

الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم في الضفة الغربية

د. محمد عبد القادر عابدين

كلية العلوم التربوية، جامعة القدس، القدس، فلسطين

ملخص: هدفت هذه الدراسة تعرف مستوى الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين العاملين في مديريات التربية والتعليم الفلسطينية في الضفة الغربية. وطُبقت الدراسة خلال الفصل الثاني من العام 2010/2009 على عينة طبقية عشوائية بلغت 197 مشرفاً تربوياً باستخدام مقياس ماسلاش (Maslach) المعرب للاحتراق النفسي. وأظهرت النتائج أن مستوى الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين "متوسط" في بُعدَي الإجهاد الانفعالي وتبؤد المشاعر و"عالٍ" في بُعد نقص الشعور بالإنجاز، وأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين تبعاً لجنس المشرف (المستوى لدى المشرفات أعلى منه لدى المشرفين) ومؤهلته العلمي (المستوى لدى فئة "بكالوريوس فأدنى" أعلى منه لدى فئة "أعلى من بكالوريوس")، بينما لم تكن الفروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لعمر المشرف، وخبرته الإشرافية، وتخصصه، وموقع المديرية التي يتبع لها. وأظهرت النتائج أيضاً أن أبرز مصادر الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين ارتبطت بمجالات النمو المهني والعلاقة مع المعلمين والأمور الشخصية ومهنة الإشراف، بينما ارتبطت أدنى مصادر الاحتراق النفسي لديهم بالعلاقة مع الرؤساء والزملاء وطبيعة العمل.

الكلمات المفتاحية: الاحتراق النفسي، الإشراف التربوي، الضفة الغربية، فلسطين.

Psychological among educational supervisors at directorates of education at the West Bank

Abstract: The aim of this study was to identify the level of Psychological burnout among supervisors at Palestinian West Bank directorates of education. The study was undertaken during the second semester 2009/2010; an Arabic form of Maslach Burnout Inventory was distributed to a 197-supervisor stratified sample. Results showed that Palestinian supervisors experienced moderate levels of burnout on emotional exhaustion and depersonalization, and a high level of burnout on decreased personal accomplishment. Results also revealed significant differences in burnout levels due to gender and qualification, but differences due to age, supervisory experience, specialization, and site of directorate were not significant. Sources of burnout were mostly related to the areas of professional development, relation with teachers, personal affairs, and the supervision profession; while the least sources of burnout were relation with superiors and peers and the job nature.

Key words: burnout, educational supervision, West Bank, Palestine.

المقدمة:

يحتل الحديث في الاحتراق النفسي والضغط النفسية مساحةً كبيرة لدى الباحثين والمهتمين

في التربية والتعليم والمهن الإنسانية (العقرباوي، 1994؛ البدوي، 2000؛ McManus, Keeling,

(Zellars, Perrewe, & Hochwarter, 2000 & Paice, 2004). وقد تنبّه العاملون في الإدارة التربوية والإرشاد النفسي إلى أهمية دراسة الاحتراق النفسي كونه ينعكس على سلوك المحترق وأدائه ونفسيته، ولذلك كان لا بدّ من الاهتمام بدراسة الظاهرة سعياً لمعالجتها، كي يكون الفرد متزناً نفسياً، وبعيداً عن التوتر والقلق، وبالتالي يُقبل على عمله بهمة عالية ويكون عمله مثمراً. ويُعتبر الاحتراق النفسي مفهوماً حديثاً نسبياً، وكان فرودنبيرغر (Frudenberger) أول من استخدمه في الميدان الأكاديمي عام 1974 للتعبير عن الاستجابات الانفعالية والبدنية لضغوط العمل. وقد أشار عضايلا (1990) وعبد الرحمن (1992) إليه بأنه حالة نفسية أو عقلية تُورق الأفراد الذين يعملون في أعمال تتطلب التعامل والتفاعل المباشر مع الآخرين، والذين يُعطون أكثر ممّا يأخذون. كما اعتبره باينز وأندرسون (Pines & Aronson, 1983) بأنه حالة من الإجهاد الجسدي والعقلي والعصبي والانفعالي الناجمة عن العمل مع الناس والتفاعل معهم لفترة طويلة. أمّا ماسلاش وزملاؤها (Maslach, Jackson, & Leiter, 1996) فحدّوه بأنه مجموعة من الأعراض تتمثل في الإجهاد الجسدي والانفعالي والذهني وتتشأ عن التعرّض لمواقف ضاغطة ومستنفدة للطاقة الانفعالية. وهناك مصطلحات نفسية متعدّدة يستخدمها الباحثون لأغراض قياس الحالات الانفعالية النفسية قد تتداخل مع مصطلح الاحتراق النفسي، منها: التوتر (stress)، والإجهاد (exhaustion)، والصلابة (hardiness)، والقلق (anxiety). وقد يخلط الباحثون بين الاحتراق والضغط النفسية (عثمان، 2004).

وأشار الباحثون إلى أنّ الاحتراق النفسي لدى المعلمين والمديرين والمشرفين التربويين قد يحدث نتيجة عددٍ من المشكلات المرتبطة بعملية التدريس والإدارة التي يواجهها كلٌ منهم أثناء تفاعله مع الطلبة والمعلمين، وكذلك الظروف والأوضاع المعيشية التي يعيشونها، ومنها: تدخلات أولياء الأمور، وعدم توفر الحوافز المادية والمعنوية، وتدني الرواتب، ونقص الدعم الاجتماعي، وفقدان الأمن الوظيفي، وعدم العدالة، وضغوط الإدارة (Friedman, 1997; Dick & Wagner, 2001; Innstrand, Espnes, & Myklelun, 2002; Brown, Pranshanthan, & Abbott, 2003)، والعبء الزائد في العمل الذي يتطلب وقتاً طويلاً وجهداً مكثفاً (Maslach & Leiter, 1999). وتشير بعض الدراسات (Cooley & Yovarof, 1996; Al-Mahmoud, 2000) إلى وجود ارتباط بين مستوى التأهيل ومستوى الاحتراق النفسي لدى المعلمين. وقد يكون سبب الاحتراق النفسي لدى العاملين زيادة متطلبات العمل ورفع سقف التوقعات منهم (Jing, 2008)، أو الرغبة القويّة والشديدة لتحقيق أهداف مثالية وعالية ومتميّزة يفرضها المجتمع على الشخص

الاحتراقُ النفسيُّ لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم

أو يفرضها الشخص على ذاته، وأنه عند فشله في تحقيقها يبدأ بالشعور بالاحتراق (الرقّاد، 2009؛ البتال، 2000).

ويمكن عرض أسباب الاحتراق النفسي بشكل عام في ثلاثة أنواع: أسباب شخصية، وأسباب اجتماعية، وأسباب وظيفية. أمّا الأسباب الشخصية فتعود للانتماء التنظيمي والالتزام المهنيّ العاليين، حيث يبذل الشخص قصارى جهده للحفاظ على بيئة داعمة وميسرة للعمل ولضبطه وحمايته لكنه يجد نفسه في مواجهة الانغلاق الإداري والروتين والمركزية فيمسي مُجهداً حيراناً معرضاً للاحتراق النفسي. وأمّا الأسباب الاجتماعية فسببها ازدياد اعتماد المؤسسات الرسمية وغير الرسمية على الشخص، الأمر الذي يلقي عليه عبئاً وظيفياً إضافياً لا يقوى عليه، فيخفض مستوى الخدمات التي يُقدّمها الشخص إلى حدّ دون المتوقّع أو المأمول، فيشعر الشخص بالإحباط فيمسي أكثر عرضة للاحتراق النفسي. وأمّا الأسباب الوظيفية فهي أن تكون الوظيفة قليلة الإسهام في تلبية حاجات الشخص الأساسية وتكوين شخصيته وشعوره بالتقدير والاحترام، بل تتسم بالرتابة والاعتمادية والجمود فيشعر الشخص بعدم الرضا والضغط المستمر، فيمسي معرضاً للاحتراق النفسي (الخرابشة وعريّبات، 2005؛ العلي، 2003).

ومن أعراض الاحتراق النفسي: الإعياء، والإجهاد، ومشكلات النوم، والصراع، والنحافة الجسمية، والإحباط، والنظرة السلبية نحو المهنة والزملاء، وعدم الاهتمام بنفسه، والميل إلى الأعمال كتابية بدلاً من التفاعل (القریوتي والخطيب، 2006). وعلاوة على ذلك، فإن أداء المعلم أو المدير المحترق يكون أدنى من أداء زملائه الآخرين (Dedrick & Raschke, 1990)، وتندنى فعالية المؤسسة التي يعمل فيها (Maslach & Leiter, 1999)، وأنه يُظهر رغبة في ترك المهنة والانتقال إلى غيرها (Weisberg & Sagie, 1999; Johnson, 2005; Goddard & Goddard, 2006). وبين الخرابشة وعريّبات (2005) أن الاحتراق النفسي يؤدي إلى الاضطراب السلوكي وفقدان التوازن النفسي؛ بينما أشار الرقّاد (2009) إلى أنه يؤدي إلى تملك الشعور بالعجز لدى الشخص، واتّسام سلوكه بالعدوانية والجمود. ويمكن أن يؤدي الاحتراق أيضاً إلى تكوين الفرد اتجاهات سلبية عن نفسه (العلي، 2003).

وللاحتراق النفسي ثلاث مراحل: ففي المرحلة الأولى يشعر الشخص بوجود ضغط نتيجة عدم التوازن بين متطلبات العمل وقدرته على تنفيذ العمل؛ وفي المرحلة الثانية يحدث رد فعل انفعالي لذلك الضغط أو حالة عدم التوازن على شكل شعور بالقلق والتعب والإجهاد؛ وأمّا في المرحلة الأخيرة فتتم فيها مجموعة من التغيرات السلوكية لدى الشخص، مثل الميل لمعاملة أفراد مجموعة الدور بطريقة آلية والانشغال عنهم بالاهتمامات والحاجات الشخصية وتراجع

الالتزام بالمسؤولية الوظيفية (شهاب، 2001؛ البتال، 2000؛ حرتاوي، 1991؛ Maslach et al, 1996).

ويشار إلى أن الدراسات التي تناولت الاحتراق النفسي تسير بشكل أساسي في اتجاهين: دراسة العلاقة بين الاحتراق النفسي وسمات الشخصية المختلفة (عثمان، 2004؛ العلي، 2003؛ العتيبي، 2003؛ سلمان، 2003)، ودراسة علاقة الاحتراق النفسي بأساليب مواجهة المشكلات والضغوط النفسية (محمد، 2006؛ رمضان، 1999). وعلاوة على ذلك، فهناك بعض الدراسات (أبو بكر، 2007؛ Shumate, 1999) التي تناولت علاقة الاحتراق النفسي بسمات الشخصية وأساليب مواجهة المشكلات معاً. ويُستخدَم لقياس الاحتراق النفسي مقياس متنوّعة، منها: مقياس ماسلاش الشهير (Maslach Burnout Inventory)، ومقياس شرنك (Shrink)، ومقياس شيرنس (Cherniss)، ومقياس سيدمان وزاغر (Seidman & Zager).

ويعتبر الإشراف التربوي عنصراً أساسياً في النظام التعليمي، وركناً مسانداً للعملية التعليمية، إذ إنه يسهم في تحسين أداء المعلم وتعزيز تعلم الطلبة، وهو لازم لتنفيذ السياسة التعليمية وتوجيه الإمكانات البشرية والمادية المدرسية بشكل فعال (Sergiovanni & Starratt, 2000; Sullivan & Glanz, 1998)؛ بل إن نجاح المعلم يقترن -إلى حد كبير- بنجاح المشرف التربوي في تأدية أدواره ومهامه بشكل فاعل (نّيم، 2009). وإن الدور الذي يقوم به المشرف التربوي من دعم ومساندة للمدير والمعلم والطالب الذين يشكلون أطراف العملية التدريسية كلّها يعزّز مكانته التربوية. ولذلك، يُتوقع من المشرف التربوي أن يمتلك فهماً دقيقاً وعميقاً لعملية التعليم والتعلم، وأن تكون لديه المعرفة الوافية بالمنهاج تعليمياً وتطورياً وتقييمياً، وأن تكون لديه القدرة على دعم قيادة المعلمين ونموهم المهني، وعلى تطوير علاقة مهنية وإنسانية سوية مع المعلمين والإدارات المدرسية (دواني، 2003).

والإشراف التربوي خدمة فنية تربوية متخصصة يقدمها المشرف التربوي، وعملية تنسيقية إيجابية تعطي المدير والمعلمين أنفسهم دوراً في القيام به بوصفهم قادة تعليميين (instructional leaders) يمتلكون القدرة والمهارة اللازمين لذلك، وبوصفهم أفراداً في مجموعة عمل متجانسة (Harris, 1985; Wiles & Bondi, 1981). وعرفته فيفّر ودنلاب (1997، ص24) بأنه "عملية التفاعل التي تتم بين فرد [المدير أو المشرف] وبين المعلمين بقصد تحسين أدائهم، وأن الهدف النهائي لذلك كله هو تحسين تعلم التلاميذ ... [حيث يتم] تغيير سلوك المعلم، وتعديل المنهاج وإعادة تشكيل البيئة التعليمية". وينظر المتخصصون إلى الإشراف التربوي على أنه ضرورة لتحسين موقف التعلم وضمان جودة التعليم والتعلم، وأنه عملية بالغة التعقيد والتداخل

الاحتراقُ النفسيُّ لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم

لاتصاله بالكائن الحيّ شكلاً وموضوعاً. وقد دفع هذا التعقيدُ الباحثين إلى الإشارة إلى أهميّة اهتمام المشرف التربويّ بالجوانب الإنسانية في الإشراف، وضرورة إظهار الحُلم والأناة وضبط النفس في أثناء قيامه بعمله، والتركيز على أنماط إشرافيّة ديمقراطيّة وتعاونيّة (دواني، 2003؛ Sergiovanni & Starratt, 1998). وفي حالة أن "الشخص الذي يقوم بوظيفة الإشراف لا يُسهم في العمل على أن يؤتي التعلّم في الصفّ ثماراً أفضل، فإنّ وجودَ مثل هذا الشخص في تلك الوظيفة لا يجدي نفعاً" (وايلز، 2005، ص35).

ويُلاحظُ اتساعُ محاور عمل المشرف التربويّ، إذ إنّهُ يعمل في موقعين مختلفين، فهو قائدٌ تعليمي قريبٌ من المعلّمين، كما أنّه قائدٌ إداري قريبٌ من السلطة الإداريّة. وتشير اتجاهات الإصلاح التربويّ إلى أنّه يتوقّع أن يعمل المشرفون مع المعلّمين باعتبارهم قادة تحويليين (transformational leaders) يؤمنون بالتغيير، ويهتمون بتمكين المعلّمين وبنموهم أكثر من اهتمامهم بتقييمهم (دواني، 2003). ويبدو أنّ الخلطَ والغموضَ في موقع المشرف التربويّ وعلوّ التوقّعات منه يشكّلان مصدرَ أرقٍ دائمٍ للمشرف التربويّ.

وقد أشار وايلز (2005) إلى بعض جوانب التوقّعات العالية من المشرف التربويّ مبيناً أنّ المشرفين مطالبون بقضاء جلّ أوقاتهم في تحسين البرامج التعليميّة، وقيادة التعلّم، وبناء علاقات إنسانيّة مع المعلّمين، وتكوين مجموعات العمل وتهيئة الظروف لذلك، واختيار المعلّمين الأكفاء، وتقويم الأنشطة التعليميّة. وأمّا سيرجيو فاني وستارات (Sergiovanni & Starratt, 1998) فقد أشارا إلى علوّ التوقّعات من المشرفين بأنّ يُظهروا اهتماماً جليّاً بالنموّ المهنيّ للمعلّمين وبناء مجتمع مهنيّ يقوّي العلاقات بين المعلّمين وينمّي الزمالة بينهم ويعزّز شعورهم بالانتماء المهنيّ. وقد تتبّه دواني (2003، ص26) إلى هذا الحمل الكبير الملقى على عاتق المشرف التربويّ والتركيز إلى دوره في القيادة التعليميّة، بحيث إنّ ذلك يعني أنّ المشرف في صراعٍ وأنّ عليه "أن يعيش في عالمين وأن يتكلّم لغتين: لغة المعلّمين ولغة الإداريين، ذلك أنّ المعلّمين والإداريين يعملون من خلال منظورين مختلفين".

وتشير الدراسات إلى تعدّد مجالات عمل المشرف التربويّ ومهامّه في الأنظمة التربويّة بحسب أهداف كلّ نظام وظروفه. فقد أشار رمانه (2004) أنّ مجالات عمل المشرف في مدارس وكالة غوث اللاجئين الفلسطينيين تشمل إثراء المنهاج وإجراء البحوث والمشاريع، بينما أشار الخطيب والفرح (1996) أنّ المشرف معلّم أنموذج ومحلّ للمنهاج التربويّ، وباحثٌ، وقائدٌ تربويّ واجتماعيّ. وتتّسع مهمّة المشرف التربويّ لتشمل دعم الإشراف التشاركيّ (collaborative supervision) وتعزيز الزمالة (colleagueship)، والأخذ بالأساليب الإشرافيّة

الديمقراطية الممثلّة بالإشراف التطوّريّ (developmental) والعياديّ (clinical) والتحويليّ (transformational)، وهي مجالات جديدة في الإشراف التربويّ (دواني، 2003)؛ كما تشمل دعم التفكير التأمليّ (reflective thinking) للمعلّم (Siens & Ebmeier, 1996).

وأما في النظام الفلسطينيّ، فقد مرّ الإشراف التربويّ منذ إنشاء السلطة الوطنية الفلسطينية وتسلمها مسؤوليّة التربية والتعليم عام 1994 عبر ثلاث مراحل، آخرها المرحلة الممتدة من عام 1996 حتى حينه، وتمّ خلالها تعزيز الإشراف الصفيّ (وزارة التربية والتعليم العالي، 2009). وعلى الرغم من جهود الإصلاح التربويّ التي بُذلت، فإنّ واقع الإشراف التربويّ الفلسطينيّ ما يزال دون المستوى المطلوب، وإنّ هناك حاجة لمزيد من التطوير والإصلاح، وخصوصاً من حيث أهداف الإشراف واختيار المشرفين وتحديد أدوارهم وتطوير العلاقات ظروف العمل (القاسم، 2010؛ أبو ملوح والعمرى، 2009؛ التميمي، 2005)، ومن حيث امتلاكهم للمهارات الإشرافية (عبيد الله، 2006)، وتطوير ممارساتهم الإشرافية ودعم النمو المهنيّ للمعلّمين وتطويرهم (حمد، 2009؛ نيم، 2009؛ جابر، 2003؛ أبو هويدي، 2000). وتقسّم وزارة التربية والتعليم الإشراف التربويّ إلى قسمين، هما: الإشراف العامّ والإشراف التخصصيّ. ويهدف الإشراف العامّ إلى تقديم الدعم والمساندة للمعلّمين في مختلف التخصصات، ويشمل جميع الممارسات والأنشطة التي يقوم بها المشرف التربويّ العامّ لمساعدة مدير المدرسة ودعمه للقيام بعمله مشرفاً مقيماً، ودعم المعلّمين لمعالجة ضعف التحصيل، ومتابعة ما يختصّ بالإدارة المدرسيّة فنيّاً.

ويتضمّن الإشراف التخصصيّ مجالين، هما: الإشراف الداعم، والمتابعة الشاملة وذلك في كلّ ما يتعلّق بإثراء المنهاج وتحليله، وإعداد دليل للكتاب المقرّر، والمساعدة في إعداد الوسائل التعليمية والاختبارات المدرسيّة، واقتراح طرق تدريس جديدة، وتنمية المهارات الإشرافية للمدير، ودعم النموّ المهنيّ للمعلّمين وإثارة دافعيتهم، وتحليل نتائج الاختبارات، وإعداد الخطط العلاجية، وإجراء البحوث والدراسات الميدانيّة لتحسين العمليّة التعليميّة في مجال التخصص، ورعاية الطلبة ذوي الحاجات الخاصّة. وتحاول الوزارة في خططها الحاليّة الانتقال من التركيز على الإشراف الصفيّ التخصصيّ إلى الإشراف التربويّ المدرسيّ الشامل، ممّا يتطلّب مواجهة جملة من التحديات، منها: الصراع بين المشرف التربويّ ومدير المدرسة، وغياب التعزيز المناسب، وغموض الأنظمة الإداريّة، وعدم قناعة المشرف بالتغيير (وزارة التربية والتعليم العالي، 2009).

الاحتراقُ النفسيُّ لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم

وخلاصة الأمر أن المشرف التربويّ يحمل مسؤوليةً جسيمةً تتطلب -إضافةً إلى امتلاك الكفايات والمهارات الإشرافية المتنوعة- استقراراً وتوازناً نفسياً والتزاماً مهنيّاً يُمكنه من حُسن قيامه بعمله والنهوض بالتعليم والتعلّم ممارسةً وإنتاجاً.

مشكلة الدراسة:

لمّا كان الإشراف التربويّ مرتبطاً بمهنة التدريس، فإنّ المشرف التربويّ يُعدّ أحد العناصر الأساسية في العملية التعليمية. ولا شكّ أنّ العمل مع المديرين والمعلّمين المختلفين، القدامى والمستجدين على حدّ سواء، بخبراتهم وخلفياتهم المتنوّعة، يتطلّب من المشرف التربويّ إعداداً وحضوراً مستمرين؛ كما أنّ التوقعات الوظيفيّة والإداريّة الكبيرة تضع مزيداً من الأعباء على المشرف التربويّ، الأمر الذي يؤدّي إلى أن يضيق المشرف ذرعاً فيتعرّض لانتكاسات نفسية غير محدودة. ومن ناحية أخرى، فما تزال الدراسات تتوجّه بالنقد اللاذع للمشرف التربويّ بدعوى أنّ ممارساته الإشرافية غير مرضية، وأنّ الإشراف -عموماً- ما يزال قاصراً عن تحقيق أهدافه بالشكل المأمول (تيم، 2009؛ الحلو، 2009؛ عبيد الله، 2006). وقد يُعاني المشرف التربويّ من بعض المشكلات المرتبطة بوظيفته، مثل: ازدياد حجم العمل، وقلة الدعم الإداري والاجتماعي، وانخفاض العائد الماديّ (أبو ملّوح والعمرى، 2009)، الأمر الذي يجعل الإشراف التربويّ وظيفة ضاغطة (stressful job). وتأسيساً على ذلك، فتمّة أهميّة للربط بين الإشراف التربويّ والضغط النفسيّ التي يصاحبها غالباً تأثيرات سلبية على اتجاهات المشرف وعلاقاته الشخصية والمهنيّة، وشعورٌ باستنفاد الجهد، والتعب والإجهاد المستمرين، وعدم التوازن النفسيّ، كما يترتّب على ذلك أن يقع المشرف التربويّ بين خيارين، أولهما: أن يبقى منهكاً لا يقوى على مواصلة البذل والعطاء، وثانيهما: أن يترك المهنة بأحد وجهين، إمّا مادياً بالانصراف عن عمله إلى مهنة أخرى، أو نفسياً بأن يبدي نوعاً من الإهمال واللامبالاة وعدم الاهتمام. وغنيٌّ عن القول إنّ الاحتراق النفسيّ مشكلةٌ باهظة التكلفة، وأنها تتسبّب في الهدر بشكلٍ غير مبرّر، حيث تتدنّى الكفاءة والإنتاجيّة.

وقد لاحظ الباحث تدمر بعض المعلّمين والمشرفين التربويين من مظاهر سلبية لدى المشرفين التربويين، مثل: الملل، والسلبية، والتضجّر، والرغبة في ترك المهنة، والعزوف عن المبادرة والإقدام، وقلة الاقتناع بأنشطة النمو المهنيّ، ممّا يُعدّ مؤشراً على الاحتراق النفسيّ. ومن هنا فقد تحدّثت مشكلة هذه الدراسة في الكشف عن مستوى الاحتراق النفسيّ ومصادره لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم الحكوميّة في محافظات الضفة الغربيّة الفلسطينية، وذلك

بهدف تشخيص الواقع النفسي لهم وتعرّف بعض الجوانب المعيقة لممارستهم عملهم الإشرافي بشكل فعال.

أسئلة الدراسة:

انطلاقاً من مشكلة الدراسة الأنف بيانها، تمّ تحديد الأسئلة الآتية:

1. ما مستوى الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظات الضفة الغربية الفلسطينية؟
2. هل يختلف مستوى الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظات الضفة الغربية الفلسطينية تبعاً لكل من جنس المشرف، ومؤهلّه العلمي، وعمره، وخبرته الإشرافية، وتخصّصه، وموقع المديرية التي يتبع لها؟
3. ما مصادر الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظات الضفة الغربية الفلسطينية؟

فرضيات الدراسة:

انبثقت عن السؤال الثاني من أسئلة الدراسة الفرضيات الصفرية الآتية:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ بين متوسطات الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظات الضفة الغربية الفلسطينية تبعاً لجنس المشرف.
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ بين متوسطات الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظات الضفة الغربية الفلسطينية تبعاً للمؤهل العلمي للمشرف.
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ بين متوسطات الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظات الضفة الغربية الفلسطينية تبعاً لعمر المشرف.
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ بين متوسطات الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظات الضفة الغربية الفلسطينية تبعاً للخبرة الإشرافية للمشرف.
5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ بين متوسطات الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظات الضفة الغربية الفلسطينية تبعاً لتخصّص المشرف.

الاحتراقُ النفسيُّ لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم

6. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ بين متوسطات الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظات الضفة الغربية الفلسطينية تبعاً لموقع المديرية التي يتبع لها المشرف.

أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من عدة جوانب، أولها: أن دراسة ظاهرة الاحتراق النفسي ضرورة ومؤشرٌ على الاهتمام بالصحة النفسية والتوافق النفسي للمشرف التربوي، والذي يُعتبر أحد أهم العناصر الداعمة لعملية التعليم والتعلم. ومن المأمول أن تُسهم هذه الدراسة في تشخيص الواقع النفسي للمشرفين التربويين، وبالتالي تساعد في تحديد رضاهم عن الإشراف التربوي بيئة وممارسة، وفي تحديد مجالات احتياجاتهم المستقبلية التطويرية. ويضاف إلى ذلك أنه يتوقع أن تساعد هذه الدراسة في توفير بيانات لأصحاب القرار في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية حول واقع المشرفين التربويين يكون لها دورٌ في خطط التغيير والإصلاح التربوي. وتبرز أهمية هذه الدراسة نظراً لعدم كفاية الدراسات العربية والمحلية التي تدرس ظاهرة الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين، إذ تركز غالبية الدراسات على الممارسات الإشرافية للمشرفين وامتلاكهم للمهارات الإشرافية اللازمة، دون التعمق في الظروف التنظيمية والاجتماعية للعملية الإشرافية.

حدود الدراسة:

لهذا الدراسة حدودها الآتية:

الحدود البشرية: اقتصرَت الدراسة على عينة من المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم الحكومية.

الحدود المكانية والزمانية: اقتصرَت الدراسة على مديريات التربية والتعليم الفلسطينية في الضفة الغربية، وعددها 16 مديرية، وتم تطبيقها خلال الفصل الثاني من العام الدراسي 2009/2010.

الحدود المفاهيمية والإجرائية: تتحدد دلالات الدراسة بالمفاهيم الواردة والمعرفة في مصطلحات الدراسة وتعريفها الإجرائية، كما تتحدد نتائجها بطبيعة الأدوات المستخدمة لدراسة أبعاد الاحتراق النفسي، ولتحديد مصادره، وطبيعة الاستجابات والمعالجات الإحصائية المستخدمة.

التعريف الإجرائية:

• الاحتراق النفسي: نمطٌ سلبيٌّ من الاستجابات للأحداث الضاغطة الوظيفية وللإشراف بوصفه مهنة، أو عملاً فنياً متخصصاً، وإدراك أن هناك نقصاً في المساندة والدعم الإداري والمنظمي.

- مستوى الاحتراق النفسي: الدرجة التي يحصل عليها المشرف التربوي على مقياس الاحتراق النفسي الخاص بهذه الدراسة والذي يدور حول ثلاثة أبعاد، هي: الإجهاد الانفعالي، وتبلد المشاعر، ونقص الشعور بالإنجاز الشخصي، وذلك وفقاً للمفتاح المحدد والمشار إليه في المعالجة الإحصائية لاحقاً.
 - المشرف التربوي: موظف تربوي متخصص يحمل شهادة علمية في أحد التخصصات العلمية المدرسية، وتعيينه وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية للإشراف على المعلمين في إطار تخصصه العلمي من أجل تحسين العملية التعليمية التعلمية، وخصوصاً في مجالات تحسين المنهاج والتدريس والتسهيلات التربوية ومساندة التعليم (القاسم، 2010؛ وزارة التربية والتعليم العالي، 2007)
 - الضفة الغربية: ذلك الجزء من أرض فلسطين الواقع غربي نهر الأردن، والذي كان جزءاً من المملكة الأردنية الهاشمية قبل أن تحتله القوات الإسرائيلية في حرب حزيران 1967م، والذي تتولى إدارة المدن الرئيسية فيه - عدا القدس - حالياً سلطة فلسطينية بموجب اتفاقية (أوسلو) عام 1993م الموقعة بين منظمة التحرير الفلسطينية والحكومة (الإسرائيلية).
 - موقع المديرية: الموقع الجغرافي العام لمديرية التربية والتعليم في الضفة الغربية؛ ويتحدد الموقع بأنه "الشمال" لثماني مديريات، هي: جنين وقباطية وطوباس ونابلس وجنوب نابلس وطولكرم وقلقيلية وسلفيت؛ وبأنه "الوسط" لأربع مديريات، هي: رام الله والبيرة وضواحي القدس والقدس الشريف وأريحا؛ وبأنه "الجنوب" لأربع مديريات، هي: بيت لحم شمال الخليل والخليل وجنوب الخليل.
- الدراسات السابقة:**

تناول الباحثون ظاهرة الاحتراق النفسي لدى المديرين والمعلمين والطلبة والمرشدين والمدربين والمرضى والمتغيرات المرتبطة بها بالدرس والبحث، وهناك دراسات متعددة في هذا الشأن؛ وتم عرض عينة من تلك الدراسات بشكل متتابع ومترابط بحسب مجالاتها ومكانها وزمانها. ففيما يتعلق بالاحتراق النفسي في البيئة الفلسطينية، فقد قام العلي (2003) بدراسة لتعرف العلاقة بين مفهوم الذات والاحتراق النفسي لدى معلمي المرحلة الثانوية الحكومية في محافظتي جنين ونابلس في الضفة الغربية، وأجريت على 312 معلماً؛ وأشارت النتائج أن مستوى الاحتراق النفسي جاء مرتفعاً في بُعد الإجهاد الانفعالي، ومعتدلاً في بُعد تبلد الشعور، ومتدنياً في بُعد نقص الشعور بالإنجاز، وأن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين مفهوم الذات والاحتراق النفسي بأبعاده الثلاثة. كما قام سلمان (2003) بدراسة العلاقة بين الاحتراق

الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم

النفسي ومركز الضبط لدى المرشدين التربويين، حيث طبقت الدراسة على 106 مرشداً تربوياً تم اختيارهم عشوائياً من محافظات شمال الضفة الغربية، واستخدم مقياس ماسلاش؛ وأظهرت النتائج أن تكرار الإجهاد الانفعالي وتبدل الشعور كان معتدلاً، بينما جاء تكرار نقص الشعور بالإنجاز مرتفعاً، وأنه لا فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق لدى المبحوثين بحسب الجنس والمؤهل والدخل والعمر والخبرة، وأن هناك علاقة بين الاحتراق النفسي ومركز الضبط. وفي دراسة المحمود (Al-Mahmoud, 2000) التي أجريت على 400 معلم في محافظات شمال الضفة الغربية، بينت النتائج أن مستوى الاحتراق النفسي لدى معلمي اللغة الإنجليزية كان عالياً في بُعد الإجهاد الانفعالي، ومعتدلاً في بُعدي تبدل الشعور ونقص الشعور بالإنجاز، وأن مستوى الاحتراق يزداد بازدياد عمر المعلم، وينخفض بانخفاض مؤهله العلمي. وبيّنت دراسة رمضان (1999) أن مستوى الاحتراق النفسي لدى عينة مقدارها 360 عاملاً في وزارات السلطة الفلسطينية متوسط في بُعدي الإجهاد الانفعالي وتبدل الشعور، بينما كان عالياً في بُعد نقص الشعور بالإنجاز، وأن مستوى الاحتراق النفسي في بُعد تبدل الشعور لدى الإناث أعلى مما هو عليه لدى الذكور.

وأجرت أبو عيشة (1997) دراسة للكشف عن مستويات التوتر النفسي ومصادره لدى المشرفين التربويين ومديري المدارس الحكومية في الضفة الغربية، وأجريت على عينة بلغت 28 مشرفاً تربوياً و206 مديراً؛ وأشارت النتائج أن مستوى التوتر النفسي لدى المشرفين والمديرين عال، وأنه لدى المشرفات أعلى مما هو لدى المشرفين، وأن المشرفين الحاصلين على مؤهل عال (ماجستير) أكثر توتراً من أقرانهم الحاصلين على البكالوريوس فقط، في حين لم يكن للخبرة الإشرافية والعمر أثر في درجة التوتر. وأما بخصوص مصادر التوتر فأشارت الدراسة إليها مرتبة تنازلياً بأنها ضغط العمل، وضغط المدرسة، وعبء الدور، وأسلوب الإدارة أو الإشراف، وغموض الدور، وعدم الرضا الوظيفي.

وفي البئية العربية، أجرى الرقاد (2009) دراسة لتحديد مستوى الاحتراق النفسي لدى مدرّبي رياضة الوشو-كونج في الأردن باستخدام أداة خاصة مكونة من 15 فقرة، وطُبقت على 62 مدرّباً؛ وأشارت النتائج أن درجة الاحتراق لدى المدرّبين متوسطة بشكل عام، وأن المدرّبين الأقل خبرة هم أكثر إحساساً بالاحتراق النفسي من أقرانهم الأكثر خبرة. كما أجرى العمري والشديفات وأبو نبعة (2008) دراسة لتعرف تأثير الأنماط القيادية لمديري المدارس على الاحتراق النفسي لدى المعلمين، وتكوّنت عينة الدراسة من 133 معلماً و106 مديراً تم اختيارهم عشوائياً من مديرية التربية والتعليم في لواء الرصيفة في الأردن، واستخدم مقياس (ماسلاش)

للاحتراق النفسي. وأشارت النتائج أنّ مستوى الاحتراق النفسي لدى المعلمين كان عالياً في بُعدي الإجهاد الانفعالي وتبدّل الشعور، ومنخفضاً في بُعد نقص الشعور بالإنجاز، وأنّه لا توجد فروق في متوسطات الاحتراق النفسي لدى المعلمين تعزى للأنماط القيادية لمديري المدارس وإلى نوع المدرسة كما يدركها المعلمون، بينما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات الاحتراق النفسي لدى المعلمين تعزى لمتغير الخبرة في التدريس. وفي مصر، أجرى أبو بكر (2007) دراسة لتعرّف علاقة الاحتراق النفسي بنمط الشخصية وأساليب مواجهة المشكلات لدى المعلمين، حيث طُبِّقت ادراسة على 240 معلماً في المراحل التعليمية الثلاثة في محافظة الفيوم، واستُخدم فيها مقياس الاحتراق النفسي لسيدمان وزاغر (Seidman & Zager) المعرّب. وأشارت النتائج أنّ هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق النفسي لدى المعلمين الذين يستخدمون أساليب العوّن بحسب المرحلة التعليمية والجنس، بينما لم تكن الفروق في مستوى الاحتراق ذات دلالة بحسب الجنس والمرحلة التعليمية لدى أولئك الذين يستخدمون أساليب سلبية في مواجهة المشكلات.

وأجرى الصديق (2007) دراسة لتعرّف ترتيب الضغوط النفسية لدى المرشدين في مدارس مكة المكرمة، وطُبِّقت على 140 مرشداً مدرسياً باستخدام مقياس فيميان (Fimian) المترجم. وأشارت النتائج أنّ أبرز الضغوط لدى المرشدين هي ضغوط الدافعية، والضيق المهني، والعبء المهني، والمظاهر الفسيولوجية، وضغوط إدارة الوقت، وأنّ المرشدين في المدارس الثانوية أكثر شعوراً بالضغوط النفسية من أقرانهم في المرحلتين الابتدائية والمتوسطة، وأنّه لا فرق ذا دلالة إحصائية فيها بحسب مؤهل المرشد، بينما كان المرشدون ذوو سنوات الخبرة الأكثر أكثر شعوراً بالضغوط النفسية من ذوي الخبرة الأقل. كما أجرى محمد (2006) دراسة لتحديد العلاقة بين الضغوط الوظيفية وشعور العاملين بالإجهاد الوظيفي، وطُبِّقت الدراسة على عينة مكوّنة من 324 موظفاً من القطاع الخاص في الكويت؛ وأشارت النتائج أنّ الزيادة في الضغوط الوظيفية المتمثلة بغموض الدور وصراعه ترتبط بازدياد الشعور بالإجهاد الوظيفي، وأنّ الدعم الوظيفي يؤدي دوراً وسيطاً بين غموض الدور والإجهاد الوظيفي، وأنّ إداركات العاملين للضغوط الوظيفية تتباين تبعاً للعمر ومدة الخدمة، وأنّ الشعور بالإجهاد الوظيفي يتباين بحسب الوظيفة.

وقام القريوتي والخطيب (2006) بدراسة لتعرّف مستوى الاحتراق النفسي لدى معلّمي الطلبة العاديين وذوي الاحتياجات الخاصة في الأردن، وطُبِّقت على 447 معلماً باستخدام مقياس شرنك (Shrink)؛ وأظهرت النتائج أنّ مستوى الاحتراق لدى المعلمين ذوي الدخل المنخفض والمتوسط أعلى ممّا هي لدى ذوي الدخل المرتفع، ولدى معلّمي الدراسات الإسلامية واللغات والبرمجة

الاحتراقُ النفسيُّ لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم

أعلى من مستواه لدى معلّمي المباحث الأخرى، ولدى معلّمي الطلبة المعاقين إعاقةً بصريةً أعلى ممّا هو لدى معلّمي الطلبة ذوي الإعاقات السمعية والحركية، وأنّه لا فرق في مستوى الاحتراق النفسي بين المبحوثين بحسب جنس المعلّم وحالته الاجتماعية. وفي دراسة أخرى (الخرابشة وعريّات، 2005) حول مستوى الاحتراق النفسي لدى معلّمي الطلبة ذوي صعوبات التعلّم في غرف المصادر وشملت 166 معلّماً ومعلّمةً في محافظات عمّان والبلقاء والكرك الأردنية، أشارت النتيجة أنّ الاحتراق النفسي لدى أفراد العينة كان "متوسطاً" في بُعد الإجهاد النفعالي وتبلّد المشاعر، و"عالياً" في بُعد نقص الشعور بالإنجاز، وأنّ هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق النفسي لدى المعلّمين بحسب جنس المعلّم لصالح الإناث في بُعد نقص الشعور بالإنجاز فقط، وبحسب الخبرة لصالح المعلّمين ممّن لديهم خبرة خمس سنوات فأكثر في أبعاد الاحتراق النفسي الثلاثة.

وهدفّت دراسة الرفوع (2005) تعرّف درجة الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين في جنوب الأردن، وطُبّقَت على عيّنة مكوّنة من 135 مشرفاً باستخدام مقياس ماسلاش. وأظهرت النتائج أنّ درجة الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين متوسطةً على تكرار أبعاد المقياس الثلاثة وشدّتها، في حين أنّ الفروق في درجات الاحتراق النفسي لدى المشرفين لم تكن ذات دلالة إحصائية بحسب متغيّرات الجنس والخبرة الإشرافية وعدد المعلّمين الذين يُشرف عليهم المشرف. وأمّا عثمان (2004) فأجرى دراسة لتعرّف علاقة الاحتراق النفسي بالاكْتئاب عند المعلّمين الوافدين في دولة الإمارات العربية، وطُبّقها على 216 معلّماً مستخدماً مقياس ماسلاش للاحتراق، وأظهرت أنّ مستوى الاحتراق لدى المعلّمين متوسطٌ بشكلٍ عامّ، وأنّ هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاحتراق والاكْتئاب، وأنّه لا فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الاحتراق بحسب الخبرة والتخصّص، بينما كان للعمر والمؤهل العلمي أثرهما في درجة الاحتراق. كما أشار إلى أنّ أبرز مسبّبات الاحتراق هي: تضارب الأدوار، وضعف التكيف المهنيّ، وضعف الاستقلال الذاتي، والشعور بالعزلة وعدم المساندة، ونقص المكافآت والحوافز، وفقدان الحماس، وانخفاض المكانة الاجتماعية، وتدخلات الأهل في العمل.

وقام العتيبي (2003) بدراسة للكشف عن درجة الاحتراق النفسي لدى العاملين في الخدمة المدنية في الكويت وعلاقته بنمط الشخصية "أ" والرغبة في ترك العمل، وطُبّقَت على عيّنة عشوائية بلغت 325 موظّفاً من حملة الجنسية الكويتية باستخدام مقياس ماسلاش؛ وأظهرت نتائج الدراسة أنّ نسبة انتشار الاحتراق بين أفراد العينة بلغت 40%، وأنّ درجته على بُعد تبدّل الشعور هي الأوسع انتشاراً (81.5% من العاملين)، يليه بُعد نقص الشعور بالإنجاز (44% من

العاملين)؛ كما أشارت النتائج أن صغار السن وذوي الخبرة الأكثر يُعانون من درجة احتراق أعلى من أقرانهم في بُعد نقص الشعور بالإنجاز الشخصي، وأنه لا فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الاحتراق بين العاملين حسب الجنس والمؤهل العلمي.

وفي دراسة للخالدي (2002) أجريت على عينة من 329 معلماً في مدارس الكرك الثانوية في الأردن باستخدام مقياس ماسلاش المعرب، أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الاحتراق النفسي لدى المعلمين مرتفع في بُعد الإجهاد الانفعالي، ومتوسط في بُعد نقص الشعور بالإنجاز، ومتدن في بُعد تبدل الشعور، وأن مستوى الاحتراق النفسي لدى الذكور أعلى مما هو عليه لدى الإناث في الأبعاد الثلاثة. وقام الخريشة (2002) بدراسة للمقارنة بين مستوى الاحتراق النفسي لدى عيّنتين من المعلمين تضمنت 111 معلماً أمريكياً و117 معلماً أردنياً باستخدام مقياس ماسلاش، وأشارت النتائج أن مستوى الاحتراق النفسي لدى المعلمين الأمريكيين متوسط، بينما كان عالياً لدى المعلمين الأردنيين، وهو ما تم عزوه إلى عوامل متعلقة ببئية العمل الثقافية والتنظيمية والاجتماعية.

وأجرت شهاب (2001) دراسة لمقارنة مستويات الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين والمديرين في محافظة إربد، وأجريت على 151 مشرفاً تربوياً و192 مديراً باستخدام مقياس ماسلاش؛ وأظهرت النتائج أن درجة تكرار الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين متدنية، بينما كانت متوسطة لدى المعلمين؛ وأما درجة شدة الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين فكانت متوسطة في بُعد الإجهاد الانفعالي ونقص الشعور بالإنجاز الشخصي ومتدنية في بُعد تبدل الشعور. وبيّنت النتائج أيضاً أن المديرين يُعانون من درجة شدة الاحتراق النفسي بشكل أكبر من المشرفين التربويين، وأن درجة الاحتراق النفسي لدى الإناث أعلى مما هي عليه لدى الذكور، بينما لم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الاحتراق بحسب المؤهل العلمي. وفي العام ذاته، أجرى الفرح (2001) دراسة للكشف عن مستوى الاحتراق النفسي لدى العاملين مع ذوي الاحتياجات الخاصة في قطر، حيث اختير 122 فرداً من المعلمين والإداريين والاختصاصيين في مؤسسات التربية الخاصة. وأشارت النتائج أن مستوى الاحتراق النفسي لدى المبحوثين متوسط بشكل عام، وأن الذكور أكثر إحساساً بنقص الشعور بالإنجاز مقارنة مع الإناث، بينما لم تظهر الدراسة فروقاً في مستوى الاحتراق بحسب سنوات الخبرة. وأظهرت نتائج دراسة البدوي (2000) التي أجريت على عينة مقدارها 556 ممرضاً في مستشفيات مدينة عمان باستخدام مقياس ماسلاش أن درجة تكرار الاحتراق النفسي لدى أفراد العينة عالية في بُعد الإجهاد الانفعالي ونقص الشعور بالإنجاز الشخصي ومتوسطة في بُعد تبدل الشعور، بينما

الاحتراقُ النفسيُّ لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم

كانت شدة الاحتراق النفسي متوسطة في بُعدي الإجهاد الانفعالي وتبدل الشعور، وعالية في بُعد نقص الشعور بالإنجاز الشخصي. وأشارت النتائج أيضاً أنّ أبرز مصادر الاحتراق هي عدم إتاحة الفرصة للالتحاق بدورات تدريبية، وعدم توفير أماكن الراحة والترفيه، وإلقاء اللوم على المرضى وتحميلهم المسؤولية الناجمة عن الأخطاء، وقلة الأجور.

وفي دراسة لمستوى الاحتراق النفسي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية (الرشدان، 1995)، تم اختيار عينة عشوائية مقدارها 463 فرداً واستُخدم فيها مقياس ماسلاش المعرب، حيث أظهرت النتائج أنّ مستوى الاحتراق لدى المبحوثين متوسط بشكل عام، وأنّ مستوى الاحتراق لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة أعلى من مستوى الاحتراق لدى زملائهم في الجامعة الأردنية وجامعة اليرموك، وأنّه لدى ذوي رتبة أستاذ مساعد أعلى مما هو عليه لدى ذوي الرتبة الأعلى. وأمّا دراسة العقرباوي (1994) فأجريت على عينة بلغت 49 مديراً 61 مديرة من مديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان باستخدام مقياس ماسلاش؛ وأظهرت النتائج أنّ درجة الاحتراق لدى أفراد العينة متوسطة في الأبعاد الثلاثة، وأنّه لا أثر لمتغيري الجنس والمؤهل العلمي في تحديدها، بينما كانت درجة الاحتراق أعلى لدى ذوي الخبرة الأكثر. وأشارت النتائج أنّ أكبر مصادر الاحتراق لدى المديرين هي العلاقة مع المعلمين، والعلاقة مع المجتمع، والعلاقة مع الطلبة، في حين كانت أقل تلك المصادر هي طبيعة العمل والمشكلات الذاتية.

وفي دراسة أجراها عبد الرحمن عام 1992 بهدف تعرّف مستويات الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين في الأردن، وطُبِّقت على 148 مشرفاً باستخدام مقياس ماسلاش أنّ درجة الاحتراق النفسي لدى المشرفين متوسطة، وأنّه لم يكن ثمة أثر لمتغيرات جنس المشرف ومؤله وعدد المشرفين الذين يُشرف عليهم منفردة ومتفاعلة في درجة الاحتراق النفسي لدى أفراد العينة. وأمّا دراسة دواني والكيلاني وعليان (1989) لمستوى الاحتراق النفسي لدى المعلم الأردني والتي استُخدم فيها مقياس ماسلاش المعرب وطُبِّقت على 349 معلماً تم اختيارهم من 50 مدرسة، فأشارت نتائجها إلى أنّ مستوى الاحتراق النفسي لدى أفراد العينة معتدل، وأنّه لا فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق النفسي على بُعد الإجهاد الانفعالي تبعاً للمؤهل العلمي والخبرة التعليمية للمعلم، بينما كانت الفروق ذات دلالة إحصائية على نفس البعد تبعاً للجنس لصالح المعلمات مقارنة مع المعلمين، وعلى بُعد نقص الشعور بالإنجاز لصالح المعلمين ذوي المؤهل العالي مقارنة مع زملائهم ذوي المؤهلات الأخرى.

وفي البيانات الأجنبية، أشارت دراسة كمرز وزميليه (Combs, Edmonson, & Jackson, 2009) التي أجريت على 228 مديراً باستخدام مقياس ماسلاش أن حوالي 9% من المبحوثين يُعانون من الاحتراق النفسي، وأن الروح المعنوية والرضا عن العمل ينخفضان لدى المديرين الذين يُعانون من مستوى احتراق عالٍ. وبيّنت دراسة مستعرضة أجراها توميك وتوميك (Tomic & Tomic, 2008) على عينة مكونة من 215 معلماً و514 مديراً أن هناك علاقة بين الاحتراق النفسي وتحقيق الذات الوجودي (existential fulfillment)، حيث إن عدم تحقيق الذات الوجودي كان سبباً أساسياً للاحتراق النفسي لدى المبحوثين. أما دراسة ديفوز وزملائه (Devos, Bouckenoghe, Engles, Hotton, & Aelterman, 2007) فهذهت إلى تعريف العوامل الشخصية والتنظيمية والبيئية التي تسهم في فهم أفضل للسواء لدى مديري المدارس الابتدائية في فلاندرز (Flanders country)، وتم تطبيقها على عينة من مديري ومعلمي 46 مدرسة باستخدام استبانة ومقابلات منظمة؛ وأشارت النتائج أن الشعور بالفعالية والميل نحو الإنجاز يرتبطان بجوانب سلبية من السواء، مثل التهكم والسخرية من الآخرين، ونقص الشعور بالإنجاز، وجوانب إيجابية منه مثل الرضا الوظيفي والحماسة للعمل.

وأشارت دراسة جودارد وجودارد (Goddard & Goddard, 2006) التي أجريت على 112 مدرساً استرالياً مبتدئاً أن مستوى الاحتراق النفسي في بُعدي الإجهاد الانفعالي ونقص الشعور بالإنجاز الشخصي عالٍ، وأن ثمة علاقة بين الرغبة في ترك مهنة التدريس وارتفاع مستوى الاحتراق النفسي. كما بيّنت دراسة تسيجليس وزملائه (Tsigilis, Zachopoulou, & Grammatikopoulos, 2006) المطبقة على 178 تربوياً من القطاع الحكومي والخاص باستخدام مقياس ماسلاش أن مستوى الاحتراق النفسي في بُعدي الإجهاد الانفعالي متوسط، وأن ارتفاع مستوى الرضا عن طبيعة العمل اقترن بانخفاض مستوى الاحتراق النفسي في بُعدي الإجهاد الانفعالي لدى التربويين في القطاع الخاص.

وقام ساري (Sari, 2005) بدراسة الاحتراق النفسي والرضا الوظيفي وضبط النفس لدى معلّمي ومديري المدارس الخاصة في تركيا، وتم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 33 مديراً و262 معلماً، واستخدم فيها مقياس ماسلاش لقياس الاحتراق النفسي. وأظهرت النتائج أن لدى المديرين درجة أدنى من نقص الشعور بالإجهاد مقارنة مع المعلمين، وأنه لا فرق بين المديرين والمعلمين في درجة شعورهم بالإجهاد الانفعالي وتبلد المشاعر، وعلى مقياس الرضا الوظيفي؛ كما بيّنت النتائج أن لدى الذكور درجة أدنى من الشعور بالإجهاد الانفعالي ونقص الشعور بالإنجاز ودرجة أعلى من تبلد المشاعر مقارنة مع الإناث.

الاحتراقُ النفسيُّ لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم

وفي دراسة فلين (Flynn, 2000) حول أسباب الضغط النفسي والاحتراق النفسي لدى مديري المدارس الثانوية في ولاية كارولينا الأمريكية التي تم تطبيقها على 194 مديراً في الولاية، أظهرت النتائج أن أبرز أسباب الضغط النفسي هي كثرة المتطلبات الإدارية وخصوصاً الأعمال الإدارية المكتوبة والاجتماعات، حيث إنها تجعل المديرين عرضةً للاحتراق النفسي، وأن الذكور والفئات الأقل عمراً وذوي الخبرة الإدارية القليلة أكثر عرضةً للاحتراق النفسي مقارنةً مع الإناث والفئات الأكبر سناً وذوي الخبرة المتوسطة والكثيرة. وحول العلاقة بين الضغط النفسي والاحتراق النفسي أيضاً، أشارت دراسة شوميت (Shumate, 1999) التي أجريت على 221 مديراً في المدارس الثانوية في ولاية واشنطن الأمريكية أن مستوى الاحتراق النفسي لدى المبحوثين معتدل في بُعْدَي الإجهاد الانفعالي وتبدل الشعور، ومنخفض في بُعد نقص الشعور بالإنجاز، وأن المديرين يلجأون للانهماك في العمل وإهمال الأمور المثبطة من أجل تجنب الضغط النفسي. وأما دراسة غيتس وجميلش (Gates & Gmelch, 1998) فهذهت تعرف الخصائص الشخصية والمهنية والتنظيمية التي تسهم في الاحتراق النفسي لدى الإداريين وأثر الدعم الاجتماعي في مستواه؛ وتم تطبيق الدراسة على عينة من 1000 مدير ومدير منطقة تعليمية في ولاية واشنطن الأمريكية حيث أشارت النتيجة أن ضغوط الوقت ارتبطت بمستوى معتدل من الإجهاد الانفعالي لدى أفراد العينة.

وقام كاليسون (Callison, 1995) بدراسة لتعرف العلاقة بين الاحتراق النفسي وصفات الشخصية وأنماط القيادة لدى مديري المدارس الأساسية في ولاية كاليفورنيا الأمريكية مستخدماً مقياس ماسلاش، وأظهرت النتائج أن نصف المديرين يعانون من مستوى عالٍ من الاحتراق النفسي في بُعد نقص الشعور بالإنجاز، وأنه لا علاقة بين الصفات الشخصية من جهة والاحتراق النفسي ونمط القيادة من جهة أخرى، وأن المديرين ذوي الخبرة من فئة 20 سنة فأكثر يعانون من مستوى احتراق أعلى من زملائهم ذوي الخبرة الأقل من 20 سنة.

ويلاحظ أن الدراسات المشار إليها قد أجريت على عينات متنوعة من المعلمين والمرشدين والمديرين والمرمّضين والرياضيين، واستخدمت فيها عدة مقاييس كان أبرزها مقياس (ماسلاش)، وأنّ قسماً منها قد ربط بين مستوى الاحتراق النفسي ومتغيرات نفسية أخرى، منها: مفهوم الذات، وتحقيق الذات، ومركز الضبط، ونمط الشخصية، والاكتئاب، ومتغيرات تنظيمية، منها: الرغبة في ترك المهنة، والروح المعنوية، وضغوط العمل. ويلاحظ أيضاً أن الدراسات أظهرت اختلافاً بيناً في تقدير مستوى الاحتراق النفسي لدى المبحوثين مشرفين ومعلمين ومدرّبين وغيرهم، ولعل ذلك بفعل اختلاف البيانات والعينات والمقاييس. ومن اللافت للنظر أنه ليس هناك سوى دراسة

د. محمد عابدين

واحدة وقف عليها الباحث اهتمت بدراسة التوتر النفسي لدى المشرفين التربويين الفلسطينيين، وهو ما يؤكد أهمية هذه الدراسة، ويميزها عما سبقها.

الطريقة والإجراءات:

- منهج الدراسة: اتبعت الدراسة المنهج الوصفي.
- مجتمع الدراسة وعينتها: تكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفين التربويين العاملين في مديريات التربية والتعليم الحكومية الفلسطينية في الضفة الغربية للعام الدراسي 2010/2009. وقد بلغ عددهم وفقاً لبيانات وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية (2009) 421 مشرفاً تربوياً من الجنسين موزعين على 16 مديرية؛ ويبين الجدول رقم (1) توزيع أفراد المجتمع. وقد تم اختيار عينة طبقية عشوائية نسبتها 50% من المجتمع، وبلغ عددها 211 مشرفاً تربوياً. ويبين الجدول رقم (2) خصائص أفراد العينة الذين تم تحليل استجاباتهم، وعددهم 197 فرداً، أي ما نسبته 46.8% من مجتمع الدراسة، حيث إن 14 مشرفاً لم يعيدوا الاستبانة إلى الباحث.

الجدول رقم (1)

توزيع أفراد مجتمع المجتمع حسب المديرية والجنس

موقع المديرية	المديرية	المشرفون	المشرفات	المجموع
شمال الضفة الغربية	جنين	15	15	30
	قباطية	16	10	26
	طوباس	12	04	16
	نابلس	18	15	33
	جنوب نابلس	09	08	17
	طولكرم	19	10	29
	قلقيلية	12	12	24
	سلفيت	10	12	22
وسط الضفة الغربية	رام الله والبيرة	20	15	35
	ضواحي القدس	16	08	24
	القدس الشريف	11	12	23
	أريحا	07	06	13
جنوب الضفة	بيت لحم	16	15	31

الاحتراقُ النفسيُّ لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم

24	11	13	شمال الخليل	الغربيّة
30	14	16	الخليل	
44	15	29	جنوب الخليل	
421	182	239	المجموع	

يلاحظ من الجدول رقم (1) أنّ غالبية أفراد المجتمع يتوزعون في مديريات شمال الضفة الغربيّة، وأنّ أقلّ عددٍ من المشرفين كان من نصيب مديريات وسط الضفة الغربيّة؛ كما يلاحظ أنّ عدد المشرفين أكبر من عدد المشرفات في جميع المديريات بشكلٍ عامّ باستثناء مديرتي سلفيت والقدس الشريف.

الجدول رقم (2)

توزيع أفراد العينة الذين تمّ تحليل استجاباتهم حسب متغيرات الدراسة (ن = 197)

المتغير	فئة المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	أنثى	88	% 44.67
	ذكر	109	% 55.33
المؤهل العلميّ	بكالوريوس فأدنى	117	% 59.39
	أعلى من بكالوريوس	80	% 40.61
العمر	أقلّ من 30 سنة	21	% 10.66
	30-40 سنة	54	% 27.41
	أكثر من 40 سنة	122	% 61.93
الخبرة الإشرافية	أقلّ من 5 سنوات	53	% 26.90
	5-10 سنوات	87	% 44.16
	أكثر من 10 سنوات	57	% 28.94
التخصّص	علوم علميّة	83	% 42.13
	علوم إنسانيّة	114	% 57.87
موقع المديرية	شمال الضفة الغربيّة	92	% 46.70
	وسط الضفة الغربيّة	41	% 20.81
	جنوب الضفة الغربيّة	64	% 32.49

• أداة الدراسة: بعد الاطلاع على الأدب التربوي المناسب ومراجعة الدراسات السابقة ذات العلاقة، قام الباحث باعتماد استخدام مقياس ماسلاش (Maslach Burnout Inventory) المعرّب لقياس الاحتراق النفسي (الفرح، 2001؛ دواني وآخرون، 1998). ويتكوّن المقياس من 22 بنداً موزعاً في ثلاثة أبعاد، هي: الإجهاد الانفعالي، وتبلّد المشاعر، ونقص الشعور بالإنجاز الشخصي؛ ويقسّم بُعد الإجهاد الانفعالي مستوى الإجهاد والتوتر الانفعالي الذي يشعر به المشرفُ جراء عمله مع الآخرين، بينما يقسّم بُعد تبلّد المشاعر مستوى قلة الاهتمام واللامبالاة الذي يشعر به المشرف، ويقسّم بُعد نقص الشعور بالإنجاز الشخصي طريقة تقييم المشرف لنفسه وشعوره بالكفاءة ورضاه عن عمله. ويجب المبحوث وفقاً لهذا المقياس عن كلّ بند مرتين، تبين المرة الأولى تكرار الشعور (أي تكرار حدوث الأمر)، وتدرّج الاستجابة ما بين (0-6) حيث يدلّ الرقم (0) على أنّ الأمر المتضمّن في البند لا يحدث معه، ويدلّ الرقم (6) على أنّ الأمر يحدث معه يومياً. وأمّا الاستجابة في المرة الثانية فتبين درجة شدة الشعور (أي شدة حدوث الأمر)، وتدرّج الاستجابة ما بين (1-7)، إذ يدلّ الرقم (1) على درجة شدة ضعيفة جداً، ويدلّ الرقم (7) على درجة شدة قوية جداً.

وأخذاً بما أوصت به دراسة الفرّح (2001) وما انتهجته دراستا (الخرابشة وعريبات، 2005؛ Goddard & Goddard, 2006)، فقد اقتصر الباحث في هذه الدراسة على اعتماد استجابة المبحوثين على البعد الأول المتعلّق بتكرار الشعور وتحليلها لتحديد مستوى الاحتراق النفسي. وحيث إنّ الخيارات المتاحة أمام المبحوث للإجابة عن السؤال الأول تتراوح بين (0-6) درجات، فإنّ الدرجة الكلية للاختبار تتراوح بين (0-132)، بحيث تكون (0-54) للإجهاد الانفعالي، و(0-30) لتبلّد المشاعر، و(0-48) لنقص الشعور بالإنجاز الشخصي. وقد تمّ عكس درجات المبحوثين في البعد الثالث لتكون إيجابية في نفس اتجاه البُعدين الأول والثاني، بحيث إنّ الدرجات العالية تدلّ على مستوى عالٍ من الاحتراق النفسي، بينما تدلّ الدرجات المنخفضة على مستوى منخفضٍ منه.

ولتحديد مصادر الاحتراق النفسي، تمّ إعداد استبانة تضمّنّت 40 بنداً بوصفها مصادر للاحتراق النفسي وذلك بالإفادة من عدّة دراسات (عثمان، 2004؛ البدوي، 2000؛ أبو عيشة، 1997؛ العقرباوي، 1994؛ Flynn, 2000؛ Halbesleben & Buckley, 2004)، وتتوزّع البنود على ستة مجالات هي: طبيعة العمل (البنود 1-9)، والعلاقة مع المعلمين (البنود 10-18)، والعلاقة مع الرؤساء والزملاء (البنود 19-25)، والنمو المهنيّ (البنود 26-30)، والنظرة إلى المهنة (البنود 31-35) والأمور الشخصية (البنود 36-40). وطلّب من المشرفين التربويين وضع

الاحتراقُ النفسيُّ لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم

إشارةً أمام كلِّ بندٍ حسب الدرجة التي تُعبّر عن حال كلِّ منهم بتدرجٍ خماسيٍّ: كبيرة جداً، وكبيرة، ومعتدلة، وصغيرة، وصغيرة جداً، وخُصّصت لها القيم الرقمية 5، 4، 3، 2، 1 مرتبةً على التوالي. وقد بُنيت أداة مصادر الاحتراق النفسي على افتراض مؤداه أن جميع البنود الواردة فيها تُشعرُ المشرفين التربويين بالإرهاق والحرَج والانزعاج بنسبٍ مئوية متفاوتة، وأنّه ليس هناك أيُّ بندٍ فيها لا يمكن الاستجابة له وفقاً للتدرج المحدد في الأداة.

**** صدق الأداة:** اكتفى الباحث باعتماد ما تمتّع به مقياس ماسلاش الأصليّ المعرّب (الفرح، 2001؛ دواني والكيلاني وعلّيان، 1989) وما أشارت إليه الدراسات التي استخدمته (سلمان، 2003؛ الخرابشة وعربيّات، 2005) من صدقٍ وقدرة على التمييز بين المبحوثين الذين يُعانون من مستوى احتراقٍ نفسيٍّ عالٍ والذين يُعانون من مستوى احتراقٍ نفسيٍّ متدنٍ. وأمّا الاستبانة التي تقيس مصادر الاحتراق النفسي لدى أفراد العيّنة، فتمّ التحقق من الصدق الظاهري لها بعرضها على عددٍ من الزملاء أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة لإبداء الرأي في ملاءمتها، حيث أثنوا عليها، وبالتالي اعتبرت صادقة لأغراض الدراسة.

**** ثبات الأداة:** ونظراً لأنّ مقياس ماسلاش المعرّب يتمتّع بمعاملات ثباتٍ عالية (الخرابشة وعربيّات، 2005؛ سلمان، 2003؛ دواني وآخرون، 1989) يطمأن لها الباحث، فقد اكتفى الباحث أيضاً باعتماد ذلك. ويبين الجدول رقم (3) معاملات الثبات المستخرجة بطريقة إعادة التطبيق والمعمّدة في الدراسات المذكورة.

الجدول رقم (3)

معاملات ثبات مقياس ماسلاش المعرّب كما بيّنته الدراسات السابقة المذكورة

البُعد	دواني والكيلاني وعلّيان، 1989	سلمان، 2003	الخرابشة وعربيّات، 2005
الإجهاد الانفعاليّ	0.80	0.87	0.84
تبلّد المشاعر	0.60	0.82	0.62
نقص الشعور بالإنجاز الشخصي	0.76	0.85	0.79

وأمّا ثبات الاستبانة المعدّة لقياس مصادر الاحتراق فتمّ التحقق منه من خلال استخراج معاملات الاتساق الداخليّ باستخدام معادلة (كرونباخ ألفا) كما بيّنته الجدول رقم (4) حيث تبين أنّ الأداة تتمتّع بمعاملات ثباتٍ تزيد عن 0.70 وهي مقبولة لأغراض البحث العلميّ (Nunnally & Bernstein, 1994).

الجدول رقم (4)

معاملات الثبات لاستبانة مصادر الاحتراق النفسي

الرقم	المجال	قيمة ألفا
1	طبيعة العمل	0.84
2	العلاقة مع المعلمين	0.85
3	العلاقة مع الرؤساء والزملاء	0.87
4	النمو المهني	0.82
5	النظرة إلى المهنة	0.79
6	الأمر الشخصية	0.76
	الأداة بشكل عام	0.91

متغيرات الدراسة:

• المتغيرات المستقلة: تضمنت الدراسة ستة متغيرات مستقلة، هي:

- [1] جنس المشرف: أنثى، وذكر.
- [2] المؤهل العلمي للمشرف: بكالوريوس فأدنى، وأعلى من بكالوريوس.
- [3] عمر المشرف: أقل من 30 سنة، و 30-40 سنة، وأكثر من 40 سنة.
- [4] الخبرة الإشرافية للمشرف: أقل من 5 سنوات، و 5-10 سنوات، وأكثر من 10 سنوات.
- [5] تخصص المشرف: علوم علمية، وعلوم إنسانية.
- [6] موقع المديرية التي يتبع لها المشرف: شمال الضفة الغربية، ووسطها، وجنوبها.

• المتغيرات التابعة: تضمنت الدراسة متغيرين تابعين، هما:

- [1] مستوى الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين.
- [2] مصادر الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين من وجهات نظرهم.

المعالجة الإحصائية:

للإجابة عن أسئلة الدراسة وفحص فرضياتها، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين، واستخدام اختبار "ت" وتحليل التباين الأحادي لفحص فرضيات الدراسة، وذلك باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وقد تم اعتماد المفتاح الآتي المبين في الجدول رقم (5) للحكم على مستوى الاحتراق النفسي وفقاً لتكرار أبعاد مقياس ماسلاش للاحتراق (Maslach, et al, 1996):

الاحتراقُ النفسيُّ لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم

الجدول رقم (5)

مفتاح مستوى الاحتراق النفسي

البُعد	مسنوى عالٍ	مسنوى متوسط	مسنوى منخفض
الإجهاد الانفعاليّ	30 فما فوق	18 - 29	17 فما دون
تبدّل المشاعر	12 فما فوق	6 - 11	5 فما دون
نقص الشعور بالإنجاز الشخصيّ	24 فما فوق	12 - 23	11 فما دون

وأما فيما يختصّ بمصادر الاحتراق النفسيّ فقد تمّ احتساب المتوسطّات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة والنسب المئويّة لاستجابات المبحوثين، وتمّ تحويل النسبة المئويّة الظاهريّة إلى نسبة مئويّة حقيقيّة وذلك بأن يتمّ طرح (20) من النسبة المئويّة الظاهريّة واحتسابها على أنّها من (80) حيث إنّ النسبة المئويّة الظاهريّة لا بدّ أن تتراوح بين (21% - 100%)، ثمّ يتمّ تحويلها مرّة أخرى إلى نسبة مئويّة حقيقيّة، هكذا:

$$[\% \text{ الظاهريّة} - 20 = ؟؛ ؟ = 80 \div ؟؛ ؟ = \% \times \% = \% \text{ الحقيقيّة}] \text{ (عابدين وأبو سمرة، 2001).}$$

عرض نتائج الدراسة:

نتيجة السؤال الأوّل، ونصّه: "ما مستوى الاحتراق النفسيّ لدى المشرفين التربويين العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظات الضفّة الغربيّة الفلسطينيّة؟"، حيث تمّ تحديد المستوى بناءً على متوسط الدرجة التي يحصل عليها المبحوثون ومقارنته بمفتاح مقياس ماسلاش كما بيّنته الجدول رقم (6):

الجدول رقم (6)

المتوسطات الحسابيّة لاستجابات المشرفين التربويين الدالّة على مستوى الاحتراق النفسيّ

لديهم

البُعد	متوسط استجابات المشرفين	مفتاح مقياس ماسلاش	المستوى
الإجهاد الانفعاليّ	26.49	18 - 29	متوسط
تبدّل المشاعر	09.15	6 - 11	متوسط
نقص الشعور بالإنجاز الشخصيّ	32.58	24 فما فوق	عالي

بيّن الجدول رقم (6) أنّ المتوسطّين الحسابيّين لاستجابات المشرفين التربويين على مقياس الاحتراق النفسيّ في بُعديّ الإجهاد الانفعاليّ وتبدّل الشعور وهما على التوالي (26.49) و (9.15)

جاء ضمن المدى المتوسط، وبالتالي يُعدّ مستوى الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين في هذين البُعدين متوسطاً، بينما جاء مستوى الاحتراق النفسي لديهم في بُعدِ نقص الشعور بالإنجاز الشخصيّ عالياً إذ بلغ المتوسط الحسابي (32.58).

نتيجة السؤال الثاني، ونصّه: "هل يختلف مستوى الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظات الضفة الغربية الفلسطينية تبعاً لكل من جنس المشرف، ومؤهلّه العلمي، وعمره، وخبرته الإشرافية، وتخصّصه، وموقع المديرية التي يتبع لها؟". وقد تمّت الإجابة عن السؤال من خلال فحص الفرضيات الصفرية على النحو الآتي:

{1} نتيجة فحص الفرضية الأولى: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ بين متوسطات الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظات الضفة الغربية الفلسطينية تبعاً لجنس المشرف". وتمّ فحص الفرضية من خلال اختبار "ت" كما يبيّنه الجدول رقم (7).

الجدول رقم (7)

نتيجة اختبار "ت" لفحص الفروق في مستوى الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين تبعاً لجنس المشرف

البُعد	الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	الدلالة الإحصائية
الإجهاد الانفعاليّ	أنثى	26.83	11.10	2.55	*0.012
	ذكر	26.22	10.93		
تبدّل المشاعر	أنثى	9.41	6.17	2.09	*0.037
	ذكر	8.94	5.64		
نقص الشعور بالإنجاز الشخصيّ	أنثى	33.09	14.03	2.01	*0.045
	ذكر	32.16	16.86		

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$.

يلاحظ من الجدول السابق أنّ الفروق بين متوسطات مستوى الاحتراق النفسي لدى الذكور والإناث ذات دلالة إحصائية في الأبعاد الثلاثة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للاحتراق النفسي لدى المشرفات (26.83، 9.41، 33.09) على التوالي مقابل (26.22، 8.94، 32.16) لدى المشرفين؛ وبناءً عليه، لا يتمّ قبول الفرضية الأولى.

الاحتراقُ النفسيُّ لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم

{2} نتيجة فحص الفرضية الثانية: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ بين متوسطات الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظات الضفة الغربية الفلسطينية تبعاً للمؤهل العلمي للمشرف". وتمّ فحص الفرضية من خلال اختبار "ت" كما يبيّنه الجدول رقم (8).

الجدول رقم (8)

نتيجة اختبار "ت" لفحص الفروق في مستوى الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين تبعاً للمؤهل العلمي للمشرف

البُعد	المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	الدلالة الإحصائية
الإجهاد الانفعالي	بكالوريوس فأدنى	26.73	9.65	1.74	*0.048
	أعلى من بكالوريوس	26.14	10.43		
تبلّد المشاعر	بكالوريوس فأدنى	9.43	5.88	2.17	*0.032
	أعلى من بكالوريوس	8.74	6.19		
نقص الشعور بالإنجاز الشخصي	بكالوريوس فأدنى	32.78	17.45	2.03	*0.044
	أعلى من بكالوريوس	32.29	13.51		

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$.

ويلاحظ من الجدول السابق أنّ هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ بين متوسطات الاحتراق النفسي للمشرفين التربويين في الأبعاد كلّها أيضاً، وبلغت المتوسطات الحسابية لمستوى الاحتراق في بُعدي الإجهاد الانفعالي ونقص الشعور بالإنجاز الشخصي (26.73، 32.78) للمشرفين التربويين الحاصلين على بكالوريوس فأدنى مقابل (26.14، 32.29) لأقرانهم الحاصلين على مؤهلات أعلى من البكالوريوس. ويعني ذلك أنّ مستوى الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين الحاصلين على مؤهل "بكالوريوس فأدنى" أعلى من مستوى الاحتراق النفسي لدى أقرانهم الحاصلين على مؤهل "أعلى من بكالوريوس". وأمّا في بُعد تبلّد الشعور، فكان المتوسط الحسابي للمشرفين ذوي المؤهل أعلى من بكالوريوس (8.74) مقابل (9.43) للمشرفين الحاصلين على بكالوريوس فأدنى. وعليه، لا يتمّ قبول الفرضية الثانية.

{3} نتيجة فحص الفرضية الثالثة: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ بين متوسطات الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم في

محافظات الضفة الغربية الفلسطينية تبعاً لعمر المشرف". ويبين الجدول رقم (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المشرفين التربويين تبعاً لأعمارهم، كما يبين الجدول رقم (10) نتيجة فحص الفرضية باستخدام تحليل التباين الأحادي.

الجدول رقم (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين تبعاً لعمر المشرف

البُعد		أقل من 30 سنة	30 - 40 سنة	أكثر من 40 سنة
الإجهاد الانفعالي	المتوسط الحسابي	26.59	26.37	26.51
	الانحراف المعياري	9.78	10.48	11.82
تبدل المشاعر	المتوسط الحسابي	9.43	9.03	9.20
	الانحراف المعياري	6.25	5.98	6.57
نقص الشعور بالإنجاز الشخصي	المتوسط الحسابي	32.69	32.63	32.41
	الانحراف المعياري	17.86	13.18	16.45

يتبين من الجدول رقم (9) أن المتوسطات الحسابية للاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين تبعاً لعمر المشرف تراوحت ما بين (26.37 - 26.59) في بُعد الإجهاد الانفعالي، وما بين (9.03 - 9.43) في بُعد تبدل المشاعر، وما بين (32.41 - 32.69) في بُعد نقص الشعور بالإنجاز الشخصي. ولمعرفة فيما إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية، استُخدم تحليل التباين الأحادي كما يبينه الجدول رقم (10).

الاحتراقُ النفسيُّ لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم

الجدول رقم (10)

نتيجة تحليل التباين الأحادي للفروق في مستوى الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين تبعاً لعمر المشرف

البُعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	الدلالة الإحصائية
الإجهاد الانفعالي	بين المجموعات	65.58	2	32.79	0.57	0.60
	داخل المجموعات	11249.77	194	57.99		
	الكلّي	11315.35	196			
تبدّل المشاعر	بين المجموعات	32.04	2	16.02	0.85	0.44
	داخل المجموعات	3675.62	194	18.95		
	الكلّي	3707.66	196			
نقص الشعور بالإنجاز الشخصي	بين المجموعات	135.30	2	67.65	1.26	0.27
	داخل المجموعات	10402.16	194	53.62		
	الكلّي	10537.46	196			

ويلاحظ من الجدول السابق أنّه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى

$(0.05 \geq \alpha)$ بين متوسطات الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين تبعاً لعمر المشرف، الأمر الذي يعني قبول الفرضية الثالثة.

{4} نتيجة فحص الفرضية الرابعة: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ بين متوسطات الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظات الضفة الغربية الفلسطينية تبعاً للخبرة الإشرافية للمشرف". وتمّ عرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المشرفين التربويين تبعاً لخبراتهم الإشرافية في الجدول رقم (11)، كما تمّ فحص الفرضية الرابعة باستخدام تحليل التباين الأحادي كما يبيّنه الجدول رقم (12).

الجدول رقم (11)

المتوسّطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة لاستجابات المبحوثين تبعاً للخبرة الإشرافيّة للمشرف

البُعد		أقل من 5 سنوات	5 - 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
الإجهاد الانفعاليّ	المتوسّط الحسابيّ	26.36	26.59	26.43
	الانحراف المعياريّ	11.47	12.30	11.65
تبلّد المشاعر	المتوسّط الحسابيّ	8.93	9.21	8.87
	الانحراف المعياريّ	6.20	5.89	6.35
نقص الشعور بالإنجاز الشخصيّ	المتوسّط الحسابيّ	32.73	32.45	32.68
	الانحراف المعياريّ	14.58	15.86	15.91

يُلاحظ من الجدول رقم (11) أنّ المتوسّطات الحسابيّة للاحتراق النفسيّ لدى المشرفين التربويّين بحسب الخبرة الإشرافيّة للمشرف تراوحت ما بين (26.36 - 26.59) في بُعد الإجهاد الانفعاليّ، وما بين (8.87 - 9.21) في بُعد تبلّد المشاعر، وما بين (32.45 - 32.73) في بُعد نقص الشعور بالإنجاز الشخصيّ. ولمعرفة فيما إذا كانت الفروق بين المتوسّطات الحسابيّة ذات دلالة إحصائيّة، استُخدم تحليل التباين الأحاديّ كما يظهر ذلك في الجدول رقم (12).

الجدول رقم (12)

نتيجة تحليل التباين الأحاديّ للفروق في مستوى الاحتراق النفسيّ لدى المشرفين التربويّين تبعاً للخبرة الإشرافيّة للمشرف

البُعد	مصدر التباين	مجموع المربّعات	درجات الحرية	متوسّط المربّعات	قيمة "ف"	الدلالة الإحصائيّة
الإجهاد الانفعاليّ	بين المجموعات	60.28	2	30.14	0.52	0.56
	داخل المجموعات	11255.07	194	58.02		
	الكلّي	11315.35	196			
تبلّد المشاعر	بين المجموعات	29.76	2	14.88	0.78	0.46
	داخل المجموعات	3677.90	194	18.96		
	الكلّي	3707.66	196			
نقص الشعور بالإنجاز الشخصيّ	بين المجموعات	72.98	2	36.49	0.68	0.57
	داخل المجموعات	10464.48	194	53.94		
	الكلّي	10537.046	196			

الاحتراقُ النفسيُّ لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم

ويلاحظ من الجدول رقم (12) أنَّ الفروق بين متوسطات الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين تبعاً للخبرة الإشرافية للمشرف التربوي ليست ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ ، وبالتالي يتم قبول الفرضية الرابعة.

{5} نتيجة فحص الفرضية الخامسة: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ بين متوسطات الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظات الضفة الغربية الفلسطينية تبعاً لتخصص المشرف". وتم فحص هذه الفرضية باستخدام اختبار "ت" كما يبيّنه الجدول رقم (13).

الجدول رقم (13)

نتيجة اختبار "ت" لفحص الفروق في مستوى الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين تبعاً

للتخصص

البُعد	التخصص	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	الدلالة الإحصائية
الإجهاد الانفعالي	العلوم العلمية	26.65	12.47	0.70	0.467
	العلوم الإنسانية	26.37	9.65		
تبّدّ المشاعر	العلوم العلمية	9.25	6.56	0.21	0.831
	العلوم الإنسانية	9.08	6.35		
نقص الشعور بالإنجاز الشخصي	العلوم العلمية	32.40	14.58	0.75	0.456
	العلوم الإنسانية	32.71	15.97		

وتبيّن النتائج الواردة في الجدول السابق أنه لا فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ بين متوسطات الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين تبعاً لتخصص المشرف، وبذلك يتم قبول الفرضية الخامسة.

{6} نتيجة فحص الفرضية السادسة: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ بين متوسطات الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظات الضفة الغربية الفلسطينية تبعاً لموقع المديرية التي يتبع لها المشرف". وتم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المشرفين التربويين كما يبيّنه الجدول رقم (14)، كما تم فحص الفرضية باستخدام تحليل التباين الأحادي كما هو مبين في الجدول (15).

الجدول رقم (14)

المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين تبعاً لموقع المديرية التي

يتبع لها المشرف

البُعد		شمال الضفة الغربية	وسط الضفة الغربية	جنوب الضفة الغربية
الإجهاد الانفعاليّ	المتوسّط الحسابيّ	26.37	26.44	26.69
	الانحراف المعياريّ	11.23	9.19	12.56
تبلّد المشاعر	المتوسّط الحسابيّ	9.10	8.94	9.35
	الانحراف المعياريّ	7.65	7.72	6.93
نقص الشعور بالإنجاز الشخصيّ	المتوسّط الحسابيّ	32.43	32.51	32.75
	الانحراف المعياريّ	14.42	18.05	17.15

يتبيّن من الجدول رقم (14) أنّ المتوسّطات الحسابية لمستوى الاحتراق النفسيّ لدى المشرفين التربويّين بحسب موقع المديرية التي يتبع لها المشرف تراوحت ما بين (26.37 – 26.69) في بُعد الإجهاد الانفعاليّ، وما بين (8.64 – 9.35) في بُعد تبلّد المشاعر، وما بين (32.43 – 32.75) في بُعد نقص الشعور بالإنجاز الشخصيّ. ولفحص الفرضية السادسة ومعرفة فيما إذا كانت الفروق بين المتوسّطات الحسابية ذات دلالة إحصائية تمّ استخدام تحليل التباين الأحاديّ كما يبيّنه الجدول رقم (15).

الجدول رقم (15)

نتيجة تحليل التباين الأحاديّ للفروق في مستوى الاحتراق النفسيّ لدى المشرفين التربويّين تبعاً لموقع المديرية

التي يتبع لها المشرف

البُعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسّط المربعات	قيمة "ف"	الدلالة الإحصائية
الإجهاد الانفعاليّ	بين المجموعات	53.80	2	26.90	0.46	0.65
	داخل المجموعات	11261.55	194	58.05		
	الكلّي	11315.35	196			
تبلّد المشاعر	بين المجموعات	32.62	2	16.31	0.84	0.43
	داخل المجموعات	3675.04	194	18.94		
	الكلّي	3707.66	196			
نقص الشعور بالإنجاز الشخصيّ	بين المجموعات	98.74	2	49.37	0.92	0.37
	داخل المجموعات	10438.72	194	53.81		
	الكلّي	10537.46	196			

الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم

ويلاحظ من الجدول السابق أنّ الفروق بين متوسطات الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين تبعاً لموقع المديرية التي يتبع لها المشرف ليست ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ ، وبالتالي يتم قبول الفرضية السادسة.

نتيجة السؤال الثالث، ونصّه: "ما مصادر الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظات الضفة الغربية الفلسطينية؟"، وتمّت الإجابة عنه من خلال استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية الظاهرية والحقيقية لاستجابات المبحوثين بحسب مجالات مصادر الاحتراق النفسي كما يبيّنه الجدول رقم (16).

الجدول رقم (16)

مجالات مصادر الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين مرتبة تنازلياً

الترتيب	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية الظاهرية	النسبة المئوية الحقيقية
1	النمو المهني	3.67	0.69	73.40	66.75
2	العلاقات مع المعلمين	3.25	0.63	65.00	56.25
3	الأمر الشخصية	3.13	0.75	62.60	53.25
4	النظرة إلى المهنة	3.03	0.77	60.60	50.75
5	طبيعة العمل	2.98	0.76	59.60	49.50
6	العلاقة مع الرؤساء والزملاء	2.68	0.65	53.60	42.00

يلاحظ من الجدول رقم (16) أنّ أكبر مجال للاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين هو مجال النمو المهني، ويليه مجال علاقات المشرفين مع المعلمين، ثمّ مجال الأمر الشخصية، ثمّ مجال النظرة إلى المهنة، وقد ترواحت النسبة المئوية الحقيقية لاعتبار تلك المجالات أكبر مصادر الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين ما بين (50.75% - 66.75%). أمّا مجالاً طبيعة العمل والعلاقة مع الرؤساء والزملاء فحازا على أدنى النسب المئوية والتي قلّت عن 50%، الأمر الذي يعني أنّ هذين المجالين لا يُشكّلان مصادر ذات أهميّة للاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين.

وقد تمّ تحديد أبرز مصادر الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين بشكل مفصل من خلال تحديد البنود التي حازت على نسبة مئوية حقيقية بلغت 50% فأعلى، حيث عدّت مصادر رئيسية للاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين، ويبيّن ذلك الجدول رقم (17).

الجدول رقم (17)

مصادر الاحتراق النفسي الرئيسة لدى المشرفين التربويين مرتبة تنازلياً

الترتيب	البند	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية الظاهرية	النسبة المئوية الحقيقية
1	غياب الحوافز التشجيعية	النمو المهني	4.63	0.83	92.60	90.75
2	تحملي نفقات مادية إضافية بسبب كوني مشرفاً	الأموال الشخصية	4.50	0.92	90.00	87.50
3	عدم كفاية فرص النمو الوظيفي [ترقية، مكافأة، ...]	النمو المهني	4.21	0.78	84.20	80.25
4	عدم جدية المعلمين في القيام بالمسؤوليات المكلفين بها	العلاقة مع المعلمين	4.13	1.13	82.60	78.25
5	اتساع المهام والمسؤوليات المطلوبة مني	طبيعة العمل	4.04	1.16	80.80	76.00
6	قلة الدعم والمساندة الوجدانية والمادية للمشرف	النظرة إلى المهنة	3.99	1.15	79.80	74.75
7	استنفاد عملي لجزء كبير من وقتي	طبيعة العمل	3.96	1.21	79.20	74.00
8	كثرة عدد المعلمين المطلوب الإشراف عليهم	طبيعة العمل	3.93	1.01	78.60	73.25
9	ضعف مستوى التأهيل التربوي لدى المعلمين	العلاقة مع المعلمين	3.79	1.18	75.80	69.75
10	قلة خبرة المعلمين بأساليب التدريس	العلاقة مع المعلمين	3.78	0.96	75.60	69.50
11	الروتين في اتخاذ القرارات	العلاقة مع الرؤساء	3.76	0.79	75.20	69.00
12	تثاقل المعلمين في التعاون	العلاقة مع	3.63	1.32	72.60	65.75

الاحتراقُ النفسيُّ لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم

				المعلمين	والتنسيق مع بعضهم	
13	ضعف مستوى الإنجاز لدى المعلمين	العلاقة مع المعلمين	3.59	0.98	71.80	64.75
14	عدم كفاية فرص النمو المهني [أيام دراسية، مؤتمرات علمية، زيارات متبادلة، منح دراسية]	النمو المهني	3.54	1.12	70.80	63.50
15	تحميل المشرف مسؤولية الخطأ والفشل في العملية التعليمية	العلاقة مع الرؤساء	3.46	0.86	69.20	61.50
16	المطالبة المستمرة للمشرفين بمراعاة النمو والتقدم المهني	النمو المهني	3.34	1.28	66.80	58.50
17	قلة تقدير المعلمين لجهود المشرف	العلاقة مع المعلمين	3.31	1.29	66.20	57.75
18	عدم اعتبار الإشراف التربوي مهنة	النظرة إلى المهنة	3.29	1.26	65.80	57.25
19	صعوبة التوفيق بين الوظيفة والارتباطات الاجتماعية والأسرية	الأمر الشخصية	3.29	1.58	65.80	57.25
20	عدم تمكّني من إحداث التغييرات التي أريدها	الأمر الشخصية	3.21	1.28	64.20	55.25
21	الاتجاهات السلبية نحو الإشراف التربوي	النظرة إلى المهنة	3.14	1.37	62.80	53.50
22	صعوبة التوفيق بين متطلبات العمل ومطالب المعلمين والمديرين	طبيعة العمل	3.00	1.11	60.00	50.00

يُلاحظ من الجدول رقم (17) أنّ مصادر الاحتراق النفسي التي برزت بشكل واضح جدّاً هي: غياب الحوافز الشخصية، وتحمل المشرف نفقات مالية إضافية لكونه مشرفاً، وعدم كفاية فرص النمو الوظيفي، وعدم جدية المعلمين في القيام بالمسؤوليات المكلفين بها، واتساع المسؤوليات المطلوبة من المشرف حيث حازت على نسبة مئوية حقيقية تجاوزت 75%. هذا وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لبنود مصادر الاحتراق النفسي الرئيسية الواردة في الجدول

د. محمد عابدين

المشار إليه ما بين (4.63) و(3.00) وهي متوسطات تعادل نسبة مئوية حقيقية تتراوح ما بين (90.75%) و(50%) على الترتيب. ويُلاحظ من الجدول بشكل عام أن أربعة من مصادر الاحتراق النفسي الرئيسية ارتبطت بمجال النمو المهني، وستة منها ارتبطت بمجال العلاقة مع المعلمين، وأربعة أخرى ارتبطت بمجال طبيعة العمل، بينما ارتبطت ثلاثة مصادر بكل من مجال الأمور الشخصية ومجال النظرة إلى الإشراف، وارتبط مصدران فقط بمجال العلاقة مع الرؤساء والزملاء.

وأما البنود التي حازت على نسبة مئوية حقيقية أدنى من 50% فبلغت 18 بنداً وقد عُدّت مصادر ثانوية للاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين، وقد تم ترتيبها تصاعدياً في الجدول رقم (18).

الجدول رقم (18)

مصادر الاحتراق النفسي الثانوية لدى المشرفين التربويين مرتبة تصاعدياً

الترتيب	البند	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية الظاهرية	النسبة المئوية الحقيقية
1	ترديّ علاقتي مع الزملاء والأصدقاء بسبب العمل	العلاقة مع الرؤساء	1.54	1.17	30.80	13.50
2	عدم تقبل المدير لزيارتي الإشرافية	العلاقة مع الرؤساء	1.84	1.08	36.80	21.00
3	تعارض دور المشرف مع دور المدير	طبيعة العمل	1.96	0.81	39.20	24.00
4	الصراع والمواجهة مع المعلمين	العلاقة مع المعلمين	2.10	1.06	42.00	27.50
5	تعلم أبنائي في مدارس ضمن نطاق مسؤوليتي الإشرافية	الأُمُور الشخصية	2.13	1.21	42.60	28.25
6	التعامل مع معلمين ومديرين لا أُرغب بالتعامل معهم	طبيعة العمل	2.16	0.96	43.20	29.00
7	عدم الرضا الذاتي عما أحققه	النظرة إلى المهنة	2.29	1.11	45.80	32.25
8	قلة المعلومات المتوفرة لي عن مهام عملي	طبيعة العمل	2.38	0.93	47.60	34.50
9	عدم تقبل المعلمين ملحوظات المشرف وتوجيهاته	العلاقة مع المعلمين	2.42	1.09	48.40	35.50

الاحتراقُ النفسيُّ لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم

10	قلة الاحترام والتقدير من الآخرين	النظرة إلى المهنة	2.46	1.34	49.20	36.50
11	عدم تعاون المعلمين مع المشرف التربوي	العلاقة مع المعلمين	2.48	1.19	49.60	37.00
12	عدم وجود وصف واضح محدّد لعملي	طبيعة العمل	2.51	0.97	50.20	37.75
13	الضغوط الاجتماعية ومحاولات التدخل في عملي	الأُمُور الشخصية	2.54	1.43	50.80	38.50
14	عدم الأخذ بتوصيات المشرف بعين الاعتبار	العلاقة مع الرؤساء	2.64	1.27	52.80	41.00
15	العلاقات الرسمية مع المعلمين والمديرين	العلاقة مع الرؤساء	2.67	1.08	55.20	44.00
16	قلة الدورات التدريبية المتخصصة للمشرف	النمو المهنيّ	2.71	1.23	54.20	42.75
17	عدم توزيع المسؤوليات والمهام بين المشرفين بالعدل	العلاقة مع الرؤساء	2.79	1.31	55.80	44.75
18	الخلط بين الدور التعليمي والدور الإداري للمشرف	طبيعة العمل	2.88	1.32	57.60	47.00

يُلاحظ من الجدول السابق أنّ المتوسطات الحسابية للبند الدالة على مصادر ثانوية للاحتراق النفسي تراوحت ما بين (1.54) و(2.88)، وهي تُعادل نسبة مئوية حقيقية تتراوح بين (13.50) و(47.00) على الترتيب. ويُلاحظ من الجدول أيضاً أنّ العلاقة بين المشرف وزملائه المديرين ومع رؤسائه لم تُشكّل مصدراً لافتاً للنظر للاحتراق النفسي، وتدلّ على ذلك المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لمستوى الاحتراق النفسي، وخصوصاً في الفقرات 1، و2، و3 في الجدول.

مناقشة النتائج:

أظهرت نتيجة السؤال الأول أنّ مستوى الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين متوسط في بُعدي الإجهاد الانفعالي وتبلد الشعور، وعال في بُعد نقص الشعور بالإنجاز. ويعني ذلك أنّ لدى المشرفين التربويين قدراً معتدلاً من الاحتراق النفسي؛ وعلى الرغم من أنّ هذا المستوى من الاحتراق النفسي معتدل غير أنّه ليس محموداً، ذلك أنّه قد يستنزف المشرفين

عاطفياً وبدنياً ويرهق أحاسيسهم، وبالتالي ينعكس سلبياً على انتمائهم المهنيّ وجاهزيّتهم للتغيير والإصلاح. وربما يعود وجود الاحتراق النفسيّ بشكلٍ عامٍّ إلى العبء الكبير في العمل حيث إنّ أعداد المعلمين المخصّصة لكلّ مشرف كبيرة، إضافةً إلى الأعمال الإدارية ومتطلّبات التطوير المستمرة (التميمي، 2005)، وإلى شعور المشرفين بغمط حقوقهم وتدنيّ تقدير جهودهم وكفاءاتهم وممارساتهم الإشرافية (أبو ملّوح والعمرى، 2009؛ نيم، 2009؛ عبيد الله، 2006؛ أبو هويدي، 2000)، وإلى غياب الدعم الوظيفي. ولعلّ الدرجة العالية من نقص الشعور بالإنجاز مردّها إلى أمورٍ تنظيميّة وظيفيّة من ناحيةٍ وخصوصاً في ظلّ المعوقات التي أشارت إليها دراستا أبو ملّوح والعمرى (2009) والهلسة (1999)، وأنّ المشرفين التربويين لم يتمكّنوا من تحقيق ما يصبون إليه من تغييرٍ من ناحيةٍ أخرى (الرقّاد، 2009؛ البتال، 2000)، وبالتالي انعكس ذلك على رضا المشرفين عن عملهم وعلى تقييمهم أنفسهم. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات الخرابشة وعربيّات (2005) والرفوع (2005) وعثمان (2004) وسلمان (2003) وعبد الرحمن (1992) ودواني وزملائه (1989) حيث كان مستوى الاحتراق النفسيّ متوسطاً سوى في مجال نقص الشعور بالإنجاز فكان عالياً، بينما اختلفت عن نتائج دراسات أبو نبعة (2008) والعلي (2003) والخالدي (2002) وأبو عيشة (1997) التي أظهرت أنّ مستوى الاحتراق النفسيّ لدى المبحوثين كان مرتفعاً في بُعد الاجهاد الانفعاليّ ومتدنياً أو متوسطاً في بُعد نقص الشعور بالإنجاز الشخصي.

وأظهرت نتيجة فحص الفرضيّة الأولى أنّ هناك فرقاً ذا دلالة إحصائيّة عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ بين متوسطات الاحتراق النفسيّ لدى المشرفين التربويين في مديريّات التربية والتعليم في محافظات الضفة الغربيّة الفلسطينيّة تبعاً لجنس المشرف، حيث كانت المتوسطات الحسابيّة لدرجة الاحتراق النفسيّ لدى المشرفات أعلى من المتوسطات الحسابيّة لدرجة الاحتراق النفسيّ لدى المشرفين، ويعني ذلك أنّ المشرفات يشعرن بدرجة احتراق نفسيّ أعلى من زملائهنّ من الذكور. ولعلّ مردّد ذلك أنّ فرص الحراك الاجتماعيّ والوظيفيّ أكثر توفراً لدى الذكور، وأنّ العمل ربّما يُشكّل ضغطاً أكثر للمشرفات بسبب صراع الدور والالتزامات نحو الأسرة. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات الخرابشة وعربيّات (2005) وشهاب (2001) ورمضان (1999) ودواني وزملائه (1989) و (Sari, 2005) و (Flynn, 2000)؛ بينما اختلفت النتيجة عن نتيجة دراسة الخالدي (2002) حيث كان مستوى الاحتراق لدى الذكور أعلى ممّا هو عليه لدى الإناث، وعمّا أظهرته نتائج دراسات أبو بكر (2007) والقريوتي والخطيب (2006) ومحمد (2006) والرفوع (2005) وسلمان (2003) والعتيبي (2003) والعقرباوي (1994) وعبد

الاحتراقُ النفسيُّ لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم

الرحمن (1992) التي لم تُظهر فروقاً في مستوى الاحتراق النفسي لدى المبحوثين بحسب الجنس.

وأظهرت نتيجة فحص الفرضية الثانية أنَّ الفروق بين متوسطات الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظات الضفة الغربية الفلسطينية تبعاً للمؤهل العلمي للمشرف كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ ، الأمر الذي يعني أنَّ المؤهل العلمي الأعلى كان له دورٌ في خفض مستوى الاحتراق لدى المشرفين التربويين في بُعدي الإجهاد الانفعالي ونقص الشعور بالإنجاز. ويمكن ردّ هذا الأمر إلى أنَّ الحصول على مؤهل علمي أعلى ربّما اقترن بتنمية مهارات إنسانية واجتماعية وفنية لدى المشرفين التربويين ساعدتهم على التكيف مع بيئة العمل وتقبّل أفراد مجموعة دَوْرهم والانسجام معهم بشكلٍ أيسر وأكثر وضوحاً. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات عثمان (2004) وأبو عيشة (1997) ودواني وزملائه (1989) و (Flynn, 2000) حيث كان انخفاض مستوى الاحتراق النفسي بازدياد المؤهل العلمي، بينما اختلفت عما أظهرته نتائج دراسات سلمان (2003) والعنبي (2003) وشهاب (2001) والعقرباوي (1994) وعبد الرحمن (1992) التي أشارت إلى عدم اختلاف مستوى الاحتراق النفسي باختلاف المؤهل العلمي.

وأظهرت نتيجة فحص الفرضية الثالثة أنَّه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ بين متوسطات الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظات الضفة الغربية الفلسطينية تبعاً لعمر المشرف، وهذا يعني أنَّ عمر المشرف التربوي لم يلعب دوراً واضحاً في خفض أو زيادة مستوى الاحتراق النفسي لديه. وربّما يعود عدم الاختلاف بحسب العمر إلى تشابه المسؤوليات وطبيعة العمل وظروفه، وإلى تقارب المكونات الثقافية والاجتماعية للمشرفين التربويين بغض النظر عن أعمارهم. وتتفق هذه النتيجة مع ما أظهرته نتائج دراسات سلمان (2003) والعنبي (2003) وأبو عيشة (1997)، بينما تختلف عما أظهرته نتائج دراسات محمد (2005) وعثمان (2004) و (Al-Mahoud, 2000) من عدم تأثير العمر على مستوى الاحتراق النفسي.

وأظهرت نتيجة فحص الفرضية الرابعة أنَّه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ بين متوسطات الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظات الضفة الغربية الفلسطينية تبعاً للخبرة الإشرافية للمشرف. ولعلَّ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق النفسي بحسب الخبرة الإشرافية أمرٌ معقول، وربّما يعود السبب في ذلك إلى تشابه الظروف التنظيمية والإدارية للعمل الإشرافي

للمشرفين التربويين، وإلى أن التغيرات التي طرأت على أنظمة الإشراف التربوي في فلسطين لم تميز بين المشرفين القدامى والمستجدين. واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسات الرفوع (2005) وعثمان (2004) وسلمان (2003) والفرح (2001) وأبو عيشة (1997) وعبد الرحمن (1992) وحرثاوي (1991) ودواني وزميليه (1989)، بينما اختلفت عن نتائج دراسات الرقّاد (2009) والعمرى وزملائه (2008) والصديق (2007) والخرابشة وعريّبات (2005) والعتيبي (2003) والعقرباوي (1994) و (Al-Mahmoud, 2000) و (Callison, 1995) التي أشارت إلى وجود فروق في مستوى الاحتراق بحسب الخبرة.

وأظهرت نتيجة فحص الفرضية الخامسة المتعلقة بالفروق بين متوسطات الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظات الضفة الغربية الفلسطينية تبعاً للتخصص أن الفروق لم تكن ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ ، أي أن المشرفين التربويين في التخصصات العلمية والإنسانية لديهم ذات المستوى من الاحتراق النفسي بشكل عام. وبناء على ذلك، يمكن الاستنتاج أن طبيعة العمل الإشرافي ومتطلبات إنجازه والظروف التي يعمل فيها المشرفون التربويون تكاد تكون متماثلة لدى المشرفين ذوي التخصصات العلمية والإنسانية على السواء، وهذا أمر متوقع، خصوصاً وأن المشرفين التربويين يعملون ضمن منظومة أسس ولوائح إدارية موحدة، وأنهم يتعاملون مع معلمين يمتلكون خصائص شخصية وعلمية وفنية متقاربة. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عثمان (2004) والتي لم تظهر فرقاً في درجة الاحتراق لدى المعلمين بحسب التخصص، بينما تختلف عما أظهرته نتيجة دراسة القريوتي والخطيب (2006) حيث كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق لدى المعلمين بحسب المبحث الذي يُعلمه المعلم، أي تخصصه.

وأظهرت نتيجة فحص الفرضية السادسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ بين متوسطات الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظات الضفة الغربية الفلسطينية تبعاً للمديرية التي يتبع لها المشرف التربوي. ويعني ذلك أن المشرفين التربويين في جميع مديريات التربية والتعليم في الضفة الغربية يعانون من مستويات متقاربة من الاحتراق النفسي. ويمكن أن يعزى ذلك إلى تطابق الظروف والمؤثرات الداخلية والخارجية في العمل الإشرافي في كافة مديريات التربية والتعليم الحكومية الفلسطينية، حيث إن النظام التربوي الحكومي الفلسطيني نظام مركزي، إدارة وإشرافاً، وإن المداخلات والعمليات المرتبطة بالعمل الإشرافي ليست مختلفة، فكان من الطبيعي أن تأتي المخرجات من حيث مستوى الاحتراق النفسي لدى المشرفين متشابهة. هذا وتختلف هذه النتيجة

الاحتراقُ النفسيُّ لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم

من حيث عدم وجود فروقٍ في استجابات المبحوثين بحسب موقع المديرية عن نتيجة دراسة عبيد الله (2006) التي أشارت إلى أنَّ تقديرات المعلمين لامتلاك المشرفين التربويين المهارات الإشرافية كانت لدى معلّمي المديريات الجنوبية أعلى من تقديرات أقرانهم في المديريات الشمالية. وأظهرت نتائج السؤال الثالث حول مصادر الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين أنَّ أبرز تلك المصادر ارتبطت بمجال النمو المهنيّ، ويليه مجال علاقات المشرفين مع المعلمين، ثمَّ مجال الأمور الشخصية، ثمَّ مجال النظرة إلى المهنة؛ بينما كان مجالاً طبيعياً العمل والعلاقة مع الرؤساء والزملاء من المصادر الثانوية للاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين. ولعلَّ حصول مجال النمو المهنيّ على المرتبة الأولى له ما يبرّره، ويدلّ على أنَّ ثمة مستوى التزام مهنيّ عالٍ لدى المشرفين التربويين، ووعياً لأهمية النمو المهنيّ وضرورته، وتطلّعا مستمراً إلى القيادة والتكوين الجماعي للمعلمين، لكنَّ ما يتوفّر لهم من الأمر ربما كان غير كافٍ، الأمر الذي يقضّ مضاجعهم ويؤرقهم.

وأما حصول العلاقة مع المعلمين على المرتبة الثانية بوصفها المصدر الثاني للاحتراق النفسيّ فربما يدلّ على عدم اقتناع المشرفين بكفاءة المعلمين وقدراتهم، وهو أمرٌ تؤيّدّه التخوّفات من تدني مستويات التحصيل والانتقادات لمستوى مخرجات التعلّم لدى الطلبة، ذلك أنَّ التعلّم الفعّال هو نتيجةٌ طبيعيّةٌ للتعليم الفعّال. وقد تُشكّل تلك التخوّفات والانتقادات ضغطاً على المشرفين التربويين وتُشعرهم بالمسؤولية نحو تعلّم الطلبة الذي يلزمه تعلّم فعّال، وبالتالي تنقل كواهلهم بتوجيه المعلمين ومتابعتهم ومعالجة ضعفهم فتضطرب العلاقات بينهم. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة العقرباوي (1994)، بينما تختلف عما أظهرته نتيجة دراسة محيسن (1999) من مستوى رضا عالٍ لدى المشرفين التربويين عن علاقاتهم مع المعلمين. ومن ناحيةٍ أخرى فيمكن أن تكون التقديرات المنخفضة، أو المتوسطة أحياناً، لامتلاك المشرفين للمهارات ولممارساتهم الإشرافية والتي تظهرها نتائج الدراسات (تيم، 2009؛ عبيد الله، 2006؛ أبو هويدي، 2000) هي السبب في حصول مجال العلاقة مع المعلمين على مرتبةٍ متقدّمةٍ في قائمة مصادر الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين. ويرى الباحث أنَّ وقوع مجال العلاقة مع المعلمين متقدّماً في مصادر الاحتراق النفسي لدى المشرفين ربّما يدلّ على غياب نمط القيادة التحويلية لدى المشرفين التربويين وسيادة القيادة التبادلية بدلاً عنها.

وأما حصول مجال الأمور الشخصية على مرتبةٍ متقدّمةٍ نسبياً في قائمة مصادر الاحتراق النفسيّ أيضاً فلعلّه ناتجٌ عن الأعباء المادية والاجتماعية التي تقع على كاهل المشرفين التربويين ويشكون منها. وتتسجم هذه النتيجة مع ما أشارت إليه دراسة براون وزميليه

(Brown, et al, 2003) ودراسة إنستراند وزميليه (Innstrand, et al, 2002) من أن الظروف والأوضاع المعيشية وفقدان الأمن الوظيفي يسهمان في الاحتراق النفسي. وقد اختلفت هذه النتيجة عما أظهرته دراسة العقرباوي (1994) حيث كانت المشكلات الذاتية أدنى مصادر الاحتراق النفسي لدى المديرين.

وقد جاء مجال النظرة إلى المهنة في المرتبة الرابعة من مصادر الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين، ونسبة مئوية حقيقية بلغت 50.75%. ولا شك أن هذا الأمر لا يبعث على الارتياح، لكنه أمر متوقع ويتفق مع ما أشار إليه الباحثون من قبل (الخرابشة وعربييات، 2005؛ العلي، 2003؛ Innstrand, Espnes, & Myklelun, 2002; Brown, Pranshanthan, & Abbott, 2003) حيث كانت الأسباب الوظيفية أحد الأسباب الرئيسية في الشعور بالاحتراق النفسي. ومن اللافت للنظر أن مجال طبيعة العمل وما يتضمنه من بنود تنص على اتساع أعباء المشرف التربوي ومسؤولياته واستنفادها لجزء كبير من وقته، وكثرة عدد المعلمين الذين يشرف عليهم وصراع الدور لم يكن في مقدمة مصادر الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين، وذلك بخلاف ما كان متوقعا، خصوصا وأن دراستي أبو ملوح والعمرى (2009) والهلوسة (1999) أشارتا إلى أن العبء الكبير للمشرف، وكثرة عدد المعلمين الذين يشرف عليهم المشرف التربوي، وجمود التنظيمات الإدارية وعدم ملاءمتها، وغموض الدور وصراعه هي أبرز المشكلات والمعوقات التي يواجهها المشرف التربوي.

وجاء في المرتبة الأخيرة في ترتيب مصادر الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين مجال العلاقة مع الزملاء والرؤساء. ويمكن الاستدلال من ذلك على أن ثمة نوعاً من الانسجام والتوافق النفسي لدى المشرفين التربويين، وقدرة كافية لديهم على التكيف والتأقلم وتقبل بعضهم بعضاً. ويتفق وقوع العلاقات مع الزملاء والأصدقاء في أدنى مصادر الاحتراق النفسي لدى المشرفين مع نتائج دراستي محيسن (1999) وأبو عيشة (1997) حيث كان رضا المشرفين التربويين عن العلاقة مع الزملاء والمديرين عالياً؛ وإن الرضا في العمل نقيض الاحتراق والتوتر النفسي.

الاحتراقُ النفسيُّ لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم

توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج التي أظهرتها الدراسة، فإن الباحث يوصي بالآتي:

1. أن تعتمد وزارة التربية والتعليم العالي إلى إدخال تحسينات على نظام الإشراف التربوي تتمثل في الاهتمام بتوفير حوافز تشجيعية للمشرفين التربويين لتعزيز استمرارهم في المهنة وسدّ الذريعة أمام مغريات تركهم المهنة والانتقال إلى غيرها، ولدعم نموهم الوظيفي والمهني. ويتطلب ذلك تبني سياسة مرنة للترقيات والمكافآت، ومنح المشرفين التربويين علاوة إضافية، وتسهيل حصولهم على منح دراسية و/أو قروض لإتمام دراساتهم العليا ولتحقيق نموهم المهني، وتخصيص ميزانيات ملائمة لتغطية النفقات الإضافية التي يشكو منها المشرفون التربويون، الأمر الذي يؤمل أن يدخل الرضا إلى قلوب المشرفين التربويين ويدعم الاستقرار النفسي لديهم، فيقلل من احتمالات الإجهاد لديهم.
2. أن تعتمد وزارة التربية والتعليم العالي إلى مراجعة سياسات وأسس اختيار المعلمين وتعيينهم، بحيث يتم الالتزام باختيار المعلم الأكثر كفاءة وانضباطاً، والاهتمام بإعداده وتدريبه بشكل ملائم قبل التعيين، ثم بدعمه وتنميته في أثناء العمل. ويتطلب ذلك بناء خطة استراتيجية لإعداد مهني منضبط للمعلمين بالتنسيق مع الجامعات المحلية من ناحية، واعتبار معايير الكفاءة وإتقان العمل والالتزام المهني والتطور المستمر شروطاً أساسية للاستمرار في المهنة (التعليم). ومن المأمول أن يخفف هذا الإجراء الوطأة عن كاهل المشرفين التربويين في التعامل مع معلمين غير مؤهلين أو غير مباليين، فيخفض مستوى الاحتراق النفسي لديهم.
3. أن تتبنى وزارة التربية والتعليم العالي سياسة تربوية إصلاحية ويتم إدخال التسهيلات إلى ظروف العمل الإشرافي ومتطلباته، وخصوصاً زيادة عدد المشرفين التربويين لخفض عبء المشرف الواحد من أعداد المعلمين الذين يتولّى الإشراف عليهم وخفض مدة الوقت اللازم لذلك، ودعم حصول المشرفين التربويين على مؤهلات عليا، وذلك لأجل المساعدة في خفض مستوى الاحتراق لدى المشرفين التربويين.
4. أن تُبادر وزارة التربية والتعليم العالي إلى تعزيز مكانة المشرفين التربويين ومساندتهم وجدانياً واجتماعياً من خلال بناء ميثاقٍ قيمِيٍّ يحفظ هيبة الإشراف التربوي ومكانته بوصفه مهنة ذات مستوى عالٍ من المهارة، وتوفير دعمٍ إداريٍّ يُعزّز هيبة المشرفين وصلاحيّاتهم وحقوقهم ويخفف وطأة المركزية والروتين المعمول به.
5. أن تتعاون وزارة التربية والتعليم العالي مع الدوائر التشريعية والقانونية ذات العلاقة لسنّ تشريعاتٍ تربويةٍ تحدّد مسؤوليّة المشرف التربوي المهنيّة والمدنيّة، والتزامه بتحسين

التدريس وبالرقابة على المعلمين درءاً لمخاطر تحميله مسؤولية كل فشل في العملية التعليمية - التعلمية.

6. أن يتم إجراء دراسات مستقبلية حول العلاقة بين الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين والممارسات الإشرافية الفعلية، خصوصاً وأن العلاقة مع المعلمين كانت أحد أبرز مجالات الاحتراق النفسي لدى المشرفين؛ وحول ظاهرتي عدم الجدية لدى المعلمين في القيام بالمسؤوليات المكلفين بها وتناقلهم عن التعاون والتنسيق فيما بينهم من حيث درجة شيوعهما ومظاهرها وأسبابهما، وتقديم حلول لهما.

7. أن يتم إجراء دراسة بهدف التوصل إلى نموذج مقترح متكامل لدعم النمو المهني للمشرفين التربويين الحكوميين الفلسطينيين يضمن تحقيق القيمة المضافة لذلك النمو واستبقاء المشرفين في العمل الإشرافي المنتج.

المراجع:

- أبو بكر، نشوة. (2007). "الاحتراق النفسي للمعلمين ذوي النمط (أ، ب) وعلاقته بأشاليب مواجهة المشكلات". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الفيوم، الفيوم.
- أبو عيشة، زاهدة. (1997). "مستوى التوتر النفسي ومصادره لدى المشرفين التربويين ومديري المدارس الحكومية في الضفة الغربية". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس.
- أبو ملوح، محمد والعمرى، عطية. (2009). "معوقات الإشراف التربوي في محافظات غزة من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين". دراسة غير منشورة، مركز القطان للبحث والتطوير التربوي، غزة، فلسطين.
- أبو هويدي، فايق. (2000). "درجة ممارسة المشرفين التربويين لكفاياتهم الإشرافية من وجهة نظر معلمي وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس.
- البتال، زيد. (2000). الاحتراق النفسي وضغوط العمل النفسية. الرياض: أكاديمية التربية الخاصة.
- البدوي، طلال. (2000). "درجة الاحتراق النفسي ومصادره لدى الممرضين العاملين في مستشفيات محافظة عمان وأثر بعض المتغيرات في ذلك". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك.

الاحتراقُ النفسيُّ لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم

- التميمي، ميسون. (2005). "تطور الإشراف التربوي في المرحلة الأساسية الدنيا في فلسطين". رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة عين شمس، القاهرة.
- تيم، حسن. (2009). واقع الممارسات الإشرافية لدى المشرف التربوي في المدارس الحكومية في محافظات شمال فلسطين من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. *مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)*، 23 (3)، 783-804.
- جابر، هشام. (2003). "تقويم الإشراف التربوي في الضفة الغربية في فلسطين من وجهة نظر مديري ومعلمي ومشرفي المدارس الثانوية الحكومية". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملكة أروى، عدن.
- حرتاوي، هند. (1991). "مستويات الاحتراق النفسي لدى المرشدين التربويين في المدارس الحكومية في الأردن". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد.
- حمد، نهى. (2009). "تقديرات المشرفين التربويين ومعلمي المدارس الثانوية الحكومية في المحافظات الشمالية لأداء المشرفين التربويين". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، القدس.
- الخالدي، مائسة. (2002). "النمط الإداري المدرك وعلاقته بالاحتراق النفسي لدى معلمي مدارس الكرك الثانوية الحكومية". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك.
- الخرابشة، عمر وعرييات، أحمد. (2005). الاحتراق النفسي لدى المعلمين العاملين مع الطلبة ذوي صعوبات التعلم في غرفة المصادر. *مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية والإنسانية*، 17 (2)، 291-331.
- الخريشة، ملوح. (2002). ظاهرة الاحتراق النفسي لدى المعلمين الأمريكيين والأردنيين. *دراسات (العلوم التربوية)*، 29 (2)، 400-414.
- الخطيب، أحمد والخطيب، رداح والفرح، وجيه. (1996). *الإدارة والإشراف التربوي*، ط3. الرياض: مطابع الفرزدق التجارية.
- دواني، كمال. (2003). *الإشراف التربوي: مفاهيم وآفاق*، ط1. عمان: الجامعة الأردنية.
- دواني، كمال والكيلاني، أنمار وعليان، خليل. (1989). مستويات الاحتراق النفسي لدى معلمي المدارس الحكومية في الأردن. *المجلة التربوية*، 19 (5)، 253-273.
- الرشدان، مالك. (1995). "الاحتراق النفسي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية الأردنية". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد.

- الرفوع، عارف. (2005). "الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين في محافظات الجنوب وعلاقته بمتغيرات الجنس وسنوات الخبرة وعدد المعلمين". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك.
- الرقاد، رائد. (2009). الاحتراق النفسي لدى مدرّبي رياضة الوشو -كونج في الأردن. *مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)*، 23 (2)، 475-495.
- رمّانة، نبيل. (2004). "واقع وتطلّعات الإشراف التربوي لصفوف المرحلة الأساسية الأولى في مدارس وكالة الغوث في منطقة القدس". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بيرزيت، بيرزيت (فلسطين).
- رمضان، جهاد. (1999). "ظاهرة الاحتراق النفسي واستراتيجيات التكيف لدى العاملين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس.
- سلمان، سامر. (2003). "مستوى الاحتراق النفسي وعلاقته بمركز الضبط لدى المرشدين التربويين في المدارس الحكومية في مديريات محافظات شمال الضفة الغربية/ فلسطين". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، القدس.
- شهاب، إيناس. (2001). "دراسة مقارنة لمستويات الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين ومديري المدارس الثانوية في محافظة إربد". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد.
- الصديق، أيمن. (1428هـ / 2007). "الضغوط النفسية لدى المرشدين المدرسيين بمراحل التعليم العام بمدينة مكة المكرمة". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أمّ القرى، مكة المكرمة.
- عابدين، محمد وأبو سمرة، محمود. (2001). المناخ التنظيمي في جامعة القدس كما يراه أعضاء الهيئة التدريسية فيها: دراسة حالة. *مجلة جامعة النجاح للأبحاث/ ب (العلوم الإنسانية)*، 15، 277-309.
- عبد الرحمن، علي. (1992). "مستويات الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين في الأردن وعلاقتها ببعض المتغيرات". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد.
- عبيد الله، عصام. (2006). "مدى امتلاك المشرفين التربويين لمهارات الإشراف التربوي من وجهة نظر معلّمي المرحلة الثانوية في الضفة الغربية". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، القدس.

الاحتراقُ النفسيُّ لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم

- العتيبي، آدم. (2003). الاحتراق النفسي لدى العاملين في قطاع الخدمة المدنية في الكويت وعلاقته بنمط الشخصية "أ" والرغبة في ترك العمل. *مجلة العلوم الاجتماعية*، 31 (2)، 51-9.
- عثمان، أكرم. (2004). "الاحتراق النفسي وعلاقته بالاكتئاب لدى المعلمين الوافدين بالإمارات العربية المتحدة". رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة النيلين، الخرطوم.
- عضايبة، عدنان. (1990). "الاستنفاد النفسي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في الأردن". رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان.
- العقرباوي، محمد. (1994). "مستوى ومصادر الاحتراق النفسي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لعمّان الكبرى". رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان.
- العلي، مهند. (2003). "مفهوم الذات وأثر بعض المتغيرات الديمغرافية وعلاقته بظاهرة الاحتراق النفسي لدى معلمي المرحلة الثانوية الحكومية في محافظتي جنين ونابلس". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس.
- العمري، أيمن والشديفات، صادق وأبو نبعة، عبد الله. (2008). تأثير الأنماط القيادية لمديري المدارس على الاحتراق النفسي لدى المعلمين في مديرية تربية الرصيفة في الأردن. *المجلة الأردنية للعلوم التربوية*، 4 (1)، 63-78.
- الفرح، عدنان. (2001). الاحتراق النفسي لدى العاملين مع ذوي الاحتياجات الخاصة في دولة قطر. *دراسات (العلوم التربوية)*، 28 (2)، 247-271.
- فيّقر، إيزابيل ودنلاب، جين. (1997). الإشراف التربوي على المعلمين: دليل لتحسين التدريس (ترجمة: محمد عيد ديراني)، ط2. عمان: روائع مجدلاوي.
- القاسم، رقية. (2001). "المعوقات التي تواجه المشرف التربوي في فلسطين". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس.
- القريوتي، إبراهيم والخطيب، فريد. (2006). الاحتراق النفسي لدى عينة من معلمي الطلاب العاديين وذوي الاحتياجات الخاصة بالأردن. *مجلة كلية التربية/ جامعة الإمارات العربية المتحدة*، 21 (23)، 131-154.
- محمد، علي. (2006). العلاقة بين الضغوط الوظيفية والشعور بالإجهاد الوظيفي ودور الدعم الوظيفي في هذه العلاقة. *المجلة العربية للعلوم الإدارية*، 13 (3)، 7-25.

- محيسن، راتب. (1999). "مستوى الرضا المهني لدى المشرفين التربويين في محافظات الضفة الغربية في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، القدس.
- هلسة، وصايف. (1999). "معوّقات عمليّة الإشراف التربويّ والتطلّعات المستقبلية لتحسينها كما يراها المشرفون التربويون في الضفة الغربية". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، القدس.
- وايلز، كيمبول. (2005). الإشراف التربوي: رؤية تفاعلية (تعريب دار الكتاب الجامعي). العين: دار الكتاب الجامعي.
- وزارة التربية والتعليم العالي. (2009). الدليل المرجعي في الإشراف التربوي 2009-2010. الإدارة العامة للإشراف والتأهيل التربوي، وزارة التربية والتعليم العالي، رام الله، فلسطين.
- وزارة التربية والتعليم العالي. (2007). دليل الإشراف التربوي. الإدارة العامة للإشراف والتأهيل التربوي، وزارة التربية والتعليم العالي، رام الله، فلسطين.
- Al-Mahmoud, F. (2000). "Levels of burnout among teachers of English as a foreign language in the northern governorates of Palestine and their relationship with some demographic variables". Unpublished master thesis, An-Najah National University, Nablus.
- Brown, N; Pranshanthan, B.; & Abbott, M. (2003). Personality, social support, and burnout among human service professionals in India. **Journal of Community and Applied Social Psychology**, 13 (4), 320-324.
- Callison, L. (1995). Burnout, personality, and the school administrator. **Dissertation Abstracts International**, 56A (3), 770.
- Combs, J.; Edmonson, S.; Jackson, S. (2009). Burnout among elementary school principals. **AASA Journal of Scholarship and Practice**, 5 (4), 10-15.
- Cooley, E. & Yavarof, P. (1996). Supporting professionals at risk: Intervention to reduce burnout and improve retention of social education. **Exceptional Children**, 62 (4), 336-355.
- Dedrick, C, & Raschke, D. (1990). **The special education and job stress**. Washington, DC: National Education Association.
- Devos, G.; Bouckennooghe, D.; Engels, N; Hotton, G.; & Aelterman, A. (2007). An assessment of well-being of principals in Flemish primary schools. **Journal of Educational Administration**, 45 (1), 33-61.
- Dick, R. & Wargner, U. (2001). Stress and strain in teaching: A structural equation approach. **The British Psychology Society**, 71 (1), 243-259.

الاحتراقُ النفسيُّ لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم

- Flynn, P. (2000). Identification of the level and perceived causes of stress and burnout among school principals in South Carolina. **Dissertation Abstracts International**, 61A (7), 2532.
- Friedman, I. (1997). High and low burnout principals: What makes the difference? ERIC document (ED410685).
- Gates, G. & Gmlech, W. (1998). The impact of personal, professional and organizational characteristics on administrator burnout. **Journal of educational Administration**, 36 (2), 146-159.
- Goddard, R. & Goddard, M. (2006). Beginning teacher burnout in Queensland schools: Associations with serious intentions to leave. **The Australian Educational Researcher**, 33 (2), 61-75.
- Halbesleben, J. & Buckley, M. (2004). Burnout in organizational life. **Journal of Management**, 30 (3), 859-879.
- Hallberg, U. E., Johansson, G. & Schaufeli, W. B. (2007). Type A behavior and work situation: Associations with burnout and work engagement. **Scandinavian Journal of Psychology**, 48 (2), 135-142.
- Harris, B. (1985). **Supervision behavior in education** (3rd edition). Eaglewood, NJ: Prentice-Hall.
- Innstrand, S.; Espnes, G.; & Myklelun, R. (2002). Burnout among people working with intellectually disabled person: A theory update and an example. **Scandinavian Journal of Caring Sciences**, 16 (3), 272-279.
- Jing, L. (2008). Faculty's job stress and performance in the undergraduate education assessment in China: A mixed-methods study. **Educational Research and Reviews**, 3 (9), 294-300.
- Johnson, L. (2005). Why principals quit: There are many reasons why principals voluntarily leave the positions they worked so hard to earn. **Principal**, 84 (3), 21-23.
- Maslach, C.; Jackson, S.; & Leiter, M. (1996). **Maslach Burnout Inventory** (2nd ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C. & Leiter, M. (1999). Burnout and engagement in the workplace. **Advances in Motivation and Achievement**, 11 (2), 275-302.
- McManus, I.; Keeling, A.; & Paice, E. (2004). Stress, burnout and doctors' attitudes to work are determined by personality and learning style: A twelve year longitudinal study of UK medical graduates. **BMC Medicine**, 2, 29.
<http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC516448/?tool=pubmed>
(2/9/2010).
- Nunnally, J. & Bernstein, I. (1994). **Psychometric theory** (3rd edition). New York: McGraw-Hills.
- Pajak, E. (1990). Dimensions of supervision. **Educational Leadership**, 48 (1), 78-81.
- Pines, A. & Aronson, E. (1983). Combating burnout children and youth services. **Services Review**, 5 (2), 263-273.

- Sari, H. (2005). How do principals and teachers in special schools in Turkey rate themselves on levels of burnout, job satisfaction, and locus of control? **Alberta Journal of Educational Research**, 51 (2). 172-192.
- Sergiovanni, T. & Starratt, R. (1998). **Supervision: A redefinition** (6th ed.). Boston: McGraw-Hills.
- Shumate, J. (1999). Stress, burnout, and coping strategies among Washington State high school principals. **Dissertation Abstracts International**, 60A (8), 2763.
- Siens, C. & Ebmeier, H. (1996). Developmental supervision and the reflective thinking of teachers. **Journal of Curriculum and Supervision**, 11 (4), 299-319.
- Sullivan, S. & Glanz, J. (2009). **Supervision that improves teaching and learning: Strategies and techniques** (3rd edition). Thousand Oaks, CA: Corwin Press, Inc.
- Tomic, W. & Tomic, E. (2008). Existential fulfillment and burnout among principals and teachers. **Journal of Beliefs and Values**, 29 (1), 11-27.
- Tsigilis, N.; Zachopoulou, E.; & Grammatikopoulos, V. (2006). Job satisfaction and burnout among Greek early educators: A comparison between public and private sector employees. **Educational Research and Reviews**, 1 (8), 256-261.
- Weisberg, J. & Sagie, A. (1999). Teachers' physical, mental and emotional burnout: Impact on intention to quit. **The Journal of Psychology**, 133, 333-339.
- Wiles, K. & Bondi, J. (1980). **Supervision: A guide to practice**. Columbus, OH: Merrill Publishing Co.
- Zellars, K., Perrewe, P., & Hochwarter, W. (2000). Burnout in health care: The role of the five factors of personality. **Journal of Applied Social Psychology**, 30 (8), 1570-1598.