DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.130.2026.1657
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (130) April 2026
العدد (130) ابريل 2026

الأساليب الإشرافية لمديرات المدارس الثانوية وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى المعلمات بمدينة تبوك

أ. غادة سعيد دائل العمري
قسم الإدارة والتخطيط التربوي، كلية التربية والآداب، جامعة تبوك، المملكة العربية السعودية
البريد الإلكتروني: 123ghds66@gmail.com

د. محمد عبد الوهاب رخا
قسم الإدارة والتخطيط التربوي، كلية التربية والآداب، جامعة تبوك، المملكة العربية السعودية
البريد الإلكتروني: m_rakha@ut.edu.sa

الملخص

هدفت الدراسة الكشف عن درجة ممارسة الأساليب الإشرافية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة تبوك وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى المعلمات من وجهة نظرهن، وتم اتباع المنهج الوصفيّ بمدخليه (المسحي، والارتباطي)، واستخدام الاستبانة أداةً لجمع البيانات، وتكوَّنت عيّنة الدراسة من (293) معلمة من معلمات المرحلة الثانوية بمدينة تبوك، وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة الأساليب الإشرافية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة تبوك (الكلّي) جاءت بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابيّ (2.75)، وجاءت الأبعاد الثلاثة للأساليب الإشرافية بدرجة ممارسة متوسطة، وكان ترتيبها كالآتي: أسلوب الإشراف الوقائي، أسلوب الإشراف المتزامن، أسلوب الإشراف اللاحق. كما بيّنت النتائج أنّ مستوى الاحتراق الوظيفي لدى المعلمات (الكلّي) جاء مرتفعًا وبمتوسط حسابيّ (3.62)، وجاءت أبعاد الاحتراق الوظيفي بالترتيب: الإجهاد الانفعالي وبمستوى مرتفع، نقص الشعور بالإنجاز وبمستوى مرتفع، تبلد المشاعر وبمستوى متوسط. كما بيّنت النتائج وجود علاقة ارتباطية سلبية (عكسية) تراوحت بين قوية وقويَّة جدًا، وبدلالة إحصائية (α= 0.001) بين ممارسة الأساليب الإشرافية بأبعادها والاحتراق الوظيفي بأبعاده، وأنّ ممارسة الأساليب الإشرافية تُفسّر درجة كبيرة من التباين في مستوى الاحتراق الوظيفي لدى المعلمات بنسبة (67.7%)، وأنّ الدور الأكبر في خفض مستوى الاحتراق الوظيفي يعود لأسلوب الإشراف اللاحق، تلاه أسلوب الإشراف الوقائي، ثم أسلوب الإشراف المتزامن. وبناءً على نتائج تحليل الانحدار، يُمكن التنبؤ بأن زيادة ممارسة الأساليب الإشرافية تُسهم في خفض مستوى الاحتراق الوظيفي لدى المعلمات، وبالتالي فإن هناك حاجة إلى تدريب مديرات المدارس على ممارسات الأساليب الإشرافية وتفعيلها بصورة أكثر فاعلية، إلى جانب دعم المعلمات مهنيًا ونفسيًا للحد من مستويات الاحتراق الوظيفي.

الكلمات المفتاحية: الأساليب الإشرافية، الاحتراق الوظيفي، مديرات المدارس الثانوية، معلمات المرحلة الثانوية، مدينة تبوك.

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.130.2026.1657
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (130) April 2026
العدد (130) ابريل 2026

Supervisory Practices of Secondary School Female Principals and Their Relationship to Teachers' Job Burnout in Tabuk City

Ghada Saeed Dael Al-Amari
Department of Administration and Educational Planning, College of Education and Arts, Tabuk University, Saudi Arabia
Email: 123ghds66@gmail.com

Dr. Mohamed Abdul Wahab Rakha
Department of Administration and Educational Planning, College of Education and Arts, Tabuk University, Saudi Arabia
Email: m_rakha@ut.edu.sa

ABSTRACT

The study aimed to identify the level of supervisory practices employed by female principals of secondary schools in Tabuk city and their relationship to job burnout among teachers from their perspectives. The study adopted a descriptive approach with both survey and correlational designs. A questionnaire was used as the data collection tool. The study sample consisted of (293) secondary school teachers in Tabuk city. The results revealed that the overall level of supervisory practices among female principals of secondary schools in Tabuk was moderate, with a mean score of (2.75). All three dimensions of supervisory practices were also at a moderate level, ranked as follows: preventive supervision, concurrent supervision, and post-supervision. The findings further indicated that the overall level of job burnout among teachers was high, with a mean score of (3.62). The dimensions of burnout were ranked as follows: emotional exhaustion (high), reduced personal accomplishment (high), and depersonalization (moderate). Moreover, the results showed a statistically significant negative (inverse) correlation, ranging from strong to very strong, at the significance level ($\alpha = 0.001$), between supervisory practices and job burnout across all their dimensions. The findings also demonstrated that supervisory practices explain a substantial proportion of the variance in job burnout levels among teachers (67.7%). The most influential dimension in reducing job burnout was post-supervision, followed by preventive supervision, and then concurrent supervision. Based on the regression analysis, it can be predicted that increasing the use of supervisory practices contributes to reducing job burnout among teachers.

Keywords: Supervisory practices, Job burnout, Secondary school principals, Secondary school teachers, Tabuk city.

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.130.2026.1657
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (130) April 2026
العدد (130) ابريل 2026

مقدمة

يتميّز العصر الحالي بتسارع التطورات في مجال التربية والتعليم، مما انعكس على مختلف جوانب العمل المدرسي، وأبرز الحاجة إلى إدارة مدرسية قادرة على مواكبة هذه التغيرات وتطوير أساليب العمل بما يحقق الأهداف المنشودة، وتُعد الأساليب الإشرافية التي تمارسها مديرة المدرسة من الممارسات المهمة التي تُسهم في تحفيز المعلمات نحو التميّز، وتعزيز دافعيتهن ورضاهن الوظيفي، ومساعدتهن على التكيف مع مصادر الإجهاد والضغوط النفسية.

يشهد قطاع التعليم في الوقت الحاضر تطورات متسارعة نتيجة التحولات المعرفية والتكنولوجية المتلاحقة، مما استدعى تطوير الممارسات القيادية والإشرافية داخل المؤسسات التعليمية؛ بهدف تحسين جودة التعليم ورفع كفاءة الأداء المهني للمعلمين. وتُعد الإدارة المدرسية من الركائز الأساسية في هذا التطوير، حيث تضطلع مديرة المدرسة بدور محوري في قيادة العمل التربوي، وتوجيه المعلمات، وتنمية أدائهن المهني بما يسهم في تحقيق أهداف العملية التعليمية (الغبيشي والزهراني، 2021).

وفي هذا الإطار، أكدت رؤية السعودية 2030 أهمية تطوير البيئة التعليمية والارتقاء بأداء المعلم بوصفه ركنًا أساسيًا في العملية التعليمية، من خلال تمكين الكوادر التعليمية وتعزيز الممارسات القيادية والإشرافية داخل المدارس بما يدعم جودة التعليم ويحفّز الابتكار. وانطلاقًا من هذه التوجهات، لم يعُد دور مديرة المدرسة مقتصرًا على الجوانب الإدارية، بل امتد ليشمل الإشراف التربوي الفاعل الذي يسهم في تحسين الأداء التعليمي للمعلمات وتطوير ممارساتهن المهنية (العنزي، 2024).

ويُعد الإشراف التربوي أحد المكونات الأساسية للعملية التعليمية، إذ يهدف إلى تحسين عمليتي التعليم والتعلم من خلال دعم المعلمين مهنيًا وتوجيههم نحو تطوير أدائهم التدريسي، ويشير مفهوم الأساليب الإشرافية إلى مجموعة من الأنشطة والممارسات التي يمارسها مدير المدرسة بهدف تحسين الأداء التعليمي وتطوير كفايات المعلمين المهنية بما يسهم في تحقيق الأهداف التربوية للمدرسة (الطعاني، 2012).

وتنبع أهمية الأساليب الإشرافية من دورها في تعزيز النمو المهني للمعلمين وتحسين الممارسات التدريسية داخل الفصل الدراسي، فضلاً عن إسهامها في تعزيز التعاون المهني بين المعلمين وتوفير بيئة تعليمية محفزة على التطوير والابتكار (Coronel, 2024). كما تساعد هذه الأساليب في تشخيص المشكلات التعليمية التي قد تواجه المعلمين وتقديم التغذية الراجعة المناسبة التي تُسهم في تحسين الأداء التعليمي وتطوير جودة العملية التعليمية (أبو عبدون، 2022).

وتتعدد الأساليب الإشرافية التي يمكن أن يمارسها مدير المدرسة تبعًا لطبيعة المواقف التعليمية وحاجات المعلمين المهنية، إلا أن الأدبيات التربوية تشير إلى ثلاثة أساليب رئيسة من الأساليب الإشرافية الحديثة، وهي: الأسلوب الوقائي، والأسلوب المتزامن، والأسلوب اللاحق (المزيدي واللواتيا، 2021).

ويُعد الأسلوب الوقائي من الأساليب الإشرافية التي تهدف إلى منع وقوع المعلم في الخطأ من خلال التنبؤ بالمشكلات التعليمية المحتملة والعمل على تجنبها قبل حدوثها، وذلك من خلال تقديم التوجيهات والإرشادات المناسبة للمعلمين بما يساعدهم على تحسين أدائهم التدريسي (الأبيض والرويلي، 2017). أما الأسلوب المتزامن فيتم خلال الموقف التعليمي ذاته، حيث يقوم المدير بمتابعة الأداء التدريسي للمعلم أثناء تنفيذ الدرس وتقديم التغذية الراجعة التي تساعد في تحسين الممارسات التدريسية داخل الفصل الدراسي، في حين يركز الأسلوب اللاحق على تحليل الأداء التدريسي بعد انتهاء الموقف التعليمي بهدف تقويم الأداء التعليمي وتحديد نقاط القوة والضعف وتقديم التوجيهات اللازمة لتحسين الأداء مستقبلاً (السيابي، 2023).

وفي ظل التطورات التي يشهدها النظام التعليمي في المملكة العربية السعودية، برز مفهوم تمكين المدرسة الذي يمنح الإدارة المدرسية دورًا أكبر في قيادة عمليات التطوير والتحسين داخل المدرسة، ويعزز دور مديرة المدرسة في ممارسة الإشراف التربوي بصورة أكثر فاعلية بما يسهم في تحسين جودة التعليم وتحقيق الأهداف التربوية (وزارة التعليم، 2024).

وفي المقابل، تواجه المعلمات في البيئة المدرسية العديد من الضغوط المهنية المرتبطة بطبيعة العمل التعليمي ومتطلباته، الأمر الذي قد يؤدي إلى ظهور ظاهرة الاحتراق الوظيفي لديهن، ويُعد الاحتراق الوظيفي من المفاهيم المهمة في مجال السلوك التنظيمي وعلم النفس المهني، حيث يشير إلى حالة من الإرهاق الجسدي والانفعالي الناتج عن التعرض المستمر لضغوط العمل (Maslach et al., 2001).

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.130.2026.1657
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (130) April 2026
العدد (130) ابريل 2026

وقد ظهر مفهوم الاحتراق الوظيفي في الأدبيات النفسية لوصف حالة من الإرهاق المهني الذي يصيب العاملين في المهن التي تتطلب تفاعلًا مستمرًا مع الآخرين، مثل مهنة التعليم. وقد حددت ماسلاش (Maslach) ثلاثة أبعاد رئيسة للاحتراق الوظيفي، هي: الإجهاد الانفعالي، وتبلد المشاعر، ونقص الشعور بالإنجاز (Van Droogenbroeck et al., 2021).

ويُشير الإجهاد الانفعالي إلى الشعور بالإرهاق النفسي واستنزاف الطاقة نتيجة الضغوط المهنية المستمرة، بينما يعبر تبلد المشاعر عن الاتجاهات السلبية التي قد يتبناها الفرد تجاه الآخرين في بيئة العمل، أما نقص الشعور بالإنجاز فيرتبط بانخفاض تقييم الفرد لفاعليته المهنية وشعوره بعدم القدرة على تحقيق الإنجازات المطلوبة (Maslach et al., 2001).

وقد حظيت ظاهرة الاحتراق الوظيفي باهتمام متزايد في الدراسات التربوية نظرًا لآثارها السلبية على الأداء المهني للمعلمين وعلى جودة العملية التعليمية، حيث تشير العديد من الدراسات إلى أن الاحتراق الوظيفي قد يؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي، وضعف الدافعية المهنية، وتدني مستوى الأداء التدريسي (سعد، 2021).

كما تؤكد الأدبيات التربوية أن بيئة العمل المدرسية تُعدّ من العوامل المؤثرة في ظهور الاحتراق الوظيفي لدى المعلمين، إذ يمكن أن تُسهم ضغوط العمل وكثرة الأعباء المهنية وضعف الدعم الإداري في زيادة مستويات الاحتراق الوظيفي لديهم (Hershorin, 2024). وفي السياق ذاته، بيّنت دراسة Chaula (2023) أن ممارسة أساليب الإشراف القائمة على التواصل المهني الفاعل تُسهم في تعزيز المشاعر الإيجابية لدى المعلمين، في حين أن الأساليب الإشرافية غير الملائمة قد تؤدي إلى زيادة الضغوط المهنية وارتفاع مستويات الاحتراق الوظيفي لديهم. كما أشارت دراسة Tran & Smith (2020) إلى أن الدعم الإداري والإشرافي الذي يقدمه مدير المدرسة يلعب دورًا مهمًا في تعزيز النمو المهني للمعلمين وتقليل الضغوط المرتبطة ببيئة العمل.

وفي ضوء ما سبق، وما أظهرته الأساليب الإشرافية من دور في تشكيل خبرات المعلمين المهنية، والتخفيف من الضغوط المرتبطة ببيئة العمل، فقد برزت الحاجة إلى التعمق في دراستها، ولا سيما في علاقتها بظاهرة الاحتراق الوظيفي، الأمر الذي دفع الباحثين إلى توجيه اهتمامهم نحو الكشف عن طبيعة العلاقة بينهما في السياقات التعليمية المختلفة. حيث قام Mehmood et al. (2025) بدراسة هدفت إلى استقصاء العلاقة بين ممارسات الدعم الإشرافي لمدير المدرسة في بيئة العمل، وبين الاحتراق الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية الباكستانية، وقد استُخدم المنهج الارتباطي، حيث جُمعت البيانات من (300) معلم ومعلمة في منطقتي لاهور وشيخوبورا، باستخدام مقياس ماسلاش للاحتراق الوظيفي، ومقياس ممارسات الدعم الإشرافي، وأظهرت النتائج أن مستوى الاحتراق الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية جاء متوسطًا، وأن ممارسات الدعم الإشرافي لمدير المدرسة جاءت بدرجة مرتفعة، كذلك بيّنت الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة بين ممارسات الدعم الإشرافي للمدير والاحتراق الوظيفي للمعلمين، وهو ما يُشير إلى أن ممارسات الدعم الإشرافي لمدير المدرسة تجعل المعلمين أكثر انخراطًا في العمل ويجعلهم يتحملون مسؤوليات إضافية، مما يزيد بدوره من خطر إصابتهم بالاحتراق. وأجرى Marshall et al. (2023) دراسة هدفت إلى تحديد دور استقلالية المعلم والدعم الإشرافي الإداري بوصفهما متغيرين متنبئين برضا المعلمين واحتراقهم الوظيفي بعد جائحة كوفيد-19، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واعتمدت الاستبانة أداةً لجمع البيانات، وأُجريت الدراسة في مدارس ولاية ألاباما في الولايات المتحدة الأمريكية، وبلغت عينة الدراسة (798) معلمًا، وأظهرت الدراسة انخفاض مستوى الاحتراق الوظيفي لدى المعلمين، وارتفاع مستوى الدعم الإشرافي الإداري، كما أظهرت النتائج أن الدعم الإشرافي الإداري يُعد متنبئًا مهمًا بمستوى الاحتراق الوظيفي لدى المعلمين.

وفي السياق نفسه، هدفت دراسة Ali et al. (2023) إلى الكشف عن تأثير أساليب إشراف المدير والاحتراق الوظيفي في أخلاقيات عمل المعلمين، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واعتمدت الاستبانة أداةً لجمع البيانات، وأُجريت الدراسة في مدرسة ريتا-كاكا الابتدائية العامة في إندونيسيا، وبلغت عينة الدراسة (40) معلمًا، وقد أظهرت النتائج أن أساليب إشراف المدير تؤثر سلبًا في الاحتراق الوظيفي لدى المعلمين، أي أن الأساليب الإشرافية الفاعلة تُسهم في خفض مستويات الاحتراق الوظيفي لديهم، كما تُسهم في تحسين أخلاقيات العمل لدى المعلمين. كما هدفت دراسة Norbu & Ghalay (2023) إلى الكشف عن العلاقة بين ممارسات مديري المدارس والاحتراق الوظيفي والرضا الوظيفي لدى المعلمين، إضافة إلى دافع المعلمين لترك مهنة التدريس، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واعتمدت ثلاث أدوات لجمع البيانات هي: مقياس ماسلاش للاحتراق الوظيفي، ومقياس الممارسات الإدارية، ومقياس الرضا الوظيفي، تم تطبيقها في مدارس

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.130.2026.1657
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (130) April 2026
العدد (130) ابريل 2026

منطقة تسيرانج بدولة بوتان على عينة تكوّنت من (118) معلمًا، وقد أظهرت النتائج إلى وجود مستويات ملحوظة من الاحتراق الوظيفي لدى المعلمين، حيث أشار ما يقرب من نصف المعلمين في عينة الدراسة إلى أنهم يعانون من الاحتراق الوظيفي، كذلك أشارت النتائج إلى أن المديرين يُظهرون ممارسات إدارية فعّالة تساهم في دفع المعلمين لتحقيق مستويات أداء عالية، وأن هذه الممارسات تُسهم في تخفيض مستويات الاحتراق الوظيفي والدافع لترك مهنة التدريس لدى المعلمين.

وهدفت دراسة العمر والعنزي (2021) إلى التعرف على درجة الاحتراق الوظيفي وعلاقته بفاعلية الأداء لدى معلمات التربية الخاصة في مراكز الرعاية النهارية الأهلية بمدينة الرياض، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واعتمدت الاستبانة أداةً لجمع البيانات، وأُجريت الدراسة في مراكز الرعاية النهارية الأهلية بمدينة الرياض في المملكة العربية السعودية، وبلغت عينة الدراسة (256) معلمة، وأظهرت النتائج ارتفاع مستوى الاحتراق الوظيفي لدى أفراد العينة، حيث جاء بُعد الإنهاك العاطفي بدرجة عالية، في حين جاء بُعدا تدني الشعور بالإنجاز وتبلد المشاعر بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية عكسية بين الاحتراق الوظيفي وفاعلية الأداء. وهدفت دراسة Jensen & Solheim (2020) إلى استكشاف العلاقة بين الدعم الإشرافي لمدير المدرسة والاحتراق الوظيفي لدى المعلمين والمناخ العاطفي في الفصل الدراسي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واعتمدت الاستبانة أداةً لجمع البيانات، وأُجريت الدراسة في مدارس مقاطعات جنوب النرويج، وتكوّنت عينة الدراسة من (300) معلم و(300) طالب، وأظهرت النتائج أن الدعم الإشرافي لمدير المدرسة يُسهم في خفض مستويات الاحتراق الوظيفي لدى المعلمين، كما تبين أن انخفاض الاحتراق الوظيفي لدى المعلمين يُسهم في تحسين المناخ العاطفي في الفصل الدراسي.

وفي ضوء ما سبق يتضح أن الأساليب الإشرافية التي تمارسها مديرة المدرسة قد يكون لها دور مهم في تحسين بيئة العمل المدرسية والتخفيف من الضغوط المهنية التي تواجه المعلمات، الأمر الذي قد يُسهم في الحد من مستويات الاحتراق الوظيفي لديهن. ومن هذا المنطلق جاءت الدراسة الحالية للكشف عن درجة ممارسة الأساليب الإشرافية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة تبوك وعلاقتها بمستوى الاحتراق الوظيفي لدى المعلمات في تلك المدارس.

مشكلة الدراسة

تُعد ظاهرة الاحتراق الوظيفي من الظواهر المهنية الشائعة في بيئات العمل المعاصرة، ولا سيما في المهن التي تتطلب تفاعلًا إنسانيًا مستمرًا مثل مهنة التعليم. وتشير تقارير مجلس الصحة الخليجي إلى أن واحدًا من بين كل ثلاثة موظفين في دول الخليج يعاني أحد مظاهر الاحتراق الوظيفي، الأمر الذي دفع المجلس إلى إطلاق حملات توعوية لتعزيز الوعي بالصحة النفسية في بيئة العمل (مجلس الصحة الخليجي، 2023).

ويُعد قطاع التعليم من القطاعات التي تتعرض فيها الكوادر البشرية لضغوط مهنية متعددة، حيث تتحمل المعلمة مسؤوليات تعليمية وتربوية وتنظيمية متنوعة قد تؤثر في مستوى أدائها المهني، حيث تشير بعض الدراسات إلى أن معلمات المرحلة الثانوية يتعرضن لمستويات مرتفعة من الضغوط المهنية نتيجة كثرة المتطلبات التعليمية والتنظيمية المرتبطة بطبيعة عملهن (الحربي، 2021).

وقد أكدت نتائج بعض الدراسات السابقة في البيئة السعودية ارتفاع مستويات الاحتراق الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات، حيث كشفت دراسة عقدي (2018) عن ارتفاع مستوى الاحتراق الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية في منطقة جازان بمختلف أبعاده، وفي مدارس مدينة تبوك، أظهرت دراسة العمري ونصر (2016) وجود مظاهر متعددة للاحتراق الوظيفي لدى معلمات ثانويات التطوير بمدينة تبوك، مثل الشعور بالإرهاق النفسي وضعف الحماس للعمل نتيجة كثرة متطلبات العمل.

وفي المقابل تشير الأدبيات التربوية إلى أن الأساليب الإشرافية التي يمارسها مدير المدرسة قد تُسهم في تحسين بيئة العمل المدرسية، وتخفيف الضغوط المهنية التي يتعرض لها المعلمون. فقد بيّنت دراسة Jensen & Solheim (2020) أن الدعم الإشرافي يسهم في خفض مستويات الاحتراق الوظيفي لدى المعلمين وتحسين المناخ التعليمي، كما توصلت دراسة Ali et al. (2023) إلى وجود تأثير لأساليب الإشراف التي يمارسها مدير المدرسة في مستوى الاحتراق الوظيفي لدى المعلمين.

وعلى الرغم من أهمية هذا الموضوع، إلا أن الدراسات العربية التي تناولت العلاقة بين الأساليب الإشرافية لدى مديري المدارس والاحتراق الوظيفي لدى المعلمين ما تزال محدودة، وبخاصة في البيئة التعليمية بالمملكة

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.130.2026.1657
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (130) April 2026
العدد (130) ابريل 2026

العربية السعودية، ولا سيما في مدارس مدينة تبوك، الأمر الذي يبرز الحاجة إلى دراسة هذه العلاقة في هذا السياق.

أسئلة الدراسة

سعت الدراسة للإجابة عن الأسئلة التالية:

1) ما درجة ممارسة الأساليب الإشرافية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة تبوك من وجهة نظر المعلمات؟
2) ما مستوى الاحتراق الوظيفي لدى معلمات المرحلة الثانوية بمدينة تبوك من وجهة نظرهن؟
3) هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة ممارسة الأساليب الإشرافية لدى مديرات المدارس ومستوى الاحتراق الوظيفي لدى المعلمات بمدينة تبوك؟

أهداف الدراسة

هدفت الدراسة إلى:

1- التعرف على درجة ممارسة الأساليب الإشرافية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة تبوك.
2- الكشف عن مستوى الاحتراق الوظيفي لدى معلمات المرحلة الثانوية بمدينة تبوك.
3- تحديد العلاقة بين الأساليب الإشرافية لدى مديرات المدارس ومستوى الاحتراق الوظيفي لدى المعلمات بمدينة تبوك.

أهمية الدراسة

تمثّلت أهمية الدراسة الحالية في جانبين، هما:

1.الأهمية النظرية: تتمثل الأهمية النظرية للدراسة في إسهامها في إثراء الأدبيات التربوية المرتبطة بالأساليب الإشرافية لمديرات المدارس وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى المعلمات، ولا سيما في ظل ندرة الدراسات العربية التي تناولت هذا الموضوع في البيئة المدرسية. كما تقدم الدراسة إطارًا علميًّا يوضح طبيعة هذه العلاقة، ويُسهم في تعميق الفهم النظري للأساليب الإشرافية ودورها في الحد من الاحتراق الوظيفي، بما يدعم تطوير المعرفة في مجال الإدارة التربوية ويثري المكتبة العلمية في هذا المجال.

2.الأهمية التطبيقية: تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة في ما يمكن أن تقدمه نتائجها من مؤشرات عملية تُسهم في تطوير الممارسات الإشرافية لمديرات المدارس الثانوية بمدينة تبوك، وتحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة لرفع كفاءتهن الإشرافية، إضافة إلى مساعدة القيادات التعليمية في إدارة التعليم على التعرف إلى مستوى الاحتراق الوظيفي لدى المعلمات والعمل على معالجته. كما قد تُسهم نتائجها في توجيه مديرات المدارس والمعلمات نحو تبني ممارسات مهنية تُسهم في تقليل الضغوط المهنية وتحسين بيئة العمل المدرسية بما يدعم جودة العملية التعليمية.

حدود الدراسة

اقتصرت الدراسة الحالية على الحدود التالية:

- الحدّ الموضوعي: اقتصرت الدراسة على الكشف عن درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمدينة تبوك للأساليب الإشرافية المتمثلة في (الأسلوب الوقائي، والأسلوب المتزامن، والأسلوب اللاحق)، وعلاقتها بمستوى الاحتراق الوظيفي لدى المعلمات بأبعاده (الإجهاد الانفعالي، وتبلّد المشاعر، ونقص الشعور بالإنجاز).
- الحدّ البشري: اقتصرت الدراسة على عينة من معلمات المرحلة الثانوية بمدينة تبوك.
- الحدّ المكاني: طُبّقت الدراسة في المدارس الثانوية الحكومية والأهلية بمدينة تبوك.
- الحدّ الزماني: أُجريت الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 1446هـ / 2025م.

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.130.2026.1657
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (130) April 2026
العدد (130) ابريل 2026

مصطلحات الدراسة

اعتمدت الدراسة على مجموعة من المصطلحات، وفيما يلي توضيح لها:

- الأساليب الإشرافية: تُعرّف بأنها: "مجموعة الأنشطة التي يقوم بها مدير المدرسة بهدف تحفيز موظفي المدرسة نحو أداء وظائفهم على النحو الأمثل فيما يتعلق بتحقيق الأهداف والغايات المحددة مسبقًا للمؤسسة التعليمية، وتحقيق التوقعات التعليمية المناسبة للأنشطة التعليمية (Jeremiah & Queensoap, 2024: 39).

وتُعرّف الأساليب الإشرافية إجرائيًا بأنها: "مجموع الأنشطة الإشرافية التي تمارسها مديرات المدارس الثانوية بمدينة تبوك كإجراءات وقائية ومتزامنة ولاحقة، تهدف إلى التنبؤ بوقوع المعلمة في المدرسة في الخطأ، والتأكد من سير الفعاليات التعليمية في الطريق الصحيح لتحقيق الأهداف والخطط التي تم وضعها، بالإضافة إلى تقييم أعمال المعلمات التي تم أنجازها ومدى جودتها بهدف تحسينها.

- الاحتراق الوظيفي: يُعرّفه سعد (2021: 225) بأنه: "مجموعة من ردود الأفعال السلبية للفرد نتيجة العمل مع الآخرين، والتغيرات السلبية في اتجاهاته نحو العمل الناتجة عن التعرض المستمر لضغوطات العمل، وسلوكه في الاستجابة للضغوط الوظيفية التي يتعرض لها، والتي لها تأثير مباشر على الصحة الجسدية والنفسية والبدنية للفرد".

ويُعرّف الاحتراق الوظيفي إجرائيًا بأنه: مجموعة من الأعراض والمشاعر السلبية لدى معلمات المدارس الثانوية بمدينة تبوك، تكون مصحوبة بحالة من استنفاذ الطاقة والإجهاد مع التعامل مع الآخرين وتبلد المشاعر والتوتر وعدم الإنجاز، والتي تحدث نتيجة للضغوط المستمرة، وقد تكون سبب في استنزاف الطاقة والجهد مما قد يحقق مستوى من الأداء غير المقبول.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة:

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي بمدخليه المسحي والارتباطي؛ حيث استُخدم المدخل المسحي للكشف عن درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمدينة تبوك للأساليب الإشرافية (الوقائي، المتزامن، اللاحق) ومستوى الاحتراق الوظيفي لدى المعلمات بأبعاده (الإجهاد الانفعالي، تبلّد المشاعر، نقص الشعور بالإنجاز)، بينما استُخدم المدخل الارتباطي للكشف عن طبيعة العلاقة بين هذين المتغيرين.

مجتمع الدراسة وعيّنتها:

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع معلمات المدارس الثانوية بمدينة تبوك خلال العام الدراسي (1446هـ)، والبالغ عددهن (1224) معلمة في المدارس الحكومية والأهلية. وتم اختيار عينة عشوائية طبقية وفق معادلة Thompson (2002) بلغ حجمها (293) معلمة، بواقع (250) من المدارس الحكومية و(43) من المدارس الأهلية.

أداة الدراسة:

استُخدمت الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة من الميدان، وذلك بالاستفادة مما ورد في الأدبيات التربوية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية. وقد تكوّنت الاستبانة بصورتها الأولية من (39) عبارة موزَّعة في محورين؛ يقيس المحور الأول درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمدينة تبوك للأساليب الإشرافية، واشتمل على (18) عبارة تتوزع على ثلاثة أبعاد هي: (بُعد الإشراف الوقائي = 6 عبارات، بُعد الإشراف المتزامن = 6 عبارات، بُعد الإشراف اللاحق = 6 عبارات)، وقد صُمّمت الاستجابة على العبارات في هذا المحور وفق أنموذج ليكرت (Likert) الخماسي على النحو الآتي: (عالية جدًا=5، عالية=4، متوسطة=3، منخفضة=2، منخفضة جدًا=1). أما المحور الثاني فيقيس مستوى الاحتراق الوظيفي لدى معلمات المرحلة الثانوية بمدينة تبوك، واشتمل على (21) عبارة تتوزع على ثلاثة أبعاد هي: (بُعد الإجهاد الانفعالي = 7 عبارات، بُعد تبلّد المشاعر = 7 عبارات، بُعد نقص الشعور بالإنجاز = 7 عبارات). وصُمّمت الاستجابة على عبارات الاستبانة وفق أنموذج ليكرت (Likert) الخماسي على النحو الآتي: (مرتفع جدًا=5، مرتفع=4، متوسط=3، منخفض=2، منخفض جدًا=1).

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.130.2026.1657
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (130) April 2026
العدد (130) ابريل 2026

صدق أداة الدراسة وثباتها:

عُرضت الاستبانة بصورتها الأولية على (13) محكمًا من أساتذة الجامعات في تخصصات تربوية ذات صلة؛ بهدف التحقق من وضوح العبارات وملاءمتها لمحاورها وأبعادها. وفي ضوء ملاحظاتهم ومقترحاتهم، وباعتماد معيار اتفاق (10) محكمين لإقرار التعديلات، تم حذف عبارتين من محور الأساليب الإشرافية (واحدة من بُعد الإشراف الوقائي وأخرى من بُعد الإشراف المتزامن)، كما تم حذف عبارة واحدة من بُعد تبلّد المشاعر في محور الاحتراق الوظيفي، إضافة إلى إجراء بعض التعديلات اللغوية المقترحة. وبذلك أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية مكوّنة من (36) عبارة موزعة على محوريّ الدراسة. وقد طُبّقت الاستبانة بعد انتهاء إجراءات التحكيم على عينة استطلاعيّة مكونة من (30) معلمة من معلمات المرحلة الثانوية بمدينة تبوك –من مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها- ومن ثم حساب معاملات صدق الاتساق الداخلي للعبارات، باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation)، كما في الجدول (1).

جدول 1: قيم معاملات الارتباط لقياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات محوريّ أداة الدراسة

المحور الأول: الأساليب الإشرافية					
أسلوب الإشراف الوقائي		أسلوب الإشراف المتزامن		أسلوب الإشراف اللاحق	
رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
1	**0.851	1	**0.855	1	**0.870
2	**0.901	2	**0.930	2	**0.888
3	**0.880	3	**0.875	3	**0.838
4	**0.793	4	**0.899	4	**0.866
5	**0.911	5	**0.888	5	**0.857
----	------	----	------	6	**0.830
المحور الثاني: الاحتراق الوظيفي					
الإجهاد الانفعالي		الإجهاد الانفعالي		نقص الشعور بالإنجاز	
رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
1	**0.836	1	**0.869	1	**0.827
2	**0.758	2	**0.823	2	**0.779
3	**0.849	3	**0.802	3	**0.814
4	**0.805	4	**0.835	4	**0.894
5	**0.887	5	**0.819	5	**0.842
6	**0.847	6	**0.801	6	**0.790
7	**0.862	----	------	7	**0.898

** معامل الارتباط دال إحصائيًا عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$).

يتّضح من نتائج التحليل أن جميع عبارات محوري الاستبانة ارتبطت بدرجة دالة إحصائيًا مع الدرجة الكلية للأبعاد التي تنتمي إليها عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$)، مما يدل على اتساق العبارات وصلاحيتها للقياس. ففي محور الأساليب الإشرافية تراوحت معاملات الارتباط لعبارات بُعد الإشراف الوقائي بين (0.793–0.911) ولعبارات بُعد الإشراف المتزامن بين (0.855–0.930)، ولعبارات بُعد الإشراف اللاحق بين (0.830–0.888). وفي محور الاحتراق الوظيفي تراوحت معاملات الارتباط لعبارات بُعد الإجهاد الانفعالي بين (0.758–0.887)، ولعبارات بُعد تبلّد المشاعر بين (0.801–0.869)، ولعبارات بُعد نقص الشعور بالإنجاز بين (0.779–0.898)، وهو ما يؤكد تمتع الأداة بدرجة مناسبة من صدق الاتساق الداخلي.

كما تم حساب معاملات الثبات لمحوريّ الاستبانة وفق معادلة ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha)، كما في الجدول (2).

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.130.2026.1657
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (130) April 2026
العدد (130) ابريل 2026

جدول 2: معاملات الثبات لمحوريّ الاستبانة باستخدام معادلة ألفا كرونباخ

المحور	الأبعاد	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول: الأساليب الإشرافية	أسلوب الإشراف الوقائي	5	0.916
	أسلوب الإشراف المتزامن	5	0.933
	أسلوب الإشراف اللاحق	6	0.926
	محور الأساليب الإشرافية (الكلّي)	16	0.974
المحور الثاني: الاحتراق الوظيفي	الإجهاد الانفعالي	7	0.925
	تبلد المشاعر	6	0.904
	نقص الشعور بالإنجاز	7	0.927
	محور الاحتراق الوظيفي (الكلّي)	20	0.970

ت

ُوضّح معطيات الجدول (2) أن استبانة الدراسة تتمتع بدرجة مرتفعة من الثبات؛ إذ بلغ معامل الثبات الكلي لمحور الأساليب الإشرافية (0.974)، وتراوحت معاملات الثبات لأبعاده بين (0.916–0.933)، كما بلغ معامل الثبات الكلي لمحور الاحتراق الوظيفي (0.970)، وتراوحت معاملات الثبات لأبعاده بين (0.904–0.927). وتشير هذه القيم المرتفعة، إلى ملاءمة الأداة للاستخدام في تطبيق الدراسة.

معيار تفسير المتوسطات الحسابية للتعليق على النتائج:

لتقدير درجة ممارسة مديرات المدارس للأساليب الإشرافية، ومستوى الاحتراق الوظيفي لدى المعلمات من وجهة نظرهن، تم استخدام المعيار الوارد في الجدول (3) والمُستخرج من معادلة المدى.

جدول 3: معيار تفسير المتوسطات الحسابية للتعليق على النتائج

المتوسط الحسابي	درجة ممارسة المديرات للأساليب الإشرافية	مستوى الاحتراق الوظيفي لدى المعلمات
5.00–4.21	عالية جدًا	مرتفع جدًا
4.20–3.41	عالية	مرتفع
3.40–2.61	متوسطة	متوسط
2.60–1.81	منخفضة	منخفض
1.80–1.00	منخفضة جدًا	منخفض جدًا

معيار تفسير معاملات الارتباط بين ممارسة المديرات للأساليب الإشرافية والاحتراق الوظيفي لدى المعلمات:

لتفسير قوّة العلاقة الارتباطية بين ممارسة الأساليب الإشرافية لدى مديرات المدارس ومستوى الاحتراق الوظيفي لدى معلمات المرحلة الثانوية بمدينة تبوك، تم الاعتماد على تصنيف إيفانز (Evans, 1996)، المُوضح في الجدول (4).

جدول (4): معيار تفسير قيم معاملات الارتباط بين ممارسة الأساليب الإشرافية والاحتراق الوظيفي

قوّة العلاقة الارتباطية	قيم معاملات الارتباط	
	عكسية (سالبة)	طردية (موجبة)
ضعيفة جدًا	أقل من -0.20	أقل من 0.20
ضعيفة	-0.20 إلى أقل من -0.40	0.20 إلى أقل من 0.40
متوسطة	-0.40 إلى أقل من -0.60	0.40 إلى أقل من 0.60
قويّة	-0.60 إلى أقل من -0.80	0.60 إلى أقل من 0.80
قويّة جدًا	-0.80 إلى -1.00	0.80 إلى 1.00

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.130.2026.1657
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (130) April 2026
العدد (130) ابريل 2026

إجراءات الدراسة:

تم الحصول على الموافقات الرسمية اللازمة لإجراء الدراسة من اللجنة الدائمة المحلية لأخلاقيات البحوث بجامعة تبوك، ومن الإدارة العامة للتعليم بمنطقة تبوك لتسهيل جمع البيانات. كما تم الرجوع إلى إدارة التطوير والتحول في تعليم تبوك لتحديد مجتمع الدراسة، ثم اختيار عينة الدراسة من معلمات المدارس الثانوية وفق أسلوب العينة العشوائية الطبقية تبعًا لمتغير نوع المدرسة. وبعد ذلك طُبِّقت الاستبانة على عينة استطلاعية مكوّنة من (30) معلمة للتحقق من صدق الأداة وثباتها، ثم طُبِّقت إلكترونيًا على عينة الدراسة الأساسية، وجُمعت الاستجابات، وأُدخلت البيانات في برنامج (SPSS- V.26) لمعالجتها إحصائيًا واستخراج النتائج.

الأساليب الإحصائية:

تم تحليل البيانات التي تم جمعها بواسطة الاستبانة، وذلك باستخدام مقياس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistic) من خلال استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية؛ للإجابة عن السؤالين الأول والثاني من أسئلة الدراسة، وللإجابة عن السؤال الثالث، تم حساب مصفوفة العلاقات الارتباطية باستخدام معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlations) بين متغير (الأساليب الإشرافية) بأبعادها، ومتغير (الاحتراق الوظيفي) بأبعاده، ثم إجراء تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression) للكشف عن العلاقة التأثيرية لممارسة مديرات المدارس للأساليب الإشرافية بأبعادها الثلاثة (كمتغير مستقل) في الاحتراق الوظيفي لدى معلمات المرحلة الثانوية بمدينة تبوك (كمتغير تابع).

نتائـج الدراسة ومناقشتها

نتائج السؤال الأول: "ما درجة ممارسة الأساليب الإشرافية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة تبوك من وجهة نظر المعلمات؟".

حُسبت الإحصاءات الوصفية (المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية) لاستجابات معلمات المدارس الثانوية على عبارات وأبعاد المحور الأول من أداة الدراسة الذي يقيس درجة ممارسة الأساليب الإشرافية لدى مديرات المدارس، وتم ترتيب العبارات تنازليًا في كل بُعد، كما في الجدول (5).

جدول 5: الإحصاءات الوصفية لدرجة ممارسة مديرات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة تبوك للأساليب الإشرافية، مرتبة تنازليًا حسب المتوسط الحسابي

الأبعاد	رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
أسلوب الإشراف الوقائي	5	تقترح المديرة الحلول الممكنة للصعوبات التي تواجهني في عملي	2.83	0.94	متوسطة
	4	تقدم لي المديرة التغذية الراجعة التي تلاحظها من خلال اللقاءات والزيارات	2.81	0.98	متوسطة
	1	لدى المديرة القدرة على التنبؤ بالتحديات التي تواجهني في بيئة العمل	2.78	0.93	متوسطة
	2	تعمل المديرة باستمرار في تحليل المشكلات لتجنب الوقوع في الأخطاء	2.78	0.97	متوسطة
	3	توفر المديرة بيئة آمنة للنقاش حول الصعوبات التي تواجهني في عملي المدرسي	2.72	0.98	متوسطة
		المتوسط العام لبُعد أسلوب الإشراف الوقائي	2.78	0.87	متوسطة
أسلوب الإشراف المتزامن	3	تعزز المديرة مهاراتي في استخدام الأنشطة التفاعلية في المواقف التعليمية	2.83	0.99	متوسطة
	5	تمتلك المديرة المعرفة باستراتيجيات التدريس الحديثة وكيفية تطبيقها بفاعلية في المواقف التعليمية	2.78	0.98	متوسطة
	4	تعزز المديرة قدراتي في تطبيق عمليات التخطيط والتقويم المدرسي لتنمية قدراتي على التخطيط والتقويم	2.76	0.93	متوسطة
	2	تستخدم المديرة الأدوات المناسبة لتسجيل وتقييم الموقف التعليمي	2.75	0.98	متوسطة
	1	تشركني المديرة في التخطيط قبل تنفيذ العملية التعليمية	2.62	0.95	متوسطة
		المتوسط العام لبُعد أسلوب الإشراف المتزامن	2.75	0.87	متوسطة

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.130.2026.1657
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (130) April 2026
العدد (130) ابريل 2026

الأبعاد	رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
أسلوب الإشراف اللاحق	5	تشير المديرة بلباقة لعلاج بعض الممارسات	2.78	0.90	متوسطة
	3	تقدم المديرة مقترحات ملائمة لمساعدتي على النمو الذاتي والاستفادة من تصحيح تجاربي السابقة	2.76	0.91	متوسطة
	6	تركز المديرة على تطويري المهني وليس الأخطاء	2.73	0.89	متوسطة
	1	تشاركني المديرة في وضع الخطط المناسبة لتطوير أدائي في المدرسة	2.70	0.93	متوسطة
	2	تركز المديرة في اللقاءات اللاحقة على المستقبل لا على أخطائي في الماضي	2.70	0.94	متوسطة
	4	تهتم المديرة بالتغذية الراجعة لتطوير أدائي في المواقف التعليمية	2.69	0.91	متوسطة
		المتوسط العام لبُعد أسلوب الإشراف اللاحق	2.73	0.82	متوسطة
		المتوسط العام لدرجة ممارسة الأساليب الإشرافية (الكلّي)	2.75	0.81	متوسطة

تُظهر نتائج الجدول (5) أن درجة ممارسة مديرات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة تبوك للأساليب الإشرافية بشكل عام جاءت ضمن المستوى المتوسط، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (2.75) بانحراف معياري (0.81)، وهو ما يعكس أن تطبيق هذه الأساليب يتم بدرجة معتدلة، دون أن يرتقي إلى مستوى الممارسة المرتفعة. وعلى مستوى الأبعاد، جاء بُعد الإشراف الوقائي في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.78) وانحراف معياري (0.87)، يليه بُعد الإشراف المتزامن بمتوسط (2.75) وانحراف معياري (0.87)، ثم بُعد الإشراف اللاحق في المرتبة الأخيرة بمتوسط (2.73) وانحراف معياري (0.82)، وجميعها بدرجة ممارسة متوسطة، مما يدل على تقارب مستويات التطبيق بين الأبعاد الثلاثة. ويُمكن تفسير هذه الدرجة المتوسطة، بأنها تعكس وجود توجه أوّلي نحو تفعيل هذه الأساليب الإشرافية في الميدان التربوي، لا سيما في ظل حداثة دور مديرة المدرسة بوصفها مشرفة تربوية مقيمة ضمن منظومة الإشراف التربوي الحديثة، الأمر الذي يتطلب وقتًا وجهدًا لاكتساب الخبرات والكفايات اللازمة لممارسته بكفاءة. كما يشير هذا المستوى إلى حاجة مديرات المدارس إلى مزيد من البرامج التدريبية المتخصصة التي تُسهم في تعزيز ممارساتهن الإشرافية وتطويرها. إضافة إلى ذلك، فإن تعدد المهام الإدارية الروتينية التي تضطلع بها المديرات، مثل إعداد التقارير، وحضور الاجتماعات، والتعامل مع أولياء الأمور، قد يُسهم في الحدّ من تفرغهن لتطبيق الأساليب الإشرافية بصورة مستمرة وفعّالة. كما أن كثافة المقررات الدراسية وزيادة عدد الفصول في المرحلة الثانوية قد تقلل من فرص المتابعة الإشرافية المنتظمة. وبخاصة مع تنوع تخصصات المعلمات وعدم توافق تخصصها مع تخصص المعلمات، حيث تتطلب بعض التخصصات – كاللغة الإنجليزية والفيزياء – ممارسات إشرافية دقيقة ذات طابع فني متخصص، قد يصعب تنفيذها بالكفاءة المطلوبة في ظل محدودية التخصص أو ضعف الإمكانات المتاحة. ومن ثم، فإن مجمل هذه العوامل مجتمعة يُسهم في تفسير وصول مستوى ممارسة الأساليب الإشرافية إلى الدرجة المتوسطة.

وتختلف النتيجة المتوسطة لدرجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمدينة تبوك للأساليب الإشرافية، مع دراسة Mehmood et al. (2025) التي أظهرت أن ممارسات الدعم الإشرافي لدى مديري المدارس في باكستان جاءت بدرجة مرتفعة، كما تختلف مع دراسة Marshall et al. (2023) التي بيّنت ارتفاع مستوى الدعم الإشرافي الإداري لدى المعلمين في الولايات المتحدة الأمريكية.

وبالنسبة للعبارات في الأبعاد، فقد أظهرت النتائج أن ممارسة مديرات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة تبوك لأسلوب (الإشراف الوقائي) جاءت بدرجة متوسطة على جميع العبارات، وجاءت أعلى عبارة في هذا البُعد: "تقترح المديرة الحلول الممكنة للصعوبات التي تواجهني في عملي" بمتوسط حسابي (2.83)، في حين جاءت أدنى عبارة: "توفر المديرة بيئة آمنة للنقاش حول الصعوبات التي تواجهني في عملي المدرسي" بمتوسط (2.72)، وتُفسَّر هذه الدرجة المتوسطة بأن مديرات المدارس قد يملن إلى ممارسة الإشراف الوقائي بشكل انتقائي، اعتمادًا على تقديرهن لقدرة المعلمات على التعامل مع المشكلات التعليمية، مما يؤدي إلى عدم تعميم هذا الأسلوب على جميع المعلمات بشكل متساوٍ، كما يعكس ذلك تركيزًا أكبر على تقديم الحلول عند ظهور المشكلات، مقابل اهتمام أقل نسبيًا ببناء بيئة حوارية داعمة بشكل مستمر، وهو ما يحد من فاعلية الإشراف الوقائي كمدخل استباقي شامل

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.130.2026.1657
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (130) April 2026
العدد (130) ابريل 2026

وأظهرت النتائج أن ممارسة مديرات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة تبوك لأسلوب (الإشراف المتزامن) جاءت بدرجة متوسطة على جميع العبارات، وجاءت أعلى عبارة في هذا البُعد: "تعزز المديرة مهاراتي في استخدام الأنشطة التفاعلية في المواقف التعليمية" بمتوسط (2.83)، بينما جاءت أدنى عبارة: "تشركني المديرة في التخطيط قبل تنفيذ العملية التعليمية" بمتوسط (2.62)، وقد يعود السبب في هذه النتائج المتوسطة إلى ما تواجهه مديرات المدارس من أعباء إدارية متعددة ومتزامنة، تحدّ من قدرتهن على التواجد المستمر داخل الحصص الدراسية، وهو ما يُعد شرطًا أساسيًا لتفعيل الإشراف المتزامن، كما أن هذا الأسلوب يتطلب تنسيقًا دقيقًا بين جداول المديرة والمعلمات، وهو أمر يصعب تحقيقه في ظل ازدحام الجداول الدراسية وكثرة عدد المعلمات وارتفاع نصاب الحصص اليومية.

وأظهرت النتائج أن ممارسة مديرات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة تبوك لأسلوب (الإشراف اللاحق) جاءت بدرجة متوسطة على جميع العبارات، وجاءت أعلى عبارة في هذا البُعد: "تشير المديرة بلباقة لعلاج بعض الممارسات" بمتوسط (2.78)، في حين جاءت أدنى عبارة: "تهتم المديرة بالتغذية الراجعة لتطوير أدائي في المواقف التعليمية" بمتوسط (2.69)، ويُمكن تفسير ذلك بوجود ضعف نسبي في ترسيخ ثقافة التقويم والمتابعة المستمرة بعد تنفيذ المواقف التعليمية، إضافة إلى محدودية استخدام أدوات التقييم والتوثيق، أو قلة توافر نماذج منظمة للإشراف اللاحق. كما أن كثرة أعداد المعلمات، في ظل غياب الدعم الإشرافي الكافي، تجعل من الصعب تطبيق هذا الأسلوب بشكل شامل ومنتظم، فضلًا عن أن اختلاف التخصصات قد يحدّ من قدرة المديرة على تقديم تغذية راجعة دقيقة ومتخصصة بعد كل موقف تعليمي.

نتائج السؤال الثاني: "ما مستوى الاحتراق الوظيفي (الإجهاد الانفعالي- تبلد المشاعر-نقص الشعور بالإنجاز) لدى المعلمات في المرحلة الثانوية بمدينة تبوك من وجهة نظرهن ؟".

حُسبت الإحصاءات الوصفية (المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية) لاستجابات معلمات المدارس الثانوية على عبارات وأبعاد المحور الثاني من أداة الدراسة الذي يقيس مستوى الاحتراق الوظيفي لدى معلمات المرحلة الثانوية بمدينة تبوك، وتم ترتيب العبارات تنازليًا في كل بُعد، كما في الجدول (6).

جدول 6: الإحصاءات الوصفية لمستوى الاحتراق الوظيفي لدى معلمات المرحلة الثانوية بمدينة تبوك، مرتبة تنازليًا حسب المتوسط الحسابي

الأبعاد	رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
الإجهاد الانفعالي	1	أشعر بالإنهاك ذهنيا في نهاية يوم العمل	4.08	0.86	مرتفع
	2	أتمنى مرور ساعات العمل وانتهاء الدوام بسرعة	4.06	0.93	مرتفع
	3	أشعر أنني أقوم بأعمال شاقة في عملي	3.94	0.86	مرتفع
	4	أتوقع أن استمراري في عملي بالتدريس سينهكني عاطفيا	3.83	0.91	مرتفع
	6	أشعر بالإرهاق عند استيقاظي من النوم استعدادا لبدء يوم عمل جديد	3.82	0.91	مرتفع
	5	يشكل التعامل المباشر مع الأخرين في المدرسة ضغطا كبيرا بالنسبة لي	3.77	0.96	مرتفع
	7	أتعامل بعصبية خلال المشكلات التي تواجهني في المدرسة	3.52	1.03	مرتفع
		المتوسط العام لبُعد الإجهاد الانفعالي	3.86	0.78	مرتفع
تبلد المشاعر	6	أتعامل مع الجميع في المدرسة بطريقة رسمية ودون مجاملات حتى نهاية العمل	3.55	0.93	مرتفع
	5	أخشى أن يجردني عملي في مهنة التدريس من مشاعري	3.41	0.99	مرتفع
	1	لا أكترث كثيرا بما يحدث لزميلاتي في المدرسة	3.37	0.95	متوسط
	2	أتعامل مع المعلمات والطالبات في المدرسة بأسلوب مجرد من العواطف	3.32	1.01	متوسط
	3	لا أهتم بفهم مشاعر الطالبات نحوي	3.29	0.97	متوسط
	4	أصبحت أكثر قسوة في تعاملي مع الطالبات منذ التحاقي بالعمل	3.26	0.95	متوسط
		المتوسط العام لبُعد تبلد المشاعر	3.37	0.84	متوسط
نقص الشعور بالإنجاز	6	اعتقد أنني لو اخترت مهنتي من جديد فلن أختار مهنة التدريس	3.75	0.95	مرتفع
	1	أحقق إنجازات متواضعة جدًا في العمل بالمدرسة	3.74	0.97	مرتفع
	2	لا يقدر الأخرون قيمة ما أقوم به من جهود في عملي	3.73	0.91	مرتفع

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.130.2026.1657
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (130) April 2026
العدد (130) ابريل 2026

الأبعاد	رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
	7	أتوقع دائما أن تقوم مديرة المدرسة بمعاتبتي على مستوى أدائي في المدرسة	3.61	1.03	مرتفع
	5	افتقد التعامل بنشاط وحيوية أثناء ممارستي للتدريس	3.53	0.97	مرتفع
	4	لا استطيع تهيئة الجو المناسب لأداء عملي بسهولة	3.50	1.01	مرتفع
	3	أشعر بقلة تأثيري على تحسين مستوى طالباتي	3.36	1.03	متوسط
		المتوسط العام لبُعد نقص الشعور بالإنجاز	3.60	0.85	مرتفع
		المتوسط العام لمستوى الاحتراق الوظيفي (الكلّي)	3.62	0.77	مرتفع

تُظهر نتائج الجدول (6) أن مستوى الاحتراق الوظيفي لدى معلمات المرحلة الثانوية بمدينة تبوك (الكلّي) جاء مرتفعًا، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.62) بانحراف معياري (0.77)، مما يدل على أن المعلمات يعانين من مستويات عالية من الضغوط المهنية المرتبطة ببيئة العمل المدرسي. وعلى مستوى الأبعاد، جاء بُعد الإجهاد الانفعالي في المرتبة الأولى بمتوسط (3.86) وانحراف معياري (0.78) وبمستوى مرتفع، يليه بُعد نقص الشعور بالإنجاز بمتوسط (3.60) وانحراف معياري (0.85) وبمستوى مرتفع، في حين جاء بُعد تبلد المشاعر في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.37) وانحراف معياري (0.84) وبمستوى متوسط. ويُمكن تفسير المستوى المرتفع للاحتراق الوظيفي لدى المعلمات بمجموعة من العوامل المتداخلة، في مقدمتها الأعباء التدريسية المرتفعة، التي تتمثل في زيادة عدد الحصص اليومية وتعدد المواد التي تقوم المعلمة بتدريسها، إلى جانب اكتظاظ الفصول الدراسية بالطالبات، الأمر الذي يضاعف الجهد المبذول داخل الصف، كما تتحمل المعلمات مهامًا إضافية ذات طابع إداري، مثل المشاركة في اللجان المدرسية والمشاريع التعليمية، مما يستهلك وقتًا وجهدًا يتجاوز نطاق التدريس المباشر، ويُضاف إلى ذلك التغيرات المستمرة في الأنظمة التعليمية والمقررات الدراسية، والتي تتطلب من المعلمات التكيف المستمر دون توفير فترات تدريبية كافية، فضلًا عن الضغوط المرتبطة بضرورة تحقيق مؤشرات أداء مرتفعة، خاصة في المرحلة الثانوية التي تُعد مرحلة حاسمة في نتائج الطالبات، كما يُلاحظ ضعف الدعم الإرشادي والنفسي والإشرافي المقدم للمعلمات، مما يجعلهن يواجهن الضغوط المهنية بشكل فردي، إلى جانب امتداد متطلبات العمل إلى خارج أوقات الدوام الرسمي، مثل تصحيح الاختبارات وتحضير الدروس، الأمر الذي يُصعّب تحقيق التوازن بين العمل والحياة الأسرية، ويؤدي إلى تفاقم مستويات الاحتراق الوظيفي.

وتتفق النتيجة المرتفعة لمستوى الاحتراق الوظيفي (الكليّ) لدى معلمات المرحلة الثانوية بمدينة تبوك بشكل عام، مع دراسة العمر والعنزي (2021) التي أظهرت ارتفاع مستوى الاحتراق الوظيفي، كما تتفق مع دراسة Norbu & Ghalay (2023) التي أشارت إلى وجود مستويات ملحوظة من الاحتراق الوظيفي لدى المعلمين. في المقابل، تختلف هذه النتيجة مع دراسة Mehmood et al. (2025) التي أظهرت مستوى متوسط للاحتراق الوظيفي، ومع دراسة Marshall et al. (2023) التي بيّنت انخفاض مستوى الاحتراق الوظيفي لدى المعلمين.

وبالنسبة للعبارات في الأبعاد، فقد أظهرت النتائج أن مستوى الاحتراق الوظيفي في بُعد الإجهاد الانفعالي جاء مرتفعًا بشكل عام وعلى جميع العبارات، وقد سجّلت العبارة: "أشعر بالإنهاك ذهنيًا في نهاية يوم العمل" أعلى متوسط (4.08)، في حين جاءت العبارة: "أتعامل بعصبية خلال المشكلات التي تواجهني في المدرسة" في أدنى الترتيب بمتوسط (3.52)، وتُعد هذه النتيجة منطقية في ضوء طبيعة العمل التدريسي في المرحلة الثانوية، حيث تتعرض المعلمة لضغوط متعددة، تتمثل في كثافة المقررات، وتعدد المهام، وضغوط التقييم والمتابعة من الإدارة والإشراف التربوي، إضافة إلى التحديات الصفية الناتجة عن زيادة أعداد الطالبات والفروق الفردية بينهن، مما يتطلب جهدًا مستمرًا لتلبية احتياجاتهن التعليمية المختلفة، كما تُسهم العوامل الشخصية والاجتماعية، مثل المسؤوليات الأسرية والضغوط المنزلية، في زيادة حدة الإجهاد الانفعالي، نتيجة صعوبة التوفيق بين متطلبات العمل والحياة الأسرية.

وأظهرت النتائج أن مستوى الاحتراق الوظيفي في بُعد تبلد المشاعر جاء متوسطًا بشكل عام، ويمكن تفسير ذلك بأن المعلمة، رغم الضغوط المهنية التي تواجهها، تحاول الحفاظ على توازنها العاطفي والتربوي، نظرًا لطبيعتها التي تميل إلى التعاطف والتفاعل الوجداني، مما يجعلها تحافظ –نوعًا ما– على علاقات إنسانية إيجابية داخل البيئة المدرسية. إلا أن الضغوط المستمرة قد تدفعها تدريجيًا إلى تبني نوع من "التحصين النفسي"، الذي يقلل من

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.130.2026.1657
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (130) April 2026
العدد (130) ابريل 2026

مستوى انخراطها العاطفي، كآلية دفاعية للحفاظ على استقرارها النفسي. وبالنسبة للعبارات فقد تراوحت استجابات المعلمات على عبارات هذا البُعد بين المستوى المتوسط والمرتفع، وجاءت العبارة: "أتعامل مع الجميع في المدرسة بطريقة رسمية ودون مجاملات حتى نهاية العمل" في المرتبة الأولى بمتوسط (3.55) وبمستوى مرتفع، وهو ما قد يعكس لجوء المعلمة إلى الطابع الرسمي في التعامل نتيجة ضغوط العمل وكثرة المسؤوليات. في حين جاءت العبارة: "أصبحت أكثر قسوة في تعاملي مع الطالبات منذ التحاقي بالعمل" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.26) وبمستوى متوسط، وهو ما يدل على احتفاظ المعلمة بقدر من الاتزان الانفعالي، وعدم انتقال الضغوط إلى سلوكيات سلبية مباشرة تجاه الطالبات.

وأظهرت النتائج أن مستوى الاحتراق الوظيفي في بُعد نقص الشعور بالإنجاز جاء مرتفعًا بشكل عام، ويمكن تفسير هذه النتيجة بشعور بعض المعلمات بأن العمل التدريسي يتسم بالروتين والتكرار، مما يقلل من الإحساس بالتجديد والتطور المهني، إضافة إلى ضعف التقدير المعنوي من قبل الإدارة، مما يحد من شعور المعلمة بقيمة جهودها، كما قد ينشأ هذا الشعور نتيجة الفجوة بين التوقعات المثالية التي تحملها المعلمة عند دخولها المهنة، والواقع العملي الذي يتضمن تحديات وضغوطًا متعددة. وبالنسبة للعبارات فقد تراوحت استجابات المعلمات على عبارات هذا البُعد بين المستوى المتوسط والمرتفع، حيث جاءت معظم العبارات بمستوى مرتفع، باستثناء عبارة واحدة جاءت بمستوى متوسط، حيث جاءت العبارة: "أعتقد أنني لو اخترت مهنتي من جديد فلن أختار مهنة التدريس" في المرتبة الأولى بمتوسط (3.75)، وهو ما يعكس تراجع الحماس المهني لدى بعض المعلمات مع مرور الوقت. في حين جاءت العبارة: "أشعر بقلة تأثيري على تحسين مستوى طالباتي" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.36)، مما يشير إلى استمرار التزام المعلمات بأداء دورهن التعليمي، رغم وجود شعور داخلي نسبي بانخفاض الإنجاز.

نتائج السؤال الثالث: "هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة ممارسة الأساليب الإشرافية لدى مديرات المدارس ومستوى الاحتراق الوظيفي لدى المعلمات بمدينة تبوك؟".

في البداية استُخرجت العلاقات الارتباطية بين متغير (ممارسة الأساليب الإشرافية) بأبعادها الثلاثة، ومتغير (الاحتراق الوظيفي) بأبعاده الثلاثة، وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlations)، كما في الجدول (7).

جدول 7: مصفوفة العلاقات الارتباطية بين الأساليب الإشرافية بأبعادها الثلاثة والاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة

أبعاد الأساليب الإشرافية	الإحصائي	أبعاد الاحتراق الوظيفي			الاحتراق الوظيفي (الكلّي)
		الإجهاد الانفعالي	تبلد المشاعر	نقص الشعور بالإنجاز	
أسلوب الإشراف الوقائي	معامل الارتباط	0.679-	0.735-	0.774-	0.787-
	مستوى الدلالة	0.001	0.001	0.001	0.001
	قوّة العلاقة	قويّة	قويّة	قويّة	قويّة
أسلوب الإشراف المتزامن	معامل الارتباط	0.685-	0.742-	0.746-	0.781-
	مستوى الدلالة	0.001	0.001	0.001	0.001
	قوّة العلاقة	قويّة	قويّة	قويّة	قويّة
أسلوب الإشراف اللاحق	معامل الارتباط	0.700-	0.747-	0.760-	0.793-
	مستوى الدلالة	0.001	0.001	0.001	0.001
	قوّة العلاقة	قويّة	قويّة	قويّة	قويّة
الأساليب الإشرافية (الكلّي)	معامل الارتباط	0.719-	0.774-	0.793-	0.822-
	مستوى الدلالة	0.001	0.001	0.001	0.001
	قوّة العلاقة	قويّة	قويّة	قويّة	قويّة جدًا

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.130.2026.1657
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (130) April 2026
العدد (130) ابريل 2026

تُوضّح نتائج الجدول (7)، في ضوء معيار إيفانز (Evans, 1996)، وجود علاقات ارتباطية سلبية (عكسية) قوية جدًا وقوية بين ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمدينة تبوك للأساليب الإشرافية بأبعادها الثلاثة (الوقائي، المتزامن، اللاحق)، وبين الاحتراق الوظيفي لدى معلمات المرحلة الثانوية بأبعاده (الإجهاد الانفعالي، تبلد المشاعر، نقص الشعور بالإنجاز). فقد أظهرت النتائج وجود علاقة عكسية قوية جدًا بين الممارسة الكلية للأساليب الإشرافية والاحتراق الوظيفي الكلي، وبمعامل الارتباط (-0.822) وبدلالة إحصائية (α= 0.001)، كما ارتبطت الممارسة الكلية أيضًا بعلاقات عكسية قوية مع أبعاد الاحتراق الوظيفي، إذ تراوحت معاملات الارتباط بين (-0.793) و(-0.719)، وعلى مستوى الأبعاد، تبيّن أن أسلوب الإشراف الوقائي يرتبط بعلاقات عكسية قوية مع الاحتراق الوظيفي وأبعاده الثلاثة، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (-0.787) و(-0.679)، كما أظهر أسلوب الإشراف المتزامن علاقات عكسية قوية مع الاحتراق الوظيفي وأبعاده الثلاثة تراوحت بين (-0.781) و(-0.685)، في حين سجل أسلوب الإشراف اللاحق علاقات عكسية قوية كذلك مع الاحتراق الوظيفي وأبعاده الثلاثة تراوحت بين (-0.793) و(-0.700)، وجميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α= 0.001)، وتشير هذه النتائج مجتمعة إلى أنه كلما ارتفع مستوى ممارسة الأساليب الإشرافية لدى مديرات المدارس، انخفض مستوى الاحتراق الوظيفي لدى المعلمات، سواء على المستوى الكلي أو عبر أبعاده المختلفة.

واستكمالًا للنتائج، تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) للكشف عن العلاقة التأثيرية لممارسة مديرات المدارس للأساليب الإشرافية بأبعادها الثلاثة (كمتغيرات مستقلة) في الاحتراق الوظيفي ككل لدى معلمات المرحلة الثانوية بمدينة تبوك (كمتغير تابع)؛ والجدول (8) يُوضّح النتائج.

جدول 8: نتائج تحليل (Multiple Regression) للكشف عن العلاقة التأثيرية لممارسة مديرات المدارس للأساليب الإشرافية في الاحتراق الوظيفي لدى المعلمات

أبعاد الأساليب الإشرافية (المتغيرات المستقلة)	معامل التأثير (B)	الخطأ المعياري	(β)	قيمة (t) المحسوبة	مستوى الدلالة
الثابت (Constant)	5.759	0.091		63.329	0.001
أسلوب الإشراف الوقائي	0.271-	0.070	0.307-	3.873-	*0.001
أسلوب الإشراف المتزامن	0.161-	0.074	0.183-	2.161-	*0.032
أسلوب الإشراف اللاحق	0.346-	0.070	0.368-	4.916-	*0.001
قيمة (F) = *201.775	R = 0.823		معامل التحديد (R^2) = 0.677		

* دالة إحصائيًا. المتغير التابع: الاحتراق الوظيفي.

يتّضح من نتائج الجدول (8) أن قيمة (F) المحسوبة للنموذج بلغت (201.775) وبمستوى دلالة إحصائية (α =0.001)، مما يدل على ملاءمة نموذج الانحدار وقدرته التفسيرية، وبلغت قيمة معامل التحديد "التفسير" (R^2 =0.677)، وهو ما يشير إلى أن ممارسة مديرات المدارس للأساليب الإشرافية تُفسّر ما نسبته (67.7%) من التباين في مستوى الاحتراق الوظيفي الكلي لدى معلمات المرحلة الثانوية، في حين تُعزى النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى لم تتناولها الدراسة.

أما فيما يتعلق بتأثير كل بُعد من أبعاد الأساليب الإشرافية، فقد أظهرت النتائج وجود تأثيرات سالبة (عكسية) دالة إحصائيًا لجميع الأساليب، مما يعني أن زيادة مستوى ممارستها لدى مديرات المدارس، يُسهم في انخفاض مستوى الاحتراق الوظيفي لدى المعلمات. فقد تبيّن أن أسلوب الإشراف اللاحق جاء بوصفه الأكثر تأثيرًا، إذ بلغت قيمة (β=-0.368) وقيمة (t= -4.916) وبدلالة إحصائية (α=0.001)، ومن خلال قيمة معامل التأثير (B) والبالغة (-0.346)، يُمكن التنبؤ بأن ممارسة مديرات المدارس لأسلوب الإشراف اللاحق يؤدي إلى انخفاض مستوى الاحتراق الوظيفي ككل لدى معلمات المرحلة الثانوية بنسبة (34.6%).

وجاء أسلوب الإشراف الوقائي ثانيًا من حيث التأثير، حيث بلغت قيمة (β=-0.307) وقيمة (t= -3.873) وبدلالة إحصائية (α=0.001)، ومن خلال قيمة معامل التأثير (B) (-0.271)، يُمكن التنبؤ بأن ممارسة مديرات المدارس لأسلوب الإشراف الوقائي يؤدي إلى انخفاض مستوى الاحتراق الوظيفي ككل لدى معلمات المرحلة الثانوية بنسبة (27.1%).

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.130.2026.1657
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (130) April 2026
العدد (130) ابريل 2026

وأخيرًا أظهر أسلوب الإشراف المتزامن تأثيرًا سالبًا دالًا إحصائيًا، حيث بلغت قيمة (β=-0.183) وقيمة (t=-2.161) وبدلالة إحصائية (α=0.032)، ومن خلال قيمة معامل التأثير (B) والبالغة (-0.161)، يُمكن التنبؤ بأن ممارسة مديرات المدارس لأسلوب الإشراف المتزامن يؤدي إلى انخفاض مستوى الاحتراق الوظيفي ككل لدى معلمات المرحلة الثانوية بنسبة (16.1%).

وبوجه عام، تؤكد هذه النتائج أن ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمدينة تبوك للأساليب الإشرافية بأبعادها الثلاثة (الوقائي، المتزامن، اللاحق) تُسهم في خفض مستوى الاحتراق الوظيفي لدى معلمات المرحلة الثانوية، مع تفوق نسبي لأسلوب الإشراف اللاحق، يليه الإشراف الوقائي، ثم الإشراف المتزامن. ويمكن تفسير ذلك في ضوء طبيعة هذه الأساليب، حيث يسهم الإشراف الوقائي في الحد من المشكلات قبل وقوعها من خلال تنظيم بيئة العمل، مما يقلل من مصادر الضغط المهني، في حين يوفر الإشراف المتزامن دعمًا مباشرًا أثناء تنفيذ المهام التعليمية، ويعزز شعور المعلمات بالاهتمام والمتابعة. أما الإشراف اللاحق، فيُسهم بفاعلية أكبر من خلال تقديم تغذية راجعة بنّاءة بعد الأداء، تساعد المعلمات على التطوير المهني دون شعور باللوم، الأمر الذي ينعكس إيجابًا على حالتهن النفسية والمهنية. وبذلك، فإن تكامل هذه الأساليب يُسهم في تعزيز بيئة عمل داعمة، ويخفف من مظاهر الاحتراق الوظيفي، مثل الإجهاد الانفعالي، ونقص الشعور بالإنجاز، وتبلد المشاعر. وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة Ali et al. (2023) التي أظهرت أن أساليب إشراف المدير تؤثر سلبًا في الاحتراق الوظيفي لدى المعلمين، كما تتفق مع دراسة Norbu & Ghalay (2023) التي أشارت إلى أن الممارسات الإدارية الفاعلة لمديري المدارس تُسهم في تخفيض مستويات الاحتراق الوظيفي لدى المعلمين، وكذلك مع دراسة Jensen & Solheim (2020) التي بيّنت أن الدعم الإشرافي لمدير المدرسة يُسهم في خفض مستويات الاحتراق الوظيفي لدى المعلمين. في المقابل، تختلف هذه النتيجة مع دراسة Mehmood et al. (2025) التي أظهرت وجود علاقة ارتباطية موجبة بين ممارسات الدعم الإشرافي والاحتراق الوظيفي لدى المعلمين، بما يشير إلى أن زيادة هذه الممارسات ارتبطت بارتفاع مستوى الاحتراق الوظيفي.

الخاتمة

في خاتمة هذا العرض للدراسة، فقد خلصت الدراسة إلى جملة من النتائج، يُمكن إيجازها، كما يلي:

النتائج:

توصلت الدراسة في نتائجها إلى أن درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمدينة تبوك للأساليب الإشرافية جاءت بدرجة متوسطة بشكل عام (الكلّي)، كما جاءت جميع أبعادها الثلاثة بدرجة ممارسة متوسطة، وتقدّم بُعد الإشراف الوقائي في المرتبة الأولى، يليه الإشراف المتزامن، ثم الإشراف اللاحق. كما أظهرت النتائج أن مستوى الاحتراق الوظيفي لدى معلمات المرحلة الثانوية بمدينة تبوك جاء مرتفعًا بشكل عام (الكلّي)، وكذلك في بُعدي الإجهاد الانفعالي ونقص الشعور بالإنجاز، في حين جاء بُعد تبلد المشاعر بمستوى متوسط.

كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية سلبية (عكسية) بين قويّة وقوية جدًا بين ممارسة الأساليب الإشرافية بأبعادها ومستوى الاحتراق الوظيفي بأبعادها، وجميعها ذات دلالة إحصائية عند المستوى (α = 0.001)، وأظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد أن ممارسة مديرات المدارس للأساليب الإشرافية تُفسّر نسبة كبيرة من التباين في مستوى الاحتراق الوظيفي لدى المعلمات بلغت (67.7%)، كما بيّنت النتائج أن جميع الأساليب الإشرافية الثلاثة تُسهم في خفض مستوى الاحتراق الوظيفي لدى المعلمات، وأنّ أكثرها إسهامًا هو أسلوب الإشراف اللاحق، يليه أسلوب الإشراف الوقائي، ثم أسلوب الإشراف المتزامن. وبناءً على ذلك، يُمكن التنبؤ بأن زيادة ممارسة مديرات المدارس للأساليب الإشرافية تُسهم في خفض مستوى الاحتراق الوظيفي لدى معلمات المرحلة الثانوية بمدينة تبوك.

التوصيات:

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، فقد أوصت بما يلي:

1) في ضوء نتائج الدراسة التي بيّنت أن درجة ممارسة الأساليب الإشرافية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة تبوك جاءت بدرجة متوسطة، فإن الدراسة توصي بتحسين مستوى ممارسة هذه الأساليب، من خلال ما يلي:

- تهيئة بيئة مدرسية آمنة تدعم الحوار المهني وتُمكّن المعلمات من طرح الصعوبات ومناقشتها بموضوعية.

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.130.2026.1657
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (130) April 2026
العدد (130) ابريل 2026

- تنمية قدرة مديرات المدارس على تحليل المشكلات والتنبؤ بالتحديات التربوية؛ بما يسهم في الوقاية منها قبل وقوعها.
- تقديم تغذية راجعة منتظمة قائمة على ملاحظات مهنية دقيقة، مقرونة بحلول عملية قابلة للتطبيق.
- تعزيز الإشراف المتزامن من خلال إشراك المعلمات في التخطيط للعملية التعليمية، واستخدام أدوات مناسبة لتقويم المواقف التعليمية.
- تنمية مهارات المعلمات في التخطيط والتقويم، وتفعيل استراتيجيات التدريس الحديثة والأنشطة التفاعلية.
- تفعيل الإشراف اللاحق عبر تقديم تغذية راجعة بنّاءة تركز على التطوير المستقبلي، مع إشراك المعلمات في إعداد خطط تحسين الأداء.
- عقد برامج تدريبية متخصصة لمديرات المدارس في مهارات وآليات ممارسة الأساليب الإشرافية بمختلف مراحلها.
- إعداد دليل إجرائي من قبل إدارة التعليم يتضمن معايير واضحة لممارسة الأساليب الإشرافية.
- تضمين الأساليب الإشرافية ضمن معايير تقييم أداء مديرات المدارس؛ بما يعزز من تفعيلها بصورة منهجية.

2) في ضوء نتائج الدراسة التي بيّنت ارتفاع مستوى الاحتراق الوظيفي لدى معلمات المرحلة الثانوية بمدينة تبوك، فإن الدراسة توصي بخفض هذا المستوى، من خلال ما يلي:

- توفير برامج دعم نفسي ومهني داخل المدارس، تتضمن جلسات إرشاد دوري للحد من الإجهاد الانفعالي وتعزيز الشعور بالإنجاز.
- إعادة تنظيم الأعباء غير التدريسية والمهام الإدارية؛ بما يسهم في تقليل الضغوط المهنية على المعلمات.
- نشر الوعي بمفهوم الاحتراق الوظيفي وأسبابه وطرق الوقاية منه من خلال برامج توعوية منظمة.
- تعزيز ثقافة التقدير والدعم المعنوي داخل المدرسة، بما يسهم في رفع الدافعية المهنية لدى المعلمات.
- تمكين المعلمات من المشاركة في صنع القرار المدرسي؛ لتعزيز الشعور بالانتماء المهني.
- تهيئة مناخ مدرسي إيجابي قائم على الاحترام والدعم المتبادل.
- تشجيع المعلمات على الالتحاق ببرامج تطوير الذات ومهارات إدارة الضغوط المهنية.

3) تقترح الدراسة إجراء بحوث مستقبلية في بيئات تعليمية مختلفة، كمدارس البنين في المرحلة الثانوية، أو مدارس البنات في المرحلتين المتوسطة والابتدائية، إلى جانب دراسة التحديات التي تواجه مديرات المدارس في ممارسة الأساليب الإشرافية، واستكشاف علاقتها بمتغيرات أخرى مثل الإبداع الوظيفي لدى المعلمات.

المراجع

1. أبو عبدون، نجاح. (2022). الأساليب الإشرافية الأكثر فاعلية خلال فترة التعليم عن بعد الناجم عن جائحة كورونا من وجهة نظر المشرفين التربويين في لواءي ناعور والقويسمة. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
2. الأبيض، عادل؛ والرويلي، سعود. (2017). دراسة لبعض أنماط الإشراف التربوي الحديثة كما يدركها المعلمون وعلاقتها بالدافعية الذاتية لهم. مجلة العلوم التربوية، (9)، 103-168.
3. الحربي، نايف. (2021). الأنماط القيادية الإدارية في مدارس التعليم العام بمنطقة القصيم وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى المعلمين. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 29(3)، 403-423.
4. سعد، أمنية. (2021). واقع جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بمكتبات جامعة الإسكندرية: دراسة ميدانية. المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات، 3(5)، 193-255.
5. السيابي، منى. (2023). نظام التقويم المقترح لتطوير دوائر الإشراف التربوي بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عُمان. المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، 4(46)، 263-311.
6. الطعاني، حسن. (2012). درجة ممارسة مديري المدارس لمهامهم الإشرافية من وجهة نظر المعلمين في الأردن. مجلة جامعة دمشق للعلوم التربوية والنفسية، 28(2)، 453-489.
7. عقدي، حسن. (2018). المناخ التنظيمي وعلاقته بالاحتراق الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية في منطقة جازان. مجلة كلية التربية –جامعة عين شمس، 34(5)، 139-249.

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.130.2026.1657
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (130) April 2026
العدد (130) ابريل 2026

8. العمر، حصه؛ والعنزي، نايف. (2021). درجة الاحتراق الوظيفي وعلاقته بفاعلية الأداء لدى معلمات التربية الخاصة في مراكز الرعاية النهارية الأهلية بمدينة الرياض. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 5(19)، 159-178.

9. العمري، منى؛ ونصر، محمد. (2016). ضغوط العمل وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى معلمات المرحلة الثانوية بمدارس التطوير بمدينة تبوك. المجلة التربوية الدولية المتخصصة، 5(7)، 136-149.

10. العنزي، ريما. (2024). رؤية المملكة 2030 في التعليم. استرجعت بتاريخ 17-12-2025. من الموقع الإلكتروني: https://2u.pw/rJCE3SMf.

11. الغبيشي، حليمة؛ والزهراني، عبد الواحد. (2021). درجة ممارسة الأساليب الإشرافية وعلاقتها بتطوير مهارات المعلمات في مجال التعليم والتعلم بمحافظة القنفذة من وجهة نظر القائدات والمشرفات التربويات. مجلة كلية التربية، 2(2)، 507-548.

12. مجلس الصحة الخليجي. (2023). مجلس الصحة الخليجي يطلق حملة توعوية لمكافحة الاحتراق الوظيفي. مجلة صحة الخليج، (162)، 1-30.

13. المزيدي، ناصر؛ واللواتيا، عفاف. (2021). واقع ممارسة مشرفي العلوم للإشراف الوقائي والإشراف الإبداعي في محافظتي الداخلية وشمال الباطنة بسلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين الأوائل. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، 5(19)، 201-224.

14. وزارة التعليم. (2024). النموذج الإشرافي في ضوء تمكين المدرسة: استمرار العمل في النموذج الإشرافي في ضوء تمكين المدرسة 1446هـ/2024-2025م. الرياض: منشورة وزارة التعليم السعودية.

15. Abu Abdoun, N. (2022). The Most Effective Supervisory Methods during Distance Education Caused by the COVID-19 Pandemic from the Perspective of Educational Supervisors in Naour and Al-Qweismeh districts (in Arabic). Unpublished master's thesis. Middle East University, Amman, Jordan.

16. Al-Abyad, A., & Al-Ruwaili, S. (2017). A study of some modern educational supervision patterns as perceived by teachers and their relationship to their self-motivation (in Arabic). Journal of Educational Sciences, (9), 103–168.

17. Al-Anzi, R. (2024). Saudi Vision 2030 in Education (in Arabic). Retrieved December 17, 2025, from https://2u.pw/rJCE3SMf

18. Al-Ghabishi, H., & Al-Zahrani, A. (2021). The degree of practicing supervisory methods and their relationship to developing teachers' skills in the field of teaching and learning in Al-Qunfudhah Governorate from the perspective of female leaders and educational supervisors (in Arabic). Journal of the College of Education, 2(2), 507–548.

19. Al-Harbi, N. (2021). Administrative leadership styles in public schools in Qassim region and their relationship to teacher burnout (in Arabic). Islamic University Journal of Educational and Psychological Studies, 29(3), 403–423.

20. Ali, U., Tari, E., & Lao, H. (2023). The effect of principal supervision and burnout on teacher work ethics at Rita Kaka public elementary school. Journal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan, 4(4), 399-413.

21. Al-Mazidi, N., & Al-Lawatiya, A. (2021). The reality of science supervisors' practice of preventive and creative supervision in Al-Dakhiliyah and North Al-Batinah governorates in Oman from the perspective of senior teachers (in Arabic). Arab Journal of Educational and Psychological Sciences, 5(19), 201–224.

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.130.2026.1657
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (130) April 2026
العدد (130) ابريل 2026

22. Al-Omar, H., & Al-Anzi, N. (2021). The degree of job burnout and its relationship to performance effectiveness among special education teachers in private daycare centers in Riyadh (in Arabic). Journal of Educational and Psychological Sciences, 5(19), 159–178.
23. Al-Omari, M., & Nasr, M. (2016). Work stress and its relationship to job burnout among secondary school teachers in Tatweer schools in Tabuk (in Arabic). International Interdisciplinary Educational Journal, 5(7), 136–149.
24. Al-Siyabi, M. (2023). A proposed evaluation system for developing educational supervision departments in the Ministry of Education in Oman (in Arabic). International Journal for Publishing Research and Studies, 4(46), 263–311.
25. Al-Ta'ani, H. (2012). The degree of school principals' practice of supervisory tasks from teachers' perspectives in Jordan (in Arabic). Damascus University Journal of Educational and Psychological Sciences, 28(2), 453–489.
26. Aqdi, H. (2018). Organizational climate and its relationship to job burnout among secondary school teachers in Jazan region (in Arabic). Journal of the Faculty of Education – Ain Shams University, 34(5), 139–249.
27. Chaula L. (2023). School heads' clinical supervision practices and emerging teacher emotions in Tanzania secondary schools. Heliyon Journal, 16(1), 1-17.
28. Coronel, R. R. (2024). Academic supervision and managerial skills of school heads for teachers' quality and work effectiveness. International Journal of Social Science Humanity & Management Research, 3(7), 861-869.
29. Evans, J. (1996). Straightforward Statistics for the Behavioral Sciences. CA: Brooks/Cole Publishing.
30. Gulf Health Council. (2023). The Gulf Health Council launches an awareness campaign to combat job burnout (in Arabic). Gulf Health Magazine, (162), 1–30.
31. Hershorin, E. (2024). Evaluating Change in Teacher Stress, Burnout, and Classroom Behavior in a School Implementing a New Mindfulness-Based Curriculum. Unpublished PhD Dissertation. West Chester University. PA. USA.
32. Jensen, M., & Solheim, O. (2020). Exploring associations between supervisory support, teacher burnout, and classroom emotional climate: the moderating role of pupil-teacher ratio. Educational Psychology, 40(3), 367-388.
33. Jeremiah, S., & Queensoap, M. (2024). Role of school supervision and inspection in curriculum implementation, delivery and evaluation. FUO Journal of Educational Research, 3(1), 38-52.
34. Marshall, D., Neugebauer, N., & Pressley, T. (2023). Teacher morale, job satisfaction, and burnout in schools of choice following the COVID-19 pandemic. Journal of School Choice, 17(4), 542-562.

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.130.2026.1657
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (130) April 2026
العدد (130) ابريل 2026

35. Maslach, C., Schaufeli, W., & Leiter, M. (2001). Job burnout. Annual Review of Psychology, 52(1), 397-422.
36. Mehmood, M., Munawar, S., & Muzzamil, I. (2025). Examining the relationship between principals' supportive work environment practices and teacher burnout in Pakistani public schools. Journal of Social & Organizational Matters, 4(3), 396-406.
37. Ministry of Education. (2024). the Supervisory Model in Light of School Empowerment: Continuation of Work in the Supervisory Model in Light of School Empowerment (1446 AH / 2024–2025) (in Arabic). Riyadh: Saudi Ministry of Education.
38. Norbu, C., & Ghalay, B. (2023). Leadership practices, teacher motivation, burnout, and teacher satisfaction in Tsirang Dzongkhag. Educational Innovation and Practice, (6), 1-18.
39. Saad, O. (2021). The reality of quality of work life and its relationship to job burnout among employees of Alexandria University libraries: A field study (in Arabic). Scientific Journal of Libraries, Archives and Information, 3(5), 193–255.
40. Thompson, S. (2002). Sampling, Wiley Series in Probability and Statistics. USA. NJ: John Wiley and Sons.
41. Tran, H., & Smith, D. (2020). The strategic support to thrive beyond survival model: an administrative support framework for improving student outcomes and addressing educator staffing in rural and urban high-needs schools. Research in Educational Administration & Leadership, 5(3), 871-919.
42. Van Droogenbroeck, F., Spruyt, B., & Quittre, V. (2021). Does the school context really matter for teacher burnout? review of existing multilevel teacher burnout research and results from the teaching and learning international survey in the Flemish-and French-speaking communities of Belgium. Educational Researcher, 50(5), 290-305.