أنماط القيادة التربوية في برامج التربية الخاصة وعلاقتها بالاحتراق النفسي لدى المعلمين في محافظة الطائف

إعـــداد:

أ. عبد العزيز عبد الرحمن سليم السفياني
ماجستير القيادة التربوية- جامعة الطائف

د. عبيـــــد الله بن حسيـــن الجهنـــــي
أستاذ التربية المشارك بقسم القيادة والسياسات التعليمية
كلية التربية جامعة الطائف المملكة العربية السعودية

أنماط القيادة التربوية في برامج التربية الخاصة وعلاقتها بالاحتراق النفسي لدى المعلمين في محافظة الطائف

أ. عبد العزيز عبد الرحمن سليم السفياني
ماجستير القيادة التربوية- جامعة الطائف

د. عبيـــــد الله بن حسيـــن الجهنـــــي
أستاذ التربية المشارك بقسم القيادة والسياسات التعليمية
كلية التربية جامعة الطائف المملكة العربية السعودية

• ملخص الدراسة

هدفت الدراسة الحالية للتعرف على أنماط القيادة التربوية في برامج التربية الخاصة وعلاقتها بالاحتراق النفسي لدى المعلمين في محافظة الطائف، وتكونت عينة الدراسة من (١٨٦) من معلمي ومعلمات التربية الخاصة ببرامج التربية الخاصة بمحافظة الطائف، وتضمنت أدوات الدراسة مقياس أنماط القيادة التربوية في برامج التربية الخاصة إعداد: الباحث، ومقياس الاحتراق النفسي لمعلمي التربية الخاصة، إعداد: الباحث، وأشارت النتائج إلى ما يلي:أنماط القيادة الثلاثة هي السائدة في برامج التربية الخاصة بمحافظه الطائف، اعلاها النمط الديمقراطي، يليه النمط السلطوي، ثم النمط الفوضوي.توجد علاقة ارتباطية سالبة عكسية دالة إحصائيا بين النمط الديمقراطي للقيادة التربوية في الدرجة الكلية وابعاد الاحتراق النفسي (الإجهاد النفسي، تبلد المشاعر، نقص الشعور بالإنجاز) ، في حين توجد علاقة ارتباطية إيجابية طردية دالة إحصائيا بين كل من النمط السلطوي والنط الفوضوي للقيادة التربوية وجميع ابعاد الاحتراق النفسي (الإجهاد النفسي، تبلد المشاعر، نقص الشعور بالإنجاز) وكذلك الدرجة الكلية للاحتراق النفسي.لا توجد فروق بين انماط القيادة التربوية (النمط الديمقراطي، النمط السلطوي النمط الفوضوي) السائدة في مراكز التربية الخاصة كما يدركها المعلمين تعزى لمتغير الجنس .لا توجد فروق بين المعلمين ذوي الخبرة أقل من ١٠ سنوات والمعلمين ذوي الخبرة ١٠ سنوات فأكثر في النمط الديمقراطي للقيادة التربوية، في حين كان هناك فروق بينهم في النمط السلطوي والنمط الفوضوي لصالح ذوي سنوات الخبرة فأكثر.

الكلمات المفتاحية: القيادة التربوية – معلمي برامج التربية الخاصة - الاحتراق النفسي .

Educational leadership styles in special education programs and their relationship to teacher burnout in Taif Governorate

Abdul Aziz Abdul Rahman Salim Al-Sufyani

Obaidullah bin Hussein Al-Juhani

Abstract

The current study aimed to identify educational leadership styles in special education programs and their relationship to burnout among teachers in Taif Governorate. The study sample consisted of (186) male and female special education teachers in special education programs in Taif Governorate. The study tools included a scale of educational leadership styles in special education programs, prepared by the researcher, and a scale of burnout among special education teachers, prepared by the researcher. The results indicated the following:
- Three leadership styles are prevalent in special education programs in Taif Governorate, with the highest being the democratic style, followed by the authoritarian style, and then the chaotic style.- There is a statistically significant negative inverse correlation between the democratic style of educational leadership

in the total score and the dimensions of burnout (psychological stress, emotional numbness, lack of sense of achievement), while there is a statistically significant positive direct correlation between both the authoritarian style and the chaotic style of educational leadership and all dimensions of burnout (psychological stress, emotional numbness, lack of sense of achievement) as well as the total score of burnout.- There are no differences between the educational leadership styles (democratic style, authoritarian style, chaotic style) prevailing in special education centers as perceived by teachers that can be attributed to the gender variable.-There were no differences between teachers with less than 10 years of experience and teachers with 10 years or more of experience in the democratic style of educational leadership. However, there were differences between them in the authoritarian and chaotic styles, favoring those with more years of experience.

Keywords: Educational leadership - Special education teachers -Burnout.

- **مقدمة:**

تعد القيادة الفاعلة من العناصر النادرة التي تفتقر إليها المجتمعات النامية والمتقدمة على حد سواء (العياصرة، ٢٠٠٦، ٣٣). كما أن القيادة الأداة الرئيسية التي من خلالها تحقق المؤسسات اهدافها والتي من خلالها يتم التنسيق بين عناصر المؤسسة المختلفة وتحقيق التكامل بين مدخلات العملية الإدارية المادية منها والبشرية من اجل تحقيق مخرجاتها المتمثلة في تحقيق اهدافها (عبد الرحيم، ١٩٩٦). وتختلف ممارسات المديرين من مدير إلى آخر، وقد تتسم بعض الممارسات الإدارية لبعض المديرين بالسلطة وإحكام القبضة أو تتسم بالتعاون والمشاركة وربما تتصف بالفوضوية وعدم المبادرة، ومن ثم تتعدد أنماط القيادة التربوية، كما يختلف نمط القيادة وطريقة اداء العمل باختلاف شخصيه القائد ومع تعدد مهام ومسؤوليات القيادة في مؤسسات ومراكز التربية فان عدم قدرة القائد على القيام بهذه المهام على أكمل وجه ينتج عنه مشكلات عديده تؤثر سلبا على سير العملية التعليمية (الديجاني والعازمي،٢٠٢١). ومن هنا تنبع أهمية الأنماط القيادية للبرامج التربوية في التأثير على أداء المعلمين، حيث يرتبط بنمط القيادة لدى قائد المؤسسة، حيث يتطلب منه تحفيزهم على التميز والقدرة على تحقيق الأهداف المنشودة للمؤسسة، كما أنه مسؤول عن إيجاد بيئة تعليمية سليمة ومناخ ملائم للعمل (أبو تينه وروسان، ٢٠٠٨). ومن الطبيعي ان يختلف الافراد فيما بينهم من حيث السمات الشخصية والتي تجعل لكل فرد منهم ما يميزه عن غيره ولأهمية السمات الشخصية الإيجابية لنجاح مدير برامج التربية الخاصة في إدارة هذه البرامج وتحقيق اهدافها واحراز تقدم في مستوى وسلوكيات الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة من الضروري معرفة سماتهم الشخصية والسلوكيات القيادية التي يتبعونها في هذه البرامج (القحطاني، ٢٠١٦). ومن الأهمية بمكان أن يتلقى قادة معاهد وبرامج التربية الخاصة التدريب على فنون القيادة وان يكون ذلك مستمرا لتحقيق التنمية المهنية وتشجيع النمو المهني لهم (التميمي، ٢٠١٤، ١٢٨).

ولأهمية القيادة داخل الميدان التربوي عامة وبرامج التربية الخاصة على وجه التحديد يتعاظم دور القيادة التربوية بها للقيام بواجباتهم الإدارية والتي تتطلب امتلاكهم للقدرات والمهارات اللازمة لقياده العمل التربوي؛ ومن هنا كان للقيادة الدور المهم والفاعل في نجاح برامج التربية الخاصة في تحقيق اهدافها (القحطاني، ٢٠١٦). فمدير المدرسة الناجح هو الذي يعمل على إيجاد روح معنويه عالية لدى المعلمين العاملين معه (حجي، ٢٠٠٥). حيث توصلت دراسة دواني (٢٠٠٤) إلى أن نمط القيادة الضعيفة لمديري المدرسة كانت من أكثر الاسباب التي أدت الى ترك المعلمين لعملهم بالمدرسة وأن المدير الناجح والفعال يشجع المعلمين والطلبة ويدفعهم نحو العمل لتحقيق الأهداف التعليمية. وأشار Madigan and Kim (2021) إلى أن مهنة المعلم مرهقة مما يؤدي إلى شعور المعلم بالاحتراق النفسي، ومن ثم يجب العمل على تطوير مهارات المعلم مما يقلل من احتراق المعلم. ويمكن لقادة المدارس الحد من الاحتراق النفسي لدى المعلمين، حيث أشار Elyashiv(2019) إلى أن المعلمين يتركون المهنة بسبب الإجهاد المرتبط بالعمل، حيث أشار Luthar(2020) أن معلمي التربية الخاصة معرضين بدرجةٍ كبيرة لخطر الإصابة بالاحتراق النفسي، وذلك لما يتعرضون له من ضغطا إضافيًا بسبب طبيعة عملهم مع الطلبة المعاقين وما يتطلبه ذلك من تقديم الدعم للطلاب المعاقين، وأنه يمكن لقادة المدارس من خلال ما يتبعونه من نمط قيادي تقديم الدعم للمعلمين للحد من شعورهم بالاحتراق، وأن قادة المدارس يجب أن يكونوا استباقيين في إيجاد تدابير وقائية للحد من الاحتراق لدى المعلمين.

• مشكله الدراسة وأسئلتها:

اشارت العديد من الدراسات الى وجود علاقة بين أنماط القيادة التربوية في برامج التربية الخاصة والعديد من المتغيرات لدى معلمي التربية الخاصة مثل: دراسة الدرس وعرائس (٢٠٢٤) والتي توصلت إلى وجود علاقة بين كفاءة الذات الأكاديمية والتفاؤل الأكاديمي لمعلمي التربية الخاصة والقيادة الإبداعية، دراسة العتيبي والقرني (٢٠٢١) والتي توصلت إلى وجود علاقة بين درجة ممارسة قادة مدارس التربية الخاصة لنمط القيادة الممكنة وسلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين، ودراسة المطارنة والقرعان (٢٠٢١) والتي توصلت إلى وجود علاقة بين المعوقات التي تواجه معلمي التربية الخاصة ونمط القيادة الإدارية ، ودراسة الحسيان (٢٠٢١) والتي توصلت إلى وجود علاقة بين درجة ممارسة القيادة الموزعة والولاء التنظيمي للمعلمين، ودراسة القحطاني (٢٠١٦) والتي توصلت إلى وجود علاقة بين أنماط القيادة والعوامل الخمس الكبرى للشخصية، مما يؤكد على أهمية نمط القيادة التربوية في الحياة المهنية لمعلمي التربية الخاصة والعملية التعليمية عامة في برامج التربية الخاصة.

ويشهد الواقع التعليمي وجود قصور وخلل في أنماط القيادة المتبعة من قبل قادة المدارس، حيث أنهم لا يزالون يتبعون أنماط قيادية تقليدية مما يعيق عمليات التمكين الإداري المدارس ، والامر لا يقتصر على المدارس العامة بل يمتد لبرامج ومعاهد التربية الخاصة، إذ تعاني مدارس التربية الخاصة أيضًا من ضعف قاداتها، كما أن مدارس التربية الخاصة تحديدًا تبتعد كثيراً عن مضامين وأبعاد نمط القيادة المكِّنَة الذي يدعو إلى تعزيز معنى العمل وأهمية العمل من خلال المشاركة في صنع القرارات، ودعم الاستقلالية، وإظهار الثقة بأداء الموظفين (العتيبي والقرني ، ٢٠٢١).

ويوجد في مجال عمل المعلم العديد من المعوقات التي قد تحول دون قيامه بدوره على النحو الأكمل، مما ينتج عنها شعوره بالتقصير، وتعد الانماط القيادية المتبعة من قبل ادارة المدرسة او المؤسسة التربوية تجاه المعلم أحد اهم العوامل التي يمكن ان تسهم في احساسه بالقصور عن القيام بالعمل المطلوب وبالمستوى الذي يتوقعه منه الاخرون (جرنيس، ١٩٨٦). وهذا الشعور قد يؤدي بالمعلم الى حالة من الانهاك النفسي أو ما يُعرف بالاحتراق النفسي، والذي يؤدي إلى فقدان المعلم الاهتمام بعمله وبطلابه وينتابه شعور بالتشاؤم واللامبالاة وانخفاض الدافعية للعمل وفقدان القدرة على الابداع والابتكار في مجال التدريس وغيرها من الجوانب العديدة (عسكر واخرون، ١٩٨٦). ومن خلال الاطلاع على نتائج الدراسات السابقة التي اجريت في الميدان وجد ان هناك معاناة من معلمي التربية الخاصة على وجه التحديد بالاحتراق النفسي بمستويات عالية (الذيابات ،٢٠٢١؛ السوالمة وآخرون ،٢٠٢١؛ إبراهيم (٢٠٢١)، حبيب وآخرون ،٢٠٢٠؛ خليل وآخرون ،٢٠٢٠). وبناء على ما سبق تتحدد مشكله الدراسة الحالية في الإجابة على التساؤل الرئيس التالي: ما أنماط القيادة التربوية في برامج التربية الخاصة وعلاقتها بالاحتراق النفسي لدى المعلمين في محافظة الطائف؟ ويتفرع عنه الأسئلة التالية:

- ما هي أنماط القيادة بالتربوية السائدة في برامج التربية الخاصة بمحافظه الطائف؟
- هل توجد علاقة ارتباطية بين انماط القيادة بالتربوية في برامج التربية الخاصة من وجهة نظر المعلمين ومستوى الاحتراق النفسي لديهم؟
- هل توجد فروق في انماط القيادة بالتربوية السائدة في مراكز التربية الخاصة تعزى لمتغير الجنس؟
- هل توجد فروق في مستوى الاحتراق النفسي لدى المعلمين في برامج التربية الخاصة تعزى لمتغير الخبرة؟

• أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية الى تحقيق الاهداف التالية:

- التعرف على انماط القيادة السائدة في مراكز التربية الخاصة بمحافظه الطائف من وجهه نظر المعلمين.

- التعرف على طبيعة العلاقة بين انماط القيادة التربوية كما يدركها المعلمين ومستوى الشعور بالاحتراق النفسي لديهم.
- التعرف على الفروق في انماط القيادة التربوية من وجهه نظر المعلمين في مراكز التربية الخاصة وفقا لمتغير الجنس.
- التعرف على مدى اختلاف مستوى الاحتراق النفسي لدى المعلمين بمراكز التربية الخاصة بمحافظه الطائف باختلاف لمتغير الخبرة.

• أهمية الدراسة:

• الأهمية النظرية:

- اهميه المتغيرات التي تتناولها سيما الإدارة التربوية وما لها من دور مؤثر في نجاح العملية التعليمية بكاملها وتحقيق المؤسسات التربوية لأهدافها.
- تناولها للاحتراق النفسي وما يمثله من معاناة لدى المعلمين بالمؤسسات التعليمية ودور القيادة التربوية والنمط القيادي الذي يتبعونه في تحديد مستوى هذا الشعور ومن ثم العمل على الحد منه.
- تناولها لعينه مهمه حيث تتداول عينه معلمي التربية الخاصة والعاملين بمراكز التربية الخاصة وهي مؤسسات تعليميه تحتاج الى مزيد من الاهتمام.
- ما تقدمه من نتائج تمثل إجابة على التساؤلات الموضوعة لها وما تقدمة من أدبيات نظرية ودراسات تتعلق بمتغيراتها ومن ثم سد الفجر النظرية والبحثية في هذه هذا المجال.

• الأهمية التطبيقية:

- تفيد هذه الدراسة من خلال ما تسفر عنه من نتائج في توجيه الانتباه للعمل على خفض مستوى الاحتراق النفسي لدى العاملين بمجال التربية الخاصة.
- تفيد هذه الدراسة متخذي القرار لوضع البرامج التي من شانها العمل على تحسين مستوى الرفاهية النفسية وتعزيز الصحة النفسية وخفض الاحتراق النفسي لدى العاملين بمدارس ومراكز التربية الخاصة.
- تفيد الدراسة في إعداد وعقد البرامج التربية للتدريب على أنماط القيادة الإيجابية والعمل على الارتقاء بالسلوك القيادي بمراكز ومعاهد التربية الخاصة.
- ايضا تشكل الدراسة الحالية أساس وانطلاقه لدراسات اخرى في المجال يمكن أن تفيد طلاب الدراسات العليا والباحثين بدراسات اخرى لاحقة.

• حدود الدراسة:

تتحدد الدراسة الحالية ونتائجها بما يلي:

- الحد الموضوعي: حيث تقتصر الدراسة الحالية على تناولها لموضوع انماط القيادة التربوية في برامج التربية الخاصة وعلاقتها بالاحتراق النفسي لدى المعلمين في محافظه الطائف.

- الحد المكاني: ويتمثل في البيئة الجغرافية والمكانية محل تطبيق الدراسة، والتي تتمثل في مراكز ومعاهد وبرامج التربية الخاصة بمحافظه الطائف.
- الحد البشري: ويتمثل في عينه الدراسة بما تشمله من معلمي ومعلمات التربية الخاصة مراكز ومعاهد وبرامج التربية الخاصة بمحافظه الطائف.
- الحد الزماني: ويتمثل في المدى الزمني لتنفيذ الدراسة، طبقت هذه الدراسة خلال الفصل الثاني من العام الدراسي ٢٠٢٤/٢٠٢٥

- **مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية:**
- **القيادة:**

تعرف القيادة المدرسية School leadership بأنها: العلاقة والسلوك الموجه للمهام في المدرسة بين مديرو المدارس والمعلمون(Daniels et al., 2020) .

ويعرفها الباحث بأنها: ما يقوم به القادة ببرامج ومراكز التربية الخاصة بمحافظه الطائف من سلوكيات بهدف التأثير على المعلمين من خلالها من اجل تحقيق اهداف العملية التربوية بنجاح.

- **النمط القيادي:**

يعرف النمط القيادي بأنه: هو السلوك الغالب الذي يمارسه القائد للتأثير على افراد المجموعة العاملة معه من اجل تحسين جوده العمل والانتاج في المدرسة (المغيدي ، ١٩٩٦).

ويعرف اجرائيا في الدراسة الحالية بأنه: الدرجة التي يحصل عليها معلمي التربية الخاصة على استبيان انماط القيادة التربوية كما يدركها المعلمين المستخدم في الدراسة الحالية.

- **برامج التربية الخاصة:**

هي معهد او برنامج أو مركز يتعلم أو يتدرب فيه الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة سواء كان ذلك في معهد منفصل كمعاهد الامل ومعاهد التربية الفكرية أو فصول أو برامج ملحقة بالمدارس العادية (القحطاني، ٢٠١٦).

- **التربية الخاصة**

التربية الخاصة هي نظام متكامل يقدم كل ما يمكنه من برامج وخدمات تسهل على ذوي الاحتياجات الخاصة الاندماج في مجتمعهم بأفضل صورة ممكنة (الزامل والعواد، ٢٠٢١).

- **الاحتراق النفسي:**

الاحتراق النفسي كما وصفه Maslach and Leiter(2016) هو: متلازمة نفسية تحدث نتيجة التعرض المطول والمزمن للضغوطات في العمل، ويتسم

بالاستنزاف العاطفي والاجهاد العقلي والجسمي والانفعالي والشعور بالدونية التي تقلل من انجاز الفرد مع الإجهاد المستمر واليأس والعجز وانخفاض مفهوم الذات والاتجاه السلبي نحو العمل والحياة والناس.

ويعرف الاحتراق النفسي اجرائيا في الدراسة الحالية بأنه: الدرجة التي يحصل عليها معلمي التربية الخاصة على استبيان الاحتراق النفسي المستخدم في الدراسة الحالية.

- **معلم التربية الخاصة:**

يعرف معلم التربية الخاصة بأنه المعلم الحاصل على إجازات علمية للتدريس لذوي الإعاقة الفكرية والبصرية والسمعية والبدنية، والذي يقوم بالتدريس داخل مدارس التربية الفكرية، مدارس المكفوفين، مدارس الصم، ومعاهد التأهيل (أبو النصر،٢٠٠٠). ويعرفه الباحث بأنه: معلم متخصص من خريجي الأقسام والكليات المتخصصة في مجال التربية الخاصة، والمؤهل للعمل مع ذوي الاحتياجات الخاصة على اختلاف فئاتهم والعاملين بمدارس ومعاهد وبرامج التربية الخاصة بمحافظة الطائف.

• الإطار النظري والدراسات السابقة

- **المحور الأول: الإطار النظري:**
- **أولا: تعريف القيادة:**

وعرف عبد الهادي (٢٠٠٢) القيادة الإدارية التربوية بانها العملية التي يقوم بها فرد من افراد العملية التعليمية لتوجيه سلوك المتعلمين او الأعضاء المنضمين لعملية التعليم من اجل دفعهم برغبة صادقه لتحقيق الاهداف المشتركة بينهم. وتعرف القيادة أيضا بأنها فن التأثير في الآخرين وتوجيههم بأسلوب يتم به الحصول على طاعتهم برضا وثقة واحترام وتعاون منهم لإنجاز العمل المطلوب وتحقيق الأهداف المرجوة (الكايد، ٢٠٠٩، ١٣٢).

- **أركان القيادة التربوية:**

هناك أركان يجب أن تتوفر في القيادة التربوية لكل مؤسسة تربوية، وإلا أصبحت المؤسسة عبارة عن مجموعة من الأفراد لا يربطها أي علاقة فيما بينهم، وهذه الأركان تتمثل فيما يلي: (جابر، ٢٠٠٤، ١٩٤).

- الجماعة: وهي مجموعة من الأفراد لهم هدف مشترك يعملون على تحقيقه وهم بمثابة الأتباع للقائد.
- القائد: وهو شخص اختارته الجماعة من بين أعضائها أو عينته سلطة خارجية عنها يقود هذه الجماعة ويوجهها لتحقيق الهدف المشترك وهو بمثابة قائد هذه المجموعة، ويجب أن يتوفر فيه من السمات التي تميز القادة، ومنها الذكاء والاتزان الانفعالي والخبرة والقدرة على إدارة الآخرين إلى غير ذلك.

- الموقف القيادي: وهو البيئة التي تتم فيها القيادة، ويعني الظروف والملابسات التي يتفاعل فيها الأفراد مع القائد، ويتمثل ذلك في عدد أفراد الجماعة ومدى تجانسهم من حيث العمر والثقافة والمستوى الاجتماعي والاقتصادي والقيمي، كذلك مدى التعاون والألفة فيما بينهم، ومدى سهولة التواصل بين أفراد الجماعة واستقرارها.
- القرارات: وتعني اتخاذ القيادة القرارات اللازمة للوصول إلى تحقيق الهدف المشترك بأقل جهد وبأقل تكاليف ممكنة.
- المهام والمسئوليات: وتعني تحديد المهام والمسؤوليات لكل فرد من أفراد الجماعة سواء كان القائد أو عضو في الجماعة من أجل تحقيق الأهداف المشتركة للجماعة.

- **أنماط القيادة التربوية:**
- **تعريف النمط القيادي:**

يعرف النمط بأنه: نموذج من السلوكيات القيادية التي يتميز بها قائد عن غيره والتي تتجه بالأساس لدفع الجماعة لتحقيق الأهداف المحددة بالتعاون مع أفراد الجماعة سواء كان ذلك بالتسلط أو كان بالحوار أو غير ذلك كامل (الزبيدي، ٢٠٠١).

- **أهم أنماط القيادة التربوية:**

مع تباين الأنماط القيادية واختلافها في بعض الممارسات إلا أنها تتفق في ممارسات أخرى فيما بينها فيصبح هناك تداخل بين الأنماط المختلفة بل قد يمارس القائد أكثر من نمط قيادي وفقا للموقف ولظروف معينة مع أن له نمطه الخاص الذي يغلب عليه في معظم المواقف ويصنف على أساس سلوكه القيادي الغالب (كمال، ٢٠١٤).

ومن ثم تتعدد الانماط القيادية التي يتبعها القادة التربويين في توجيه المرؤوسين والتأثير فيهم بهدف تحقيق الاهداف المرجوة للمؤسسة التربوية، ومن هذه الانماط ما يلي:

- **النمط الأوتوقراطي أو السلطوي:**

وهذا النمط يقوم على فكره الزعامة والسلطة وفي هذا النمط تتركز جميع السلطات في يد القائد ويغيب التفويض للمرؤوسين بدرجه كبيره وفي هذا النوع من القيادة ترى القيادة ان على المرؤوسين تن والتعليمات التي تصدرها دون مناقشه ولا تستمع الى اراء المرؤوسين او مناقشتهم في حل المشكلات بل تتولى القيادة النظر فيها واتخاذ القرار الذي تراه من وجهه نظرها (خليل، ٢٠١٠) وهناك صور متعددة لسلوك القائد الأوتوقراطي منها القيادة الاوتوقراطية المتسلطة والقيادة الاوتوقراطية الخيرة او الصالحة والقيادة الاوتوقراطية المناورة او اللبقة (العياصرة،٢٠٠٦).

- **النمط الديمقراطي:**

هذا النمط على عكس النمط السابق، يهتم بالمرؤوسين ويثق بهم وبقدراتهم ويستخدم التحفيز الايجابي القائم على اشباع الحاجات والرغبات للمرؤوسين(حمادات،٢٠٠٦، ٢٨) ويعمل اصحاب هذا النمط على مشاركه المرؤوسين في اتخاذ القرار وفي التخطيط وفي وضع الاهداف وفي التوجيه والمراقبة والمتابعة للعمل والمهام، واصحاب هذا النمط من القيادة يثقون في المرؤوسين ويحترمونهم ويسعون الى تنميه قدراتهم على الابداع والابتكار، مما ينعكس هذا ايجابيا على الجميع ويحسن شعورهم بالرضا ويحقق الثقة المتبادلة بينهم، ويرفع الروح المعنوية لدى المرؤوسين ويؤدي الى تجويد العمل وتحقيق اهداف المؤسسة، وتعد الإدارة بالتجوال هي أحد صور النط الديمقراطي في القيادة، حيث يقوم القائد بجمع المعلومات من المرؤوسين اثناء جولاته عليهم، وهذا يؤدي الى الثقه والرضا وتجويد العمل وتحقيق المؤسسة لأهدافها(محامدة ، ٢٠١٥، ٣٨). ومن الخصائص المميزة لهذا النمط انه يعتمد على العلاقات الإنسانية والمشاركة في صنع القرارات وتفويض السلطة (العياصرة، ٢٠٠٦).

- **نمط القيادة التشاركية:**

يعد نمط القيادة التشاركية أحد صور النمط الديمقراطي للقيادة، وتعرف القيادة التشاركية بأنها العملية الجماعية التي يشترك فيها العاملون مع الإدارة في اتخاذ القرارات المرتبطة بالعمل والتي تسهم في رفع الروح المعنوية للعاملين (العرابين، ٢٠١٠ ، ٤٢)

- **النمط الفوضوي أو التسيبي:**

في هذا النوع من انماط القيادة يغيب سلطه القائد لدرجه كبيره حيث يخول سلطته في صنع القرار للمرؤوسين ويكتفي بإعطاء التوجيهات والارشادات ويتدخل فقط عندما يطلب منه ذلك وبالتالي تصبح المجموعة مفككه وغير مستقرة ويسود العشوائية في العمل الاداري ويتدنى العمل ويصبح دور القائد دور هامشي ولا يرجع اليه ولا يستشار الا عند الضرورة القصوى ومن ثم يظهر عدم الاهتمام بالعمل وعدم الجدية فيه وتسود الفوضى وضياع الوقت(عياصرة، ٢٠٠٧).

- **النظريات المفسرة لأنماط القيادة:**

  - نظرية الرجل العظيم: وتفترض هذه النظرية ان التغيرات والتقدم الذي حدث في العالم والحياة الجماعية والاجتماعية تحقق بفعل رجال عظماء وعن طريق افراد يتصفون بمواهب وقدرات غير عادية، ووفقا لهذه النظرية، القائد يولد ولديه السمات القيادية التي لا يتصف بها غيره من الجماعة، وأن للعامل الوراثي دور كبير في ظهور الشخصيات القيادية حيث يشيع وجود القادة في أسر معينة (مليكة، ١٩٨٩).

- نظرية السمات القيادية: ترى هذه النظرية أن القيادة ترجع في الأساس إلى شخصية وسمات القائد، وترى هذه النظرية أن القائد يمتلك السمات الفردية التي تميزه بدرجه كبيرة من اعضاء الجماعة الاخرين وان هذه السمات ترتبط بالقدرة الاجتماعية والدافعية وان هناك مميزات وسمات يتصف بها القادة سواء في النواحي الجسمية او العقلية او الشخصية مثل: الذكاء والثقه بالنفس والتعاطف الوجداني وتكامل الشخصية والسيطرة (مليكه، ١٩٨٩، ٢١٩).
- النظرية الموقفية: ترى هذه النظرية أنه لا يمكن أن يظهر القائد إلا اذا توفرت بيئة تسمح بظهوره وتهيئت بها الظروف له لاستخدام مهاراته وسماته في تحقيق أهدافها، اي أن ظهور القائد يتوقف على قوة اجتماعية خارجية ليس للقائد سيطرة عليها، فالقيادة الموقفية ترتكز على القيادة في المواقف المختلفة (مريزيق، ٢٠٠٨).
- النظرية الوظيفية: ترى النظرية الوظيفية أن القيادة تعني القيام بالمهام والادوار التي تساعد الجماعة على تحقيق اهدافها، اي ان القيادة تشمل ما يقوم به اعضاء الجماعة من انشطة وادوار ومهام تساعدها في تحقيق أهدافها.
- نظرية الشبكة الإدارية - نموذج بليك وموتى: وفقا لنظرية الشبكة الإدارية، القيادة هي القدرة على التأثير في المعلمين من اجل تغيير سلوكهم لتحقيق الاهداف المرسومة من خلال استثمار الامكانيات البشرية والمادية المتاحة من خلال التخطيط والتنظيم والتنسيق والمراقبة والتوجيه (بن علي،٢٠١٥).

- **ثانيا: الاحتراق النفسي:Psychological Burnout**
- **تعريف الاحتراق النفسي:**

يشير الاحتراق النفسي إلى حالة عامة من التغيرات في علاقات واتجاهات صاحب المهنة نحو الاخرين بسبب ما يتعرض له من ضغوط نفسية داخل العمل وخارجه (عسكر واخرون، ١٩٨٦). ويعرف الاحتراق النفسي بأنه حالة من الإنهاك أو الاستنزاف البدني والانفعالي نتيجة التعرض المستمر لضغوط العمل ينتج عنها تدني الدافعية للعمل، وتدني قيمة العمل والنظرة السلبية للذات، وتكوّن اتجاهات سلبية نحو العمل (الرشيدي، ٢٠٢٠). كما يعرف الاحتراق النفسي بأنه: حالة من الإنهاك الجسدي والاستنزاف الانفعالي يصل إليها الفرد بعد تعرض طويل للضغوط (الفايز، ٢٠٢٣)

- **أبعاد الاحتراق النفسي:**

اشار (1998) Maslach إلى ان الاحتراق النفسي يشمل ثلاثة أبعاد، هي: الاجهاد الانفعالي وتبلد المشاعر ونقص الشعور بالإنجاز

- الاجهاد الانفعالي: وهو شعور عام يأتي من عبء العمل الذي يعاني منه العاملون عند ممارستهم لمهامهم المهنية.
- تبلد المشاعر: وهو حالة تتسم بالشعور السلبي واللامبالاة نحو المراجعين.
- نقص الشعور بالإنجاز: وهو فقدان مشاعر المأثر والاعمال الباهرة المنبثقة عن المهنة حيث يقيم الافراد ذواتهم بشيء سلبي وتسيطر عليهم مشاعر البؤس والتعاسة بالنسبة لذواتهم وعملهم.

- **أسباب الاحتراق النفسي:**

هناك العديد من العوامل التي تتداخل مع بعضها البعض وتسبب الشعور بالاحتراق النفسي لدى الفرد، ومنها ما يلي:

- العوامل المرتبطة بالفرد: مثل عدم توافق واقع وظروف المهنة مع توقع وطموحات الفرد.
- العوامل المرتبطة بالجانب الاجتماعي: مثل زيادة اعتماد افراد المجتمع على المؤسسات الاجتماعية وما ينتج عنه من زيادة العبء الوظيفي وتقديم خدمات أقل من المطلوب، مما يسبب للمهنيين شعورا بالإحباط ومن ثم تزايد الضغوط النفسية.
- العوامل المرتبطة بالجانب الوظيفي: وتعد أكثر العوامل المسؤولة عن الشعور بالاحتراق النفسي، حيث يعد عدم قدره الفرد على التحكم في بيئة العمل من العوامل المسببة للشعور بالقلق والضغط النفسي ومن ثم الاحتراق النفسي (عسكر واخرون، ١٩٨٦).

كما تتمثل أسباب الاحتراق النفسي في أن تكون توقعات الفرد عالية جدا، بالإضافة إلى العلاقات غير الجيدة بين المدراء والزملاء، وعدم وضوح دور كل منهم، والعبء الزائد وروتين العمل وقلة الحوافز المادية والمعنوية (جين وكاريما ،٢٠١٠) وكذلك تؤدي الظروف والتغيرات الاجتماعية والاقتصادية التي حدثت في المجتمع، والتطور الثقافي والحضاري، الأمر الذي أدى لوجود مؤسسات لا تتلقى دعما من المجتمع، مما يعرض الموظفين إلى الاحتراق النفسي (سيد، ٢٠١٥). وتقسم الفايز (٢٠٢٣) أسباب الاحتراق النفسي عند معلمي التربية الخاصة إلى ثلاث فئات كما يلي:

- أسباب مرتبطة بالطلاب: كعدم تجانس طلاب التربية الخاصة، وتفرد كل حالة بخصائصها، والوقت والجهد المبذول في إيصال المعلومات، بالإضافة للاحتياجات التربوية الخاصة لهذه الفئات من خطط فردية وأساليب وخدمات مساندة.
- أسباب مرتبطة بالمعلم: كنقص التأهيل الأكاديمي والتدريب المهني للمعلم، وضعف السيطرة على مخرجات العمل، وتضارب أدوار المعلم وغموض المهام.

- أسباب خارجية (المدرسة والاهل): كتدخل الأهل بشكل مستمر بعمل المعلم، وقلة الحوافز مقابل الجهد المبذول، بالإضافة للتشكيك في قدرات المعلم ومحاولة تخطئته.

• مراحل حدوث الاحتراق النفسي:

أشار القريوتي والخطيب (٢٠٠٦) أن الاحتراق النفسي يمر بالمراحل التالية:

- مرحلة الاستغراق: في هذه المرحلة يكون مستوى الرضا عن العمل مرتفعاً، ولكن قد يبدأ مستوى الرضا في الانخفاض إذا حدث عدم اتساق بين ما هو متوقع وما يحدث في الواقع.
- مرحلة التبلد: في هذه المرحلة ينخفض مستوى الرضا عن العمل ومن ثم ينخفض مستوى الأداء ويشعر الفرد باعتلال الصحة البدنية، ويتجه الفرد إلى مجالات غير المهنة في الحياة، كالهوايات والمناسبات الاجتماعية وذلك لشغل أوقات فراغه.
- مرحلة الانفصال: في هذه المرحلة فيها يعي الفرد ما حدث، ويبدأ ظهور الجوانب النفسية السلبية كالانسحاب وتنخفض الصحة النفسية.
- المرحلة الحرجة: تعد هذه المرحلة هي أقصى مراحل الاحتراق النفسي، وفيها تزداد الأعراض البدنية والنفسية.

• أعراض الاحتراق النفسي:

هناك عده مظاهر تدل على معاناة المعلم من الاحتراق النفسي، منها ما يتعلق بالمعلم نفسه ، مثل: رد الفعل الشديد بالغضب والقلق والمقاومة والاكتئاب والملل والارهاق والشعور بالذنب، وقد تتطور هذه الحالات إلى الانهيار العصبي، أما مظاهر الاحتراق النفسي المرتبطة بمجال عمل المعلم فتبدو في صوره نقص ادائه في العمل والغياب المتكرر والتقاعد المبكر وتجاهل واهمال تحضير الدروس والسلوك غير المرن، ومعاداة الطلاب وإشاعة جو محبط داخل الصف الدراسي مع شعور المعلم بالإجهاد الانفعالي والبدني وعدم الاهتمام بتطوير نفسه مهنيا وعدم الانتماء للمهنة وضعف الرضا عن مهنة التدريس (Friedman,1991). كما يبدو على العاملين ممن لديهم الشعور بالاحتراق النفسي الشعور بالإجهاد والارق وآلام في الرأس ومشاكل بالمعدة والتعرض لنوبات الرشح الحادة، فضلا عن تعاطي المخدرات وشرب الكحوليات وسوء التوافق والتعامل مع الآخرين والانسحاب التدريجي من الحياة المهنية والأسرية والاجتماعية ويصبح عرضه للاكتئاب مع ترك العمل بصورة مفاجئة (Apila&Olds,1992).

ويذكر المعمري والشملي (٢٠٢١) أن هناك اتفاق بين الباحثين على اشتمال مفهوم الاحتراق النفسي على الأعراض التالية:

- الإنهاك والفشل والإرهاق وانخفاض المقدرة على الإبداع.
- عدم الجدية في العمل.
- الانطوائية والعزلة عن العملاء والزملاء في العمل.
- الإحساس بالتوتر والضغوط النفسية.
- انخفاض تقدير الذات وعدم تقدير ذوات الآخرين،
- أعراض جسمية ونفسية غير مريحة.

• الاحتراق النفسي في ضوء النظريات:

• نظرية التحليل النفسي:

ترى نظرية التحليل النفسي إن الاحتراق النفسي يحدث نتيجة للصراع بين مكونات الشخصية (الهو) و(الأنا) و(الانا الأعلى) إذ يمثل الأنا الأعلى النظام ومتطلبات العمل، بينما يمثل الهو رغبات الفرد المكبوتة، فتتعرض الأنا للضغوط نتيجة لهذا التعارض فتحاول التصدي لذلك وخلق موازنة بينهما فإذا فشلت الأنا في سد الفجوة بين ما يحتاجه الهو وما يتطلبه الأنا الأعلى يحدث الاحتراق النفسي (تويمر، ٢٠٢٠).

وأشار حبيب وآخرون (٢٠٢٠) أن نظرية التحليل النفسي تنظر للاحتراق النفسي باعتباره ناتج عن عملية الكبت أو الكف للرغبات غير المقبولة والمتعارضة في مكونات الشخصية، مما ينشأ عنه صراع بين تلك المكونات ينتهي في أقصى مراحله إلى الاحتراق النفسي، أو أنه ناتج عن فقدان الأنا المثل الأعلى لها وحدوث فجوة بين الأنا والآخر الذي تعلقت به وفقدان الفرد المساندة التي كان ينتظرها، كما أنه يمكن استخدام بعض فنيات مدرسة التحليل النفسي لعلاج الاحتراق النفسي كالتنفيس الانفعالي.

• النظرية السلوكية:

ترى النظرية السلوكية أن السلوك المرضي والسلوك العادي كلاهما يتعلمه الفرد من البيئة، كما يمكنه أيضًا أن يتخلص منهما، وكل ذلك عن طريق تكوين الارتباطات بين المثيرات والاستجابات مما يمكن من حدوث عملية التعلم، وترى هذه النظرية أنه ينبغي التعامل مع الاحتراق النفسي على أنه استجابة مكتسبة يمكن التحكم فيها من خلال ضبط المثيرات التي تحفزها وتوفير البيئة التي تحد من حدوثه (علي راجح، ١١)

• تأثير الاحتراق النفسي على معلم التربية الخاصة:

يواجه معلم التربية الخاصة صعوبات كثيرة أثناء أداءه لمهامه التدريسية للطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة، مما تتسبب له بضغوط شديدة قد لا يستطيع مواجهتها والتكيف معها، وتؤثر سلبا على حالة المعلم النفسية والجسدية فضلا عن أدائه المهني وتستنزف طاقته، حيث أن شعور المعلمين بأنهم مطالبون دائما بإدارة انفعالاتهم وانفعالات طلابهم. والتعامل

الانفعالات المختلفة يؤثر على عملهم ويزيد من الضغوط والتوتر لديهم، ويزداد الامر حين يكون المعلم يقوم بالتدريس لفئات التربية الخاصة بكافة أنواعها ويزداد مستوى الضغوط النفسية لدية مقارنة بمعلمي الطلبة العاديين (الفايز، ٢٠٢٣)، وقد تناولت العديد من الدراسات تأثير الاحتراق النفسي سلبيا لدى معلمي التربية الخاصة على العديد من المتغيرات لديهم ، حيث أثر ارتفاع الاحتراق النفسي سلبيا على كل من : في دراسة أبو عيطة (٢٠٢٤) على الأداء الوظيفي لدى مربيات مراكز التربية الخاصة، دراسة الخزعان (٢٠٢٣) على مستويات اليقظة العقلية لدى معلمي التربية الخاصة ، وفي دراسة طه وآخرون (٢٠٢٣) على الجهد الانفعالي والدافعية لديهم ، دراسة الرشيدي و آخرون (٢٠٢٠) على عادات العقل لدى معلمات التربية الخاصة ، وفي دراسة جلجل (٢٠١٩) على الكفاءة الذاتية المهنية لدى معلمي التربية الخاصة ،وفي دراسة محمد ويوسف (٢٠١٩على النظرة إلى الحياة لدى معلمي ومعلمات التربية الخاصة، وفي دراسة العشماوي (٢٠١٨) على الرضا الوظيفي لدى معلمات التربية الخاصة.

• الدراسات السابقة:

• أولا: دراسات تناولت أنماط القيادة التربوية في برامج التربية الخاصة:

دراسة الدرس وعرائس (٢٠٢٤) وهدفت إلى التعرف على العلاقة بين كفاءة الذات الأكاديمية والتفاؤل الأكاديمي لمعلمي التربية الخاصة والقيادة الإبداعية لمديري مدارس التربية الخاصة، وشملت الادوات على : استبانة القيادة الإبداعية ومقياس كفاءة الذات الإبداعية، ومقياس التفاؤل الأكاديمي ، وتكونت العينة من (١٢٨) معلم من مدارس الأمل للصم والبكم ومدارس التربية الفكرية، وأشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائيا بين القيادة الإبداعية لدى المديرين وكفاءة الذات الأكاديمية والتفاؤل الأكاديمي لدى المعلمين، وأنه يمكن التنبؤ بكفاءة الذات الأكاديمية والتفاؤل الأكاديمي لدى المعلمين من خلال أبعاد القيادة الإبداعية لدى المديرين، وفي ضوء النتائج تم وضع تصور مقترح لتحسين كفاءة الذات الإبداعية والتفاؤل الأكاديمي لدى معلمي التربية الخاصة من خلال القيادة الإبداعية لدى لمديري مدارس التربية الخاصة.

وأجرى دراسة السيد وعبد الفتاح (٢٠٢٣) هدفت إلى تطوير إدارة مدرسة التربية الخاصة باستخدام مدخل القيادة التنموية، وأشارت النتائج إلى أن غالبية مدارس التربية الخاصة بمحافظة جنوب سيناء تحتاج إلى تعزيز قيم التفوق في الأداء المدرسي مع قلة التدريب الموجه أو المخصص لمديري ووكلاء مدارس التربية الخاصة بمحافظة جنوب سيناء، فضلا عن غموض مفهوم القيادة التنموية لدى بعض مديري مدارس التربية الخاصة والوكلاء والمعلمين بالإضافة إلى أن مدارس التربية الخاصة تفتقد إلى الندوات

المتخصصة وورش العمل في إطار نشر ثقافة القيادة التنموية ومبادئها ومهاراتها.

ودراسة العتيبي والقرني (٢٠٢١) هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة قادة مدارس التربية الخاصة لنمط القيادة الممكنة ودرجة توافر سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين، وتضمن الادوات مقياس القيادة الممكنة، ومقياس سلوك المواطنة التنظيمية. وتكونت العينة من (٢٨١) معلما ومعلمة بدارس التربية الخاصة بالطائف. وأظهرت النتائج ممارسة قادة المدارس للقيادة الممكنة بدرجة عالية، كما جاء ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين بدرجة عالية، فضلا عن وجود علاقة موجبة بين القيادة الممكنة لقادة المدارس وسلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين، وعدم وجود فروق دالة إحصائيا لمستوى القيادة الممكنة لقادة المدارس تعزى لمتغيري (الجنس وسنوات الخبرة). في حين توجد فروق دالة إحصائيا لمستوى المواطنة التنظيمية للمعلمين في بعدي (الضمير الحي، والسلوك الحضاري) تعزى لمتغير الجنس. ولم تظهر فروق تعزي لمتغير سنوات الخبرة.

- **ثانيا: دراسات تناولت الاحتراق النفسي لدى المعلمين في برامج التربية الخاصة:**

دراسة أبو عيطة (٢٠٢٤) وهدفت إلى التعرف على علاقة الاحتراق النفسي بالأداء الوظيفي لدى مربيات مراكز التربية الخاصة في محافظة بيت لحم، وتحديد طبيعة العلاقة بين الدرجة الكلية والأبعاد لمقاييس الاحتراق النفسي والأداء الوظيفي، وشملت عينة الدراسة (٤٥) مربية من التربية الخاصة طبق عليهن مقياس الاحتراق النفسي ومقياس الأداء الوظيفي، وأظهرت النتائج أن مستوى الاحتراق النفسي للمربيات قليل بوزن (٣٢٪)، بينما مستوى الأداء الوظيفي مرتفع جدا بوزن (٩٤.٥٪). وأظهرت النتائج أيضا وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين الاحتراق النفسي والأداء الوظيفي. بالتالي فإن الزيادة في الاحتراق النفسي يقابلها نقصان في الأداء الوظيفي، وكذلك الزيادة في الأداء الوظيفي يقابلها نقصان في الاحتراق النفسي.

ودراسة عيسى (٢٠٢٤) واستهدف التحقق من فاعلية البرنامج التدريبي القائم على بعض مهارات الذات المهنية في خفض حدة الاحتراق النفسي وتحسين مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمات التربية الخاصة، وتكونت العينة من (٣٠) معلمة من معلمات التربية الخاصة بمدرسة التربية الفكرية بشبين الكوم- محافظة المنوفية، طبق عليهم مقياس الاحتراق النفسي- مقياس الرضا الوظيفي و برنامج تدريبي قائم على خفض حدة الاحتراق النفسي ورفع مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمات التربية

الخاصة، اشتمل على أربع وعشرين جلسة، وتوصلت الدراسة إلى فعالية البرنامج التدريبي القائم على مهارات إدارة الذات المهنية في تخفيف حدة الاحتراق النفسي وتحسين مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمات التربية الخاصة.

وكذلك دراسة الفايز (٢٠٢٣). هدفت إلى التعرف على الأسباب المؤدية للاحتراق النفسي عند معلمي التربية الخاصة، وتأثيره عليهم. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت النتائج إلى تحديد ماهية الاحتراق النفسي بوصفه حالة من الإنهاك الجسدي والاستنزاف الانفعالي يصل إليها الفرد بعد تعرض طويل للضغوط المتواصلة؛ مما يؤدي إلى ضعف الكفاءة والإنتاجية وتطوير اتجاهات سلبية نحو الذات والعمل والآخرين. كما أن هناك عدة محاور تعتبر أساسية للإصابة بالاحتراق النفسي تنقسم إلى أسباب متعلقة بالطلاب، وأسباب متعلقة بالمعلم، وأسباب خارجية (المدرسة، الأهل، ...). وتمتد تأثيرات الاحتراق النفسي على المعلم لتشمل جوانب عديدة من المعلم وهي الجانب المهني، النفسي، الاجتماعي، الصحي.

كما هدفت دراسة الخزعان (٢٠٢٣) إلى الوقوف على العلاقة بين مستويات اليقظة العقلية والاحتراق النفسي لدى معلمي التربية الخاصة في منطقة مكة المكرمة، وتكونت عينة الدراسة من (١١٤) معلما ومعلمة للتربية الخاصة في منطقة مكة المكرمة التعليمية في السعودية طبق عليهم مقياس اليقظة العقلية ، وقائمة ماسلاش وجاكسون (Maslach & Jackson, 1981) (تعريب وتقنين البتال، ٢٠٠٠) للاحتراق النفسي ، وأظهرت النتائج أن مستوى اليقظة العقلية لدى معلمي التربية الخاصة في منطقة مكة المكرمة التعليمية جاء مرتفعا بشكل عام، وأن الاحتراق النفسي جاء بمستوى مرتفع ، فضلا عن وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين مستويات اليقظة العقلية والاحتراق النفسي لدى معلمي التربية الخاصة.

- **ثالثا: دراسات تناولت أنماط القيادة التربوية والاحتراق النفسي لدى المعلمين:**

دراسة Parish (2024) وهدفت إلى التعرف على تصورات مديري المدارس من الروضة إلى الصف الثاني عشر فيما يتعلق بتنفيذها بسلوك القيادة لدعم المعلمين الذين يعانون من الاحتراق النفسي. تم استخدام المنهج النوعي ، وطبقت الدراسة على عينة قوامها (١٠) من مديري المدارس من الروضة إلى الصف الثاني عشر، وتم استخدام المقابلات شبه المنظمة، كشفت النتائج أن مديري المدارس من الروضة إلى الصف الثاني عشر طبقوا برامج محدودة لدعم المعلمين الذين يعانون من الاحتراق النفسي من خلال تقديم التغذية الراجعة، وحل المشكلات المتعلقة بعمل المعلمين، وتوفير بيئة عمل إيجابية

للمعلمين، ومساعدتهم في فهم أهداف المناهج الدراسية بوضوح إلى المعلمين، كما أشارت النتائج إلى حاجة مديري المدارس إلى تقديم مزيد من الدعم الذي يهدف إلى منع والتخفيف من الاحتراق النفسي بين معلميهم ، وفهم بشكل أفضل لمؤشرات الاحتراق النفسي وسبل مواجهته وتلبية احتياجات المعلمين الذين يعانون من الاحتراق النفسي.

ودراسة هابيل (٢٠٢٤) وهدفت إلى الكشف عن دور فعالية الذات العامة وفعالية القيادة المدركة في التنبؤ بالاحتراق النفسي لدى عينة من القيادات النسائية بالمدارس والمؤسسات التابعة لوزارة التربية والتعليم. تكونت عينة الدراسة من (١٤٩) من القيادات الإدارية النسائية بالمؤسسات التعليمية طُبِّق عليهم استبيان فعالية القيادة (LPI) من إعداد كوزي Kouzes وبوزنر Posner ومقياس فعالية الذات العامة إعداد شوارزر Schwarzer وجيروساليم Jerusalem، ومقياس الاحتراق النفسي إعداد ماسلاش Maslach. وكشفت نتائج الدراسة عن ارتباط الاحتراق النفسي ارتباط سلبي دال بكل من فعالية الذات العامة والدرجة الكلية لفعالية القيادة المدركة كما تنبئ كل من فعالية الذات العامة وفعالية القيادة المدركة بالاحتراق النفسي لدى القيادات النسائية.

وكذلك دراسة Adams (2024) وفحصت هذه الدراسة العلاقة بين خصائص القيادة والاحتراق النفسي للمعلمين، وتكونت العينة من ٢٥١ معلمًا بطبق عليهم استبيان Maslach Burnout Inventory-Educator (MBI-ES) للاحتراق النفسي بأبعاد الثلاثة (الإرهاق العاطفي، وتبلد المشاعر الشخصية، وانخفاض الشعور بالإنجاز الشخصي) وتم استخدام مقاييس فرعية إضافية لقياس ظروف العمل وخصائص القيادة، وجدت الدراسة أن المعلمين لديهم درجة معتدلة من الإرهاق العاطفي كأحد ابعاد الاحتراق النفسي، حيث يعانون من الإرهاق عدة مرات في الشهر. في حين أفاد المعلمون بدرجة خفيفة من البعدين الآخرين (تبلد المشاعر وانخفاض الشعور بالإنجاز الشخصي)، حيث يعانون من هذه الأعراض بضع مرات في السنة، وارتبطت الأبعاد الثلاثة لخصائص القيادة بالإضافة إلى المقياس العام للقيادة بشكل سلبي بجميع أبعاد الاحتراق النفسي الثلاثة، وتشير هذه النتائج إلى أن معالجة عبء عمل المعلم وضغوط المساءلة وسلوكيات الطلاب وخصائص القيادة بشكل شامل قد تكون استراتيجيات فعالة للحد من الاحتراق النفسي للمعلمين.

- **التعقيب على الدراسات السابقة:**

يتضح من خلال العرض السابق للدراسات السابقة ما يلي:

- مع تعدد الدراسات التي تناولت أنماط القيادة التربوية في برامج التربية الخاصة، ومع اتفاقها على مجال التربية الخاصة، إلا أنها تباينت في

المتغيرات التي تناولتها مع أنماط القيادة، حيث تناولت دراسة الدرس وعرائس (٢٠٢٤) العلاقة بين كفاءة الذات الأكاديمية والتفاؤل الأكاديمي لمعلمي التربية الخاصة والقيادة الإبداعية، دراسة السيد وعبد الفتاح (٢٠٢٣) تطوير إدارة مدرسة التربية الخاصة باستخدام مدخل القيادة التنموية، دراسة العتيبي والقرني (٢٠٢١) درجة ممارسة قادة مدارس التربية الخاصة لنمط القيادة الممكنة ودرجة توافر سلوك المواطنة التنظيمية ، ، دراسة الحسيان (٢٠٢١) درجة ممارسة القيادة الموزعة وعلاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمين، دراسة عسيري وكريم (٢٠٢٠) درجة ممارسة القيادات المدرسية لأنماط القيادة الموقفية في مدارس التربية الخاصة،

- كما اتفقت معظم الدراسات التي تناولت أنماط القيادة التربوية في برامج التربية الخاصة على استخدام الاستبيانات لقياس أنماط القيادة، حيث استخدمت دراسة الدرس وعرائس (٢٠٢٤) استبانة القيادة الإبداعية، دراسة العتيبي والقرني (٢٠٢١) مقياس القيادة الممكنة.
- مع اتفاق معظم الدراسات على استخدام المنهج الوصفي، إلا أن هناك دراسات استخدمت المنهج النوعي حيث استخدمت دراسة عسيري وكريم (٢٠٢٠)، المنهج النوعي، واستخدمت المقابلة كأداة للبحث، وفي دراسة Parish (2024) تم استخدام المنهج النوعي.
- مع تعدد الدراسات التي تناولت الاحتراق النفسي لدى المعلمين في برامج التربية الخاصة، واتفاقها مع الدراسة الحالية في تناولها للاحتراق النفسي لدى معلمي التربية الخاصة، إلا أنها خلت من تناوله مع أنماط القيادة التربوية، وهو ما تحاول الدراسة الحالية تناوله، حيث تناولت الاحتراق النفسي مع العديد من المتغيرات الأخرى حيث تناولت دراسة أبو عيطة (٢٠٢٤) علاقة الاحتراق النفسي بالأداء الوظيفي لدى مربيات مراكز التربية الخاصة، دراسة الخزعان (٢٠٢٣) العلاقة بين مستويات اليقظة العقلية والاحتراق النفسي لدى معلمي التربية الخاصة.
- كما استهدفت بعض الدراسات خفض الاحتراق النفسي لدى معلمي التربية الخاصة من خلال البرامج التدريبية والارشادية مثل دراسة عيسى (٢٠٢٤) واستهدف التحقق من فاعلية البرنامج التدريبي القائم على بعض مهارات الذات المهنية في خفض حدة الاحتراق النفسي وتحسين مستوى الرضا الوظيفي ، دراسة سرور (٢٠٢٢) التحقق من فعالية برنامج قائم على الذكاء الوجداني لتخفيف الاحتراق.
- مع اتفاق العديد من الدراسات السابقة في تناولها لأنماط القيادة التربوية وعلاقتها الاحتراق النفسي لدى المعلمين، إلا انها خلت من تناولها لدى معلمي التربية الخاصة، حيث تناولتها لدى المعلمين بالمدارس العامة ،

حيث تناولت دراسة(2024) Parish تصورات مديري المدارس من الروضة إلى الصف الثاني عشر فيما يتعلق بتنفيذها بسلوك القيادة لدعم المعلمين الذين يعانون من الاحتراق النفسي، دراسة هابيل (٢٠٢٤) الكشف عن دور فعالية الذات العامة وفعالية القيادة المدركة في التنبؤ بالاحتراق النفسي لدى عينة من القيادات النسائية بالمدارس والمؤسسات التابعة لوزارة التربية والتعليم، دراسة (2024) Adams فحصت هذه الدراسة العلاقة بين خصائص القيادة والاحتراق النفسي للمعلمين.

- اتفقت دراسة (2023) Bevilacqua مع الدراسة الحالية في تناولها للقيادة التربوية معلاقتها بالاحتراق النفسي لمعلمي التربية الخاصة، إلا أنها تناولت نمط واحد للقيادة، حيث هدفت التعرف على مدى ارتباط القيادة التحويليةTRANSFORMATIONAL LEADERSHIP بفاعلية الذات والاحتراق النفسي لدى معلمي التربية الخاصة في ولاية كونيتيكت، فضلا عن انها تمت في بيئة أجنبية.
- كما كشفت الدراسات السابقة عن دور نمط القيادة التربوية في تشكيل مستوى الاحتراق النفسي لدى المعلمين، وندرة الدراسات التي تناولت ذلك في البيئة العربية وخلوها من حيث تناولها في مجال فئات التربية الخاصة- في ضوء ما طلع عليه الباحث- ومن ثم جاءت الدراسة الحالية لتسد هذه الفجوة البحثية.

• منهج الدراسة وإجراءاتها

• منهج الدراسة:

نظرا لطبيعة الدراسة الحالية والتي تستهدف دراسة أنماط القيادة التربوية في برامج التربية الخاصة وعلاقتها بالاحتراق النفسي لدى المعلمين في محافظة الطائف تم استخدام المنهج العلمي مناسب لطبيعة الدراسة ومتغيراتها والمتمثل في المنهج الوصفي المسحي الارتباطي المقارن لمناسبته لطبيعة مشكلة، ومتغيرات الدراسة وأهدافها وفروضها.

• مجتمع الدراسة:

يتحدد المجتمع الأصلي للدراسة الحالية من جميع معلمي ومعلمات التربية الخاصة بكافة التخصصات في كافة برامج التربية الخاصة بمحافظة الطائف.

• عينة الدراسة

• عينة الدراسة الاستطلاعية

وهي العينة التي تستخدم لتقنين أدوات الدراسة وحساب خصائصها السيكومترية ، وتكونت عينة الدراسة الاستطلاعية من (١٠٠) معلمي التربية الخاصة ببرامج التربية الخاصة بمحافظة الطائف من غير العينة الأساسية ،وبنفس صفات وخصائص العينة الأساسية.

• **عينة الدراسة الأساسية:**

تتكون عينة الدراسة الأساسية من (١٨٦) من معلمي ومعلمات التربية الخاصة ببرامج التربية الخاصة بمحافظة الطائف ، تم اختيار عينة الدراسة الأساسية عشوائيا من مجتمع الدراسة ، والجدول التالي يوضح توزيع عينة الدراسة بناء متغيرات: التخصص، الجنس، والخبرة.

جدول (١): توزيع عينة الدراسة الأساسية تبعًا لمتغيرات الدراسة

م	المتغير		العدد
١.	الجنس	ذكور	١١٠
		إناث	٨٦
٢.	التخصص	إعاقة سمعية	٤٥
		إعاقة بصرية	٢١
		إعاقة فكرية	٤٥
		صعوبات	٣٩
		توحد وأخرى	٣٦
٣.	الخبرة	أقل من ١٠ سنوات سنوات	٨٢
		١٠ سنوات فأكثر	١٠٤
٤.	اجمالي عدد العينة		١٨٦

• **أدوات الدراسة:**

تضمنت أدوات الدراسة الحالية ما يلي:

- مقياس أنماط القيادة التربوية في برامج التربية الخاصة. إعداد: الباحث
- مقياس الاحتراق النفسي لمعلمي التربية الخاصة. إعداد: الباحث

وفيما يلي بيان ذلك.

• **أولا: مقياس أنماط القيادة التربوية في برامج التربية الخاصة. إعداد: الباحث**

• **وصف المقياس:**

يتكون مقياس أنماط القيادة التربوية في برامج التربية الخاصة من (18) عبارة موزعة على (٣) ابعاد، هي:

- البعد الأول: النمط الديمقراطي (٦) عبارات، اصحاب هذا النمط يثقون في المرؤوسين ويحترمونهم ويسعون الى تنميه قدراتهم على الابداع والابتكار، ومشاركه المرؤوسين في اتخاذ القرار وفي التخطيط وفي وضع الاهداف وفي التوجيه والمراقبة والمتابعة للعمل والمهام.
- البعد الثاني: النمط السلطوي (٦) عبارات، وهو نمط يقوم على فكره الزعامة والسلطة المطلقة للقائد حيث تتركز جميع السلطات في يده ويغيب التفويض وعدم الاستماع الى اراء المرؤوسين والإصرار على طاعة أوامره دون مناقشة وعدم الثقة بهم وتهديدهم بسلطاته.

- البعد الثالث: النمط الفوضوي (٦) عبارات، وهو نمط يتسم بغياب سلطه ودور القائد وترك الحرية للأفراد للتصرف دون رقابة ودون اي تدخل من القائد، وتفويض سلطة القائد على اوسع نطاق وعدم قيامه باي عمل في المناقشات او الاشتراك في اي عمل. وأمام كل عبارة (٤) خيارات (ابدا،نادرا،غالبا، دائما) والتي تقابل الدرجات (١ ، ٢، ٣، ٤) على الترتيب.

- **الخصائص السيكومترية لمقياس أنماط القيادة التربوية في برامج التربية الخاصة:**
- **الصدق:Validity : صدق المحكمين:**

في ضوء الأطر النظرية والمقاييس ذات الصلة تم وضع مقياس أنماط القيادة التربوية في برامج التربية الخاصة في صورت الأولية وتكون من (٢٤) عبارة ، وتم عرضه على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص في القيادة التربوية والتربية الخاصة وعلم النفس، بلغ عددهم (١٢) محكم، وذلك لتقييم مدى ملائمة عبارات المقياس لقياس ما وضع لقياسه، ومدى ملائمة العبارات للأبعاد التي تنتمي إليها، وفى ضوء أراء المحكمين تم الابقاء على العبارات التي اتفق عليها (٨٠٪) فأعلى من المحكمين، وحذف العبارات التي حصلت على نسبة اتفاق أقل من (٨٠٪) بين المحكمين، وتعديل العبارات التي بحاجة لتعديل وإعادة صياغة وفق أراء المحكمين، وأسفر ذلك عن حذف (٦) عبارات؛ وأصبح عدد عباراته (١٨) موزعة على (٣) ابعاد، وهي: النمط الديمقراطي (٦) عبارات، النمط السلطوي (٦) عبارات، النمط الفوضوي (٦) عبارات

- **الثبات: Reliability:**

تم حساب الثبات لمقياس لمقياس أنماط القيادة التربوية في برامج التربية الخاصة، بعد تطبيقه على عينه التقنين باستخدام معامل ألفا- كرونباخ Cronbach Alpha، والتجزئة النصفية، والجدول التالي يوضح نتائج ذلك.

جدول (٢): معاملات ثبات لمقياس أنماط القيادة التربوية في برامج التربية الخاصة

م	أنماط القيادة التربوية	طريقة حساب الثبات	
		الفا-كرنباخ	التجزئة النصفية
١	بعد: النمط الديمقراطي	٠.٨٢٢	٠.٨٢٩
٢	بعد: النمط السلطوي	٠.٩٢٣	٠.٨٧٥
٣	بعد: النمط الفوضوي	٠.٨١١	٠.٩٤٩
٤	المقياس ككل	٠.٨٩١	٠.٨٦٦

يتضح من الجدول السابق أنَّ معاملات الثبات لمقياس أنماط القيادة التربوية في برامج التربية الخاصة جاءت جميعها مرتفعة، مما يعطي مؤشرًا جيدًا لثبات المقياس، وبناءً عليه يمكن العمل به.

- **الصورة النهائية لمقياس أنماط القيادة التربوية في برامج التربية الخاصة:**

تتكون الصورة النهائية لمقياس أنماط القيادة التربوية في برامج التربية الخاصة من (١٨) عبارة، والجدول التالي يوضح توزيع بنود المقياس على الابعاد في صورته النهائية:

جدول (٣): الصورة النهائية لمقياس أنماط القيادة التربوية في برامج التربية الخاصة

م	البعد	أرقام البنود	العدد
١.	بعد: النمط الديمقراطي	١ - ٦	٦
٢.	بعد: النمط السلطوي	٧ - ١٢	٦
٣.	بعد: النمط الفوضوي	١٣ - ١٨	٦
٤.	المقياس ككل	١-١٨	١٨

- **ثانيا: مقياس الاحتراق النفسي لمعلمي التربية الخاصة. إعداد: الباحث**
- **وصف المقياس:**

يتكون مقياس الاحتراق النفسي لمعلمي التربية الخاصة من (14) عبارة موزعة على (٣) ابعاد، هي:

- البعد الأول: الإجهاد النفسي، (٥) عبارات ويشير إلى شعور المعلم بالملل والارهاق الانفعالي والإحباط واستنزاف طاقته البدنية والنفسية وشعوره بعدم القدرة على الاستمرار في العمل.
- البعد الثاني: تبلد المشاعر، (٥) عبارات ويشير إلى حالة تتسم بالشعور السلبي واللامبالاة وعدم الاهتمام نحو الطلاب والزملاء والاتجاه السلبي نحوهم وفقدان الجانب الإنساني في التعامل معهم.
- البعد الثالث: نقص الشعور بالإنجاز، (٤) عبارات ويشير إلى ميل المعلم إلى تقييم ذاته بصوره سلبية والتقليل من إنجازاته والشعور بالفشل وعدم الكفاءة في القيام بواجباته. وأمام كل عبارة (٤) خيارات (ابدا، نادرا، غالبا ، دائما) والتي تقابل الدرجات (١ ، ٢، ٣، ٤) على الترتيب.

- **الخصائص السيكومترية لمقياس الاحتراق النفسي لمعلمي التربية الخاصة:**
- **الصدق:Validity : صدق المحكمين:**

في ضوء الأطر النظرية والمقاييس ذات الصلة بالاحتراق النفسي لدى المعلمين عامة وخاصة لدى معلمي التربية الخاصة تم وضع مقياس الاحتراق النفسي لمعلمي التربية الخاصة في صورت الأولية وتكون من (٢٠) عبارة ، وتم عرضه على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص في القيادة التربوية والتربية الخاصة وعلم النفس، بلغ عددهم (١٢) محكم، وذلك لتقييم مدى ملائمة عبارات المقياس لقياس ما وضع لقياسه، ومدى ملائمة العبارات للأبعاد التي تنتمي إليها، وفى ضوء أراء المحكمين تم الابقاء على العبارات التي اتفق عليها (٨٠٪) فأعلى من المحكمين، وحذف العبارات التي حصلت على نسبة اتفاق أقل من (٨٠٪) بين المحكمين، وتعديل العبارات التي

بحاجة لتعديل وإعادة صياغة وفق أراء المحكمين، وأسفر ذلك عن حذف (٦) عبارات؛ وأصبح عدد عباراته (١٤) موزعة على (٣) ابعاد، وهي: النمط الديمقراطي (٥) عبارات، النمط السلطوي (٥) عبارات، النمط الفوضوي (٤) عبارات

- **الثبات: Reliability:**

تم حساب الثبات لمقياس أنماط القيادة التربوية في برامج التربية الخاصة، بعد تطبيقه على عينه التقنين باستخدام معامل ألفا- كرونباخ Cronbach Alpha، والتجزئة النصفية، والجدول التالي يوضح نتائج ذلك.

جدول (٤): معاملات ثبات مقياس الاحتراق النفسي لمعلمي التربية الخاصة

م	الاحتراق النفسي	طريقة حساب الثبات	
		الفا-كرنباخ	التجزئة النصفية
١	بعد: الإجهاد النفسى	٠.٧٢٩	٠.٨٥٥
٢	بعد: تبلد المشاعر	٠.٨٦٧	٠.٧٩١
٣	بعد: نقص الشعور بالإنجاز	٠.٩١١	٠.٨٩٨
٤	المقياس ككل	٠.٨٤٩	٠.٨٨٢

يتضح من الجدول السابق أنَّ معاملات الثبات لمقياس الاحتراق النفسي لمعلمي التربية الخاصة جاءت جميعها مرتفعة، مما يعطي مؤشراً جيداً لثبات المقياس، وبناءً عليه يمكن العمل به.

- **الصورة النهائية لمقياس الاحتراق النفسي لمعلمي التربية الخاصة:**

تتكون الصورة النهائية لمقياس الاحتراق النفسي لمعلمي التربية الخاصة من (١٤) عبارة، والجدول التالي يوضح توزيع بنود المقياس على الابعاد في صورته النهائية:

جدول (٥): الصورة النهائية لمقياس مقياس الاحتراق النفسي لمعلمي التربية الخاصة

م	البعد	أرقام البنود	العدد
٥.	بعد: الإجهاد النفسى	١ - ٥	٥
٦.	بعد: تبلد المشاعر	٦ - ١٠	٥
٧.	بعد: نقص الشعور بالإنجاز	١١ - ١٤	٤
٨.	المقياس ككل	١-١٤	١٤

- **إجراءات تنفيذ الدراسة**

- أخذ الموافقات الإدارية المطلوبة على إجراء الدراسة، وموافقة أخلاقيات البحث العلمي بالجامعة.
- إعداد الإطار النظري والدراسات السابقة
- إعداد أدوات الدراسة في صورتها الأولية.
- تحديد عينة الدراسة الأساسية والاستطلاعية.
- تطبيق الأدوات على عينة الدراسة الاستطلاعية لحساب الثبات والصدق لها لتصبح الأدوات في صورتها النهائية صالحة للتطبيق.
- تطبيق الأدوات على عينة الدراسة الأساسية وتم ذلك من خلال تحويل مقياسي الدراسة إلى صورة إليكترونية.

- تصحيح أدوات الدراسة الذي تم تطبيقها ورصد الدرجات وإدخالها للتحليل باستخدام حزمة البرامج الإحصائية SPSS
- استخلاص النتائج وتفسيرها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة وتقديم التوصيات والمقترحات في ضوء ذلك.

• نتائج الدراسة ومناقشتها

• أولا: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ومناقشتها.

ما هي أنماط القيادة التربوية السائدة في برامج التربية الخاصة بمحافظه الطائف؟ للإجابة عن هذا السؤال ومعرفة أنماط القيادة التربوية السائدة في برامج التربية الخاصة بمحافظه الطائف تم تطبيق مقياس أنماط القيادة التربوية في برامج التربية الخاصة على عينة الدراسة والمقياس رباعي الاستجابة وبالتالي فإن مدى الاستجابة = ٤-١=٣، ولتقسيم هذا المدى إلى ثلاث فئات يكون مدى الفئة =١.٠٠، وبالتالي تكون الفئات على مستوى البنود كالتالي:

- من١ إلى ١.٩٩ مستوى منخفض
- من ٢.٠٠إلى ٢.٩٩ مستوى متوسط
- من ٣.٠٠ إلى ٤ مستوى مرتفع

وحيث ان كل بعد يتكون من ٦ عبارات وبالتالي تكون الفئات على مستوى الانماط ككل كالتالي:

- من٦.٠٠ إلى ١١.٩٩ نمط سائد بمستوى منخفض
- من ١٢.٠٠ إلى ١٧.٩٩ نمط سائد بمستوى متوسط
- من ١٨.٠٠ إلى ٢٤.٠٠ نمط سائد بمستوى مرتفع

وبناء على متوسط الدرجات في نمط تم تحديد أنماط القيادة التربوية في كل فئة من الفئات الثلاث والتي تمثل مستوى انتشار النمط في كل فئة من فئات المقياس كما في الجدول التالي:

جدول (٦): أنماط القيادة التربوية السائدة في برامج التربية الخاصة بمحافظه الطائف

م	الفئة	نمط القيادة	المتوسط	مستوى الانتشار
١	١٨.٠٠ – ٢٤.٠٠	النمط الديمقراطي	١٩.١٥	سائد بمستوى مرتفع
٢	١٢.٠٠ – ١٧.٩٩	النمط السلطوي	١٣.٦٩	سائد بمستوى متوسط
٣	١٢.٠٠ – ١٧.٩٩	النمط الفوضوي	١٣.١٣	سائد بمستوى متوسط

يتضح من الجدول السابع أن أكثر أنماط القيادة انتشار من بين نماط القيادة التربوية في برامج التربية الخاصة بمحافظه الطائف هو النمط الديمقراطي، حيث بلغ متوسط درجات العينة على هذا النمط ١٩.١٥درجة ، وهو يقع في فئة الانتشار المرتفعة ، يليه نمط القيادة السلطوي ، حيث يقع في الفئة المتوسطة وبلغ متوسط درجاته١٣.٦٩ ، يليه النمط الفوضوي بمتوسط درجات١٣.١٣ وهو أيضا يقع في الفئة المتوسطة الانتشار ولكن بدرجة أقل من

النمط السلطوي، وبهذا يتضح ان أنماط القيادة الثلاثة هي السائدة في برامج التربية الخاصة بمحافظه الطائف، ولكن اعلاها النمط الديمقراطي، يليه النمط السلطوي، ثم النمط الفوضوي. ويرى الباحث أنم وقوع النمط القيادي الديمقراطي في الفئة المرتفعة وإن كان المتوسط قريب من الدرجة الدنيا للمستوى ، إلا انه مؤشر على شيوع ممارسات الدالة على هذا النمط وإدراك المعلمين لذلك ، حيث شعر المعلمين بأن قائد البرنامج يتسم بالعدالة عند تقييم أداء المعلمين، وأن قائد البرنامج يشجع المعلمين على المشاركة في مناقشة وحل المشكلات، كما يحرص قائد البرنامج على استشارة المعلمين قبل اتخاذ القرارات المتعلقة بالعملية التعليمية، فضلا عن أنه يسعى إلى تنميه قدرات المعلمين ويشجعهم على الابداع والابتكار، وكذلك يحرص قائد البرنامج على التعاون والتواصل مع المعلمين، إلى جانب أن قائد البرنامج يحرص على تفويض بعض صلاحياته للنواب أو المعلمين. ومع ذلك فالأمر يحتاج إلى العمل على زيادة هذه الممارسات حيث جاءت في مستوى متدني داخل الفئة المرتفعة. كما يمكن تفسير ما توصلت إلية الدراسة من وقوع النمط القيادي السلطوي السلبي في الفئة المتوسطة ، وليس المنخفض يدل على زيادة شيوع الممارسات الدالة على تسلط قيادة البرنامج وإدراك المعلمين لذلك ، حيث شعر المعلمين بأن قائد البرنامج يتخذ القرارات بشكل فردي دون إشراك الفريق أو المعلمين، ويوجه الانتقادات للمعلمين أمام الآخرين، مما يسبب إحراجًا لهم، كما ينسب قائد البرنامج النجاح المحقق لنفسه فقط دون المعلمين، بل ويهمل قائد البرنامج التواصل الاجتماعي مع المعلمين، ويتمسك بتطبيق الأنظمة دون مرونة تراعي احتياجات المعلمين، فضلا عن أن قائد البرنامج يستخدم أسلوب التهديد كوسيلة لضبط أداء المعلمين. ومن ثم فالأمر يحتاج إلى العمل على خفض هذه الممارسات السلبية حيث أنها جاءت في مستوى متوسط،، وكذلك يمكن تفسير ما أشارت إليه نتائج الدراسة من وقوع النمط القيادي الفوضوي السلبي في الفئة المتوسطة، وليس المنخفض، وبدرجة اقل قليلا من النمط السلطوي، أن ذلك يدل على زيادة وشيوع الممارسات الدالة الفوضوية في قيادة البرنامج وإدراك المعلمين لهذه الممارسات الفوضوية في القيادة، حيث شعر المعلمين بأن قائد البرنامج يهمل العمل على تحقيق أهداف البرنامج، كما يترك قائد البرنامج الحرية للأفراد للتصرف كما يريدون، كما يوزع قائد البرنامج المهام بعشوائية دون النظر إلى الكفاءة والاستعداد لدى المعلمين، كما انهم أدركوا أن قائد البرنامج يتردد في اتخاذ أي قرارات تتعلق بشؤون الطلبة أو معلمي البرنامج، ولمسوا أيضا ان قائد البرنامج يخشى مواجهة المعلمين بأخطائهم، وأن العمل في البرنامج بصفة عامة يسير دون خطط محددة توجه العمل. ومن ثم فالأمر يحتاج إلى العمل على خفض هذه الممارسات من قيادة البرنامج، حيث أنها جاءت في مستوى

متوسط، وهذه النتيجة اتفقت مع العديد من الدراسات ولعل منها دراسة المعمري والشملي (٢٠٢١)

- **ثانيا: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ومناقشتها.**

وينص على: هل توجد علاقة ارتباطية بين انماط القيادة التربوية في برامج التربية الخاصة من وجهة نظر المعلمين ومستوى الاحتراق النفسي لديهم؟ وللتحقق من صحة هذا الفرض تم حساب معاملات الارتباط بين انماط القيادة التربوية في برامج التربية الخاصة من وجهة نظر المعلمين، ومستوى الاحتراق النفسي لديهم والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (٧): معاملات الارتباط بين أنماط القيادة التربوية ومستوى الاحتراق النفسي لدى المعلمين

م	أنماط القيادة	الإجهاد النفسي	تبلد المشاعر	نقص الشعور بالإنجاز	الدرجة الكلية للاحتراق النفسي
١	النمط الديمقراطي	-٠.٣١٦**	-٠.٢٢٨**	-٠.٢٩١**	-٠.٢٩٦**
٢	النمط السلطوي	٠.٥٢٣**	٠.٥١٢**	٠.٥٣٥**	٠.٥٥٤**
٣	النمط الفوضوى	٠.٥٤٨**	٠.٥٨٢**	٠.٥٩٤**	٠.٦٠٥**

** دال عند مستوى ٠.٠١ * دال عند مستوى ٠.٠٥

يتضح من السابق وجود علاقة ارتباطية سالبة عكسية دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ٠.٠١ بين النمط الديمقراطي للقيادة التربوية وجميع ابعاد الاحتراق النفسي (الإجهاد النفسي، تبلد المشاعر، نقص الشعور بالإنجاز) وكذلك الدرجة الكلية للاحتراق النفسي، في حين توجد علاقة ارتباطية إيجابية طردية دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ٠.٠١ بين كل من النمط السلطوي والنط الفوضوي للقيادة التربوية وجميع ابعاد الاحتراق النفسي (الإجهاد النفسي، تبلد المشاعر، نقص الشعور بالإنجاز) وكذلك الدرجة الكلية للاحتراق النفسي.

ويرى الباحث أن ما يتضح نتائج الدراسة من وجود علاقة ارتباطية سالبة عكسية دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ٠.٠١ بين النمط الديمقراطي للقيادة التربوية وجميع ابعاد الاحتراق النفسي (الإجهاد النفسي، تبلد المشاعر، نقص الشعور بالإنجاز) وكذلك الدرجة الكلية للاحتراق النفسي ، مما يدل على وجود علاقة عكسية بينهما ،أي أن ارتفاع ممارسات النمط الديمقراطي لدى القيادة التربوية تؤدي لخفض الشعور بالاحتراق النفسي لدى المعلمين وما يتضمنه من الشعور انخفاض الإجهاد النفسي، تبلد المشاعر، نقص الشعور بالإنجاز، والعكس بالعكس ، أي ان انخفاض ممارسات النمط الديمقراطي لدى القيادة التربوية يؤدي لارتفاع الشعور بالاحتراق النفسي لدى المعلمين وما يتضمنه من ارتفاع الشعور الإجهاد النفسي، تبلد المشاعر، نقص الشعور بالإنجاز.

ويمكن تفسير ذلك ان ادراك المعلمين للممارسات الإيجابية التي تدل على النمط الديمقراطي للقيادة باعتباره سلوك قيادي إيجابي قائم على العدل واحترام المعلمين وتحفيزهم أدى خفض مشاعر الاحتراق النفسي لديهم ، فانخفض شعورهم بالإجهاد والضغط النفسي، وانخفض شعورهم بتبلد المشاعر حيث ان القائد يعطيهم نموذج لمراعاة مشاعرهم ومشاركتهم مشاعرهم ومراعاة ظروفهم ، كما ان السلوكيات الديمقراطية للقائد أدت لخفض المعلمين من الشعور بنقص الشعور بالإنجاز وعدم الكفاءة ، حيث ان المدير ينسب النجاح لهم وليس لنفسه فقط فشعروا بالإنجاز، وبالتالي إجمالا انخفض شعورهم بالاحتراق النفسي.

وبالنسبة لنتائج الدراسة فيما يتعلق بنمط التسلط والنمط الفوضوي، أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية طردية دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ٠.٠١ بين النمطين التسلطي والفوضوي من ناحية وجميع ابعاد الاحتراق النفسي (الإجهاد النفسي، تبلد المشاعر، نقص الشعور بالإنجاز) وكذلك الدرجة الكلية للاحتراق النفسي لدى المعلمين ، وهذا يدل على أن ارتفاع ممارسات النمطين التسلطي والفوضوي لدى القيادة التربوية يؤدي لارتفاع الشعور بالاحتراق النفسي لدى المعلمين وما يتضمنه من الشعور ارتفاع الشعور بالإجهاد النفسي، ارتفاع الشعور تبلد المشاعر وارتفاع الشعور بنقص الإنجاز لديهم، والعكس بالعكس ، أي ان انخفاض ممارسات النمطين التسلطي والفوضوي لدى القيادة التربوية يؤدي لانخفاض الشعور بالاحتراق النفسي لدى المعلمين.

ويمكن تفسير ذلك أن إدراك المعلمين للممارسات السلبية للقيادة التربوية والمتمثلة في النمطين التسلطي والفوضوي باعتبارها ممارسات سلبية قائمة على التسلط وإجبار المعلمين واقصائهم عن أي مشاورات والتقليل من جهودهم فضلا عن غياب أي تخطيط وشيوع الفوضى الإدارية في المؤسسة قد أدى ذلك إل معاناة المعلمين وزيادة شعورهم بالاحتراق النفسي ، فزادت هذه السلوكيات السلبية من شعورهم بالإجهاد والضغط النفسي، كما زاد شعورهم بتبلد المشاعر تجاه الطلاب والزملاء وأولياء الأمور، ولما لا وهم لم يجدوا من يقدر مشاعرهم من قادتهم ومشرفيهم ، فالقائد يعطيهم نموذج سلبي لعدم مراعاة مشاعرهم وعدم المرونة معهم وعدم مراعاة ظروفهم ، هذا فضلا عن أن السلوكيات التسلطية للقائد أدت لمضاعفة شعور المعلمين بنقص الإنجاز وعدم الكفاءة ، حيث ان المدير ينسب النجاح لنفسه فقط وان ليس لهم دور فيه بل يتعمد توجيههم وتسليط الضوء على تقصيرهم امام الاخرين، وبالتالي إجمالا ارتفع شعورهم بالاحتراق النفسي.

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة كل من دراسة هابيل (٢٠٢٤) ، دراسة Staten (2024) ، دراسة Adams (2024)، دراسة Rosa (2023)، دراسة

المعمري والشملي (٢٠٢١)، دراسة Palomo (2021)، دراسة (٢٠٢١) وهدفت ، ودراسة Jasso (2020)

- **ثالثا: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث ومناقشتها**

ونص السؤال: هل توجد فروق في انماط القيادة التربوية السائدة في مراكز التربية الخاصة تعزى لمتغير الجنس؟ للإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار (ت) لدلالة الفروق بين المجموعات المستقلة والجدول التالي يوضح ذلك

جدول (٨): الفروق في أنماط القيادة التربوية لدى المعلمين وفقا للجنس

م	أنماط القيادة	ذكور (ن١١٠)		إناث(ن٧٦)		قيمة ت	الدلالة
		متوسط	انحراف معياري	متوسط	انحراف معياري		
١	النمط الديمقراطي	١٩.٦٨	٣.٦٢	١٨.٣٨	٣.٥٨	٢.٤١	غير دال
٢	النمط السلطوي	١٣.٢٠	٥.٧٥	١٤.٣٨	٤.٨٩	١.٤٤	غير دال
٣	النمط الفوضوي	١٢.٨٣	٥.٩٥	١٣.٦٧	٤.٨٠	١.٠١	غير دال

يتضح من الجدول السابق عدم وجود في جميع انماط القيادة التربوية (النمط الديمقراطي، النمط السلطوي النمط الفوضوي) السائدة في مراكز التربية الخاصة كما يدركها المعلمين تعزى لمتغير الجنس (ذكور، إناث).

ويمكن تفسير ذلك إلى اتفاق المعلمين من الجنسين في طريقة الاعداد والخلفية الثقافية وربما برنامج ما بعد العمل او التدريب اثناء الخدمة فضلا عن التقارب البيئة التربوية في المراكز التي يعمل بها كل من الجنسين فضلا عن الاتجاه في السنوات الأخيرة للانفتاح على نقل الخبرات بين المعلمين والمعلمات جعل بينهم تقارب في رؤية الأمور كما جعل ممارسات القادة فيما يتعلق بالممارسات الديمقرطية قد تتشابه ومن ثم لم تكن الفروق دالة بينهما، فضلا عن وحدة التعليمات واللوائح والتدريب أيضا الموجه للقيادات التربوية في مراكز التربية الخاصة وبالتالي تقارب سلوكهم الإداري والقيادي المدرك من المعلمين والمعلمات.

واتفقت هذه الدراسة مع نتائج بعض الدراسات ومنها دراسة العتيبي والقرني (٢٠٢١).

- **رابعا: النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع ومناقشتها.**

ونصه: هل توجد فروق في مستوى الاحتراق النفسي لدى المعلمين في برامج التربية الخاصة تعزى لمتغير الخبرة؟ للإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار (ت) لدلالة الفروق بين المجموعات المستقلة ، بين المعلمين مع خبرة أقل من ١٠ سنوات والمعلمين مع خبرة ١٠ سنوات فأكثر ،والجدول التالي يوضح ذلك

جدول (٩):الفروق في أنماط القيادة التربوية لدى المعلمين وفقا لسنوات الخبرة

م	أنماط القيادة	أقل من ١٠ سنوات خبرة (ن٨٢)		١٠ سنوات فأكثر خبرة (ن ١٠٤)		قيمة ت	الدلالة
		متوسط	انحراف معياري	متوسط	انحراف معياري		
١	النمط الديمقراطي	١٨.٦٨	٣.٥٣	١٩.٥١	٣.٧٢	١.٥٥	غير دال
٢	النمط السلطوي	١٤.٨١	٥.٢٠	١٢.٧٩	٥.٤٨	٢.٥٥	٠.٠١
٣	النمط الفوضوي	١٤.٥١	٥.٤٣	١٢.١٢	٥.٣٧	٢.٩٩	٠.٠١

يتضح من الجدول السابق عدم وجود في بين المعلمين ذوي الخبرة أقل من ١٠ سنوات والمعلمين ذوي الخبرة ١٠ سنوات فأكثر في النمط الديمقراطي للقيادة التربوية كما يدركونه، في حين كان هناك فروق بينهم دالة عند مستوى ٠.٠١ في النمط السلطوي والنمط الفوضوي كما يدركونه لصالح ذوي سنوات الخبرة فأكثر مما يعني ان المعلمين ذوي الخبرة المرتفعة يرون ان القيادة التربوية بمراكز التربية الخاصة أكثر تسلطا وأكثر فوضوية من أولئك المعلمين ذوي الخبرة الأقل ، وربما يعود ذلك إلى ان سنوات الخبرة قد اكتسبتهم رؤية للأمور اكثر وانهم تعرضوا لهذه الممارسات السلبية لمدة أطول فأصبحت مدركة بدرجة اكبر لديهم، فضلا عن انهم تعرضوا لأنماط متعددة من من قادة متعددين بحكم طول سنوات الخبرة فأصبحوا اكثر إدراكا لهذه الأنماط وأكثر حساسية لها من ذوي الخبرة الأقل.

وتتفق هذه النتيجة مه العديد من الدارسات السابقة ومنها دراسة دراسة العتيبي والقرني (٢٠٢١).

• توصيات الدراسة:

في ضوء نتائج الدراسة الحالية يمكن تقديم التوصيات التالية:

- توجيه قادة برامج التربية الخاصة على ضرورة ممارسة نمط القيادة الديمقراطي والحد من ممارسة الأنماط السلبية للقيادة.
- ضرورة السعي الحثيث إلى ترسيخ مفهوم القيادة الديمقراطية لدى قادة المدارس .
- عمل محاضرات ورشات للقيادات التربوية حول دور نمط القيادة في توليد الاحتراق النفسي للمرؤوسين.
- الباحثين والدارسين للاستفادة من أدوات هذه الدراسة في دراسات مستقبلية لاحقة.
- عقد الدورات التدريبية وورش العمل ضرورة للحد من الاحتراق النفسي لدى معلمي التربية الخاصة.
- تحسين ظروف العمل الخاصة بمعلم التربية الخاصة، ومنح المزيد من الحوافز والمكافآت المادية.
- تحسين مناخ العمل وتوفير الوسائل للمعلمين والمعلمات حتي يتسنى لهم القيام بعملهم على أكمل.
- تقديم دورات تدريبية تستهدف تعزيز الصحة النفسية لمعلمي التربية الخاصة، وتقديم خدمات الدعم النفسي والاجتماعي لمعلمي التربية الخاصة الذين يعانون من مستويات عالية من الاحتراق النفسي.

• المراجع العربية

- أبو تينه، عبد الله؛ الروسان، عصمت (٢٠٠٨)الأنماط القيادية المفضلة لمدير المدارس من وجهة نظر المعلمين الفائزين بجائزة الملكة رانيا للمعلم المتميز وعلاقتها بتميزهم التربوي. المجلة الأردنية في العلوم التربوية، ٤(٤) ، ٢٦٥ – ٢٧٨ .
- أبو عيطة، لانا عماد سمعان. (٢٠٢٤). الاحتراق النفسي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى المربيات في مراكز التربية الخاصة في محافظة بيت لحم. مجلة كلية التربية، ٤٠(٧)، ٩٦ — ١٤١.
- أبوالنصر ، مدحت (٢٠٠١) ملامح استراتيجية للتنمية المهنية لمعلمي التربية الخاصة، دراسة تحليلية. مجلة مستقبل التربية العربية، ١٢، ٨٤ - ١٣٤.
- البخيت، منى (٢٠٢٠). الإرشاد النفسي بالمعني مدخلا للتخفيف من الاحتراق النفسي وتنمية الكفاءة الذاتية لدى معلمات التربية الخاصة والمدربات في مجال الصحة النفسية. مجلة الدراسات التربوية والإنسانية، تربية دمنهور، ١٢(٢)، ٢٣١ — ٢٨٥.
- بلعوط، فرحه أحمد جوهر؛ الشورطي، يزيد عيسى (٢٠١٥). درجة ممارسة العدالة التنظيمية وعلاقتها بمستوى الاحتراق النفسي لدى المعلمين فى المدارس الأساسية بمحافظة الزرقاء. الجامعة الهاشمية، عمادة البحث العلمي، ١ — ١٠٧.
- بن علي، حنان (٢٠١٥). انماط القيادة التربوية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية. رسالة ماجستير غير منشوره، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعه قاصدي مرباح ورقلة.
- جرنيس ، كاري (١٩٨٦). الاحتراق النفسي لدى المهتمين في المؤسسات الاجتماعية. ترجمه علي عسكر، مجله العلوم الاجتماعية، ١٤ ، ٣٤٥ — ٣٤٨ .
- جلجل، نصرة محمد عبد الحميد، عجاج، محمود عبد الفتاح أحمد، والنجار، علاء
- حجي، احمد إسماعيل(٢٠٠٥).الإدارة التعليمية والماره المدرسية. القاهرة: دار الفكر العربي.
- حمادات،حمد حسن(٢٠٠٦). القيادة التربوية في القرن الحديث. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- حموده، محمد(٢٠٠٦). علم الإدارة المدرسية نظرياته وتطبيقاته. الجزائر :دار العلوم للنشر والتوزيع.
- الخرعان، هياء بنت زيد بن محمد. (٢٠٢٣). اليقظة العقلية وعلاقتها بالاحتراق النفسي لدى معلمي التربية الخاصة في منطقة مكة المكرمة. دراسات تربوية ونفسية، ١٢٩ ، ٤٠٩ — ٤٥٨.
- الخضر، عثمان حمود (٢٠٠٥). علم النفس التنظيمي. الكويت: دار حنين للنشر والتوزيع .
- الدرس، علاء سعيد؛ عرائس، جمعة صابر (٢٠٢٤). القيادة الإبداعية لمديري مدارس التربية الخاصة بمصر: مدخل لتحسين كفاءة الذات الإبداعية والتفاؤل الأكاديمي لدى معلمي التربية الخاصة: تصور مقترح. مجلة البحث في التربية وعلم النفس،٣٩(٢)، ٢١٥- ٢٩٤.
- ديراني، محمد عيد(١٩٩٨). توحيد مفاهيم واساليب الاشراف التربوي. ورقه قدمت للندوة التربوية حول الإدارة والاشراف التربوي في اقليم الجنوب جامعه مؤته.
- الدين السعيد عبد الجواد. (٢٠١٩). العلاقة بين الكفاءة الذاتية المهنية والاحتراق النفسي لدى معلمي التربية الخاصة. مجلة كلية التربية، ١٩ (١)، ٢٧٦ - ٢٥٥.
- الرقاد، مي محمد خلف. (٢٠١٨). مستوى الاحتراق النفسي لدى معلمي ومعلمات التربية الخاصة العاملين في المراكز الخاصة في العاصمة الأردنية عمان. مجلة التربية، ١٧٩(١)، ٧٠٩ - ٧٣٦.
- الزبيدي ، كمال(٢٠٠٣).علم النفس الاجتماعي. الأردن: الوراق للنشر.
- الزبيدي، كمال علوان (٢٠٠٣). علم النفس الاجتماعي. عمان: الوراق للنشر والتوزيع.
- سيد، سلوى(٢٠١٥). الاحتراق النفسي لدى معلمات ذوي الإعاقة العقلية العاملات بمراكز التربية الخاصة بمدينة أم درمان.رسالة ماجستير ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- الشماع ،خليل وحمود، خضير (٢٠٠٠). نظرية المنظمة. عمان: دار المسيرة توزيع

- عبد الرحيم، زهير (١٩٩٦). انماط السلوك القيادي لدى مدير المدارس الأساسية في اربد وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين من وجهه نظر المعلمين. رسالة ماجستير غير منشوره جامعه اليرموك اربد الأردن.
- العتيبي، محسن بن نايف بن عبيد، والقرني، صالح بن علي بن يعن الله. (٢٠٢١). القيادة الممكنة لدى قادة مدارس التربية الخاصة في محافظة الطائف وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين. مجلة البحوث التربوية والنوعية، ٧، ٢٣٩ - ٢٩٨.
- العرايده، عماد صالح(٢٠١٦).مستوى الاحتراق النفسي لمعلميه التربيه الخاصة. مجله العلوم النفسيه والتربوية،٣(١) ، ١٩٧ - ٢٢٧
- عسكر، علي ؛جامع ،حسن ؛الانصاري، محمد(١٩٨٦).مدى تعرض معلمي المرحلة الثانوية بدوله الكويت لظاهرة الاحتراق النفسي. المجلة التربوية ،٣، ١٠ — ٤٣.العلمي الخامس التغيرات العالمية والتربوية وتعليم الرياضيات جامعة عين شمس، ١٢٦ - ١٣٢.
- المشعان، عويد والعنزي، عوض. (٢٠٠٦). خصائص العمل وعلاقته بالاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي لدى الموظفين في القطاع الحكومي بدولة الكويت، دراسات نفسية، ١٦(٤)، ٩٣-١٢٧
النجم، سبهان يونس مجيد. (٢٠١٥) تصميم برنامج تدريبي وفق إستراتيجيات التعلم النشط وأثره في إكساب طلبة كلية التربية مهارات التدريس وتنمية عادات عقلهم المنتج، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة بغداد، العراق.
- العيسوي، عبد الرحمن محمد (٢٠٠٧). المدير الناجح سماته وقدراته وخبراته. الإسكندرية: دار الفكر الجامعي.
- عيسى، ريم أحمد (٢٠٢٤). فاعلية برنامج تدريبي قائم على بعض مهارات إدارة الذات المهنية في خفض حدة الاحتراق النفسي وتحسين الرضا الوظيفي لدى معلمات التربية الخاصة. مجلة التربية وثقافة الطفل، كلية التربية للطفولة المبكرة جامعة المنيا، ٢٩(١)، ١ — ٩٦.
- الفريحات، عمار والربضي، وائل (٢٠١٠). مستويات الاحتراق النفسي لدى معلمات رياض الأطفال في محافظة عجلون مجلة جامعة النجاح للأبحاث العلوم الإنسانية ٢٤(٥) ١٥٥٩-١٥٨٦
القحطاني، عبد الله بن صالح. (٢٠١٧) عادات العقل وعلاقتها ببعض المتغيرات لدى طلبة جامعة شقراء، مجلة الفتح، العراق، ١٣(٧٢)، ٢٤١-٢٧٦.
- القحطاني، عبد الله صالح (٢٠١٦). العلاقة بين انماط القيادة والعوامل الخمس الكبرى للشخصية لدى مديري معاهد وبرامج التربية الخاصة من وجهه نظر المعلمين. مجلة جامعة شقراء ، ٦ (١٨٣)، ٢٢٨ -٢٤٠.
- القريوتي، إبراهيم أمين. (٢٠١٩). الاحتراق النفسي لدى عينة من معلمي التربية الخاصة بمحافظة مسقط. العلوم التربوية، ٢٧(١)، ٢٦٦ - ٢٤٢.
- القريوطي، إبراهيم أمين والخطيب، فريد مصطفي. (٢٠٠٦) . الاحتراق لدي عينة من معلمي الطلاب العاديين وذوي الاحتياجات الخاصة بالأردن، مجلة كلية التربية، جامعة الإمارات العربية المتحدة، السنة الحادية والعشرون، (٢٣)، ١٣١-١٥٤.
- كاظم، خيضر؛ الفريحات، حمود؛ اللوزي، موسى سلامة ؛الشهابي ،أنعام (٢٠٠٩)، أساسيات علم النفس الاجتماعي. الإسكندرية: مؤسسة شهاب الجامعة .
- كايد، هاني محمود(٢٠٠٩).علم النفس سيكولوجية السلوك القيادي في مؤسسات الدولة . الكويت: دار الراية للنشر.
- كمال، برباوي (٢٠١٤). دور الأنماط القيادية والمتغيرات الشخصية للأفراد في التغير التنظيمي. مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، ٤(٨)، ١٢٠-١٤٥.
- كوستا، آرثر وبينا، كاليك. (٢٠٠٣) استكشاف وتقصي عادات العقل. ترجمة مدارس الظهران الأهلية
- محامدة، ندى عبد الرحيم (٢٠١٥). الجوانب السلوكية في الإدارة المدرسية.عمان: دار صفاء.

- محمد، هناء محمد الحسن؛ يوسف، صديق محمد احمد (٢٠١٩). الاحتراق النفسي وعلاقته بالنظرة للحياة لدى معلمي ومعلمات اطفال التوحد بمراكز التربية الخاصة بولاية الخرطوم. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النيلين الخرطوم.
- المغيدي ، حسن محمد (١٩٩٦).اثر الاساليب القيادية في مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين في محافظه الاحساء من منظور النظرية الموقفية ونظريه الدوافع .مجلة البحوث التربوية جامعه قطر ، ٥ (٩)، ٥٧ - ٩٣ .
- مليكه، لويس كامل(١٩٨٩). سيكولوجيه الجامعات والقيادة القاهرة: الهيئة المصرية للكتاب.
- نجي، يوسف غالب (١٩٩٩). مستوى الاحتراق النفسي لدى مدربي الألعاب الرياضية الجماعية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان. نجيب، رنا حامد ويحيى، خولة. (٢٠٠١) مصادر الاحتراق النفسي لدى معلمي الطلبة المعوقين عقليا في اليمن، مجلة مركز البحوث التربوية، الأردن، ١٠(٢٠)، ٧٢_١١٩.
- النشاش، فاطمة محمود؛ والكيلاني، انمار مصطفى(٢٠١٥). تطوير مدونه اختلاقيه للقيادة الخدمية التربوية في الاردن . دراسات العلوم التربويه الأردن، ٤٢(٢)، ٣٥٩ – ٣٤٧.
- نوفل، محمد بكر. (٢٠٠٨). تطبيقات عملية في تنمية التفكير باستخدام عادات العقل. عمان: دار المسيرة.
- هابيل، نيفين نيروز وهيب (٢٠٢٤). الإسهام النّسبي لفعالية الذات العامة وفعالية القيادة المدركة في التنبؤ بالاحتراق النفسي لدى القيادات النسائية بمؤسسات التربية والتعليم. مجلة كلية الآداب جامعة الفيوم، ١٦(١)، ١٠٧٦-١١٣٣
- وحشه، نايف علي نايف. (٢٠١٨). مستوى الاحتراق النفسي لدى معلمات التربية الخاصة في محافظة عجلون. دراسات، ٧٠، ٨٢ - ٩٩.

• المراجع الأجنبية

- Adams, S.E.(2024). Teacher Burnout School Working Conditions and Leadership Characteristics in Mastery School District. Dissertation PHD., The Florida State University.
- Benson,J.R.(2022). Assessing Relationships Among Autonomy, Supportive Leadership, and Burnout in Public Elementary Teachers. Dissertation PHD., College of Social and Behavioral Sciences, Walden University.
- Bevilacqua, J.R. (2023). Special education coordinators' use of transformational leadership and its relationship with special education teachers' self-efficacy and burnout. Dissertation PHD., The school of education university of Bridgeport.
- Elyashiv, R. A. (2019). School and district leaders talk about teacher attrition. Journal of Curriculum and Teaching, 8(3), 160-170.
- Friedman,I.(1991).High and low burnout school.The Joournal of Educational Research,89(6),325-333.
- Friedman,I.(1993).Burnout in teacher : The concept abd it's unique core meaning .Educational and Psychological measurement, 53,1035-1044.

- Jessica ,T.(2021).Building a better organization: the relationship between principals' servant leadership behaviors and teacher burnout. Dissertation PHD., Faculty of the Department of Leadership Studies, Our Lady of the Lake University.
- Luthar, S. (2020). Trauma-informed schools: Supporting educators as they support the children. International Journal of School & Educational Psychology, 8(2), 147-57.
- Madigan, D. J. & Kim, L. K. (2021). Towards an understanding of teacher attrition: A meta-analysis of burnout, job satisfaction, and teachers' intentions to quit. Teaching and Teacher Education, 105, 1-14.
- Markowski,C.(2020). Authentic Leadership as an Antithesis to Teacher Burnout. Dissertation PHD., University of Portland School of Education.
- Maslach, C. (1998). A multidimensional theory of burnout. In Theories of Organizational Stress (pp. 68-85). London: Oxford University Press.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Understanding the burnout experience: recent research and its implications for psychiatry. World Psychiatry, 15(2), 103-111.
- Owens ,S.A.(2013).The relationship between elementary school teachers' perceptions of principals' leadership effectiveness and teacher burnout. Dissertation PHD., The faculty of The Graduate School of Education and Human Development, The George Washington University.
- Parish,V.M.(2024).K–12 School Principals' Perceptions Regarding Leadership Practices Supporting Teachers Who Experience Burnout. Dissertation PHD., Walden University.
- Rosa.D.M.(2023). Examining the relationship between principal leadership styles and the impact on teacher burnout. Dissertation PHD., The University of Houston-Clear.
- Staten,L.B. (2024).AN exploration of principal leadership on teacher burnout as perceived by rural school teachers. Dissertation PHD., Freed-Hardeman University.