعجز والقصور عن تأدية

عملهم بالمستوى المطلوب منهم، مما يؤدي إلى شعورهم بالعجز والقصور عن تأدية عملهم بالمستوى المطلوب، وتكون النتيجة تدني مستوى الدافعية، والشعور بعدم الرضا، وفقدان الاهتمام بمن يتلقى الخدمات كالطلبة وغيرهم **(Maslach,1991)**.

تعريف الاحتراق النفسي:

عرفت ماسلاك **(Maslach)** الاحتراق النفسي "بأنه حالة من الإجهاد التي تصيب الفرد نتيجة لأعباء ومتطلبات العمل التي تفوق طاقته، وينتج عنها مجموعة من الأعراض النفسية والعقلية والجسدية"**(Maslach،1991)**

وعرف البدوي(2000) الاحتراق النفسي بأنه" ظاهرة يتعرض لها المهنيون نتيجة عدم مقدرتهم على التكيف مع ضغوط العمل ، مما يؤدي إلى شعورهم بعدم القدرة على حل المشكلات، وفقدان الاهتمام بالعمل، والشعور بالتوتر النفسي، والإجهاد الانفعالي، والإنتاجية المتدنية في العمل، والتعامل الجاف مع العملاء.

أعراض الاحتراق النفسي

في كتابه "الاحتراق النفسي في التعليم الحكومي (Cedoline,1982) قدم سيدولاين "الأعراض ,والأسباب , ومهارات البقاء" والمشار إليه في (بني أحمد,2007.) تقييما شاملا لأعراض الاحتراق النفسي ,مشيرا إلى أنه من النادر أن تجد شخصا خاليا من أي من هذه الأعراض التي أهمها :

-**الأعراض الجسمية,** وتتمثل في الإجهاد/الاستنزاف ,وتشنج العضلات والآلام البدنية وابتعاد الفرد عن الآخرين , وارتفاع ضغط الدم , وتناول الأدوية والكحول, وأمراض القلب والصحة العقلية.

- **الأعراض العقلية (المعرفية),** وتتمثل بضعف مهارات صنع القرار, وعيوب في معالجة المعلومات, ومشكلات (مخاطر) الوقت, والتفكير المفرط بالعمل.

- **الأعراض الاجتماعية**, فيها زواج الوظيفة أي إعطاء الموظف وقته كاملا لعمله على حساب بيته, وأيضا الانسحاب الاجتماعي, والسخرية والتذمر والفاعلية المنخفضة والدعابة الساخرة وتفريغ الضغط في البيت وأيضا الارتباطات المنفرة والعزلة الاجتماعية

-**الأعراض النفس-عاطفية,** تتمثل في التبرير أو الإنكار والغضب والاكتئاب وجنون العظمة واللامبالاة (اللاانسانيه), وانتقاص الذات (الاستخفاف بها) والاتجاهات المتحجرة والمقاومة الشديدة للتغيير .

-**الأعراض الروحية,** عندما يصل الاحتراق النفسي لمرحله النهائية, فإن الأنا تصبح مهددة من كل شيء تقريبا , وتصبح أعراض الضغط الجسدية منتظمة وتكون الثقة بالنفس متدنية, وكذلك تصبح فعالية العمل ضعيفة, كما وتضيع العلاقات الاجتماعية بشكل كبير وتصبح الحاجة إلى التغيير أو الهرب من الواقع هي الفكرة الرئيسية التي تسيطر على تفكير الشخص , وعندما لا يدرك الموظف سوى خيارات التقاعد, وتغيير الوظيفة, والعلاج النفسي, والحزن, والانتحار في بعض الحالات.

ويؤكد سيدولاين(cedoline,1982) والمشار إليه في (بني أحمد,2007,ص 18,17) بأنـــه يمكن أن نستدل على وجود الاحتراق النفسي بواسطة ثلاثة مؤشرات أو أعراض بارزة هي:

1-شعور الفرد بالإنهاك الجسمي والنفسي مما يؤدي إلى شعور الفرد بفقدان الطاقة النفسية أو المعنوية وضعف الحيوية والنشاط وبالتالي إلى فقدان الشعور بتقدير الذات.

2-الاتجاه السلبي نحو العمل والفئة التي يقدم له الخدمة (طلاب, مرضى, مسترشدين) وفقدان الدافعية نحو العمل.

3-النظرة السلبية للذات والإحساس باليأس والعجز والفشل .

أبعاد الاحتراق النفسي:

ويشير عيسى(1995) إن الاحتراق النفسي حالة من التدهور النفسي والوظيفي تنتج عن زيادة الحساسية للضغوط المهنية، وله بعدان رئيسيان وهما:

1. البعد النفسي: ويعني حالة من الإجهاد النفسي ومظاهر الاكتئاب والقلق والتوتر والإحباط.
2. البعد المهني: ويتسم بظهور مشكلات في التعامل مع المحيط الاجتماعي في الوظيفة.

وقد اعتبر كل من ماسلاك وجاكسون (Maslach &Jackson 1981) المشار إليهما في بني أحمد (2007), أن الاحتراق النفسي يتكون من ثلاثة أبعاد هي:

1- الإجهاد العاطفي: ويعني أن العمال الذين يصابون بالاحتراق النفسي يكون لـــديهم زيادة في الشعور بالتعب والإرهاق العاطفي.
2- تبلد المشاعر: ويعني أن يبدأ العمال ببناء اتجاه سلبي نحو العملاء.
3- شعور النقص بالإنجاز: ويعني ميل العمال لتقييم أنفسهم سلبيا.

أسباب الاحتراق النفسي

إن البحث في أسباب الاحتراق النفسي لا يختلف عن البحث في أسباب الضغوط، نظراً لتشابه الظروف التي ينمو فيها كل منهما، وأن شعور الفرد بالضغوط المهنية والنفسية لا يعني بالضرورة تعرضه للاحتراق النفسي ولكن تعرضه للاحتراق النفسي يعد نتيجة حتمية للضغوط الناجمة عن العمل(الفرح، 2001).

وقد وضح عسكر وزملاؤه (1986) والوارد في الرفوع (2005), أن هناك ثلاثة عوامل يتداخل بعضها ببعض وتسبب الاحتراق النفسي وهي:

1. **العوامل الخاصة بالجانب الفردي:** حيث تتفق غالبية الدراسات التي تناولت ظاهرة الاحتراق النفسي أن المهني الذي يكون أكثر انتماء لعمله ويمتاز بالدافعية والطموح هو الأكثر عرضة للاحتراق النفسي من غيره ويعود ذلك إلى المجهود الكبير الذي يبذله مع مواجهته لظروف خارجية تقلل من قيمة عطائه.
2. **العوامل الخاصة بالجانب الاجتماعي:** حيث أن زيادة اعتماد أفراد المجتمع على المؤسسات الاجتماعية والتعليمية أسهم في زيادة العبء الوظيفي على العاملين في هذه المؤسسات، وانعكس ذلك على طبيعة ونوعية الخدمات المقدمة للمجتمع، حيث يجد العاملون الأكثر انتماءً والتزاماً لمهنتهم أنفسهم عاجزين عن تقديم خدمات متميزة مما يسبب لهم الشعور بالإحباط، ويحدث لديهم حالة عدم التوازن التي تجعلهم عرضة للاحتراق النفسي.
3. **العوامل الخاصة بالجانب الوظيفي:** حيث يأخذ العمل دوراً مهماً في حياة الأفراد والمجتمعات، وتلعب بيئة العمل وظروفه دوراً كبيراً في انخفاض حدة ضغط العمل،

ويعد عجز الفرد عن التحكم في بيئة العمل من العوامل التي تسبب له الشعور بالقلق والضغط النفسي وبالتالي الاحتراق النفسي.

ثانياً: الدراسات السابقة ذات الصلة

أجرى (العياصرة,2006) دراسة بعنوان" **الأنماط القيادية للمشرفين التربويين وعلاقتها بالاحتراق النفسي لدى المعلمين في وزارة التربية والتعليم في الأردن**", هدفت إلى التعرف على علاقة الأنماط القيادية للمشرفين التربويين ومستوى الاحتراق النفسي لدى معلمي وزارة التربية والتعليم في الأردن, وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات وزارة التربية الأردنية للعام الدراسي 2006/2005 والبالغ عددهم (60) ألف معلم ومعلمة, وتكونت عينة الدراسة من(1450) معلما ومعلمة,يمثلون أقاليم الوسط والجنوب والشمال,وتم تطبيق أداتين هما استبانة وصف الأنماط القيادية للمشرفين التربويين, والثانية استبانة ماسلاك لقياس الاحتراق النفسي, وأوضحت النتائج أن النمط القيادي السائد للمشرفين التربويين هو النمط الديمقراطي يليه النمط التسيبي ثم النمط الأوتوقراطي, إضافة إلى أن المعلمين والمعلمات يعانون من الاحتراق النفسي بدرجة عالية, ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05% في درجة الاحتراق النفسي على بعد تكرار الإجهاد الإنفعالي وشدته, وبعد تكرار نقص الشعور بالانجاز وشدته , تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث, ووجود علاقة ارتباطية سلبية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,01%)بين نمط القيادة الديمقراطي للمشرف التربوي ودرجة الاحتراق النفسي على تكرار وشدة مقياس ماسلاك للاحتراق النفسي بأبعاده الثلاثة لدى المعلمين.

الدراسات المتعلقة بمصادر السلطة للإشراف التربوي

أجرى **(Mounz, 1988)** دراسة بعنوان" **الإشراف المدرك من قبل المعلمين في المدارس العامة في بنسلفانيا وعلاقتها بملاحظاتهم للإشراف الفعال**", هدفت إلى تحديد الأساليب الإشرافية التي يعتقد المعلمون أنها مفيدة من وجهة نظرهم في تحسين أدائهم التعليمي ومعرفة تصوراتهم للإشراف الفعال وتأثير كل من الجنس والمؤهل العلمي، من أجل هذا الهدف استخدمت استبانة تتكون من (16) بنداً يصف الممارسات الإشرافية، وتم جمع البيانات من (3051) معلماً ومعلمة في (43) إدارة تعليمية بولاية بنسلفانيا، أظهرت نتائج الدراسة أن المعلمين ينظرون إلى أن الإشراف له تأثير في تطوير أساليب التدريس، وأن التفاعل بين الجنس ومستوى التأهيل المسلكي له تأثير واضح على إدراكهم للإشراف الفعال، وكانت نظرتهم للإشراف الفعال تختلف باختلاف مستوى التدريس لا باختلاف الجنس، وأن هناك بعض الممارسات الإشرافية ضرورية كي يكون الإشراف فاعلاً.

وقام **(Lee C. Rawl, 1989)** بدراسة عنوانها " **مهام المشرف التربوي** " حيث طور الباحث استبانة مكونة من **(79)** مهمة إشرافية أخذت من الأدب واقتراحات المشرفين، وصنفت هذه المهام الإشرافية إلى عشرة مجالات، أظهرت هذه الدراسة أن المجالات الآتية هي: المناهج، الأبحاث، القيادة، التدريب، التطوير المهني، العلاقات العامة قد حازت على أهمية أكثر من مجالات الإدارة، الأفراد، المرافق، الأنشطة التنسيقية التي نالت أدنى الدرجات.

وفي دراسة جرانت (Grant, 1999) بعنوان" مصادر السلطة للمشرفين التربويين وتعقيدات العلاقة بين المشرفين والمعلمين والطلاب " هدفت إلى تعرف مصادر سلطة المشرفين التربويين بما فيها مصادر السلطة المهنية و التعقيدات التي تشوب العلاقة بين المشرف

والمعلمين والطلاب التي لا تنظمها القوانين, في ولاية أوكلاند بنيوزيلندا, وتشمل (القوة والتربية والرغبة والاختلافات) التي تحقق النجاح الأكاديمي لكل الأطراف. تكونت عينة الدراسة من (**40**) مشرفاً، و(**70**) معلماً (**50**) طالباً, ولتحقيق أغراض الدراسة استخدمت استبانتين تتكون الأولى من (38) فقرة, والثانية تتكون من(45) فقرة, وأظهرت نتائج الدراسة أن معظم الطلاب يفضلون التعامل مع المشرف التربوي لأنهم يرون فيه الشخص المثالي في إعطائهم الحصة الدراسية، كما أنهم شعروا بمتعة بالعمل مع أكاديميين لأنهم كانوا يشعرون بانتمائهم لهم، أما المشرف فكان يستمتع بالإشراف على أعمال الطلاب وتقدمهم وتحسن تعاملهم. ولهذا اتضح أنه ينبغي تشجيع الطلاب لتحقيق هذه الإيجابيات مع التغاضي عن حقيقة كون الإشراف عبارة عن عقد رسمي بين طرفين. كما أظهرت نتائج الدراسة أن المشرف التربوي ينظر إلى المعلمين على أنهم يستخدمون حكمتهم في المواقف التعليمية ويختارون ما يناسبهم من المواقف من المعرفة النظرية وبالتالي توظيفها في تدريس الطلبة. كما أنهم يستفيدون من خبراتهم التي واجهتهم في الظروف التعليمية السابقة.

وأجرى إدوارد،ونيك (Nick,Edward ,2000) دراسة بعنوان" **دور المشرف التربوي**"هدفت إلى التعرف على دور المشرفين التربويين والتعرف على مصادر السلطة التي لديهم ويمارسونها في عملياتهم الإشرافية، وقد أجريت الدراسة في بيرمينجهام البريطانية، استخدمت الدراسة الاستبانة كأسلوب لجمع المعلومات تكونت عينة الدراسة من 150 من المتدربين في الدورات التدريبية على مهام المشرف التربوي ومصادر السلطة لديه، وأظهرت نتائج الدراسة أن الإجابات على أداة الدراسة قد بلغت 70 % وان هذه الإجابات ركزت أكثر على أن أهم مصادر السلطة لدى المشرفين هي السلطة المتعلقة بالمهارة الأدائية والمهنية التي تقوم على استخدام مهارات إشرافية حديثة، كما أظهرت نتائج الدراسة أن دور

المشرف التربوي يتمثل في إيجاد مصادر مهنية لديه من خلال الإسهام في إرشاد المعلم بناء على العلاقات الإيجابية التي تقوم على الديمقراطية فيما بينهم كما أنه يسهم في إيجاد الحلول للمشكلات التي يواجهها المعلمون، وعلى جوانب النقص في الخدمات التعليمية المقدمة للتلاميذ. وإيجاد طرق إشرافية حديثة مبدعة, ووسائل تعليمية حديثة في إدارة الصفوف.

أجرى ستيفن (Steven, 2004) دراسة بعنوان" **أثر أنماط المشرفين المعرفية على نوعية الإشراف البحثي في إدارة التعليم**", هدفت إلى التعرف على آثار الأنماط المعرفية للمشرف على نوعية الإشراف على الطلاب والمعلمين وكيف ينظر هؤلاء المديرون والمعلمون إلى المشرفين وكيفية استخدام مصادر السلطة لديهم. تكونت عينة الدراسة من 118 طالباً ومشرفاً من كلية الأعمال في جامعة تسمانيا في المملكة المتحدة. وقد تم جمع البيانات باستخدام مؤشر لقياس النمط المعرفي للموضوعات والبعد التحليلي. واستخدم مقياس ثروستون الذاتي المتقدم لقياس تصورات المديرين والمعلمين لجودة الإشراف ومصادر السلطة لديهم. وكشفت النتائج أن معظم المديرين والمعلمين ينظرون إلى جودة الإشراف بشكل سلبي، لكن المشكلة لا تكمن في المشرفين وحدهم وذلك لوجود عوامل ضعف من عدة نواحٍ منها غياب البرامج والمصادر التي تعنى بالنمو المهني والتطوير الذاتي للمشرفين التربويين من خلال المكتبة الإشرافية، إهمال البرامج التدريبية لتنمية اتجاهات المشرفين نحو التجديد والابتكار والتميز الذي يحول دون ممارسة السلطة بصورة جيدة . ضعف الاهتمام بخطط المشرفين وتقاريرهم متابعة ودراسة وتحليلاً ؛ في ضوء المهام و الواجبات والمسؤوليات المحددة لهم في اللائحة التنظيمية للتوجيه. لأن العملية التعليمية هي عملية تعاونية مشتركة بين المديرين والمشرفين والمعلمين ويجب أن تعكس نتائج إيجابية على الطلاب والمدرسة.

كما أجرى جروي(Grauwe,2007) دراسة بعنوان " **أدوار المشرفين ومهامهم** " وهي دراسة مسحية هدفت إلى التعرف إلى مصادر سلطة المشرف ودورها في الإصلاح التربوي. تكونت عينة الدراسة من (210) من معلمي ثلاث دول هي, نيبال وكوريا وبنغلاديش في المرحلة الثانوية, وأظهرت نتائج الدراسة أن الإشراف يندرج تحت قسمين: قسم الإدارة والتقييم، والآخر يتعلق بالمشورة والدعم. حيث يتوجب على المشرفين تفقد المدارس وزيارتها بين الآونة والأخرى. ويسعون إلى بناء جسور تواصل بين المدارس والخدمات الإدارية. وأظهرت نتيجة الدراسة أهمية وجود المشرفين التربويين لنجاح المؤسسات التعليمية وحل مشاكل المعلمين والتخفيف من الضغوط التي تحيط بهم. ووفقاً لإحدى عينات الدراسة لمعلمي بنغلادش و نيبال و كوريا, تبين أن معظمهم يشعرون بتكبر مشرفيهم و تعاليهم عليهم، كما أنهم ليسوا صبورين معهم, ولا يحترمونهم حتى مع وجود الطلاب. فكانت زياراتهم تؤدي إلى توتر المعلمين بدلاً من التخفيف عنهم و مساعدتهم. و هذا ينطبق أيضاً على معلمي نيبال حيث يشعر المعلمون بتهديد المشرفين. كما عبر المعلمون الكوريون عن تضايقهم من تكبر المشرفين التربويين وافتقارهم للكفاءة العالية. ووفقاً للنتائج أتضح أن فشل التربويين في التعامل مع المعلمين و حل مشاكلهم يعود أحياناً إلى عدم توفر مصادر كافية لتحقيق الأهداف المرسومة في الإدارة إضافة إلى التخطيط الفاشل. لذلك ينصح المشرفون بالتركيز على المدرسة ككل لا على المعلمين كأشخاص، لتحسين العلاقات فيما بينهما قدر الإمكان، إضافة إلى ضرورة الفصل ما بين المهام الإدارية والتربوية ومهام الدعم والإدارة، لتقوم العلاقة بين المشرف والمعلم على الاحترام والثقة والتفاهم. كما ينصحون باعتماد العقلانية في التعامل مع المعلمين حتى يتمكن المعلمون من تطبيق أوامرهم بنجاح و فاعلية. ولذلك يعتبر الإشراف من العلوم التطبيقية التي تتطلب توظيف المعرفة العلمية السابقة،

والممارسة العملية لتدعمها وتضمن نجاحها واقعيتها، كما ينبغي اعتبار المعلمين مختصين ذوي كفاءات عالية، والأخذ بعين الاعتبار أن الآراء والقيم تتغير عبر الزمن، بينما تبقى الحقائق والبيانات الموضوعية المجال الأهم في عملية الإشراف.

أجرى دافيد وآخرون (Cottrell David, 2007) دراسة بعنوان" **الإشراف التربوي والإكلينيكي الفعال**"", هدفت إلى التعرف على مصادر السلطة لدى المشرفين التربويين، وعلى نوعية العلاقة الإشرافية وكيف تؤثر على فعالية الإشراف من جوانب محددة تشمل استمرارية العلاقة الإشرافية على مر الزمن، وأن أسلوب الديمقراطية في العمل الإشرافي هو مهم من أجل ضبط العلمية التعليمية والإشرافية.. تكونت عينة الدراسة من 325 من المتدربين في الدورات التدريبية على مهام المشرف التربوي وعلى مشرفين تربويين ومعلمين وعلى مصادر السلطة لديهم في ولاية بنسلفانيا، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، أظهرت النتائج أن الإشراف المباشر على المتدرب والمشرف على العمل معا ومراقبة بعضها بعضا يؤثر إيجابا في نتيجة أداء المعلمين والطلاب والتنمية المتدرب وأن أسلوب ونمط العلاقة يؤثر على عملية الأشراف وأداء المهام المنوطة بالمشرفين. كما أظهرت نتائج الدراسة أن لطبيعة وشخصية المشرف التربوي دوراً مهماً في عملية الأشراف واعتبارها من مصادر السلطة لديهم وإما أن تكون مصدراً ايجابياً أو سلبياً.

قام أونال وكيليسغلو **(unal and Kelesoglu,2010)** بدراسة بعنوان" **تحليل الإدراك لدى مشرفي التعليم الابتدائي**", هدفت إلى تقييم الطريقة التي ينظر فيها المشرفون التربويون في التعليم الابتدائي إلى مصادر السلطة لديهم وكيف ينظر إليهم كل من المديرين والمعلمين،

ومن أين يستمد هؤلاء المشرفون مصادر سلطتهم. تكونت عينة الدراسة من 5 مدارس ابتدائية في تركيا. تم اختيارها بشكل عشوائي ليتم تطبيق الدراسة عليها، تم استخدام أسلوب البحث النوعي لجمع وتحليل وتفسير البيانات إضافة إلى استخدام التحليل للمقابلات. أشارت النتائج إلى أن المشرفين على التعليم الابتدائي يعتبرون أنفسهم أنهم يسهمون في التعليم بشكل ايجابي وأن مصادر السلطة لديهم تعتمد على طبيعة العلاقة ، ودرجة الكفاية المهنية. ومع ذلك، فإن تصورات مديري المدارس والمعلمين هي عكس ذلك تماما. التصورات السلبية عن مشرفي التعليم الابتدائي تشير إلى أن مصادر السلطة لدى المشرفين تتميز بالبيروقراطية. وذلك بسبب غياب تفويض السلطة للمعلمين لاتخاذ القرارات المناسبة ، إذ إن المشرفين هم أصحاب الأوامر العليا وعلى المعلمين تنفيذ هذه المهام.

قام مصطفى يافوز (Mustafa Yavuz, 2010) بإجراء دراسة بعنوان " **فعالية المهام الإشرافية المنفذة بواسطة مشرفي المدارس الابتدائية وفقا لتقييمات مديري المدارس**", هدفت إلى التعرف على فعالية عمليات المراقبة التي يجريها المشرفون في التعليم الابتدائي وفقا لتقييمات مديري المدارس، تألفت عينة الدراسة من 8 مديري مدارس تم اختيارهم عشوائيا في مجال التعليم الابتدائي في مدينة كونية ، وهي مقاطعة في الجمهورية التركية. وأجريت المقابلات وجها لوجه مع مديري المدارس لمدة 90 دقيقة. وسجلت مقابلات عن طريق الكتابة وعن طريق استخدام التحليل الوصفي للبيانات. أظهرت النتائج أن نصف مديري المدارس تقريبا لم يكن لديهم معرفة كافية عن المعايير التي تم تقييمها, إضافة إلى ظنهم بأن المشرفين لا يمكنهم أداء أدوارهم في توجيه وتحسين أداء المعلمين والسلوك التعليمي بصورة مرضية, وإلى ضعف العلاقة بين مديري المدارس والمشرفين ,وضعف

التعاون في كل الأمور الفنية المتعلقة بالعملية التعليمية .. لذلك يجب إيجاد طرق إشرافية حديثة، والعمل على تطوير الإشراف عن طريق التوعية والتدريب والإلمام بما هو حديث ومتطور، وعن طريق إيجاد نوع من التفاهم والتوافق بين المديرين والمشرفين والمعلمين.

الدراسات المتعلقة بالاحتراق النفسي

أجرى ساندرز وواتكنز (Sanders & Watkins , 1980). دراسة بعنوان " **بيان علاقة ضغوط الحياة وأسلوب حياة المعلم بضغوط مهنة التدريس**" ، حيث طبقت على 1400 معلم بالمرحلتين الابتدائية والإعدادية بولاية إلينوي الأمريكية بمقياس **Clark** للضغط المهني, واستبيان **Everly** لأسلوب حياة المعلم, وقد أوضحت أن المعلم الذي يعانى من ضغوط في حياته العامة هو أكثر إحساسًا بضغوط المهنة, وأن ضغوط المهنة ترجع لمصادر أهمها العائد الاقتصادي للمهنة وعلاقة المعلم بطلابه وتلاميذه.

دراسة فيلدنج وجول (Fielding & Gall , 1982). بعنوان " **ضغوط مهنة التدريس والاحتراق النفسي وعلاقة المعلم بطلابه لدى المعلمين من الجنسين**" ، حيث طبقت على عينة من 162 معلماً ومعلمة بالمرحلتين الإعدادية والثانوية مقاييس الاحتراق النفسي لماسلاك وجاكسون وضغوط المهنة وعلاقة المعلم بطلابه، وأوضحت النتائج أن المعلمات أكثر من المعلمين إحساسًا بضغوط المهنة, وأكثر احتراقًا نفسيًا, وأن المعلمين من الجنسين ذوي الاتجاهات السالبة نحو الطلاب هم الأكثر معاناة من ضغوط المهنة وأكثر احتراقًا نفسيًا.

دراسة شوقيه (1993) بعنوان " **دراسة الاحتراق النفسي لدى الفئات الخاصة ومعلمي التعليم العام في ضوء جنس المعلم ومدة خبرته وعلاقته بتلاميذه وبزملائه وحاجاته**

الإرشادية " . حيث طبقت على 80 معلماً من معلمي الفئات الخاصة ، و100 معلم بالتعليم العام بالمنصورة في مصر– مقاييس الإنهاك النفسي للمعلم والعلاقات الشخصية بمدرسته ويشمل علاقته بتلاميذه وبزملائه وإدارة مدرسته ، فأوضحت النتائج أن معلمي التربية الخاصة أكثر ضغوطًا من معلمي التعليم العام, كما أوضحت ارتباطًا سالبًا بين مدة خبرة المعلم والضغوط النفسية لمهنة التدريس, وبالنسبة لنوعية المعلمين فالمعلمون الأكثر ضغوطًا هم الأكثر اضطرابًا في علاقاتهم بتلاميذهم وبزملائهم وبإدارة المدرسة وبالمشرفين التربويين، وقد أوضحت الدراسة أن أهم مصادر ضغوط مهنة التدريس هي :علاقة المعلم بطلابه وبزملائه وبإدارة مدرسته والمشرفين التربويين، وصراع وعبء الدور واتجاهات المجتمع نحو هذه المهنة .

دراسة دنيهام ستيف (Steve , 1994). بعنوان " **أسباب استقالة المعلمين من مهنة التدريس**" إذ إن الاستقالة هي استجابة واضحة للتعرض لضغوط قوية جداً وقد أجريت الدراسة على 57 معلما حديث الاستقالة من التعليم الابتدائي بمقاطعة نيوويلز باستراليا, وتمت في المقابلات الشخصية سؤال هؤلاء المعلمين عن رؤيتهم للأسباب التي أدت بهم إلى ترك المهنة وقد بينت النتائج أن من أهم أسباب الاستقالة كان وصول المعلم إلى نقطة حرجة في اتجاهات نحو مهنة التدريس تلك التي يعجز المدرس فيها عن مسايرة التغيرات في العملية التعليمية ومقاومتها، وأيضًا معاناته من الاتجاهات السلبية للمجتمع نحو مهنة التدريس ونقص العائد المادي وسوء أخلاق الطلاب وسوء العلاقة مع الزملاء، وسوء معاملة المشرفين التربويين وطريقة تقييمهم لهم.

دراسة عزت عبد الحميد (1996) بعنوان "**المساندة الاجتماعية وضغوط العمل وعلاقة كل منهما برضا المعلم عن عمله**" , هدفت إلى تعرف العلاقة الاجتماعية السائدة التي يلقاها المعلم وضغوط مهنة التدريس, حيث أجريت الدراسة في مصر على عينة من 187 معلماً ومعلمة بالمرحلة الابتدائية منهم 97 ذكوراً و90 إناثاً ، وطبق عليهم استبيان ضغوط العمل لهامل وبراكن ومقياس المساندة الاجتماعية والرضا عن العمل لِسْتَرْ. وأوضحت نتائج الدراسة : أن المعلمين أكثر ضغوطًا من المعلمات في بعد استغلال المهارات، ولم توجد فروق بين الجنسين في الدرجة الكلية لضغط العمل، كما وجد ارتباط سالب بين ضغوط العمل ورضا المعلم عن عمله لدى الجنسين، والمعلمات كنَّ أكثر رضا عن العمل من المعلمين، وسنوات الخبرة أيضًا ترتبط إيجابيًا برضا المعلم عن عمله أما المساندة الاجتماعية فلا تخفف من ضغط العمل إلا في بُعدَيْ :المساندة المالية ومساندة أسرة المعلم له.

دراسة مقابلة **(1996)** دراســـة بعنوان "**العلاقة بين مركز الضبط والاحتراق النفسي لدى عينة من المعلمين** " حيث أجريت هذه الدراسة على عينة من **309** من معلمي المرحلة الثانوية بالأردن منهم 199 معلماً و 110 معلمات – وقد طبق عليهم مقياس الاحتراق النفسي لماسلاك وقد أوضحت النتائج أن المعلمين من الجنسين ذوي الضبط الخارجي كانوا أكثر احتراقًا نفسيًا من غيرهم .

كما أجرى عودة (1998) دراسة بعنوان" ظاهرة الاحتراق النفسي وعلاقتها بضغوط العمل لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في الضفة الغربية ", هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى انتشار ظاهرة الاحتراق النفسي لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية بالضفة الغربية و قياس مستوى ضغط العمل و التعرف على مصادره ظاهرة الاحتراق النفسي

وعلاقتها بضغوط العمل لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في الضفة الغربية.كما هدفت الدراسة إلى توضيح العلاقة ما بين الاحتراق النفسي و ضغوط العمل و بعض المتغيرات الديموغرافية (العمر والجنس والخبرة والمستوى التعليمي والحالة الاجتماعية). حلل الباحث سؤالين: أولهما يتعلق بمستوى ضغوط العمل عن معلمي الدارس الثانوية الحكومية في الضفة الغربية، و الآخر يتساءل عن درجة انتشار ظاهرة الاحتراق النفسي لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في الضفة الغربية. و بلغ مجتمع الدراسة **(5585)** معلماً و معلمة أخذ منهم عينة عشوائية طبقية مكونة من **(558)** معلماً ومعلمة وذلك بنسبة 10% من المجتمع الأصلي . استخدم الباحث استبانة ماسلاك لقياس الاحتراق النفسي, وبنى استبانة ضغوط العمل باستخدام المناهج التربوية و بالاستفادة من دراسات سابقة. عرض الباحث الاستبانتين على عشرة من المحكمين ذوي الاختصاص . و توصلت الدراسة إلى: اعتدال مستوى الاحتراق النفسي لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في الضفة الغربية، وتوسط ضغوط العمل لدى معلمي المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، وعدم وجود تأثير لمتغيرات (العمر والجنس والمؤهل العلمي والحالة الاجتماعية والخبرة) على كل من الاحتراق النفسي و ضغوط العمل، ووجود علاقة إيجابية ما بين ضغوط العمل و الاحتراق النفسي.

أجرى هاشم (2001) دراسة بعنوان" **دراسة مقارنة بين المحترقين نفسياً وغير المحترقين في بعض خصائص الشخصية ووجهة الضبط** ", هدفت إلى المقارنة بين المحترقين نفسياً ، وغير المحترقين في وجهة الضبط ، وبعض خصائص الشخصية " شملت هذه الدراسة الذهانية ، والعصابية ، والانبساطية ، والكذب ، وتحديد مدى مقدرة خصائص الشخصية ووجهة الضبط على التنبؤ بمستوى الاحتراق النفسي. تكونت عينة الدراسة من (210) مبحوثين من دولة الكويت من أصحاب المهن الخدمية بواقع (106) ذكور (104

) إناث تم تقسيمهم إلى مجموعتين : المجموعة الأولى : محترقين نفسياً : (37) ذكراً (32) أنثى (69) مبحوثاً ، المجموعة الثانية : غير المحترقين نفسياً : (30) ذكراً (23) أنثى (53) مبحوثاً . استخدمت الدراسة مقياس الاحتراق النفسي إعداد الباحث نفسه اشتمل على المقاييس الفرعية الآتية : فقدان الدافعية للعمل : والإحباط في مجال العمل ، والقلق ، والتعب والإجهاد. أشارت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلاله إحصائية بين المحترقين نفسياً وغير المحترقين نفسياً في بعدي الذهانية والعصابية لصالح المحترقين نفسياً ، كما أن المحترقين نفسياً ذوو وجهة ضبط خارجية بعكس غير المحترقين نفسياً, حيث كانوا ذو وجهة ضبط داخلي. أما سِمتا الانبساطية والكذب فقد أشارتا إلى عدم وجود فروق ذات دلاله إحصائية بين المحترقين نفسياً وغير المحترقين نفسياً. وعن علاقة العصابية بالاحتراق النفسي أظهرت النتائج وجود ارتباط موجب دال عند مستوى (0.01). بين العصابية وفقدان الدافعية في مجال العمل ، وعدم وجود ارتباط دال بين العصابية والإحباط في العمل ، والإجهاد النفسي ، أما بعد الانبساطية فلم يرتبط بالإحباط النفسي.

وقام كوننجهام وآخرون (Cunningham, et.al ,2004) بعمل دراسة بعنوان " شبكة علاقات الاتصال في علاقتها بالشخصية ، ومتغيرات أخرى في فهم الصحة العامة" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى هيئة شبكة العلاقات الوظيفية التي تربط الشخصية ، وبعض المتغيرات الأخرى لفهم الصحة العامة ، كما هدفت إلى تحديد تأثير النمط (أ) على الإصابة بالاحتراق النفسي. تكونت عينة الدراسة من (**196**) من الإداريين الذكور في الولايات المتحدة, واستخدمت الدراسة عدد من المقياس وتوصلت إلى أن حدوث الاحتراق النفسي يؤدي إلى تعرض شخصية الفرد لأفعال تتسم بالقلق ، والمعاناة من ارتفاع ضغط الدم. كما أشارت النتائج إلى وجود ارتباط سالب دال بين الصحة العامة وبين الاحتراق النفسي والقلق.

وفي دراسة لجودارد و أوبراين (Goddard & O'Brien , 2005) وهي بعنوان " **بدايات الاحتراق النفسي لدى المعلمين الجدد** " أجريت هذه الدراسة على عينة من معلمي كوينزلاند في أستراليا. للتعرف على بدايات الاحتراق النفسي لدى المعلمين الجدد حيث أجرى الباحثان دراسة ميدانية لعينة عشوائية من 100 معلم قيد التجربة في سنوات التدريس الأولى. استخدمت استبيانات و موازين قياس لقياس الاحتراق النفسي لدى المعلمين. ليتبين أن المعلمين الذين لم يكملوا أربع سنين في التدريس قرروا اختيار هذه الوظيفة رغم ضغوط العمل الكبيرة في هذه المهنة، مع عدم تقديمهم إنجازات كبيرة، و ذلك بسبب عدم إمكانية تقنين التعليم قدرة المعلمين على الإبداع تحت ضغط الأسلوب النمطي المفروض عليهم من قبل المشرفين العقلانيين. لأن سياسة المشرفين تقوم على التكنوعقلانية التي ترى أن المعرفة تؤدي إلى الخبرة الفنية و بهذا يتوجب على المعلم تطبيق المعلومات بحذافيرها ليكون مبدعاً على أرض الواقع. و لذلك يكون تابعاً لسلطة المشرفين المعرفية.

في دراسة القريوتي و الخطيب (2006) وهي بعنوان " الاحتراق النفسي لدى عينة من معلمي الطلاب العاديين وذوي الاحتياجات الخاصة بالأردن " بحثت هذه الدراسة في أسباب الاحتراق النفسي لدى عينة من معلمي الطلبة العاديين وذوي الاحتياجات الخاصة بالأردن، مع مراعاة مختلف فئات الطلاب وأجناس المعلمين ودخلهم الشهري وحالتهم الاجتماعية والتخصص. تكونت عينة الدراسة من **(447)** معلمًا ومعلمة منهم **(129)** من الذكور و**(318)** من الإناث. و استخدم الباحثان مقياس شرنك (**Shrink**,1996) للاحتراق النفسي ، اشتقت له دلالات عن الصدق والثبات، فبينت أن المقياس جيد من حيث الصدق والثبات. و وفقاً لنتائج الدارسة لم تكن هناك فروق دالة إحصائيا في درجة الاحتراق النفسي وفقاً لجنس المعلم أو حالته الاجتماعية. بينما كانت هناك فروق إحصائية تبعاً لمستوى الدخل لصالح ذوي الدخل

المنخفض والمتوسط مقارنة بذوي الدخل المرتفع، كما كانت هنـــاك فـــروق إحـــصائية فـــي تخصص المعلم ولصالح المتخصصين في مجال الدراسات الإســـلامية واللغـــات والبرمجـــة مقارنة بغيرهم من ذوي التخصصات الأخـــرى. وكانـــت هنـــاك فـــروق إحـــصائية لفئـــة الطالب(عادي أو من ذوي الاحتياجات الخاصة) حيث أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الاحتراق النفسي عند معلمي الطلبة المعاقين بصريًا والموهوبين مقارنـــة بمعلمي الطلاب العاديين، وعند معلمي الطلبة المعاقين بصريًا مقارنة بمعلمي الطلاب المعاقين سمعيًا، وحركيا وذوي الإعاقات المتعددة ، و عند معلمي الطلبة المعاقين سمعيا مقارنة بمعلمي الطلبة المعاقين عقلياً ، ولمعلمي الطلبة الموهوبين مقارنة بمعلمـــي الطلبـــة ذوي الإعاقـــات المتنوعة.

ملخص الدراسات السابقة

بعد اطلاع الباحث على الدراسات السابقة أمكن التوصل إلى ما يأتي:

1. أن للمشرف التربوي أثراً مهماً في حياة المعلم والطالب إذ إنهم يـــسعون مـــن خـــلال زياراتهم إلى بناء جسور تواصل بين المدارس والخدمات الإدارية كما في دراسة جرانت (Grant, 1999).
2. أن زيارة المشرف التربوي للمعلمين في مدارسهم يؤدي إلى إحداث نـــوع مـــن التـــوتر والقلق، كما أن السر في فشل العلاقة بين المشرف والمعلم تعود إلـــى فـــشل المـــشرفين التربويين في التعامل مع المعلمين وحل مشاكلهم، إضافةً إلى عدم توافر مصادر كافيـــة لتحقيق الأهداف المرسومة في الإدارة إضافة إلى التخطيط الفاشـــل كمـــا فـــي دراســـة جروي(Grauwe,2007).

3. أن معظم مشكلات الضغوط المهنة التي يعاني منها المعلم تعود إلى العائـــد الاقتـــصادي للمهنة وعلاقة المعلم بطلابه وتلاميذه، وصراع وعبء الدور واتجاهات المجتمع نحو هذه المهنة كما في دراسة ساندرز وواتكنز(Sanders & Watkins,1980) ودراسة شوقيه (1993) معاناته من الاتجاهات السلبية للمجتمع نحو مهنة التدريس، وسوء أخلاق الطلاب وسوء العلاقة مع الزملاء، وسوء معاملة المشرفين التربويين وطريقة تقييمهم لهم كما في دراسة دنيهام ستيف (Steve,1994) ، وأن حجم الضغوط التي تعاني منها المعلمـــات أكثر من حجم الضغوط التي يعاني منها المعلمون كما في دراسة فيلدنج وجـــال(1982 , Fielding & Gall). أما دراسة عزت عبد الحميد(1996) فقد بينت أن المعلمين أكثـــر احتراقاً نفسياً من المعلمات, وفي دراسة العياصرة (2006) كان النمص السائد للمشرفين التربويين هو النمط الديمقراطي, وأن المعلمين يعانون من الاحتراق النفسي بدرجة عالية لصالح الإناث.

4. كما أظهرت نتائج الدراسات أن هناك علاقة وطيدة بين ضغوط العمل والاحتراق النفسي ، وعدم وجود تأثير لمتغيرات (العمر والجنس والمؤهل العلمـــي والحالـــة الاجتماعيـــة والخبرة) على كل من الاحتراق النفسي و ضغوط العمل كما في دراسة عـــودة (1998)، لجودارد و أوبراين (Goddard & O'Brien,2005)، ودراسة القريـــوتي والخطيـــب (2006) .

5. استخدمت معظم الدراسات الإستبانة كأداة رئيسية في البحث وكذلك تم استخدامها في هذه الدراسة.

6. أما العينات فقد تراوح حجمها بين (50) فرداً إلى (5585) فرداً . وفي هذه الدراسة كان حجم العينة متناسباً مع الحجم الأصلي لمجتمع الدراسة المجتمع الذي أخذت منه هذه

العينة حيث تم أخذ ما نسبته (5%) من مجتمع الدراسة ويبلغ حجمها (556) معلماً ومعلمةً.

7. مما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة أنها تناولت موضوع درجة الممارسة لمصادر السلطة الإشرافية من قبل المشرفين التربويين وعلاقتها بدرجة الاحتراق النفسي لدى معلمي المرحلة الثانوية من وجهة نظرهم في دولة الكويت ، أما بقية الدراسات فقد تناولت مصادر السلطة الإشرافية كمتغير, والاحتراق النفسي كمتغير مستقل آخر, ولكن تهتم هذه الدراسة الراهنة بمحاولة الكشف عن العلاقة بينهما.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

يتضمن هذا الفصل عرضاً مفصلاً للإجراءات المتبعة لتحقيق أهداف الدراسة وصفاً ، بـــدءاً بمنهج الدراسة المستخدم ، ومجتمع الدراسة ، وطريقة اختيار عينـــة الدراســـة ، وخطـــوات اختيار أداة الدراسة والإجراءات التي تم إتباعها للتحقق من صدق الأداة وثباتهـــا ، وكيفيـــة تطبيقها على أفراد العينة ، إلى جانب تقديم عرض مفصل عن الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة الراهنة.

1. منهج الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحث المنهج الوصفي الارتباطي للوصول إلى نتائج الدراســـة بعد جمع المعلومات بناءً على استبانتين أعدهما الباحث وطورهما لهذا الغرض بالاعتماد على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة.

2. مجتمـــع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المرحلة الثانوية بدولة الكويت ذكوراً وإناثاً والبـــالغ عددهم(11134) بواقع (4900) ذكر و(6234) أنثى ، موزعين على المدارس الثانوية فـــي دولة الكويت خلال العام الدراسي(2010 / 2011). والجدول رقم (1) يبين توزيـــع أفـــراد مجتمع الدراسة من المعلمين والمعلمات حسب المنطقة التعليمية الجغرافية.

الجدول (1)

توزيع مجتمع الدراسة حسب المنطقة التعليمية والجنس في دولة الكويت

المحافظة	عدد المعلمين		المجموع
	ذكـــــور	إنـــــاث	
العاصمة	1024	1070	2094
حولي	900	928	1828
مبارك الكبير	645	798	1443
الأحمدي	783	1211	1994
الفروانية	935	1290	2225
الجهراء	613	937	1550
المجموع	4900	6234	11134

3. عيـــنة الدراسة:

تشكلت عينة الدراسة من (556) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية وبنسبة (**5%**) تم استرجاع استجابات (467) منها, وتم استبعاد (23) استبانة غير صـــالحة لعـــدم استكمال البيانات, وبذلك أصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي(444) اســـتبانة أي ما نسبته (4%) من مجتمع الدراسة وذلك ضمن الخطوات التالية:

أ. قام الباحث بتصنيف المجتمع الأصلي للدراسة حسب المنطقة التعليميـــة وحـــصر عـــدد المعلمين في كل منطقة (أنظر الجدول رقم 1).

ب. قام الباحث باختيار عينة عشوائية طبقية يتناسب وحجمها مع المنطقة التعليمية الجغرافية , والجدول (2) يبين توزيع عينة الدراسة حسب المنطقة التعليمية والجنس.

الجدول (2)

توزيع عينة الدراسة حسب المنطقة التعليمية والجنس في دولة الكويت

المحافظة	عدد المعلمين		المجموع
	ذكـــــور	إنـــــاث	
العاصمة	51	54	105
حولي	45	47	92
مبارك الكبير	32	41	73
الأحمدي	39	60	99
الفروانية	46	64	110
الجهراء	30	47	77
المجموع	243	313	556

- **خصائص أفراد العينة موزعة على متغيرات الدراسة:**

الجدول(3)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة

الجنس		مجموع	المؤهل العلمي		مجموع	سنوات الخبرة			مجموع
ذكر	أنثى		بكالوريوس	دراسات عليا		أقل من 5 سنين	5-10	أكثر من 11 سنة	
196	248	444	362	82	444	114	124	206	444

يوضح الجدول رقم **(3)** أن **(196)** من أفراد العينة هم من المعلمين الذكور شكلوا ما نسبته **(44.1%)** من إجمالي العينة ، و**(248)** من أفراد العينة هن من المعلمات وشكلن ما نسبته **(55.9%)** من إجمالي العينة.

وأن **(362)** من أفراد العينة هم من المعلمين الذين يحملون المؤهل العلمي بكالوريوس وشكلوا ما نسبته **(81.5%)** من إجمالي العينة ، و**(82)** من أفراد العينة هم من المعلمين الذين يحملون المؤهل العلمي أعلى من بكالوريوس (دراسات عليا) وشكلوا ما نسبته **(18.5%)** من إجمالي العينة.

كما أن **(114)** من أفراد العينة هم من المعلمين والمعلمات الذين لهم خبرة في التدريس تقل عن (**5**) سنوات, وشكّل هؤلاء ما نسبته **(25.7%)** من إجمالي العينة ، و بالمقابل بلغ عدد المعلمين الذين تتراوح خبرتهم التدريسية من (5) إلى **(10)** سنوات, **(124)** معلماً ومعلمة من

أفراد العينة شكلوا ما نسبته **(27.9%)** أما المعلمون والمعلمات الذين تتجاوز خبرتهم في مهنة التعليم **(11)** سنة فأكثر فقد بلغ عددهم **(206)** معلم ومعلمة مشكلين ما نسبته **(46.4%)** من إجمالي العينة.

4. أداتا الدراسة:

لتحقيق هدف الدراسة تم استخدام أداتين لجمع البيانات والمعلومات اللازمة للدراسة وقد جاءت هاتان الأداتان على شكل استبانتين حيث تم الاعتماد في تـــصميمهما علـــى الأدب النظـــري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة. وقد قام الباحث بتوزيعهما على أفراد عينة الدراسة مصحوبة بصفحة تتضمن المتغيرات الديمغرافية وفيما يلي عرض مفصل لكـــل أداة على حده:

1. **استبانة مصادر سلطة الإشراف التربوي:** تم تجميعها وتبويبها وتحديد مجالات الدراســـة وفقراتها في ثلاثة مجالات هي: (مصدر الـــسلطة البيروقراطيـــة ، مـــصدر الـــسلطة الشخصية ، مصدر السلطة المهنية) وقد تم توزيع فقرات الاستبانة على المجالات الثلاثة كما في الجدول التالي:

الجدول (4)

توزيع فقرات الاستبانة على مجالات مصادر السلطة

مصدر السلطة	أرقام الفقرات الخاصة بكل مصدر	عـــــــدد الفقرات
البيروقراطية	2. 5 . 6 . 8 . 11 . 13 . 16 . 17 . 20 . 22 . 24 . 27 . 30 . 32 . 33 . 36 . 40 . 45 .	18
الشخصية	1 . 3 . 4 . 7 . 10 . 15 . 21 . 25 . 28 . 34 . 39 . 42 . 44 . 47	14
المهنـــيـــة	9. 12 . 14 . 18 . 19 . 23 . 26 . 29 . 31 . 35 . 37 . 38 . 41 . 43 . 46.	15
المجمـــــوع		47

وقد تم تدريج مستوى الإجابة عن كل فقرة وفق مقياس ليكـرت الخماسـي وحـدد بخمـسة مستويات كما يلي: (5) درجة كبيرة جدا, (4) درجة كبيرة, (3) درجة متوسطة, (2) درجـة قليلة, (1) درجة قليلة جدا, وطلب من المستجيبين وضع إشارة (×) أمام كل فقرة من فقـرات الإستبانة,ولغايات تحيد مستوى درجة ممارسة السلطة الإشرافية, وقد تم تقسيمه إلـى ثلاثـة مستويات (درجة ممارسة مرتفعة) و (درجة ممارسـة متوسـطة) و (درجـة ممارسـة منخفضة), وذلك وفقا للمعادلة التالية:

القيمة العليا للبديل – القيمة الدنيا للبديل

المستوى = ———————————————————————

عدد المستويات

وبذلك يكون مستويات ممارسة السلطة الإشرافية على النحو التالي:

أ. المتوسط الحسابي الذي يقع بين (1– 2.33) يعني درجة ممارسة منخفضة.

ب. المتوسط الحسابي الذي يقع بين (2.34 – 3.67) يعني درجة ممارسة متوسطة.

ج. المتوسط الحسابي الذي يقع بين (3.68 – 5) يعني درجة ممارسة مرتفعة

أ. صدق أداة مصادر السلطة الإشرافية:

تم التحقق من صدق الأداة بصورتها الأولية باستخدام الصدق الظاهري وذلك بعرضها على مجموعة من المحكمين بلغ عددهم (9) محكمين من أعضاء هيئة التدريس المختصين في المناهج والتدريس وعلم النفس التربوي والقياس والتقويم من ذوي الخبرة والكفاءة ، وذلك للتأكد من صلاحيتها لقياس ما صممت لقياسه ، ومناسبتها لقياس درجة الممارسة لمصادر السلطة الإشرافية من قبل المشرفين التربويين. وبعد استعادة الاستبانة تم تفريغ الآراء والمقترحات التي قدمها ذوو الاختصاص واعتمدت الفقرات التي تم نسبة الاتفاق عليها **75%** فأكثر من آراء المحكمين .

ب. ثبات أداة مصادر السلطة الإشرافية:

للتأكد من ثبات الأداة ، تم تطبيقها بصورتها النهائية على عينة الثبات المكونة من (25) معلماً ومعلمة من مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت من خارج عينة الدراسة. وقد قام الباحث بإعطاء كل استبانة رقماً متسلسلاً ومن خلال استخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (**TEST- RE- TEST**) ، انتظر الباحث فترة زمنية مقدارها أسبوعان ما بين الاختبار الأول والثاني حيث تم توزيع الاستبانة على العينة نفسها. ثم بعد ذلك تم تفريغ الدرجات حسب العلاقة الارتباطية بين الاختبارين الأول والثاني باستخدام معامل ارتباط بيرسون وقد بلغت قيمة معاملة ارتباط بيرسون لجميع فقرات الإستبانة (0.93). أما معامل الثبات لمجالات الإستبانة فقد تراوحت بين (**0.84 – 0.86**). للسلطة البيروقراطية ، و (**0.84 – 0.88**). للسلطة الشخصية و(**0.86 – 0.88**) للسلطة المهنية.

وفيما يتعلق بحساب معامل الاتساق الداخلي للأداة فقد تم استخراجه عن طريق معادلة كرونباخ ألفا, وقد بلغت قيم معامل الثبات بين (**0.86** ، **0.91**) للسلطة البيروقراطية و(**0.88** ، **0.92**) للسلطة الشخصية و(**0.88** ، **0.92**). وتعد هذه القيم مناسبة لأغراض هذه الدراسة. **والجدول (5) يوضح ذلك.**

الجدول(5)

معاملات الارتباط لقيم الثبات لاستبانة مصادر السلطة الإشرافية من قبل المشرفين التربويين.

مصـــــدر السـلطة	عـــدد الفقرات	معامل الثـبات بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار	معامل الثـبات كرونبـاخ ألـفا
السلطة البيروقراطية	18	0.86	0.91
السلطة الشخصية	14	0.88	0.92
السلطة المهنية	15	0.88	0.92
المقيـــاس الكلـــي		0.93	

2. **استبانة مستوى الاحتراق النفسي للمعلمين:** تم اعتماد مقياس ماسلاك للاحتراق النفسي وهو مقياس صممته ماسلاك وجاكسون (Maslach & Jackson , 1981), وسمّي بمقياس ماسلاك, الذي قام بتعريبه عدد من الباحثين المختصين ليتناسب مع البيئة العربية منهم (دواني , والكيلاني ، وعليان وآخرون, 1989). حيث تتكون هذه الاستبانة من ثلاثة مجالات هي(الإجهاد الانفعالي وتبلد المشاعر وتدني الشعور بالانجاز) وبُعدين هما(التكرار والشدة) تشكل في مجموعها الاحتراق النفسي أنظر الملحق (2), استبانة ماسلاك للإحتراق النفسي.

تم تصميم هذا المقياس وعدد فقراته (22) فقرة على شكل عبارات تسأل عن مشاعر واتجاهات المبحوثين, وهم في هذه الدراسة المعلمون ليقدموا استجاباتهم على الفقرات التي

يتضمنها هذا المقياس. وهذه الاستجابات حسب مقياس ماسلاك تحتاج منهم إلـــى تقـــديم إجاباتهم مرتين على كل عبارة من عبارات هذا المقياس أي أن عليهم أن يستجيبوا مرتين للعبارة الواحدة. بحيث تبين الاستجابة الأولى عدد تكرار الشعور السلبي الذي يشعر بـــه المبحوث (المعلمون) وهو ما يعرف في مقياس ماسلاك ببعد التكرار ، أما الاســـتجابة الثانية فهي تبين شدة هذا الشعور عندما يحدث وهو ما يعرف ببعد الشدة علـــى مقيـــاس ماسلاك كما في الاستبانة (الملحق 2).

وبخصوص طريقة عمل هذا المقياس فقد تدرجت العبارات التي تدل على التكرار من (0 – 6) وتعني الدرجة (6) أن الشعور يحدث بشكل يومي ، أما الدرجة (5) فتعني أن الشعور يحدث مرات قليلة في الأسبوع أو معظم الأيام ، أما الدرجـــة (4) فتعنـــي أن الشعور يحدث مرة في الأسبوع ، في حين تعني الدرجة (3) حدوث الـــشعور مـــرات قليلة في الشهر ، أما الدرجة (2) تعني حدوث الشعور مرة واحدة أو أقل في الـــشهر ، والدرجة (1) تعني أن الشعور يحدث عدة مرات في السنة ، والدرجـــة (**0**) تعنـــي لا شيء.

وفيما يتعلق بعبارات الشدة على مقياس ماسلاك فهي تتدرج من (0 – 7) درجات حيث تعني الدرجة (7) أن الشعور يحدث بدرجة قوية جداً ، والدرجة (6) تعني أن الشعور يحدث بدرجة قوية ، الدرجة (5) تعني أن الشعور يحدث بشكل شديد أو قوي نوعاً ما ، الدرجة (4) تعني حدوث الشعور بشكل متوسط ، أم الدرجة (3) تعنـــي أن الـــشعور ضعيف نوعاً ما والدرجة (2) شعور ضعيف ، في حين تعني الدرجة (1) أن الشعور يحدث بشكل ضعيف جداً ، والدرجة (**0**) تعني لا شيء.

وبناء على مقياس ماسلاك فإن المبحوثين الذين يحصلون على درجات مرتفعة وعالية فإنهم يعانون من الاحتراق النفسي والجدول رقم (6) يبين بشكل واضح عدد الفقرات التي يتكون منها مقياس ماسلاك وأرقام العبارات الخاصة بكل مجال.

الجدول (6)

توزيع فقرات الاستبانة على مجالات الاحتراق النفسي

المجال	أرقام الفقرات الخاصة بكل بعد	عدد الفقرات
الإجهاد الانفعالي	1 . 2 . 3 . 4 . 5 . 6 . 7 . 8 . 9	9
تبلد الشعور	10 . 11 . 12 . 13 . 14	5
تدني الشعور بالإنجاز	15 . 16 . 17 . 18 . 19 . 20 . 21 . 22	8
المجمـــــوع		22

3. **صدق الاستبانة:** تم التحقق من صدق الأداة بصورتها الأولية بعرضها على المحكمين الذين قاموا بتحكيم الأداة الأولى من أعضاء هيئة التدريس والمختصين في المناهج وطرق التدريس, وعلم النفس التربوي, والقياس والتقويم من ذوي الخبرة والكفاءة ، وذلك للتأكد من صلاحيتها لقياس ما صممت لقياسه ، ومدى ملاءمتها للبيئة الكويتية. وكانت نتيجة التحليل لهذه الملاحظات أن حافظت الاستبانة على عدد فقراتها مما يعني أن فقرات الاستبانة مناسبة جداً لأغراض هذه الدراسة.

4. **ثبات الاستبانة:** للتأكد من ثبات الأداة ، اعتمد الباحث الإجراءات نفسها التي اعتمدها في الاستبانة الأولى وذلك من حيث الأخذ بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (**TEST- RE-TEST**)، حيث قام بتوزيع الأداة على العينة نفسها التي قامت بتحكيم الاستبانة الأولى وهم (25) معلماً ومعلمة من مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت من خارج عينة الدراسة ، وإعادة تطبيقها عليهم بعد مضي أسبوعين ، وتم احتساب معامل الثبات باستخدام معامل ارتباط بيرسون. وقد تراوحت قيم معامل الثبات بين **(0.82 – 0.88)** لفقرات الاستبانة وتعد هذه القيم مناسبة لأغراض هذه الدراسة. وفيما يتعلق بحساب معامل الاتساق الداخلي للأداة فقد تم استخراجه عن طريق معادلة كرونباخ ألفا وهي معادلة تعطي تقدير مناسب للثبات في الغالب. وقد تراوحت قيم الثبات بين **(0.84 – 0.88)**.وبلغ معامل الثبات بطريقة الإعادة للأداة ككل على بعد التكرار0.94، وبلغ معامل الثبات بطريقة الإعادة للأداة ككل على بعد الشدة0.91 وتعد هذه القيم مناسبة لأغراض هذه الدراسة.

الجدول (7)

معاملات الارتباط لقيم الثبات لاستبانة مجالات الاحتراق النفسي وبُعديه

الأبعاد ذات الصلة بالاحتراق	المجال الذي يعبر عنه الاحتراق	عدد الفقرات	معامل الثبات بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار	معامل الثبات كرونباخ ألفا
التكرار	الإجهاد الانفعالي	9	0.86	0.88
	تبلد الشعور	5	0.84	0.83
	تدني الشعور بالإنجاز	8	0.88	0.84
	الكلي	22	0.94	-
الشدة	الإجهاد الانفعالي	9	0.84	0.86
	تبلد الشعور	5	0.85	0.82
	تدني الشعور بالإنجاز	8	0.88	0.82
	الكلي	22	0.91	-

5. متغيرات الدراسة:

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

- **المتغيرات المستقلة:** وهي درجة ممارسة السلطة من قبل المشرفين التربويين ولها ثلاث درجات: مرتفعة, ومتوسطة, ومتدنية.

- **المتغيرات التابعة:** وهي درجة الاحتراق النفسي ولها ثلاث درجات: مرتفعة, ومتوسطة, ومتدنية.

- **المتغيرات الوسيطة:** وتشتمل هذه الدراسة على المتغيرات الوسيطة التالية:

أ. **الجنس:** وله فئتان (ذكور وإناث)..

ب. المؤهل العلمي: وله مستويان (بكالوريوس ودراسات عليا).

ج. سنوات الخبرة: ولها ثلاثة مستويات (أقل من 5 سنوات ومن5 – 10 سنوات و11سنة فأكثر.)

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة :-

بعد الانتهاء من جمع البيانات الخاصة بهذه الدراسة قام الباحث بجمع الاستمارات ثم ترميزها وإدخالها إلى الحاسوب ، وتمت معالجة البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية **SPSS** ، وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية البسيطة مثل النسب المئوية والتكرارات للإجابة عن أسئلة الدراسة إلى جانب استخدام الإحصاء الوصفي والتحليلي في تحليل نتائج الدراسة ، لاستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة ، إلى جانب ذلك تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لإيجاد العلاقة بين درجة ممارسة مصادر السلطة الإشرافية من قبل المشرفين التربويين ومستوى الاحتراق النفسي لدى المعلمين. وكذلك استخدم اختبار (**TEST- RE- TEST**) للعينات المستقلة. وتحليل التباين الأحادي (One Way - ANOVA). للكشف عن الفروق الإحصائية بين المتغيرات.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

يتضمن هذا الفصل عرضاً لبيانات الدراسة التي تم تحليلها ، وذلك فيما يتعلق بكل سؤال مـــن أسئلة الدراسة كل على حده ، وعلى النحو الآتي:

أولا – تحليل البيانات المتعلقة بدرجة الممارسة لمصادر السلطة الإشرافية من قبل المشرفين التربويين وذلك على النحو الآتي:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: والذي ينص على:

" ما درجة ممارسة مصادر السلطة السائدة لدى مشرفي المدارس الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين؟ "

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مصدر من مصادر السلطة الإشرافية المعتمدة في الدراسة (مصدر السلطة البيروقراطية ومصدر السلطة الشخصية ومصدر السلطة المهنية) من وجهة نظر المعلمين والجدول أدناه يوضح ذلك.

الجدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد الدراسة لدرجة ممارسة مصادر السلطة الإشرافية من قبل المشرفين التربويين من وجهة نظر المعلمين

مصـــــدر السلـــــطة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
السلطة البيروقراطية	3.29	.84	**متوسطة**
السلطة الشخصية	3.41	.94	**متوسطة**
السلطة المهنية	3.40	.93	**متوسطة**
المتوسط الحسابي الكلي	3.36	.52	**متوسطة**

يبين الجدول **(8)** أن درجة الممارسة لمصادر السلطة الإشرافية من قبل المشرفين التربويين من وجهة نظر المعلمين في مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت هي درجـــة (متوســـطة)، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمجالات الثلاثة مجتمعة (3.36) وبـــانحراف معيـــاري مقـــداره **(0.52)** ، وتراوح المتوسط الحسابي لاستجابت المعلمين على المجالات الثلاثة بين **(3.29 – 3.41)**. والملاحظ أن درجة الممارسة على مجالات الدراسة الثلاثة جاءت متوســـطة حيـــث حصل المجال الأول **(السلطة الشخصية)** على أعلى متوسط حـــسابي بـــين مجـــالات هـــذه الدراسة والبالغ **(3.29)** وبانحراف معياري مقداره **(0.84)** حيث كانـــت درجـــة الممارســـة (متوسطة) وتنحصر بين فئتي التقدير **(2.34–3.67)**.

كما حسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد الدراسة على كـــل مجال من مجالات الأداة، وفيما يلي توضيح لهذه النتائج:

المجال الأول: السلطة البيروقراطي:

الجدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد الدراسة لدرجة ممارسة السلطة البيروقراطية مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الرتبة التنازلية
27	يحث المشرف التربوي المعلم لبذل مجهود أكبر للمحافظة على مستوى أدائه	3.86	1.06	مرتفعة	1
13	يعمل المشرف على تغيير بعض أساليب المعلم لتتلاءم مع الخطة الإشرافية المرسومة (خطة التوجيه الفني)	3.74	1.10	مرتفعة	2
20	يعد المشرف التربوي نفسه أكثر خبرة ودراية من المعلم	3.62	1.28	متوسطة	3
6	يُعد المشرف التربوي أنموذجا للخطة السنوية ويلزم المعلم باتباعها	3.56	1.17	متوسطة	4
8	يراقب المشرف التربوي المعلم بكل يقظة واهتمام	3.47	1.18	متوسطة	5
11	يقوم المشرف التربوي بالتفتيش المتواصل لضمان تنفيذ المعلم لتعليماته.	3.46	1.22	متوسطة	6
5	تختلف اهتمامات المشرف التربوي عن اهتمامات المعلم	3.43	1.22	متوسطة	7
22	ينتقد المشرف التربوي طرق المعلم في التدريس	3.41	1.19	متوسطة	8
17	يؤكد المشرف التربوي أن له سلطة أعلى من سلطة المعلم	3.35	1.29	متوسطة	9
24	ينتقد المشرف التربوي آراء المعلم ومقترحاته	3.32	1.27	متوسطة	10
2	يطلب المشرف التربوي من المعلم تنفيذ الخطط التعليمية دون إسهام المعلم في وضعها	3.27	1.19	متوسطة	11
40	يتدخل المشرف التربوي في سير الحصة أثناء الزيارة الصفية	3.16	1.23	متوسطة	12
33	يستجيب المعلم لتعليمات المشرف التربوي آليا دون أن يستخدم المهارات اللازمة	3.12	1.26	متوسطة	13
36	يقوّم المشرف التربوي المعلم مركزًا على نقاط الضعف ومتجاهلا نقاط القوة	3.06	1.42	متوسطة	14
32	يهدف المشرف التربوي من الزيارة الصفية إلى التفتيش وتصيد الأخطاء	3.01	1.41	متوسطة	15
45	يوجه المشرف التربوي المعلم بأسلوب الأمر والنهي دون مناقشة	2.84	1.40	متوسطة	16
16	يعتبر المشرف التربوي أن مناقشة المعلم مضيعة للوقت	2.82	1.37	متوسطة	17
30	يهدد المشرف التربوي المعلم باستخدام صلاحياته الرسمية	2.68	1.18	متوسطة	18
	الدرجة الكلية	3.29	.84	متوسطة	19

يبين الجدول (9) أن أعلى درجة ممارسة لمصادر السلطة الإشرافية من قبل المشرفين التربويين في مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين للفقرات المتعلقة بالمجال الأول (**السلطة البيروقراطية**) تتمثل في الفقرة رقم (27) والتي تنص على **(يحث المشرف التربوي المعلم لبذل مجهود أكبر للمحافظة على مستوى أدائه)** حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة **(3.86)**, وبانحراف معياري مقداره **(1.06)**, حيث كانت درجة الممارسة (مرتفعة) حسب فئة التقدير المعتمدة في الدراسة الحالية.

وقد حصلت الفقرات رقم (**27 و13)** على درجة ممارسة مرتفعة وبمتوسط حسابي مقداره **(3.86، 3.74**) على التوالي, وانحراف معياري (1.06 و1.10).

أما أقل المتوسطات الحسابية للفقرات المتعلقة بالمجال الأول (**السلطة البيروقراطية**) فقد حازتها الفقرة (30) وتنص على **(يهدد المشرف التربوي المعلم باستخدام صلاحياته الرسمية)** والبالغة **(2.68)** وبانحراف معياري مقداره **(1.18)** حيث كانت درجة الممارسة (متوسطة) حسب فئة التقدير المعتمدة في الدراسة.

أما الدرجة الكلية للمتوسط الحسابي للفقرات المتعلقة بالمجال الأول فقد جاءت متوسطة بمتوسط حسابي مقداره (3.29) وانحراف معياري (.84)

المجال الثاني: السلطة الشخصية:

الجدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد الدراسة لدرجة ممارسة السلطة الشخصية مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة التنازلية	درجة الممارسة
4	يتميز المشرف التربوي بالمهارة والخبرة التربوية	3.61	1.20	1	متوسطة
25	يظهر المشرف التربوي مرونة في تعامله مع المعلم	3.59	1.13	2	متوسطة
1	يراعي المشرف التربوي(الموجه الفني) الظروف النفسية للمعلم قبل زيارته له	3.53	1.25	3	متوسطة
39	يتخذ المشرف التربوي من العلاقات الإنسانية وسيلة لتحقيق أهداف العملية التعليمية.	3.47	1.22	4	متوسطة
10	يتميز المشرف التربوي بالقدرة على اتخاذ القرارات	3.46	1.25	5	متوسطة
47	يتميز المشرف التربوي بأسلوب الإقناع عند مناقشة المعلم	3.45	1.25	6	متوسطة
15	يتقبل المشرف التربوي أفكار المعلم ومقترحاته	3.44	1.26	7	متوسطة
12	يأخذ المشرف التربوي في الاعتبار وجهات النظر المختلفة عند حل المشكلات التعليمية	3.38	1.28	8	متوسطة
28	يظهر المشرف التربوي إلماما بحاجات المعلم واهتماماته	3.37	1.20	9	متوسطة
44	يتمتع المشرف التربوي بشخصية جاذبة ومحببة	3.37	1.31	10	متوسطة
34	يشعر المعلم بالارتياح عند التعامل مع المشرف التربوي	3.34	1.24	11	متوسطة
3	يتوقف تقدير المشرف التربوي للمعلم على ما أنجزه من أعمال فنية أو إدارية.	3.32	1.24	12	متوسطة
7	يؤكد المشرف التربوي أن حصول المعلم على تقدير الامتياز مرتبط بما هو مطلوب منه	3.25	1.28	13	متوسطة
42	يقوم المشرف التربوي بمكافأة المعلم عند قيامه بالأعمال التي طلبها منه	3.13	1.37	14	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.41	.94		متوسطة

يبين الجدول رقم (10) أن أعلى درجة ممارسة لمصادر السلطة الإشرافية من قبل المشرفين التربويين في مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظـــر المعلمـــين للفقـــرات المتعلقة بالمجال الثاني (**السلطة الشخصية**) تتمثل في الفقرة رقم (**4**) وهذه الفقرة تنص على (**يتميز المشرف التربوي بالمهارة والخبرة التربوية**) حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (**3.61**) وبانحراف معياري مقداره (**1.20**) حيث كانت درجة الممارسة (متوسطة) حسب فئة التقدير المعتمدة في الدراسة الحالية.

أما أقل المتوسطات الحسابية للفقرات المتعلقة بالمجال الثاني (**السلطة الشخصية**) فقد حازتها الفقرة (**42**) وتنص على (**يقوم المشرف التربوي بمكافأة المعلم عند قيامه بالأعمـــال التـــي طلبها منه**) والبالغة (**3.13**) وبانحراف معياري مقداره (**1.37**) حيث كانت درجة الممارســـة (متوسطة) حسب فئة التقدير المعتمدة في الدراسة.

وبالنسبة للدرجة الكلية للمتوسط الحسابي للفقرات المتعلقة بالمجال الثاني (**السلطة الشخصية**) فقد جاءت متوسطة بمتوسط حسابي مقداره (**3.41**), وانحراف معياري (**.94**)

المجال الثالث: السلطة المهنية

الجدول(11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد الدراسة لدرجة ممارسة السلطة المهنية مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة التنازلية	درجة الممارسة
18	يشجع المشرف التربوي على إقامة نوع من الحوار بين المعلمين ليعمق في نفوسهم القيم المهنية	3.59	1.23	1	متوسطة
41	يسعى المشرف التربوي إلى تزويد المعلم بخبرته المهنية واطلاعه الواسع	3.55	1.19	2	متوسطة
38	يسعى المشرف التربوي إلى تهيئة المناخ التعليمي المناسب للمعلم	3.54	1.18	3	متوسطة
23	يتيح المشرف التربوي الفرصة للمعلم في تنويع أساليب وطرق التدريس	3.52	1.30	4	متوسطة
19	يؤكد المشرف التربوي للمعلم أن التعليم مهنة تتبع أساليب متنوعة	3.49	1.24	5	متوسطة
9	يشجع المشرف التربوي المعلم على الاطلاع وزيادة خبراته التعليمية	3.48	1.24	6	متوسطة
14	يهيئ المشرف التربوي فرص النمو المهني للمعلم	3.45	1.21	7	متوسطة
26	يعزز المشرف التربوي دور المراقبة الذاتية داخل المعلم بدلا من المراقبة الخارجية	3.45	1.27	8	متوسطة
46	يتقبل المعلم المساءلة وفقا للقيم والمعايير التعليمية والتربوية	3.43	1.26	9	متوسطة
12	يعزز المشرف التربوي لدى المعلم الصفات الاستقلالية أثناء ممارسة المهنة	3.37	1.26	10	متوسطة
29	يؤكد المشرف التربوي أن خبرة المعلم هي الركيزة الأساسية خلال ممارسته للعملية التعليمية	3.33	1.30	11	متوسطة
31	يطلب المشرف التربوي من المعلم تطبيق ما يناسبه في عملية التدريس	3.31	1.28	12	متوسطة
37	يتوقف دور المشرف التربوي على الدعم والمساندة للمعلم	3.18	1.16	13	متوسطة
43	يؤكد المشرف التربوي على أهمية التأمل والحدس الذاتي في ممارسة مهنة التعليم	3.18	1.30	14	متوسطة
35	يؤكد المشرف التربوي على عدم وجود نماذج تعليمية جاهزة يجب تطبيقها في العملية التعليمية	3.15	1.21	15	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.40	.93		متوسطة

يبين الجدول رقم (11) أن أعلى درجة ممارسة لمصادر السلطة الإشرافية من قبل المشرفين التربويين في مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين للفقرات المتعلقة بالمجال الثالث (**السلطة المهنية**) تتمثل في الفقرة رقم (**18**) التي تنص على (**يشجع المشرف التربوي على إقامة نوع من الحوار بين المعلمين ليعمق في نفوسهم القيم المهنية)** حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (**3.59**) وبانحراف معياري مقداره (**1.23**) حيث كانت درجة الممارسة (متوسطة) حسب فئة التقدير المعتمدة في الدراسة الحالية, أما أقل المتوسطات الحسابية للفقرات المتعلقة بالمجال الثالث (**السلطة المهنية**) فقد حازتها الفقرة (**35**) وتنص على (**يؤكد المشرف التربوي على عدم وجود نماذج تعليمية جاهزة يجب تطبيقها في العملية التعليمية)** والبالغة (**3.15**) وبانحراف معياري مقداره (**1.21**) حيث كانت درجة الممارسة (متوسطة) حسب فئة التقدير المعتمدة في الدراسة. أما الدرجة الكلية للمتوسط الحسابي للفقرات المتعلقة بالمجال الثالث (**السلطة المهنية)** فقد جاءت متوسطة بمتوسط حسابي مقداره (**3.40**), وانحراف معياري (**.93**).

أ. النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: والذي ينص على:

" ما درجة الاحتراق النفسي لدى معلمي المدارس الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين أنفسهم " ؟

للإجابة عن هذا السؤال: تم استخراج المتوسطات الحسابية لأبعاد الاحتراق النفسي وهي (**التكرار**) و(**الشدّة**) ومجالاته الثلاثة وهي (**الإجهاد الانفعالي**) و(**تبلد الشعور**) و (**تدني الشعور بالإنجاز**), وبما أن الدراسة الراهنة اعتمدت مقياس ماسلاك للاحتراق النفسي تمت مقارنة نتائج المتوسطات الحسابية التي تم استخراجها بقيم مقياس ماسلاك وبناءً عليه تم تحديد درجة الاحتراق النفسي عند معلمي المرحلة الثانوية في دولة الكويت.

الجدول (12)

القيم والمعايير المعتمدة في مقياس ماسلاك بمجالاته الثلاثة وأبعاده (التكرار والشدة)

المجال المعتمد في مقياس ماسلاك	عدد الفقرات	البعد المعتمد في مقياس ماسلاك	معيار منخفض حسب مقياس ماسلاك	معيار متوسط حسب مقياس ماسلاك	معيار مرتفع حسب مقياس ماسلاك
الإجهاد الانفعالي	9	التكـــــرار	≤17	29 - 18	≥30
		الشـــــدة	≤25	39 – 26	≥40
تبلد الشعور	5	التكـــــرار	≤5	11 – 6	≥12
		الشـــــدة	≤6	14 - 7	≥15
تدني الشعور بالإنجاز	8	التكـــــرار	≥40	39 – 34	≤33
		الشـــــدة	≥44	43 – 37	≤36

يبين الجدول رقم (**12**) القيم والمعايير المعتمدة على مقياس ماسلاك بمجالاتـــه الثلاثـــة (الإجهاد الانفعالي وتبلد الشعور وتدني الشعور بالإنجاز) وبُعديه(التكرار والـــشدة), ومـــن الجدير بالذكر أن مقياس ماسلاك للاحتراق النفسي هو مقياس صممته ماسلاك وجاكـــسون (Maslach and Jackson , 1981), وسمّي بمقياس ماسلاك, الذي قام بتعريبه عدد من الباحثين المختصين ليتناسب مع البيئة العربية منهم (دواني , والكيلاني ، وعليان وآخرون,

1989). حيث تتكون هذه الاستبانة من ثلاثة مجالات, وبعدين هما (التكرار والشدة), تشكل في مجموعها الاحتراق النفسي.

الجدول (13)

المتوسطات الحسابية ودرجات الاحتراق النفسي لجميع مجالات الاحتراق النفسي على بعدي التكرار والشدة من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية في مدارس الكويت

المجال	المتوسط الحسابي لبعد التكـــــرار	درجة الاحتراق النفسي لبعد التكـــــرار	المتوسط الحسابي لبعد الشـــدة	درجة الاحتراق النفسي لبعد الشـــدة
الإجهاد الانفعالي	28.05	**متوسطة**	30.23	**متوسطة**
تبلد الشعور	11.54	**مـــرتفعة**	12.78	**متوسطة**
تدني الشعور بالإنجاز	27.97	**مرتفعة**	31.58	**مـــرتفعة**

يبين الجدول رقم (**13**) أن درجة الاحتراق النفسي لمعلمي المرحلة الثانوية في دولة الكويت

كانت مرتفعة في مجالي تبلد الشعور وتدني الشعور بالإنجاز بمتوسط حسابي بلـــغ (11.54) و(27.97) على التوالي، وكانت متوسطة في مجال الإجهاد الانفعالي بمتوسط حـــسابي بلـــغ (28.05) وذلك في بعد التكرار، أما بالنسبة لبعد الشدة فكانت درجة الاحتراق النفسي متوسطة في مجالي الإجهاد الانفعالي وتبلد الشعور بمتوسط حسابي (30.23) و(12.78) على التوالي، ومرتفعة في مجال تدني الشعور بالإنجاز بمتوسط حسابي بلغ (31.58).

وفيما يلي توضيح لاستجابات أفراد الدراسة على الفقرات المعبرة عن كل مجال من مجـــالات أداة الاحتراق النفسي الثلاثة (الإجهاد الانفعالي وتبلد الشعور وتدني الشعور بالانجـــاز) علـــى بعدي التكرار والشدة والجداول(14، 15، 16) توضح ذلك:

الجدول (14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على الفقرات المعبرة عن مجال الاحتراق النفسي (الإجهاد الانفعالي) على بعدي التكرار والشدة من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية في مدارس الكويت

رقم الفقرة	الفقرة	بعد التكرار			بعد الشدة		
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
2	أشعر أن طاقتي مستنفذة مع نهاية اليـــوم الدراسي.	3.68	1.62	مرتفعة	3.79	1.60	مرتفعة
1	أشـــعر بـــأنني مـــستنزف انفعاليـــاً مـــن ممارستي لمهنة التدريس..	3.37	1.59	متوسطة	3.70	1.69	مرتفعة
5	أشعر بالإرهاق بسبب ممارســـتي لهـــذه المهنة.	3.26	1.85	متوسطة	3.49	1.92	متوسطة
7	أشعر بالاستنزاف النفسي من ممارســـتي لهذه المهنة.	3.21	1.91	متوسطة	3.41	2.10	متوسطة
6	أشعر بأنني أعمل في هذه المهنة بإجهاد.	3.20	1.88	متوسطة	3.42	2.02	متوسطة
4	التعامل مع الطلبة والمـــشرف(الموجـــه) طوال اليوم يسبب لي الإجهاد والتعب	3.12	1.81	متوسطة	3.43	1.88	متوسطة
3	أشعر بالقلق عندما أستيقظ مـــن نـــومي وأعرف أن علي مواجهة عمل جديد.	3.02	1.78	متوسطة	3.23	1.89	متوسطة
9	إن العمل مع المشرف بشكل مباشر يسبب لي ضغوطاً نفسية شديدة.	2.64	1.79	متوسطة	2.92	2.01	متوسطة
8	أشعر وكأنني على حافـــة الهاويـــة مـــن ممارستي لهذه المهنة.	2.55	1.79	متوسطة	2.84	2.02	متوسطة
	المجمـــــــــــــــوع	3.12	1.46	متوسطة	3.36	1.60	متوسطة

توضح بيانات الجدول رقم (**14**) والمتعلقة بفقرات مجال الإجهاد الانفعالي للاحتراق النفسي على بعدي التكرار والشدة وهي عبارة عن (9) فقرات إلى أن الفقرة رقم (2) التي تنص على "**أشعر أن طاقتي مستنفذة مع نهاية اليوم الدراسي**" قد حصلت على أعلى متوسط حسابي (**3.68**) و (**3.79**) على بعدي التكرار والشدة ، وانحراف معياري (1.62) و (1.60), وبالمقابل حصلت الفقرة رقم (**8**) ونصها "**أشعر وكأنني على حافة الهاوية من ممارستي لهذه المهنة.**" على أدنى متوسط حسابي (**2.55**) و (**2.84**) على بعد التكرار والشدة, وانحراف معياري (1.79) و(2.02)

الجدول (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على الفقرات المعبرة عن مجال الاحتراق النفسي (تبلد المشاعر) على بعدي التكرار والشدة من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية في مدارس الكويت

رقم الفقرة	الفقرة	بعد التكرار			بعد الشدة		
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
11	أصبحت قاسيا مع الناس بعد التحاقي بهذه المهنة.	2.47	1.76	متوسطة	2.70	2.03	متوسطة
12	أحس بالانزعاج والقلق لأن هذه المهنة تزيد من قسوة عواطفي.	2.40	1.83	متوسطة	2.78	2.04	متوسطة
10	أشعر أنني أتعامل مع بعض الطلبة وكأنهم أشياء لا بشر.	2.31	1.84	منخفضة	2.49	2.00	متوسطة
13	حقيقة لا أهتم أو أكترث بما يحدث مع الطلاب من مشاكل.	2.26	1.83	منخفضة	2.44	2.08	متوسطة
14	أشعر بأن الطلاب يلومونني عن بعض المشاكل التي تواجههم.	2.10	1.67	منخفضة	2.37	1.98	متوسطة
	المجموع	2.31	1.50	منخفضة	2.56	1.72	متوسطة

توضح بيانات الجدول رقم (**15**) والمتعلقة بفقرات مجال تبلد الشعور للاحتراق النفسي على بعـدي التكرار والشدة وهي عبارة عن (5) فقرات إلى أن الفقرة رقم (**11**) التي تنص على " **أصـبحت قاسيا مع الناس بعد التحاقي بهذه المهنة**" قد حصلت على أعلى متوسط حسابي (**2.47**) و **(2.70)** على بعدي التكرار والشدة ، وانحراف معياري (1.76) و(2.03), وبالمقابل حـصلت الفقـرة رقـم **(14)** التي تنص على " **أشعر بأن الطلاب يلومونني عن بعض المشاكل التي تواجههم** " على أدنـى متوسط حسابي (**2.10)** و **(2.37)**, وانحراف معياري (1.67) و(1.98).

الجدول (16)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على الفقرات المعبرة عن مجال الاحتراق النفسي (تدني الشعور بالإنجاز) على بعدي التكرار والشدة من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية في مدارس الكويت

رقم الفقرة	الفقرة	بعد التكرار			بعد الشدة		
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
20	**لقد أنجزت أشـياء كثيـرة ذات قيمـة وأهمية في هذه المهنة.**	3.70	1.62	مرتفعة	4.12	1.81	مرتفعة
16	**أتعامل بفاعلية عاليـة مـع مـشاكل الطلاب.**	3.62	1.56	متوسطة	4.06	1.85	مرتفعة
18	**أستطيع بكل سـهولة أن أخلـق جـوا نفسيا مريحا مع المشرف والطلاب.**	3.57	1.77	متوسطة	4.03	1.88	مرتفعة
15	**أستطيع أن أفهـم بـسهولة مـشاعر الطلاب نحو الأشياء.**	3.51	1.70	متوسطة	3.91	1.91	مرتفعة
21	**أتعامل بهدوء مع المشاكل الانفعاليـة والعاطفية للطلاب أثناء ممارستي لهذه المهنة.**	3.51	1.68	متوسطة	3.98	1.81	مرتفعة
17	**أشعر بالحيوية والنشاط.**	3.47	1.69	متوسطة	3.82	1.96	مرتفعة
22	**أشعر بأنني أؤثّر ايجابياً فـي سـلوك الكثيرين من خلال مهنة التعليم.**	3.40	1.81	متوسطة	3.93	1.97	مرتفعة
19	**أشعر بالسعادة والراحة بعد العمل مـع المشرف.**	3.19	1.85	متوسطة	3.73	1.99	مرتفعة
	المجمـــــــــــــوع	3.50	1.34	متوسطة	3.45	3.95	مرتفعة

توضح بيانات الجدول رقم (**16**) والمتعلقة بفقرات مجال تدني الشعور بالإنجاز للاحتـــراق النفسي على بعدي التكرار والشدة وهي عبارة عن (**8**) فقرات إلى أن الفقرة رقـــم (**20**) التي تنص على " **لقد أنجزت أشياء كثيرة ذات قيمة وأهمية في هذه المهنة.**" قد حصلت على أعلى متوسط حسابي (**3.70**) و (4.12) على بعدي التكرار والشدة ، وانحـــراف معيـــاري (1.62) و(1.81), وبالمقابل حصلت الفقرة رقم (**19**) والتي تنص على " **أشـــعر بالـــسعادة والراحة بعد العمل مع المشرف.**" على أدنى متوسط حسابي (**3.19**) و (**3.73**), وانحـــراف معياري (1.85) و(1.99).

ثالثـــاً – تحليل البيانات المتعلقة بوجود فروق ذات دلاله إحصائية عنـــد مـــستوى الدلالـــة (0.05). بين درجة الممارسة لمصادر السلطة الإشرافية للمشرفين التربويين وبين درجـــة الاحتراق النفسي لدى معلمي المرحلة الثانوية في دولة الكويت.

النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الثالث والذي ينص على:

" **هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مـــستوى ($\alpha \leq$ 0.05) بـــين درجـــة الممارســـة لمصادر السلطة الإشرافية للمشرفين التربويين وبين درجة الاحتراق النفسي لـــدى معلمـــي المرحلة الثانوية في دولة الكويت** " ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام معاملات ارتباط بيرسون بـــين درجـــة الممارســـة لمصادر السلطة الإشرافية المعتمدة في الدراسة وبين درجة الاحتـــراق النفـــسي لجميـــع مجالات الاحتراق النفسي على بعدي التكرار والشدة وذلك من خلال وجهة نظر معلمـــي المرحلة الثانوية في مدارس الكويت ، والجدول (17) يبين ذلك.

الجدول (17)

قيم معامل الارتباط بين مصادر السلطة الإشرافية الثلاثة ودرجات الاحتراق النفسي لمعلمي المرحلة الثانوية في مدارس الكويت

البعد	مصـــدر الســـلطة / المجـــــال	البيروقراطية		الشخصية		المهنية	
		معامل الارتباط	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
التكرار	الإجهاد الانفعالي	.330**	.000	-.241**	.000	-.215**	.001
	تبلد الشعور	.464**	.000	-.366**	.000	-.370**	.000
	تدني الشعور بالإنجاز	-.198**	.003	.378**	.000	.421**	.000
الشدة	الإجهاد الانفعالي	.372**	.000	-.185**	.006	-.132*	.050
	تبلد الشعور	.469**	.000	-.333**	.000	-.305**	.000
	تدني الشعور بالإنجاز	-.188**	.005	.433**	.000	.437**	.000

** عند مستوى دلالة إحصائية اقل من 0.01

يبين الجدول رقم (**17**) الآتي:

- وجود علاقة ارتباطيه إيجابية ذات دلاله إحصائية عند مستوى الدلالـــة **($\alpha \leq 0.01$)** بين مصدر السلطة البيروقراطية وبين كل من مجالي الإجهاد الانفعالي وتبلـــد الـــشعور مقاسا بالتكرار والشدة، كما تبين وجود علاقة ارتباطية سلبية دالة إحصائياً بين مـــصدر السلطة البيروقراطية وبين مجال تدني الشعور بالانجاز.

- وجود علاقة ارتباطيه سلبية ذات دلاله إحصائية عند مستوى الدلالة **($\alpha \leq 0.01$)** بين

مصدر السلطة الشخصية وكل من مجالي الإجهاد الانفعالي وتبلد الشعور مقاسا بالتكرار والشدة، كما تبين وجود علاقة ارتباطية إيجابية دالة إحصائيا بين مصدر السلطة الشخصية ومجال تدني الشعور بالإنجاز.

- وجود علاقة ارتباطيه إيجابية ذات دلاله إحصائية عند مستوى الدلالة**(α ≤ 0.05)** بين مصدر السلطة المهنية وبين كل من مجالي الإجهاد الانفعالي وتبلد الشعور مقاسا بالتكرار والشدة، كما تبين وجود علاقة ارتباطية سلبية دالة إحصائيا بين مصدر السلطة المهنية ومجال تدني الشعور بالإنجاز.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الرابع الذي ينص على:

"**هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α≤ 0.05) في درجة ممارسة مصادر السلطة للمشرفين التربويين تعزى لمتغير الجنس ، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة للمعلمين ؟**"

للإجابة عن السؤال الرابع في الدراسة ، ولمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى **(α≤ 0.05)** بين متوسطات تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المشرفين التربويين لمصادر السلطة الإشرافية من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية في مدارس دولة الكويت تعزى لمتغير الجنس ، تم استخدام اختبار "ت" **t-test** للعينات المستقلة وذلك كما هو موضح في الجدول (18).

الجدول (18)

نتائج اختبار "ت" لدلالة الفروق في تقديرات المعلمين والمعلمات لدرجة ممارسة المشرفين التربويين لمصادر السلطة الإشرافية في مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت حسب متغير الجنس (ذكر، أنثى)

رقم المجال	مجال السلطة	الجنس	العدد	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	قيمة T المحسوبة	درجات الحرية	مستوى الدلالة
1	السلطة البيروقراطية	ذكور	196	3.09	.90	-3.489	442	.001
		إناث	248	3.48	.74			
2	السلطة الشخصية	ذكور	196	3.48	.80	1.115	442	.266
		إناث	248	3.34	1.05			
3	السلطة المهنية	ذكور	196	3.40	.80	-.014	442	.989
		إناث	248	3.40	1.04			
المجموع الكلي		ذكور	196	3.31	.47	-1.538	442	.125
		إناث	248	3.41	.55			

* دالة إحصائياً عند مستوى دلالة إحصائية اقل من **(α≤ 0.05)**

تشير النتائج في الجدول **(18)** إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة **(α≤ 0.05)** في تقديرات معلمي المرحلة الثانوية في مدارس دولة الكويت لدرجة الممارسة لمصادر السلطة الإشرافية الثلاثة من قبل المشرفين التربويين, تعزى لمتغير الجنس في المجال الأول (السلطة البيروقراطية) لصالح الإناث حيث كانت المتوسطات الحسابية

لتقديراتهم(3.48) وهو أعلى من المتوسطات الحسابية لتقديرات الذكور(3.09). بينما لم تظهر فروق في المجالين الآخرين وفي المجموع الكلي(الأداة ككل).

الجدول (19)

نتائج اختبار "ت" لدلالة الفروق في تقديرات المعلمين والمعلمات لدرجة ممارسة المشرفين التربويين لمصادر السلطة الإشرافية في مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت حسب متغير المؤهل العلمي (بكالوريوس ، دراسات عليا)

رقم المجال	مجال السلطة	المؤهل العلمي	العدد	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	قيمة T المحسوبة	درجات الحرية	مستوى الدلالة
1	السلطة البيروقراطية	بكالوريوس	362	3.37	.82	3.101	442	.002
		أعلى من بكالوريوس	82	2.93	.87			
2	السلطة الشخصية	بكالوريوس	362	3.42	.95	.418	442	.677
		أعلى من بكالوريوس	82	3.35	.89			
3	السلطة المهنية	بكالوريوس	362	3.42	.94	.689	442	.492
		أعلى من بكالوريوس	82	3.31	.90			
المجموع الكلي		بكالوريوس	362	3.40	.52	2.559	442	.011
		أعلى من بكالوريوس	82	3.18	.45			

تشير النتائج في الجدول **(19)** إلى:

1. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة **(α≤ 0.05)** في تقديرات معلمي المرحلة الثانوية في مدارس دولة الكويت لدرجة الممارسة لمصادر السلطة الإشرافية الثلاثة من قبل المشرفين التربويين تعزى لمتغير المؤهل العلمي في مجال السلطة البيروقراطية حيث بلغت قيمة ت (3.101) وبدلالة إحصائية (.002)، وتعود هذه الفروق لصالح أفراد الدراسة من حملة المؤهل العلمي بكالوريوس حيث بلغ متوسط استجاباتهم(3.37) وهو أكبر من متوسط استجابات أفراد الدراسة من حملة المؤهل العلمي أعلى من بكالوريوس والبالغ(2.93).
2. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة **(α≤ 0.05)** في تقديرات معلمي المرحلة الثانوية في مدارس دولة الكويت لدرجة الممارسة لمصادر السلطة الإشرافية الثلاثة من قبل المشرفين التربويين تعزى لمتغير المؤهل العلمي على المجموع الكلي(الأداة ككل) حيث بلغت قيمة ت (2.559) وبدلالة إحصائية (.011)، وتعود هذه الفروق لصالح أفراد الدراسة من حملة المؤهل العلمي بكالوريوس حيث بلغ متوسط استجاباتهم(3.40) وهو أكبر من متوسط إستجابات أفراد الدراسة من حملة المؤهل العلمي أعلى من بكالوريوس والبالغ(3.18).
3. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة **(α≤ 0.05)** في تقديرات معلمي المرحلة الثانوية في مدارس دولة الكويت لدرجة الممارسة لمصادر السلطة الإشرافية الثلاثة من قبل المشرفين التربويين تعزى لمتغير المؤهل العلمي على مجال السلطة الشخصية حيث بلغت قيمة ت (.418) وبدلالة إحصائية (.677).
4. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة **(α≤ 0.05)** في تقديرات معلمي المرحلة الثانوية في مدارس دولة الكويت لدرجة الممارسة لمصادر السلطة الإشرافية الثلاثة من قبل المشرفين التربويين تعزى لمتغير المؤهل العلمي على مجال السلطة المهنية حيث بلغت قيمة ت (.689) وبدلالة إحصائية (.492).

الجدول(20)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في تقديرات المعلمين والمعلمات لدرجة ممارسة المشرفين التربويين لمصادر السلطة الإشرافية في مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت تبعا لمتغير سنوات الخبرة في التعليم

رقم المجال	مجال السلطة	المؤهل العلمي	العدد	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	قيمة ف المحسوبة	درجات الحرية	مستوى الدلالة
1	السلطة البيروقراطية	أقل من 5 سنوات	114	3.34	.86	1.459	443	.235
		من (5) إلى (10) سنوات	124	3.13	1.02			
		11 سنة فأكثر	206	3.35	.70			
2	السلطة الشخصية	أقل من 5 سنوات	114	3.38	.99	5.207	443	.006
		من (5) إلى (10) سنوات	124	3.12	.96			
		11 سنة فأكثر	206	3.60	.86			
3	السلطة المهنية	أقل من 5 سنوات	114	3.39	.97	5.000	443	.008
		من (5) إلى (10) سنوات	124	3.12	.97			
		11 سنة فأكثر	206	3.58	.84			
المجموع الكلي		أقل من 5 سنوات	114	3.37	.49	11.067	443	.000
		من (5) إلى (10) سنوات	124	3.12	.43			
		11 سنة فأكثر	206	3.50	.53			

تشير النتائج في الجدول **(20)** إلى:

1. **عدم** وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة **(α≤ 0.05)** في تقديرات معلمي المرحلة الثانوية في مدارس دولة الكويت لدرجة الممارسة لمصادر السلطة الإشرافية الثلاثة من قبل المشرفين التربويين مجال السلطة البيروقراطية تعزى لمتغير سنوات الخبرة **حيث بلغت قيمة ف**(1.459) **وبدلالة إحصائية**(.235).

2. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة **(α≤ 0.05)** في تقديرات معلمي المرحلة الثانوية في مدارس دولة الكويت لدرجة الممارسة لمصادر السلطة الإشرافية الثلاثة من قبل المشرفين التربويين تعزى لمتغير سنوات الخبرة في مجال السلطة الشخصية **حيث بلغت قيمة ف**(5.207) **وبدلالة إحصائية**(.006).

3. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة **(α≤ 0.05)** في تقديرات معلمي المرحلة الثانوية في مدارس دولة الكويت لدرجة الممارسة لمصادر السلطة الإشرافية الثلاثة من قبل المشرفين التربويين تعزى لمتغير سنوات الخبرة في مجال السلطة المهنية **حيث بلغت قيمة ف**(5.000) **وبدلالة إحصائية**(.008).

4. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة **(α≤ 0.05)** في تقديرات معلمي المرحلة الثانوية في مدارس دولة الكويت لدرجة الممارسة لمصادر السلطة الإشرافية الثلاثة من قبل المشرفين التربويين على الأداة ككل تعزى لمتغير سنوات الخبرة **حيث بلغت قيمة ف**(11.067) **وبدلالة إحصائية(0.000).**

وللتعرف على طبيعة الفروق الإحصائية ولصالح أي مستوى من مستويات الخبرة التدريسية تعود هذه الفروق في المجالات(السلطة الشخصية والسلطة المهنية والأداة ككل) تم استخدام اختبار المقارنات البعدية بطريقة شيفيه (Scheffee) والجدول رقم (21) يبين ذلك.

الجدول (21)

المقارنات البعدية بطريقة شيفيه (Scheffee) بين مستويات الخبرة

المصدر	مستوى المتغير	المتوسط الحسابي	اقل من 5 سنوات	من 5-10	**11 سنة فأكثر**
الشخصية	اقل من 5 سنوات	3.38			
	من 5-10	3.12	.25		
	11 سنة فأكثر	3.60	-.22	-.48(*)	
المهنية	اقل من 5 سنوات	3.39			
	من 5-10	3.12	.28		
	11 سنة فأكثر	3.58	-.19	-.46(*)	
الكلي	اقل من 5 سنوات	3.37			
	من 5-10	3.12	.24		
	11 سنة فأكثر	3.50	-.13	-.37(*)	

* دالة عند مستوى الدلالة **($\alpha \leq 0.05$)**.

يتبين من الجدول (21) وجود فروق ذات دلالة إحصائية **($\alpha \leq 0.05$)** بين فئة الخبرة 5-10 سنوات و**11 سنة فأكثر** ، وجاءت الفروق لصالح أكثر من 11 سنة فأكثر في مجال السلطة الشخصية والمهنية والكلي.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الخامس الذي ينص على:

" هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الاحتراق النفسي للمعلمين تعزى لمتغير الجنس ، والمؤهل العلمي ، وسنوات الخبرة للمعلمين " ؟

للإجابة عن السؤال الخامس في الدراسة ، ولمعرفة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى **($\alpha \leq 0.05$)** تم استخراج المتوسطات الحسابية لمقياس الاحتراق النفسي حسب كل متغير على حدة من المتغيرات المعتمدة في الدراسة وذلك على النحو الآتي:

1. تم استخراج المتوسطات الحسابية للمجالات الثلاثة لمقياس الاحتراق النفسي لدى المعلمين حسب متغير الدراسة كل على حدة.

2. تم استخدام تحليل التباين الأحادي للمتغيرات المستقلة على مقياس الاحتراق النفسي لدى معلمي المرحلة الثانوية في مدارس دولة الكويت لكل متغير من متغيرات الدراسة المستقلة كل على حدة.

3. تم استخراج المتوسطات الحسابية للمجالات الثلاثة لمقياس الاحتراق النفسي لدى المعلمين حسب متغير الدراسة كل على حدة.

الجدول (22)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على المجالات الثلاثة لمقاييس الاحتراق النفسي حسب متغير الجنس

الجنس	مجالات الاحتراق النفسي	بعد التكرار		بعد الشدة	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
ذكور	الإجهاد الانفعالي	2.93	**1.48**	3.17	**1.63**
	تبلد الشعور	2.22	**1.46**	2.53	**1.79**
	تدني الشعور بالإنجاز	3.23	**1.37**	3.87	**1.58**
إناث	الإجهاد الانفعالي	3.29	**1.42**	3.54	**1.50**
	تبلد الشعور	2.39	**1.54**	2.58	**1.66**
	تدني الشعور بالإنجاز	3.75	**1.26**	4.02	**1.46**

تشير النتائج في الجدول **(22)** إلى أن المعلمات قد حصلن على متوسط حسابي أعلى في جميع المجالات على بعدي التكرار والشدة من الذكور.

الجدول (23)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على المجالات الثلاثة لمقاييس الاحتراق النفسي حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل	مجالات الاحتراق النفسي	بعد التكرار		بعد الشدة	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
بكالوريوس	الإجهاد الانفعالي	3.15	1.47	3.43	1.59
	تبلد الشعور	2.33	1.51	2.59	1.75
	تدني الشعور بالإنجاز	3.46	1.42	3.51	1.34
أعلى من بكالوريوس	الإجهاد الانفعالي	2.96	1.40	3.03	1.64
	تبلد الشعور	2.21	1.48	2.57	1.52
	تدني الشعور بالإنجاز	3.44	1.33	3.76	1.51

تشير النتائج في الجدول **(23)** إلى أن المعلمين من حملة المؤهل العلمي بكالوريوس حصلوا على متوسط حسابي أعلى من المعلمين الذين يحملون مؤهلاً علمياً أعلى من بكالوريوس في جميع مجالات الاحتراق النفسي على بعدي التكرار والشدة.

الجدول (24)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على المجالات الثلاثة لمقاييس الاحتراق النفسي حسب متغير سنوات الخبرة

الخبرة	مجالات الاحتراق النفسي	بعد التكرار		بعد الشدة	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من (5) سنوات	الإجهاد الانفعالي	2.99	1.54	3.31	1.64
	تبلد الشعور	2.16	1.42	2.15	1.53
	تدني الشعور بالإنجاز	3.34	1.30	4.01	1.54
من (5) إلى (10) سنوات	الإجهاد الانفعالي	2.96	0.96	3.11	1.20
	تبلد الشعور	2.33	1.34	2.71	1.51
	تدني الشعور بالإنجاز	3.28	1.07	3.64	1.22
11 سنة فأكثر	الإجهاد الانفعالي	3.28	1.62	3.53	1.77
	تبلد الشعور	2.35	1.64	2.74	1.90
	تدني الشعور بالإنجاز	3.60	1.49	4.09	1.65

تشير النتائج في الجدول **(24)** إلى أن المعلمين من ذوي الخبرة من 11 سنة فأكثر حصلوا على متوسط حسابي في جميع مجالات الاحتراق النفسي على بعدي التكرار والشدة.

الجدول (25)

تحليل التباين الأحادي لاستجابات أفراد عينة الدراسة على المجالات الثلاثة لمقياس الاحتراق النفسي لدى المعلمين تبعا لمتغير الجنس

مجالات الاحتراق النفسي	مصدر التباين	مجموع المربعات		درجات الحرية		متوسط المربعات		قيمة F المحسوبة		مستوى الدلالة	
		تكرار	شدة	تكرار	شدة	تكرار	شدة	تكرار	شدة	تكرار	شدة
الإجهاد الانفعالي	بين المجموعات	586.493	625.984	1	1	586.493	625.984	3.447	3.044	.065	.082
	داخل المجموعات	37435.962	45242.754	443	443	170.163	205.649				
تبلد المشاعر	بين المجموعات	39.648	2.885	1	1	39.648	2.885	.702	.039	.403	.844
	داخل المجموعات	12425.564	16346.737	443	443	56.480	74.303				
تدني الشعور بالإنجاز	بين المجموعات	975.492	72.181	1	1	975.492	72.181	8.824	.488	*.003	.485
	داخل المجموعات	24321.288	32516.017	443	443	110.551	147.800				

يبين الجدول رقم (**25**) ما يلي:

أولا :بالنسبة لبعد الشدة:

1. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α≤ 0.05)في مستوى الاحتراق النفسي على مجال الإجهاد الانفعالي للاحتراق النفسي لدى المعلمين تعزى لمتغير الجنس حيث بلغت قيمة ف(3.044)، وبدلالة إحصائية(.082).
2. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α≤ 0.05) في مستوى الاحتراق النفسي على مجال تبلد المشاعر للاحتراق النفسي لدى المعلمين تعزى لمتغير الجنس حيث بلغت قيمة ف(.039)، وبدلالة إحصائية(.844).
3. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α≤ 0.05) في مستوى الاحتراق النفسي على مجال تدني الشعور بالإنجاز للاحتراق النفسي لدى المعلمين تعزى لمتغير الجنس حيث بلغت قيمة ف(.488)، وبدلالة إحصائية(.485).

ثانيا: بالنسبة لبعد التكرار:

أظهرت النتائج المبينة في الجدول(25)

1. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α≤ 0.05)في مستوى الاحتراق النفسي على مجال الإجهاد الانفعالي للاحتراق النفسي لدى المعلمين تعزى لمتغير الجنس حيث بلغت قيمة ف(3.447)، وبدلالة إحصائية(.065).
2. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α≤ 0.05) في مستوى الاحتراق النفسي على مجال تبلد المشاعر للاحتراق النفسي لدى المعلمين تعزى لمتغير الجنس حيث بلغت قيمة ف(.702)، وبدلالة إحصائية(.403).
3. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α≤ 0.05) في مستوى الاحتراق النفسي على مجال تدني الشعور بالإنجاز للاحتراق النفسي لدى المعلمين تعزى لمتغير الجنس حيث بلغت قيمة ف (8.824)، وبدلالة إحصائية(.003). وبالرجوع للجدول(22) نجد أن هذه الفروق تعود لصالح الإناث حيث جاءت متوسطاتهن الحسابية في جميع المجالات وعلى بعدي التكرار والشدة, أعلى من متوسط الذكور.

الجدول (26)

تحليل التباين الأحادي لاستجابات أفراد عينة الدراسة على المجالات الثلاثة لمقياس الاحتراق النفسي لدى المعلمين تبعا لمتغير المؤهل العلمي

مجالات الاحتراق النفسي	مصدر التباين	مجموع المربعات		درجات الحرية		متوسط المربعات		قيمة F المحسوبة		مستوى الدلالة	
		تكرار	شدة	تكرار	شدة	تكرار	شدة	تكرار	شدة	تكرار	شدة
الإجهاد الانفعالي	بين المجموعات	104.246	439.684	1	1	104.246	439.684	.605	2.129	.438	.146
	داخل المجموعات	37918.209	45429.054	443	443	172.355	206.496				
تبلد المشاعر	بين المجموعات	10.774	32.845	1	1	10.774	32.845	.190	.443	.663	.506
	داخل المجموعات	12454.438	16316.777	443	443	56.611	74.167				
تدني الشعور بالإنجاز	بين المجموعات	10.469	110.003	1	1	10.469	110.003	.091	.745	.763	.389
	داخل المجموعات	25286.310	32478.195	443	443	114.938	147.628				

يتبين الجدول رقم (26) : عدم وجود فـروق ذات دلالـة إحـصائية عنـد مـستوى **(α≤ 0.05)** في مستوى الاحتراق النفسي على المجالات الثلاثة للاحتراق النفسي لـدى المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي. وفيما يلي توضيح لهذه النتائج حسب بعدي التكرار والشدة.

أولا : بالنسبة لبعد الشدة:

1. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مـستوى **(α≤ 0.05)** فـي مـستوى الاحتراق النفسي على مجال الإجهاد الانفعالي للاحتراق النفسي لـدى المعلمـين تعزى لمتغير المؤهل العلمي حيث بلغت قيمة ف(2.129)، وبدلالـة إحـصائية (.146).
2. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مـستوى **(α≤ 0.05)** فـي مـستوى الاحتراق النفسي على مجال تبلد المشاعر للاحتراق النفسي لدى المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي حيث بلغت قيمة ف(.443)، وبدلالة إحصائية(.506).
3. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مـستوى **(α≤ 0.05)** فـي مـستوى الاحتراق النفسي على مجال تدني الشعور بالإنجـاز للاحتـراق النفـسي لـدى المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي حيث بلغـت قيمـة ف(.745)، وبدلالـة إحصائية(.389).

ثانيا: بالنسبة لبعد التكرار:

أظهرت النتائج المبينة في الجدول(26)

1. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مـستوى **(α≤ 0.05)** فـي مـستوى الاحتراق النفسي على مجال الإجهاد الانفعالي للاحتراق النفسي لـدى المعلمـين تعـزى لمتغيـر المؤهـل العلمـي حيـث بلغـت قيمـة ف(.605)، وبدلالـة إحصائية(.438).
2. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مـستوى **(α≤ 0.05)** فـي مـستوى الاحتراق النفسي على مجال تبلد المشاعر للاحتراق النفسي لدى المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي حيث بلغت قيمة ف(.190)، وبدلالة إحصائية(.663).
3. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مـستوى **(α≤ 0.05)** فـي مـستوى الاحتراق النفسي على مجال تدني الشعور بالإنجـاز للاحتـراق النفـسي لـدى

المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي حيث بلغت قيمة ف(091.)، وبدلالة إحصائية(763.).

الجدول(27)

تحليل التباين الأحادي لاستجابات أفراد عينة الدراسة على المجالات الثلاثة لمقياس الاحتراق النفسي لدى المعلمين تبعا لمتغير سنوات الخبرة

مجالات الاحتراق النفسي	مصدر التباين	مجموع المربعات		درجات الحرية		متوسط المربعات		قيمة F المحسوبة		مستوى الدلالة	
		تكرار	شدة	تكرار	شدة	تكرار	شدة	تكرار	شدة	تكرار	شدة
الإجهاد الانفعالي	بين المجموعات	424.796	556.062	2	2	212.398	278.031	1.237	1.344	.292	.263
	داخل المجموعات	37597.659	45312.677	219	219	171.679	206.907				
تبلد المشاعر	بين المجموعات	41.736	321.871	2	2	20.868	160.935	.368	2.199	.693	.113
	داخل المجموعات	12423.475	16027.751	219	219	56.728	73.186				
تدني الشعور بالإنجاز	بين المجموعات	257.437	530.930	2	2	128.718	265.465	1.126	1.814	.326	.166
	داخل المجموعات	25039.343	32057.268	219	219	114.335	146.380				

يبين الجدول رقم (27) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (**α≤ 0.05**) في مستوى الاحتراق النفسي على المجالات الثلاثة للاحتراق النفسي لدى المعلمين تعزى لمتغير الخبرة. وفيما يلي توضيح لهذه النتائج حسب بعدي التكرار والشدة:

أولا :بالنسبة لبعد الشدة:

1. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (**α≤ 0.05**) في مستوى الاحتراق النفسي على مجال الإجهاد الانفعالي للاحتراق النفسي لدى المعلمين تعزى لمتغير الخبرة حيث بلغت قيمة ف(1.344)، وبدلالة إحصائية(.263).
2. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (**α≤ 0.05**) في مستوى الاحتراق النفسي على مجال تبلد المشاعر للاحتراق النفسي لدى المعلمين تعزى لمتغير الخبرة حيث بلغت قيمة ف(2.199)، وبدلالة إحصائية(.113).
3. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (**α≤ 0.05**) في مستوى الاحتراق النفسي على مجال تدني الشعور بالإنجاز للاحتراق النفسي لدى المعلمين تعزى لمتغير الخبرة حيث بلغت قيمة ف(1.814)، وبدلالة إحصائية(.166).

ثانيا: بالنسبة لبعد التكرار:

أظهرت النتائج المبينة في الجدول(27)

1. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (**α≤ 0.05**) في مستوى الاحتراق النفسي على مجال **الإجهاد الانفعالي** للاحتراق النفسي لدى المعلمين تعزى لمتغير الخبرة حيث بلغت قيمة ف(1.237)، وبدلالة إحصائية(.292).

2. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى **(α≤ 0.05)** في مستوى الاحتراق النفسي على مجال تبلد المشاعر للاحتراق النفسي لدى المعلمين تعزى لمتغير الخبرة حيث بلغت قيمة ف(.368)، وبدلالة إحصائية(.693).
3. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى **(α≤ 0.05)** في مستوى الاحتراق النفسي على مجال تدني الشعور بالإنجاز للاحتراق النفسي لدى المعلمين تعزى لمتغير الخبرة حيث بلغت قيمة ف(1.126)، وبدلالة إحصائية(.326).

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

يتضمن هذا الفصل عرضا لمناقشة أسئلة الدراسة في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها وضمن هذا الإطار أظهرت نتائج الدراسة ما يلي:

1. مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول : الذي ينص على ما يلي " ما درجة ممارسة مصادر السلطة السائدة لدى مشرفي المدارس الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين؟

أشارت نتائج الجدول (8) إلى أن درجة الممارسة لمصادر السلطة الإشرافية من قبل المشرفين التربويين كما يراها معلمو المرحلة الثانوية في دولة الكويت **هي درجة ممارسة متوسطة** حيث بلغت الدرجة الكلية للمتوسطات الحسابية لمجالات السلطة الثلاثة : السلطة البيروقراطية والسلطة الشخصية والسلطة المهنية **(3.36)** وهذا الرقم يقع ضمن المتوسط الحسابي ذي الدرجة المتوسطة حسب المقياس الذي تم اعتماده في هذه الدراسة ، وبلغت المتوسطات الحسابية لكل مصدر من مصادر السلطة الإشرافية **(3.29)** و **(3.41)** و **(3.40)** على التوالي.

وهذه النتيجة تحتاج إلى إعادة النظر في عمل المشرفين التربويين وعلاقتهم مع المعلمين في عصر المعلومات والتطور فلا بد أن تكون العلاقة تكاملية وتخدم المجتمع التربوي في العالم العربي بشكل عام, والمجتمع التربوي في دولة الكويت بشكل خاص، وقد تكمن الأسباب في

جعل درجة الممارسة لمصادر السلطة الإشرافية متوسطة من وجهة نظر معلمـــي المرحلـــة الثانوية في دولة الكويت في الآتي:

1. ربما يعود ذلك إلى عدم مشاركة المشرف في الأنشطة التي ينفذها المعلم.

2. إن تقييم المشرف التربوي للمعلم يتم بشكل تقليدي بحيث يركز على نقاط الضعف متجاهلا نقاط القوة.

3. قد يعود أيضاً إلى قيام بعض المشرفين التربويين بتحديد الأنشطة والأساليب التي يراهـــا مناسبة للمعلم والطلبة.

ومن الجدير بالذكر أن السلطة الشخصية جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حـــسابي **(3.41)** وانحراف معياري **(0.94)** وجاءت السلطة المهنية في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي **(3.40**) وانحراف معياري **(0.93)** في حين جاءت السلطة البيروقراطية في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي **(3.29)** وانحراف معياري **(0.84)**وتشير هذه النتائج إلى أن مصدر السلطة الشخصية هو المصدر السائد لدى المشرفين التربويين في دولة الكويت.

وهذه النتيجة قد لا تتناغم مع الاتجاهات الحديثة في القيادة التربوية بشكل عام ، والتي تـــدعو إلى دور قيادي للمشرف التربوي بعيدا عن الدور الإداري الروتيني ، الأمر الذي يترتب عليه مراجعة السياسات التربوية بما يخدم المجتمع التربوي بما فيه المشرف التربوي في الكويـــت بما يجعل من المشرف التربوي قائداً ديمقراطياً مرناً يشارك المعلمين ويشركهم في خططـــه الإشرافية, ويحترم آراءهم ومشاعرهم, ويقدر جهودهم, ويوفر لهم المناخ المريح المبني على قاعدة الاحترام المتبادل في جو تسوده روح الحرية والمساواة والعدالة. الأمر الذي يؤدي في

نهاية المطاف إلى قيام مجتمع تربوي منسجم مع أهداف النظام التربوي في الكويت ومع ثقافة المجتمع التي تطالب بالتطوير التربوي لمواكبة متطلبات العصر.

وقد أبرزت النتائج كما هو موضح في الجدول **(9)** أن الفقرات التي تبين أن " **يحث المشرف التربوي المعلم لبذل مجهود أكبر للمحافظة على مستوى أدائه** " و " **يعمل المشرف على تغيير بعض أساليب المعلم لتتلاءم مع الخطة الإشرافية المرسومة (خطة التوجيه الفني)** " حصلت على متوسطات حسابية مرتفعة ضمن فقرات السلطة البيروقراطية وهذا الأمر يستدعي من المشرفين التربويين العاملين في الإدارة التربوية في دولة الكويت مراجعة أدوارهم الوظيفية والتعديل عليها بما يخدم المجتمع التربوي بشكل عام. وفيما يتعلق بالسلطة الشخصية والتي جاءت بالمرتبة الأولى والسلطة المهنية التي جاءت في المرتبة الثانية فقد حصلت جميع فقراتهم على درجة ممارسة متوسطة.

2. مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: الذي ينص على ما يلي " ما درجة الاحتراق النفسي لدى معلمي المدارس الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين أنفسهم"؟

أظهرت نتائج الدراسة أن لدى معلمي مدارس المرحلة الثانوية في الكويت مستوى عالياً من الاحتراق النفسي على بعدي تبلد المشاعر وتدني الشعور بالانجاز وفق معايير ماسلاك للاحتراق النفسي إذ جاءت المتوسطات الحسابية في مجال **تبلد المشاعر** لبعدي التكرار والشدة **(11.54) و (12.78)** على التوالي. في حين بلغ المتوسط الحسابي **لمجال تبلد الشعور (27.97) و (31.58).** على التولي. أما المتوسط الحسابي لمجال **تدني الشعور بالإنجاز فقد بلغ (24.14) و (24.34)** على التوالي. **وإذا ما قورنت هذه النتائج مع القيم والمعايير**

المعتمدة في مقياس ماسلاك للاحتراق النفسي فإن ذلك يعني أن درجة الاحتـــراق النفـــسي لمعلمي المرحلة الثانوية في دولة الكويت جاءت مرتفعة. وقد يعزى ذلك إلى وجود الضغوط النفسية والمهنية والأسرية وتدني مستوى التقدير الاجتماعي لمهنة التعلـــيم وتـــدني مـــستوى المعيشة وقلة الدخل المادي وخصوصا للمعلمين والمعلمات الوافدين, والتي تحول بينهم وبين التكيف والاستمرار في العمل . مما أدى بهم إلى الاحتراق النفسي وهذا ما أوضحته ماسلاك حيث ذكرت أن المهني يصاب بالاحتراق النفسي حينما يواجه مشكلات تحـــول دون قيامـــه بمهامه بشكل كامل (داوني وآخرون,1989). ولهذا أظهرت بيانات الجدول رقـــم (**13**) أن درجة الاحتراق النفسي لمعلمي المرحلة الثانوية في دولة الكويت جاءت مرتفعة في مجالي(تبلد المشاعر وتدني الشعور بالانجاز) بأبعاده (التكرار والشدة) . وأظهرت بيانات الجدول رقم (**14**) والمتعلقة بفقرات مجال الإجهاد الانفعالي للاحتراق النفسي على بعدي التكرار والشدة وهي عبارة عن (9) فقرات إلى أن الفقرة رقم (2) التي تنص على " **أشـــعر أن طـــاقتي مستنفذة مع نهاية اليوم الدراسي** " قد حصلت على أعلـــى متوســـط حـــسابي (**3.68**) و (**3.79**)على بعدي التكرار والشدة ، وبالمقابل حصلت الفقرة رقم (**8**) علـــى أدنـــى متوســـط حسابي (**2.55**) و (**2.84**).

وفيما يتعلق بمجال تبلد المشاعر فقد أظهرت بيانات الجدول رقم (**15**) والمتعلقة بفقرات مجال تبلد الشعور للاحتراق النفسي على بعدي التكرار والشدة وهي عبـــارة عـــن (5) فقرات إلى أن الفقرة رقم (11) التي تنص على " **أصبحت قاسيا مع الناس بعد التحاقي بهذه المهنة**" قد حصلت على أعلى متوسط حسابي (**2.47**) و (**2.70**) علـــى بعـــدي التكرار والشدة ، وبالمقابل حصلت الفقرة رقم (**14**) التي تنص على " **أشعر بأن الطلاب**

يلومونني عن بعض المشاكل التي تواجههم " على أدنى متوسط حسابي **(2.10)** و **(2.37)**.

أما مجال تدني الشعور بالإنجاز فقد دلت بيانات الجدول رقم **(16)** والمتعلقة بفقرات مجال تدني الشعور بالإنجاز للاحتراق النفسي على بعدي التكرار والشدة وهي عبارة عن (**8**) فقرات إلى أن الفقرة رقم (**20**) التي تنص " **لقد أنجزت أشياء كثيرة ذات قيمة وأهمية في هذه المهنة.**" قد حصلت على أعلى متوسط حسابي (**3.70**) و **(4.12)** على بعدي التكرار والشدة ، وبالمقابل حصلت الفقرة رقم **(19)** التي تنص على " **أشعر بالسعادة والراحة بعد العمل مع المشرف.**" على أدنى متوسط حسابي (**3.19**) و **(3.73)**. وقد اتفقت نتائج الدراسة الحالية جزئياً مع نتائج دراسة مقابلة (1996) إذ أظهرت وجود درجة عالية من الاحتراق النفسي لدى معلمي المرحلة الثانوية في الأردن على مستويي التكرار والشدة, ودراسة العياصرة (2006) التي أظهرت أن مستوى الاحتراق لدى المعلمين مرتفع.

3. مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث الذي ينص على ما يلي " هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة الممارسة لمصادر السلطة الإشرافية للمشرفين التربويين وبين درجة الاحتراق النفسي لدى معلمي المرحلة الثانوية في دولة الكويت " ؟

أشارت النتائج إلى ما يلي:

1. وجود علاقة ارتباطيه إيجابية ذات دلاله إحصائية عند مستوى الدلالة **($\alpha \leq 0.01$)** بين مصدر السلطة البيروقراطية وبين كل من مجالي الإجهاد الانفعالي وتبلد الشعور مقاسا بالتكرار والشدة، كما تبين وجود علاقة ارتباطية سلبية دالة إحصائياً بين مصدر السلطة البيروقراطية وبين مجال تدني الشعور بالانجاز.
2. وجود علاقة ارتباطيه سلبية ذات دلاله إحصائية عند مستوى الدلالة **($\alpha \leq 0.01$)** بين مصدر السلطة الشخصية وبين كل من مجالي الإجهاد الانفعالي وتبلد الشعور مقاسا بالتكرار والشدة، كما تبين وجود علاقة ارتباطية ايجابية دالة إحصائيا بين مصدر السلطة الشخصية وبين مجال تدني الشعور بالإنجاز.
3. وجود علاقة ارتباطيه إيجابية ذات دلاله إحصائية عند مستوى الدلالة بين مصدر السلطة المهنية وبين كل من مجالي الإجهاد الانفعالي وتبلد الشعور مقاسا بالتكرار والشدة، كما تبين وجود علاقة ارتباطية سلبية دالة إحصائيا بين مصدر السلطة المهنية وبين مجال تدني الشعور بالإنجاز.

إن من أهم السمات المميزة للمشرف البيروقراطي تكمن في اتخاذه من سلطته الرسمية والروتينية أداة تحكم وضغط على المعلمين لإجبارهم على إنجاز العمل سواء بطريقة

مباشرة أو غير مباشرة, وحيث أن القيادة التربوية والإشرافية هي قيادة إنسانية, فإن أسلوب الروتين في العمل أو التطبيق الحرفي للأنظمة والتعليمات بالتأكيد سوف يكون مرفوضاً بخاصة في مجتمع واع ومثقف ومسلح بالعلم والمعرفة كمجتمع المعلمين ، فلذلك عند وجود هذا المصدر, فإن النتيجة الحتمية هو عدم الرضا من قبل المعلمين ويؤدي إلى انخفاض مستوى الدافعية لديهم ومما يولد لديهم الإحباط وعدم القدرة على تحقيق ذواتهم. فهذه النتيجة جاءت متوافقة مع الأدب النظري حول هذا الموضوع الذي يصف ممارسة السلطة البيروقراطية بأنها من المصادر غير الفاعلة في القيادة التربوية والإشرافية وستؤدي في نهاية المطاف إلى وجود مستوى مرتفع من الاحتراق النفسي لدى المعلمين .

4. مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع والذي ينص على ما يلي " هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة الممارسة لمصادر السلطة للمشرفين التربويين تعزى لمتغير الجنس ، والمؤهل العلمي ، وسنوات الخبرة للمعلمين؟

1) فيما يتعلق بمتغير الجنس:

تشير النتائج في الجدول **(18)** إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة **($\alpha \leq 0.05$)** في تقديرات معلمي المرحلة الثانوية في مدارس دولة الكويت لدرجة الممارسة لمصادر السلطة الإشرافية الثلاثة من قبل المشرفين التربويين تعزى لمتغير الجنس في المجال الأول (السلطة البيروقراطية) لصالح الإناث حيث كانت المتوسطات الحسابية لتقديراتهن أعلى من المتوسطات الحسابية لتقديرات الذكور. بينما لم تظهر فروق في باقي المجالات وفي المجموع الكلي. وربما يعود ذلك إلى ما يلي:

أ. أن المعلمات الإناث أصبحن ينافسن الرجال في الحصول على رضا المشرفين التربويين فهن يسعين إلى إثبات جدارتهن أسوة بالذكور, وبالتالي أصبحن أقدر على تقدير الممارسات الإشرافية أكثر من المعلمين الذكور خاصة وأن طبيعة العلاقة الموجودة بين المعلمين والمشرفين لم تعد مغلقة أو مقتصرة على المعلمين الذكور كما كان الحال في السابق ، مما يتيح المجال للمعلمات إلى اكتساب الخبرات الإشرافية من المشرفين بصورة تضاهي المعلمين الذكور.

ب. وقد يرجع السبب في أن المعلمات أصبح لديهن الاهتمام الكافي بالممارسات الإشرافية, واهتمام المعلمات بالدورات التدريبية التي تقيمها وزارة التربية والتعليم في دولة الكويت عن طبيعة ومهام المشرف التربوي, إذ كان في السابق هناك رفض لحضورها خصوصا بعد الدوام الرسمي.

ج. بخصوص متغير المؤهل العلمي:

تشير النتائج في الجدول **(18)** إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة **($\alpha \leq 0.05$)** في تقديرات معلمي المرحلة الثانوية في مدارس دولة الكويت لدرجة الممارسة لمصادر السلطة الإشرافية الثلاثة من قبل المشرفين التربويين تعزى لمتغير المؤهل العلمي في مجال السلطة البيروقراطية وفي المجموع الكلي وكانت الفروق لصالح البكالوريوس بينما لم تظهر فروق في باقي المجالات. وقد يعزى ذلك إلى ما يلي:

أ. أن المعلمين ذوي المؤهل العلمي دراسات عليا ينظرون إلى ممارسات المشرف التربوي نظرة شمولية على أنه مفتش ومراقب ومتابع للمعلمين في الميدان ، فكان تقديرهم

لممارسة المشرفين على أنها وظيفة إدارية وليست توجيهية إرشادية في ضوء المجـــالات الإشرافية الحديثة لمفهوم الإشراف التربوي والتي تعكسها مجالات أداة الدراسة.

ب. ربما يعود الاختلاف بين المعلمين في تقديراتهم لممارسات المشرفين أيضاً إلـــى طبيعـــة الدورات التدريبية في مجال التدريس والتخطيط والتقويم التي تعقد لبعض المعلمـــين دون غيرهم, والتي قد تباعد النظرة إلى طبيعة عمل المشرف في ضوء المجالات الإشـــرافية مما يؤدي إلى الاختلاف في تقديراتهم, وإن عملية تحسن أداء المعلمين من قبل المشرفين عملية يجب أن تكون مستمرة وبالتالي فإن نظرة المعلمين قد لا تكون واحدة تبعاً لمتغيـــر المؤهل العلمي.

ج. بخصوص متغير سنوات الخبرة في التعليم:

يتبين من الجدول (21) وجود فروق ذات دلالة إحصائية **($\alpha \leq 0.05$)** بين فئة الخبرة 5–10 سنوات وأكثر من 11 سنة، وجاءت الفروق لصالح أكثر من 11 سنة فـــي مجـــال الـــسلطة الشخصية والمهنية والكلي. وربما يعزى ذلك إلى أن المعلمين ذوي الخبرة 11 ســـنة فـــأكثر ينظرون إلى أدوار المشرف التربوي على أنها متغيرة يجب عليهم امتلاكها وتطويرها مثـــل التوجيه والإرشاد ومتابعة التطورات على طرائق التدريس والمهام الإشرافية ، لـــذا جـــاءت نظرة المعلمين ذوي الخبرات التعليمية من 11 سنة فأكثر مختلفة نوعا ما عن المعلمين الجدد أو الذين يحظون بخبرة تعليمية من 5 – 10 سنوات.

2) **مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس والذي ينص على ما يلي " هل يوجد فـــروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الاحتراق النفسي للمعلمـــين تعزى لمتغير الجنس ، والمؤهل العلمي ، وسنوات الخبرة للمعلمين " ؟**

تشير النتائج في الجدول **(22)** إلى أن المعلمات قد حصلن على متوسط حسابي أعلى في جميع المجالات على بعدي التكرار والشدة من الذكور.وقد يعزى ذلك إلى أن:

أ- الأدوار المتعددة التي يطلب منها القيام بهـا كـدور الأم والزوجـة والمعلمـة, والواجبات العديدة في المنزل والمجتمع المطلوبة منها ما يؤدي إلـى إحـساسها بالإجهاد الشديد والإرهاق النفسي وبالتالي تعرضها للاحتراق النفسي.

ب- محاولة إثبات جدارتها ورغبتها المتزايدة لتحقيق ذاتها قد يؤدي إلى وقوعها تحت ضغط مستمر يؤدي بالتالي إلى الاحتراق النفسي.

ولهذا فإن الأدوار والضغوط ينتج عنها تكرار وشدة الشعور بالاحتراق النفسي لـديها أكثر من المعلم.

كما تشير النتائج في الجدول **(23)** إلى أن المعلمين من حملة المؤهل العلمي بكالوريوس حصلوا على متوسط حسابي أعلى من المعلمين الذين يحملون مؤهلاً علمياً أعلـى مـن بكالوريوس في جميع مجالات الاحتراق النفسي على بعدي التكرار والشدة.وربما يعـود ذلك إلى قلة الخبرة الأكاديمية وبالتالي عدم تطبيقها في حياتهم العملية مما يـؤدي إلـى شعورهم بتكرار وشدة الاحتراق النفسي لديهم أكثر من حاملي المؤهلات الأعلـى مـن البكالوريوس الذين قد تكسبهم دراساتهم المزيد من معرفة التعامل مع المشكلات التعليمية والإدارية.

وكذلك تشير النتائج في الجدول **(24)** إلى أن المعلمين من ذوي الخبرة من 11 سنة فأكثر حصلوا على متوسط حسابي في جميع مجالات الاحتراق النفسي علـى بعـدي التكـرار والشدة.وقد يعزى ذلك إلى:

أ – أن المعلمين من ذوي الخبرة 11 سنة وأكثر أصبحوا أقل حماسا من ذوي الخبرة الأقل, وخصوصا أن المؤسسات التعليمية في الدول العربية بشكل عام بيئة طاردة, وتسبب الكثير من الضغوط للمعلمين.

ب – ربما يعود إلى الخبرة التي لديهم والرؤية المستقلة التي قد تواجه بنظام بيروقراطي جامد يؤدي إلى شعورهم بالعجز عن التغيير وبالتالي الوقوع تحت الضغوط النفسية والملل من محاولة التجديد.

كما أظهرت النتائج والمبينة في الجدول(25) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الاحتراق النفسي على مجال تدني الشعور بالإنجاز في بعد التكرار للاحتراق النفسي لدى المعلمين تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث . بينما لم تظهر فروق في مجالي الإجهاد الانفعالي و تبلد المشاعر وفي المجموع الكلي للاحتراق النفسي سواء على بعد التكرار أو الشدة لدى المعلمين تعزى لمتغير الجنس.

ت–والأسباب قد تعود كما تم توضيحها في الفقرات السابقة لهذه الفقرة حيث الأدوار المتعددة التي يطلب من المرأة القيام بها كدور الأم والزوجة والمعلمة, والواجبات العديدة في المنزل والمجتمع المطلوبة منها ما يؤدي إلى إحساسها بالإجهاد الشديد والإرهاق النفسي وبالتالي تعرضها للاحتراق النفسي.

يبين الجدول رقم (26) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الاحتراق النفسي على المجالات الثلاثة للاحتراق النفسي لدى المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

يبين الجدول رقم (27) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الاحتراق النفسي على المجالات الثلاثة للاحتراق النفسي لدى المعلمين تعزى لمتغير الخبرة

قد يعود السبب في عدم وجود أثر لمتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة على الاحتراق النفسي للمعلمين أن ظروف العمل وضغوطه هي واحدة بغض النظر عن خبرة المعلم أو مؤهله العلمي.

التوصيات:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة **درجة الممارسة لمصادر السلطة الإشرافية من قبل المشرفين التربويين وعلاقتها بدرجة الاحتراق النفسي لدى معلمي المرحلة الثانوية من وجهة نظرهم في دولة الكويت** وفي ضوء نتائج الدراسة يقترح الباحث التوصيات التالية:

أ. ترتبط مصادر السلطة الإشرافية للمشرفين التربويين بارتفاع درجة الاحتراق النفسي للمعلمين, على أبعاد الإجهاد الانفعالي, وتبلد المشاعر وشدتهما, ما يجعل إقامة دورات تدريبية للمشرفين التربويين ضرورة لتعريفهم بمصادر السلطة الإشرافية الحديثة والتي تحقق أهداف المؤسسة التعليمية والمجتمع في دولة الكويت, وتطوير مقدرتهم على ممارستها في المجالات المختلفة.

ب. تدريب المشرفين التربويين في مختلف التخصصات على وضع الخطط لممارسة السلوك الإشرافي القائم على مصادر السلطة الإشرافية الحديثة في ضوء حاجات المعلمين الفعلية وتقويمها, وتسليط الضوء على سلبيات مصادر السلطة الثلاثة لتجنب المشرفين التربويين ممارستها.

ج. وضع دليل للإشراف التربوي من قبل وزارة التربية والتعليم يشتمل على مصادر السلطة الإشرافية الحديثة في ضوء الأدوار والكفايات الإشرافية التي تبين دور المشرف التربوي على أنه موجه ومرشد للمعلمين.

د. العمل على ضرورة تبني المشرفين التربويين في دولة الكويت لمصادر إشرافية غير المصادر الواردة في الدراسة مثل, السلطة التكنوعقلانية والسلطة الأخلاقية اللتان تمثلان

الإشراف التربوي الحديث لما لهما من تأثير إيجابي على سلوك المعلمين ومشاعرهم وبالتالي على تقليل مستوى الاحتراق النفسي لديهم.

٥. إجراء المزيد من الدراسات حول درجة الممارسة لمصادر السلطة الإشرافية من قبل المشرفين التربويين والاحتراق النفسي لدى المعلمين تتضمن متغيرات جديدة لم تدخل في هذه الدراسة مثل العمر ومكان العمل وحجم المدرسة والدعم الاجتماعي والوضع الأسري والوضع الاقتصادي والجنسية (كويتي وغير كويتي).

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

- أحمد، عبدالله, عثمان, عبدالله (2004). **الأفكار اللاعقلانية وعلاقتها بالاحتراق النفسي لدى معلمي مدينة تعز** ، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة صنعاء ، صنعاء ، اليمن.

- الأسدي ، سعيد جاسم, وإبراهيم، مروان عبد المجيد(2003). **الأشراف التربوي** ، عمان: الدار العلمية الدولية ومكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع.

- الأسدي ، سعيد جاسم (2010). **مناهج الإشراف التربوي** ، الدار العلمية الدولية ، عمان : الأردن.

- البدري ، طارق عبد الحميد (2001). **تطبيقات ومفاهيم في الإشراف التربوي** ، عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.

- البدوي، طلال حيدر(2000). **درجة الاحتراق النفسي ومصادره لدى الممرضين العاملين في مستشفيات محافظة عمان وأثر بعض المتغيرات في ذلك** ، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة مؤتة ، الكرك ، الأردن.

- بني أحمد، أحمد عوض(2007). **الاحتراق النفسي والمناخ التنظيمي في المدارس** ، عمان : دار حامد للنشر والتوزيع.

- بني عطا، سالم محمود (2005). **درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة الأردنية لنمطي القيادتين التحويلية والتبادلية وعلاقتهما بالاحتراق النفسي والعلاقات البينشخصية عند المعلمين**، (رسالة دكتوراه غير منشورة)، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.

- بني ملحم، فوزية (2009). **كيف تتحسن العلاقة بين المعلم والمشرف التربوي ، للمزيد الاطلاع على الموقع الالكتروني : http://vb.arabseyes.com**.

- دواني ، كمال سليم (2003). **الأشراف التربوي ، مفاهيم وآفاق** ، كلية العلوم التربوية ، الجامعة الأردنية ، عمان ، الأردن.

- دواني ، كمال , والكيلاني ، أنمار, وعليان ، خليل (1989). "**مستويات الاحتراق النفسي لدى معلمي المدارس الحكومية في الأردن**", **المجلة التربوية** ، الجامعة الأردنية ، العدد الخامس (5) المجلد التاسع عشر (19) ص ص 37-253.

- الرشدان ، مالك علي(1995). **الاحتراق النفسي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية وعلاقته ببعض المتغيرات**. (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الأردنية ، عمان ، الأردن.

- الرفوع ، عارف حسن (2005). **الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين في محافظات الجنوب وعلاقته بمتغيرات الجنس وسنوات الخبرة وعدد المعلمين** ، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة مؤتة , الكرك ، الأردن.

- السعود ، راتب (2002). **الإشراف التربوي اتجاهات حديثة** ، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

- الشبراوي , محمد , و الأنوار , محمد(**2005**). **ضغوط مهنة التدريس** ، القاهرة: دار الفكر العربي للنشر والتوزيع.

- شوقيه , إبراهيم (1993). **الضغوط النفسية لدى معلمي التربية الخاصة ومعلمي التعليم العام** ، (رسالة دكتوراه غير منشورة) ، كلية التربية جامعة المنصورة , المنصورة ، مصر.

- الطعاني ، حسن أحمد (2005). **الإشراف التربوي ، مفاهيمه أهدافه أسسه وأساليبه** ، عمان : دار الشروق للنشر والتوزيع.

- عزت , عبد الحميد حسن (1996). **المساندة الاجتماعية وضغط العمل وعلاقة كل منهما برضا المعلم عن عمله**, (رسالة دكتوراه غير منشورة)، كلية التربية بالزقازيق ، الزقازيق ، مصر.

- عطوي ، جودت عزت (2001). **الإدارة التعليمية والإشراف التربوي : أصولها وتطبيقاتها** , عمان :الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع.

- العمراني ، عبد الغني إسماعيل ، (2004). **تطوير أداة لقياس سلوكيات القيادة التحويلية في الإدارة التربوية** (أطروحة دكتوراه غير منشورة) ، الجامعة الأردنية ، عمان ، الأردن.

- عودة ، يوسف (1998) ، "**ظاهرة الاحتراق النفسي وعلاقتها بضغوط العمل لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في الضفة الغربية**" ، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة النجاح الوطنية , فلسطين.

- العياصرة ، معن محمود أحمد (2006). **الأنماط القيادية للمشرفين التربويين وعلاقتها بالاحتراق النفسي لدى المعلمين في وزارة التربية والتعليم في الأردن**، (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة عمان العربية للدراسات العليا ، عمان ، الأردن.

- عيسى ، محمد (1995) ." التوافق المهني وعلاقته بالاحتراق النفسي لدى معلمات الرياض". **المجلة التربوية الجامعة الأردنية** ، 34 ،(9)، 117-270.

- الغامدي ، سعيد بن محمد بن صالح، (**2001**). **القيادة التحويلية في الجامعات السعودية : مـــدى ممارستها وامتلاك خصائصها من قبل القيادات الأكاديمية**. (أطروحة دكتـــوراه غيـــر منشورة)، جامعة أم القرى ، مكة المكرمة ، المملكة العربية السعودية.

- الفرح، عدنان (2001). "الاحتراق النفسي لدى العاملين مع ذوي الاحتياجات الخاصة في دولة قطر", **مجلة دراسات الجامعة الأردنية** ، 28-247،2-270.

- فيفر , إيزابيل ,ودنلاب, جين (1993). **الأشراف التربوي على المعلمين** ، (ترجمة محمد عيد الديراني) ، منشورات الجامعة الأردنية ، عمان ، الأردن.

- القريوتي، إبراهيم , والخطيب ، فريد (2006) . "الاحتراق النفسي لدى عينة من معلمي الطلاب العاديين وذوي الاحتياجات الخاصة بالأردن"، **مجلة كلية التربية** , جامعة الإمارات العربية المتحدة ، السنة الحادية والعشرون ، العدد 23، ص. 2،1.

- القمودي، سالم (2000). **سيكولوجية السلطة** ، بيروت: مؤسسة الانتشار العربي للنشر والتوزيع.

- محمد ، الشبراوي ومحمد ، الأنوار،**(2005). ضغوط مهنة التدريس.** القاهرة: دار الفكر العربي للنشر والتوزيع.

- مريزيق, هشام يعقوب, (2008). **الإشراف التربوي بين النظرية والتطبيق,** ط1, عمّان: دار الراية للنشر والتوزيع.

- مقابله ، نصر يوسف (1996). "العلاقة بين مركز الضبط والاحتراق النفسي لدى عينة من المعلمين " ، **مجلة علم النفس التربوي** ، المجلد12، العدد (39).

- مصطفى ، يوسف عبد المعطي (2002) " أسلوب القيادة التحويلية كمدخل لتحسين أداء مدير المدرسة في مصر " **مجلة التربية**، 5 (7) ,مصر.

- هاشم أحمد ،عصام ،(2001). "دراسة مقارنة بين المحترقين نفسياً وغير المحترقين في بعض خصائص الشخصية ووجهة الضبط" ، **مجلة علم النفس المعاصر والعلوم الإنسانية** ، جامعة المنيا ، مجلد (12) الجزء الأول (1). القاهرة ، مصر.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Coleman, J. S, et al.(1966). "**Equality of Education Opportunity**" Washington, DC: U.S. Government Printing Office.
- Cooper, James M.(1982).**"Supervision of Teachers"** In Encyclopedia of Educational Research, 5th ed. New York: The Free Press, 4: 1824-32.
- Cottrell, David, Kilminster, Sue, Grant, Janet, Jolly, Brian, (2007). " **Effective educational and clinical supervision**", Amee Guide No. 27, Vol. 29, No. 1, Pages 2-19.
- Cunningham, et.al, (2004). **"Acybernetic Frame work Linking personality and other Variable in Understanding General Health**" , Personal Review Farnborough Vol , 33 .
- Day, Edward, Brown, Nick, (2000). **"The role of the educational supervisor**" , The Royal College of Psychiatrists, 216-218. Doi: 10.1192/pb.24.6.216.
- Edmonds, R.(1969**).“Effective Schools for the Urban Poor"**, Educational Leadership, 37, No. 15-24.
- Fielding, M & Gall, M.(1982)." **Personality and Situational Correlates of Teacher Stress and Burnout",** A report Based on a Dissertation Study Conducted at the University of Oregon, APaper

Presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association, New York, March, 1982, pp 43.

- Furth, J. and E. Pajak, (1996). " **Handbook of Research on School Supervision"**, New York: Macmillan.

- Goddard, R. O'Brien, P.(2005).**"Pre-service teacher education and beginning teacher burnout",** University of Southern Queensland, pp.2

- Grant,B.(1999**)."Sources of authority of supervisors and the complexities of the relationship with supervisors, teachers and students ",** The University of Auckland, pp. 1

- Grauwe,A.(2007).**"Roles and Functions of supervisors",** International Institute for Educational Planning, pp .1-32.

- Lee C. Rawl,(1989). "**Missions of education supervisor"**,B.S. university of south Carolina.

- Lumadi, M.(2008). "**The Pedagogy Of Postgraduate Research Supervision And Its Complexities",** College Teaching Methods & Styles Journal, Volume 4, Number 11, pp. 1.

- Maslach, C. Christina & Jackson, Susan, (1981). "The Measurment of Experienced Burnout" **Journal of Occupational of Occupational Behavior,** V.(2) **,** P.P 19-35.

- Maslach, C. Christina, (1991). **Maslach Burnout Manual Palo**. Alto Consulting Psychologist Press.

- Mounz, G.(1988).**"Supervisions Perceived by Public School Teacher in Pensylvania and is Relationship to Their Perception of Effectives Suprvision**", PH.D. Dissertation Abstracts International, 48(10) , 2529-A.

- Mustafa ,Yavuz, (2010). Effectiveness of Supervisions Conducted by Primary Education Supervisors According to School Principals' Evaluations. **The Journal of Educational Research**. Volume 103, Issue 6, 2010, Pages 371 – 378

- Nagy, S. (1984). "Stress and Professional Burnout: Theory and Management", Copestone. **Journal of Education,** 5(1), p.29-36

- Reiman, Alan & Lois Thies-Sprinthall, (1998). **Mentoring and Supervision for Teacher Development**. New York: Longman

- Sanders, & Watkins, (1980**).** Teacher Burnout Stress Management Research: Implications for Teacher's Preparation, Personnel Selection/ Staff Development**, Paper Presented at the National Conference of States Inservice Education",** Council of States on Inservice Education, pp. 1-20.

- Sergiovanni, T. J.(1996).**"How Can We Move toward a Community Theory of Supervision Wrong Theory/ Wrong Practice "**, In Jeffrey Glanz and R. F. Neville, eds., Educational Supervision: Perspective, Issues, and Controversies. Norwood, MA: Christopher-Gordon Publishing, Inc.

- Sergiovanni, T. & Starratt, (1998). **Supervision: A Redefinition,** 6th ed, Boston: McGraw – Hill.

- Steve, D.(1994). **"Enhancing the Quality of Teacher Satisfaction",** Paper presented in the National Conference of the Australian College of Education, Launceston, Tasmania, Australia, September 28-30, 1994, pp. 1-22

- Steven, J. Armstrong,(2004). The impact of supervisors' cognitive styles on the quality of research supervision in management education. British Journal of Educational Psychology, Volume 74, Issue 4, pages 599–616.

- Supising, Jiraporn,(2001)." **Transformational Leadership of Secondary School Administrators Under the Department of General Education in Education Region** 8, Journal of Educational Administration, 38 (2), .p. 30.

- Unal**,** Ali**,** Kelesoglu, Ahmet, (2010**). "Analysis of perception on supervisors in primary education**", Social and Behavioral Sciences, Volume 2, Issue 2, 2010, Pages 5028-5033.

الملاحـــــــق

الملحق رقم (1)

أسماء المحكمين الذين قاموا بتحكيم الاستبيان

الرقم	اسم المحكم	الرتبة الأكاديمية	الكلية	الجامعة	الدولة
1	د. عبد الجبار البياتي	أستاذ	العلوم التربوية	الشرق الأوسط	الأردن
2	د. عباس عبد المهدي الشريفي	أستاذ مشارك	العلوم التربوية	الشرق الأوسط	الأردن
3	د. خالد الصرايرة	أستاذ مساعد	العلوم التربوية	الشرق الأوسط	الأردن
4	د. عونيه أبو سنينه	أستاذ مشارك	العلوم التربوية	الشرق الأوسط	الأردن
5	د. محسن الصالحي	أستاذ مشارك	التربية الأساسية	الهيئة العامة للتعليم التطبيقي	الكويت
6	د. فوزي بوفرسن	أستاذ مشارك	التربية الأساسية	الهيئة العامة للتعليم التطبيقي	الكويت
7	الدكتور محمد طالب	أستاذ مساعد	التربية الأساسية	الهيئة العامة للتعليم التطبيقي	الكويت
8	د. محمد صالح	أستاذ مساعد	التربية الأساسية	الهيئة العامة للتعليم التطبيقي	الكويت
9	د. عبد العزيز الدهيم	أستاذ مساعد	التربية الأساسية	الهيئة العامة للتعليم التطبيقي	الكويت

الملحـــــــق رقم (2)

أداتا الدراسة بصيغتهما النهائية

استـــــبانة مصادر سلطة الإشراف التربوي

جامعة الشرق الأوسط

كلية العلوم التربوية

قسم الإدارة والقيادة التربوية

عزيزي المعلم/المعلمة.....

تحية طيبة وبعد

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان " **درجة الممارسة لمصادر السلطة الإشرافية مـــن قبـــل المشرفين التربويين وعلاقتها بدرجة الاحتراق النفسي لدى معلمي المرحلة الثانويـــة مـــن وجهة نظرهم في دولة الكويت**" استكمالاً للحصول على درجة الماجستير في تخصص الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط الأردنية.

علماً بأن المقصود بالمشرف التربوي هو الموجه الفني حسب المسمى الدارج في دولة الكويت.

لذا أرجو التفضل بالإجابة على جميع فقرات الاستبانة بوضع علامة (√) عند الإجابة التي ترونها مناسبة , كما أرجو تعبئة المعلومات العامة أدناه من دون ذكر الاسم , علما بأن الدراسة لأغراض البحث العلمي فقط , وستعامل البيانات بسرية تامة.

الباحـــث

حســـن العجمي

البيانات الشخصية

أرجو تعبئة البيانات التالية بوضع (√) في الخانة التي تنطبق عليها حالتك:

1. الجنس:

☐ ذكر ☐ أنثى

2. الخبرة:

☐ أقل من 5 سنوات ☐ 5– 10 سنوات ☐ 11 سنة فأكثر

3. المؤهل العلمي:

☐ بكالوريوس ☐ دراسات عليا

استبانة مصادر سلطة الإشراف التربوي:

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	لا أعلم	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يراعي المشرف التربوي(الموجه الفني) الظروف النفسية للمعلم قبل زيارته له					
2	يطلب المشرف التربوي من المعلم تنفيذ الخطط التعليمية دون إسهام المعلم في وضعها					
3	يتوقف تقدير المشرف التربوي للمعلم على ما أنجزه من أعمال فنية أو إدارية.					
4	يتميز المشرف التربوي بالمهارة والخبرة التربوية					
5	تختلف اهتمامات المشرف التربوي عن اهتمامات المعلم					

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	لا أعلم	غير موافق	غير موافق بشدة
6	يُعد المشرف التربوي أنموذجا للخطة السنوية ويلزم المعلم بإتباعها					
7	يؤكد المشرف التربوي أن حصول المعلم على تقدير الامتياز مرتبط بما هو مطلوب منه					
8	يراقب المشرف التربوي المعلم بكل يقظة واهتمام					
9	يشجع المشرف التربوي المعلم على الاطلاع وزيادة خبراته التعليمية					
10	يتميز المشرف التربوي بالقدرة على اتخاذ القرارات					
11	يقوم المشرف التربوي بالتفتيش المتواصل لضمان تنفيذ المعلم لتعليماته.					

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	لا أعلم	غير موافق	غير موافق بشدة
12	يعزز المشرف التربوي لدى المعلم الصفات الاستقلالية أثناء ممارسة المهنة					
13	يعمل المشرف التربوي على تغيير بعض أساليب المعلم لتتلاءم مع الخطة الإشرافية المرسومة (خطة التوجيه الفني)					
14	يهيئ المشرف التربوي فرص النمو المهني للمعلم					
15	يتقبل المشرف التربوي أفكار المعلم ومقترحاته					
16	يعتبر المشرف التربوي أن مناقشة المعلم مضيعة للوقت					
17	يؤكد المشرف التربوي أن له سلطة أعلى من سلطة المعلم					

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	لا أعلم	غير موافق	غير موافق بشدة
18	يشجع المشرف التربوي على إقامة نوع من الحوار بين المعلمين ليعمق في نفوسهم القيم المهنية					
19	يؤكد المشرف التربوي للمعلم أن التعليم مهنة تتبع أساليب متنوعة					
20	يعتبر المشرف التربوي نفسه أكثر خبرة ودراية من المعلم					
21	يأخذ المشرف التربوي في الاعتبار وجهات النظر المختلفة عند حل المشكلات التعليمية					
22	ينتقد المشرف التربوي طرق المعلم في التدريس					
23	يتيح المشرف التربوي الفرصة للمعلم في تنويع أساليب وطرق التدريس					

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	لا أعلم	غير موافق	غير موافق بشدة
24	ينتقد المشرف التربوي آراء المعلم ومقترحاته					
25	يظهر المشرف التربوي مرونة في تعامله مع المعلم					
26	يعزز المشرف التربوي دور المراقبة الذاتية داخل المعلم بدلا من المراقبة الخارجية					
27	يحث المشرف التربوي المعلم لبذل مجهود أكبر للمحافظة على مستوى أدائه					
28	يظهر المشرف التربوي إلماما بحاجات المعلم واهتماماته					
29	يؤكد المشرف التربوي أن خبرة المعلم هي الركيزة الأساسية خلال ممارسته للعملية التعليمية					

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	لا أعلم	غير موافق	غير موافق بشدة
30	يهدد المشرف التربوي المعلم باستخدام صلاحياته الرسمية					
31	يطلب المشرف التربوي من المعلم تطبيق ما يناسبه في عملية التدريس					
32	يهدف المشرف التربوي من الزيارة الصفية إلى التفتيش وتصيد الأخطاء					
33	يستجيب المعلم لتعليمات المشرف التربوي آليا دون أن يستخدم المهارات اللازمة					
34	يشعر المعلم بالارتياح عند التعامل مع المشرف التربوي					
35	يؤكد المشرف التربوي على عدم وجود نماذج تعليمية جاهزة يجب تطبيقها في العملية التعليمية					

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	لا أعلم	غير موافق	غير موافق بشدة
36	يقوّم المشرف التربوي المعلم مركّزا على نقاط الضعف ومتجاهلا نقاط القوة					
37	يتوقف دور المشرف التربوي على الدعم والمساندة للمعلم					
38	يسعى المشرف التربوي إلى تهيئة المناخ التعليمي المناسب للمعلم					
39	يتخذ المشرف التربوي من العلاقات الإنسانية وسيلة لتحقيق أهداف العملية التعليمية.					
40	يتدخل المشرف التربوي في سير الحصة أثناء الزيارة الصفية					
41	يسعى المشرف التربوي إلى تزويد المعلم بخبرته المهنية واطلاعه الواسع					

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	لا أعلم	غير موافق	غير موافق بشدة
42	يقوم المشرف التربوي بمكافأة المعلم عند قيامه بالأعمال التي طلبها منه					
43	يؤكد المشرف التربوي على أهمية التأمل والحدس الذاتي في ممارسة مهنة التعليم					
44	يتمتع المشرف التربوي بشخصية جاذبة ومحببة					
45	يوجه المشرف التربوي المعلم بأسلوب الأمر والنهي دون مناقشة					
46	يتقبل المعلم المساءلة وفقا للقيم والمعايير التعليمية والتربوية					
47	يتميز المشرف التربوي بأسلوب الإقناع عند مناقشة المعلم					

استـــــبانة الاحتراق النفسي

يشير مفهوم الاحتراق النفسي إلى حالة من الإجهاد التي تصيب الفرد نتيجة لأعباء ومتطلبات العمل التي تفوق طاقته, وينتج عنها مجموعة من الأعراض النفسية والجسدية, وتـــؤدي إلـــى تغيرات في العلاقات والاتجاهات من جانب الفرد نحو الآخرين نتيجـــة لمـــا يواجهـــه مـــن إحباطات وضغوط عمل مختلفة.

تحتوي هذه الاستبانة على (22) فقرة يصف فيها المعلم نفسه وما يتعرض له مـــن احتـــراق نفسي, ولكل فقرة من فقرات هذا المقياس بُعدين: الأول: يقيس تكرار الظاهرة معك, والثاني: يشير إلى شدة حدوثها معك, يرجى قراءة الفقرات بعناية والإجابة عليها بدقة وصدق, وذلـــك بوضع علامة (√) تحت الرقم المناسب والدال على إجابتك الحقيقية في كل بُعد مـــن بعـــدي الاستبانة (التكرار والشدة) , وفيما يلي توضيح لدلالة الأرقام في المقياس:

1) دلالات أرقام بُعد تكرار الشعور بالاحتراق النفسي:

6	5	4	3	2	1	0
يوميا	**مرات قليلة في الأسبوع**	**مرة في الأسبوع**	**مرات قليلة في الشهر**	**مرة أو أقل في الشهر**	**عدة مرات في السنة**	**لا شئ**

2) دلالات أرقام بُعد شدة الشعور بالاحتراق النفسي:

7	6	5	4	3	2	1	0
شديد جدا	**شديد**	**شديد نوعا ما**	**متوسط**	**ضعيف نوعا ما**	**ضعيف**	**ضعيف جدا**	**لا شئ**

الرقم	الفقرات	تكرار الشعور بالاحتراق النفسي							شدة الشعور بالاحتراق النفسي							
		6	5	4	3	2	1	0	7	6	5	4	3	2	1	0
المجال الأول: الإجهاد الانفعالي																
1	أشعر بأنني مستنزف انفعالياً من ممارستي لمهنة التدريس.															
2	أشعر أن طاقتي مستنفذة مع نهاية اليوم الدراسي.															
3	أشعر بالقلق عندما أستيقظ من نومي وأعرف أن علي مواجهة عمل جديد.															
4	التعامل مع الطلبة والمشرف(الموجه) طوال اليوم يسبب لي الإجهاد والتعب															

الرقم	الفقرات	تكرار الشعور بالاحتراق النفسي							شدة الشعور بالاحتراق النفسي							
		6	5	4	3	2	1	0	7	6	5	4	3	2	1	0
5	أشعر بالإرهاق بسبب ممارستي لهذه المهنة.															
6	أشعر بأنني أعمل في هذه المهنة بإجهاد.															
7	أشعر بالاستنزاف النفسي من ممارستي لهذه المهنة.															
8	أشعر وكأنني على حافة الهاوية من ممارستي لهذه المهنة.															

الرقم	الفقرات	تكرار الشعور بالاحتراق النفسي							شدة الشعور بالاحتراق النفسي							
		6	5	4	3	2	1	0	7	6	5	4	3	2	1	0
9	إن العمل مع المشرف بشكل مباشر يسبب لي ضغوطاً نفسية شديدة.															
المجال الثاني: تبلد المشاعر																
10	أشعر أنني أتعامل مع بعض الطلبة وكأنهم أشياء لا بشر.															
11	أصبحت قاسيا مع الناس بعد التحاقي بهذه المهنة.															
12	أحس بالانزعاج والقلق لأن هذه المهنة تزيد من قسوة عواطفي.															

الرقم	الفقرات	تكرار الشعور بالاحتراق النفسي							شدة الشعور بالاحتراق النفسي							
		6	5	4	3	2	1	0	7	6	5	4	3	2	1	0
13	حقيقة لا أهتم أو أكترث بما يحدث مع الطلاب من مشاكل.															
14	أشعر بأن الطلاب يلومونني عن بعض المشاكل التي تواجههم.															
المجال الثالث: تدني الشعور بالإنجاز																
15	أستطيع أن أفهم بسهولة مشاعر الطلاب نحو الأشياء.															
16	أتعامل بفاعلية عالية مع مشاكل الطلاب.															
17	أشعر بالحيوية والنشاط.															

الرقم	الفقرات	تكرار الشعور بالاحتراق النفسي							شدة الشعور بالاحتراق النفسي							
		6	5	4	3	2	1	0	7	6	5	4	3	2	1	0
18	أســـتطيع بكـــل سهولة أن أخلـــق جوا نفسيا مريحا مـــع المـــشرف والطلاب.															
19	أشـــعر بالـــسعادة والراحة بعد العمل مع المشرف.															
20	لقد أنجزت أشياء كثيرة ذات قيمـــة وأهمية في هـــذه المهنة.															
21	أتعامل بهدوء مع المشاكل الانفعالية والعاطفية للطلاب أثنـــاء ممارســـتي لهذه المهنة.															
22	أشعر بأنني أؤثّـــر ايجابياً في ســـلوك الكثيرين من خلال مهنة التعليم.															