

## العدالة التنظيمية وعلاقتها بالاحترق الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم الأهلي في مدينة أبها.

The Correlation between the organizational justice and job burnout of  
private schools' teachers in Abha City.

إعداد

**أ. زينة سعيد الأحمري**

ماجستير قيادة تربوية – كلية التربية – جامعة الملك خالد.

**د. محمد علي عسيري**

أستاذ القيادة التربوية والتخطيط المشارك – كلية التربية – جامعة الملك خالد.

**Zainah Saeed AlAhmary**

Master of Educational Leadership,  
College of Education, King Khalid University.

**DR. Mohammed Ali Assiri**

Associate professor of Educational Leadership & Planning,  
College of Education, King Khalid University

## العدالة التنظيمية وعلاقتها بالاحترق الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم الأهلي في مدينة أبها.

إعداد

أ. زينة سعيد الأحمري

ماجستير قيادة تربوية - كلية التربية - جامعة الملك خالد.

د. محمد علي عسيري

أستاذ القيادة التربوية والتخطيط المشارك - كلية التربية - جامعة الملك خالد.

**المستخلص:** هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين العدالة التنظيمية والاحترق الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم الأهلي في مدينة أبها، من خلال التعرف على واقع العدالة التنظيمية، وواقع الاحترق الوظيفي، ثم التعرف على مستوى العلاقة بينهما. وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، والاستبانة كأداة للدراسة، حيث تم استخدام استبانة للعدالة التنظيمية، ومقياس ماسلاش (Maslach) للاحتراق الوظيفي، وطبقت على عينه بلغت (204) معلماً ومعلمة في الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي 1444هـ. وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج منها: أن واقع العدالة التنظيمية جاء بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (2.21)، بينما واقع الاحتراق الوظيفي جاء بدرجة عالية بمتوسط حسابي (2.53). كما كشفت الدراسة وجود علاقة ارتباطية سالبة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والاحترق الوظيفي، بمعامل ارتباط بلغ (-0.200)، ومستوى دلالة (0.04 > 0.01)، كما توجد علاقة ارتباطية سالبة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وبعد الاجهاد الانفعالي (-0.247)، ومستوى دلالة (0.000 > 0.01)، وبعد تبلد الشعور (-0.251)، ومستوى دلالة (0.000 > 0.01)، في المقابل لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وبعد نقص الشعور بالإنجاز، حيث بلغ معامل الارتباط (0.082)، ومستوى دلالة (0.246 < 0.01). واوصت الدراسة بضرورة ترسيخ ممارسات العدالة التنظيمية في العملية الإدارية بالمدارس، وكذلك العمل على زيادة الوعي بظاهرة الاحتراق الوظيفي، ووضع الخطط والإجراءات اللازمة لمواجهتها والحد من آثارها.

**الكلمات المفتاحية:** العدالة التنظيمية، والاحترق الوظيفي، والمدارس الأهلية.

## **The Correlation between the organizational justice and job burnout of private schools' teachers in Abha City.**

**Zainah Saeed AlAhmary**

**Master of Educational Leadership,**

**College of Education, King Khalid University.**

**DR. Mohammed Ali Assiri**

**Associate Professor of Educational Leadership & Planning,**

**College of Education, King Khalid University**

**Abstract:** This study aimed to investigate the correlation between the organizational justice and job burnout of private schools' teachers in Abha City. To address this the organizational justice and job burnout were investigated, then correlation was measured. The descriptive correlation research design was used. Two questionnaires were employed: first, the organizational justice questionnaire. Second Maslach Burnout Inventory (MBI). The sample of the study includes 204 teachers in private schools in Abha City. The study was conducted during 2022 school year. The findings of this study showed that: the organizational justice scored moderate with mean of (2.21), while the job burnout scored high with mean of (2.53). Additionally, the findings displayed that there was statistically significant negative correlation between organizational justice and job burnout ( $-0.200$ ),  $p (.004 < .01)$ . The study revealed that there statistically significant negative correlation between organizational justice and job burnout dimensions: emotional exhaustion ( $-0.247$ ),  $p (.000 < .01)$ , and depersonalization ( $-0.251$ ),  $p (.000 < .01)$ . Finally, the study recommended that school leaders are required to consider the organizational justice in their actions. The school leaders need to enhance the awareness of school members about job burnout and its effects.

**Keywords:** Job burnout - organizational justice- private schools.

## المقدمة:

يعتبر المورد البشري من أهم عناصر ومكونات المؤسسات التعليمية، وتستثمر فيه مبالغ كبيرة لتطويره وتنميته؛ وذلك لأهميته في تحقيق أهدافها وتوجهاتها الاستراتيجية. ويحظى هذا الجانب باهتمام ودعم الإدارات العليا وصانعي ومتخذي القرار، حيث يظهر ذلك في عمليات التخطيط والتطوير والاستقطاب للموارد البشرية المؤهلة ذات الكفاءة العالية، وفق أسس علمية دقيقة، مما يحقق النفع والفائدة لجميع منسوبي المؤسسات التعليمية والمستفيدين.

وتركز المؤسسات في تحقيقها لأهدافها على إيجاد علاقة ناجحة بين الأهداف التنظيمية وأداء العاملين، حيث نجد أن من سمات القيادة الحديثة أنها تسعى إلى استقطاب الأفراد ذو الكفاءة العالية، وتحفيزهم، واحترامهم، وتوفير العوامل التي تعزز قدراتهم، وخلق اتجاهات إيجابية في بيئة العمل (علي، 2022). ويتم ذلك من خلال إيجاد بيئة عمل تتسم بالعدالة التنظيمية وتبناها كاستراتيجية للعمل.

ونشأ مفهوم العدالة التنظيمية منذ خمسينات القرن الماضي، حيث نشأ مفهوم عدالة التوزيع (Distributive Justice)، ومن ثم عدالة الإجراءات (Procedural Justice) في منتصف سبعينات ذلك القرن، وبعدها عدالة العلاقات الشخصية (Interpersonal Justice) في الثمانينات (Greenberg, 1987; Greenberg & Colquitt, 2005). وتؤكد الاهتمام بها مع ظهور نظريات العدالة ومنها نظرية المساواة على يد (Adams, 1965) التي تعتمد على مبدأ المقارنة بين ما يقدمه الموظف وما يحصل عليه، ثم قدم (Folger, 1986) نظرية المقارنة المعرفية وهي عبارة عن مقارنة الوضع الغير عادل للموظف مع الوضع العادل، ثم طور هذه النظرية بإدخال عدد من المتغيرات والأبعاد، وقدم نظريته الجديدة نظرية العدالة والتي توضح أن ادراك العامل في استبعاد بعض الأشياء يؤدي إلى عدم المساواة والإنصاف (Folger, 2001). وركزت النظريات التنظيمية الحديثة على التفاعلات بين الأفراد العاملين والمشكلات الناتجة عن تلك التفاعلات، حيث تم تكييف مفهوم العدالة الاجتماعية على المنظمات، وبناءً عليه ظهر مفهوم المساواة على يد (Greenberg & Leventhal, 1976)، وتطور مع بداية الثمانينات إلى العدالة التنظيمية (Greenberg & Cohen, 1982; Greenberg, 1987). وقد أصبح تحقيق العدالة التنظيمية يشكل أساساً للتفكير الإستراتيجي وإدارة القيم والموارد والممكنات في المنظمات.

ونظراً لطبيعة نشأة العدالة التنظيمية من نظريات اجتماعية واقتصادية وإدارية مختلفة فقد اختلفت الآراء ووجهات النظر في تحديد مفهومها. فيذكر (Greenberg, 1987) أن العدالة التنظيمية هي "إدراك العاملين للمساواة في بيئة العمل، من خلال المعاملة العادلة والأخلاقية لهم داخل المؤسسة" (p.9). أما غانم (2015) فيشير إلى أن العدالة التنظيمية ظاهرة تنظيمية تعنى بالمساواة والإنصاف، وتعبّر عن مدى العدالة في التعامل مع العاملين في مختلف النواحي الإنسانية والتنظيمية داخل المؤسسة، وينعكس ذلك على مدى إحساس الفرد بالعدالة في التعامل بين المدير والعامل وبين العامل وزميله، وهي كذلك مدى قدرة الفرد على الشعور بالإنصاف أو عدم

الإنصاف من قبل الأشخاص الذين يعمل معهم. ويقصد بها أيضا "الطريقة التي يحكم الفرد من خلالها على عدالة الأسلوب الذي يقوم المدير باستخدامه معه على المستويين الوظيفي والإنساني (الحصنة وعطية، 2019، ص. 515). والعدالة التنظيمية إذاً تركز على مدى وجود العدالة في المؤسسة وفي مختلف الإجراءات والأنشطة، والممارسات، والعلاقات، والتفاعلات.

وللعدالة التنظيمية دور مهم في فعالية أداء العاملين، وينعكس ذلك على فعالية المؤسسة وتحقيقها لأهدافها. حيث يشير عطا والعزاوي (2014) إلى أهمية العدالة التنظيمية في أنها تنعكس سلوكياً على حالات الرضا عن الرؤساء، وعلى سلوكيات المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي، وتبرز منظومة القيم الاجتماعية والدينية لدى الأفراد، كما تحدد طرق التفاعل والنضج الأخلاقي لدى أعضاء المنظمة، وتؤدي إلى تحقيق جودة نظام الرقابة والمتابعة والتقييم، وكذلك القدرة على تفعيل أدوار التغذية الراجعة، واستدامة العمليات التنظيمية والإنجازات، كما إنها توضح حقيقة النظام التوزيعي للأجور والرواتب، وتحقيق السيطرة الفعلية والتمكن من عملية اتخاذ القرار، وتساهم في الحد والتقليل من سلوكيات التسيب والانحراف والمعاداة اتجاه الأفراد. ويؤكد الذبحاوي والذبحاوي (2018) أن العدالة التنظيمية في المؤسسات التعليمية تساعد في تحسين بيئة العمل، وتحسين الأداء، وإدارة العلاقات التبادلية بين العاملين، وتحافظ على وحدة وتماسك المؤسسة، والاستفادة من مواردها البشرية من خلال القدرة على أداء العمل ورفع كفاءة الإنتاجية. ويتضح من ذلك أن العدالة التنظيمية تسلط الضوء على طبيعة العلاقات الشخصية في المنظمة والمناخ التنظيمي السائد، وهنا يبرز دور العدالة التنظيمية في التعاملات، وتوزيع المهام والتكليفات بطريقة عادلة، والعمل على مبدأ المساواة والإنصاف.

وتأخذ العدالة التنظيمية أبعاداً وأنواعاً متعددة ترتبط بالبيئة التنظيمية للمؤسسات. حيث يذكر خليل وعيساوي (2022) العدالة التنظيمية الداخلية وهي ترتبط بالتداخل الحاصل بين وظائف المؤسسة الواحدة، والعدالة التنظيمية الخارجية وتمثل في التداخل الحاصل بين مؤسسة ومؤسسة أخرى، والعدالة التنظيمية الفردية من خلال المقارنة بين أفراد المؤسسة في نفس الوظيفة. كما اتفق الباحثون على تحديد ثلاثة أشكال وأنواع للعدالة التنظيمية تتمثل في العدالة الإجرائية المتعلقة بالأساليب والعمليات والسياسات المستخدمة، أو عدالة القواعد والإجراءات المتبعة، والعدالة التفاعلية المرتبطة بنوعية وطبيعة علاقة المعاملات الشخصية التي تدور بين العاملين والقادة في العمل، والعدالة التوزيعية تعكس درجة الشعور المتولدة لدى الموظفين إزاء عدالة القيم المادية والغير مادية التي يحصلون عليها من المنظمة (Greenberg & Colquitt, 2005؛ مصطفى، 2017). وفي ضوء ما سبق يتضح أن أبعاد العدالة التنظيمية تتمحور حول العاملين وتفاعلاتهم المختلفة، ومشاعرهم وأحاسيسهم تجاه العمل والقواعد والأساليب والإجراءات المتبعة في صناعة واتخاذ القرارات المختلفة.

وتتأثر العدالة التنظيمية بعدد من المتغيرات والعوامل كما ذكر درّه (2008) وتشمل المتغيرات الاقتصادية، كنوعية الاقتصاد والتوجهات والتغيرات الاقتصادية. والمتغيرات الاجتماعية المتعلقة بالعادات والتقاليد والقيم والعلاقات، ونمط الحياة الاجتماعية. والمتغيرات التكنولوجية، وتشمل تأثير التكنولوجيا في مختلف الجوانب التنظيمية

والإدارية للمؤسسات. وأخيراً المتغيرات التشريعية والقانونية، والأنظمة واللوائح، والسياسات. كما يمكن القول إن هناك عدد من العوامل الداخلية للمؤسسة تؤثر في العدالة التنظيمية وتشمل الاتساق الداخلي، عمليات صنع واتخاذ القرارات الإدارية، أخلاقيات القيادة والعمل، وأنماط الشخصية.

وتعتمد العدالة التنظيمية على مجموعة من المبادئ العامة وتشمل (1) مبدأ المساواة وتكافؤ الفرص للجميع في جميع جوانب العمل والوظيفية، (2) المبدأ الأخلاقي المرتبط بأخلاقيات وقيم الأمانة والصدق والنزاهة والاستقامة والعدل، (3) مبدأ الدقة والشفافية في عملية صنع واتخاذ القرارات الإدارية في ضوء البيانات والمعلومات المناسبة، (4) مبدأ الالتزام بكل ما يحقق العدل والمساواة وفقاً للأنظمة واللوائح والسياسات المعتمدة، (5) مبدأ المشاركة مع جميع منسوبي المؤسسة في كل ما يتعلق بالعمل من قرارات وإجراءات وتنظيمات وأنشطة (درّه، 2008). ويتضح من مما سبق وجود عدد من المبادئ الإدارية والأخلاقية التي تمثل أساس منطقي لوجود العدالة التنظيمية في المؤسسات التعليمية.

وتناولت العديد من الدراسات موضوع العدالة التنظيمية من جوانب مختلفة ومتعددة ومنها دراسة الحقباني (2016) التي تناولت دور العدالة التنظيمية في تعزيز الالتزام الوظيفي للعاملين بالقطاعات الحكومي والخاص. واستخدم الباحث المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة للدراسة، وطبقت على عينة بلغت 470 فرداً. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى إدراك أفراد عينة الدراسة من العاملين لأبعاد العدالة التنظيمية متوفر بدرجة متوسطة، وإن مستوى الالتزام الوظيفي للعاملين متوفر بدرجة كبيرة.

وجاءت دراسة الحصنة وعطية (2019) للتعرف على درجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى قادة المدارس بمحافظة بيشة والولاء التنظيمي من وجهة نظر المعلمين والكشف عن العلاقة الارتباطية بينهما. وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، والاستبانة أداة للدراسة، وطبقت على عينة بلغت 402 فرداً. وكشفت النتائج أن مجالات العدالة التنظيمية الأخلاقية والاجرائية والتقييمية والتفاعلية كانت بمستوى عالي، بينما الولاء التنظيمي جاء بمستويات عالية جداً.

وتناولت دراسة العتيبي (2021) واقع ممارسة العدالة التنظيمية في جامعة شقراء من وجهة نظر العاملين بالجهاز الإداري، والتعرف على مستوى الإبداع الإداري لديهم. وتم استخدام المنهج الوصفي، والاستبانة أداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من 276 فرداً. وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة العدالة التنظيمية جاءت مرتفعة، وأن مستوى الإبداع الإداري جاء مرتفعاً أيضاً.

وهدف دراسة العميدي وبراك (2021) إلى التعرف على دور العدالة التنظيمية للحد من السلوك الانتقامي. وتم استخدام المنهج الوصفي، والاستبانة أداة للدراسة، وطبقت على عينة عددها 82 فرداً. وتوصلت لعدد من النتائج منها: أن عدم تطبيق العدالة التنظيمية يمكن أن ينتج عنه بعض السلوكيات السلبية في مكان العمل ومن هذه السلوكيات السلوك الانتقامي، وأوصت الدراسة بنشر ثقافة العدالة التنظيمية وأبعادها، والحد من السلوك الانتقامي ودوافعه.

وجاءت دراسة (Dong long et al., 2020) للتعرف على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس. وتم جمع الاستجابات عن طريق الاستبانة لعينه بلغ عددها 257 من أعضاء هيئة التدريس في مقاطعة شانغونغ في الصين. وأشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين جميع أبعاد العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس.

وتناولت دراسة (Tulung et al., 2020) تأثير العدالة التنظيمية والثقة على الالتزام التنظيمي لدى معلمي المرحلة الثانوية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة للدراسة، وطبقت على عينة عشوائية من المعلمين بلغت 133 فرداً. وظهرت نتائج الدراسة أن هناك تأثيراً إيجابياً مباشر للعدالة التنظيمية والثقة على الالتزام التنظيمي للمعلمين.

وهدفت دراسة (Herrera et al., 2022) إلى التعرف على تأثير العدالة التنظيمية والفعالية الجماعية على الرفاهية الذاتية للمعلمين. وبلغت العينة 693 معلماً. واستخدمت ثلاثة مقاييس كأدوات في هذه الدراسة شملت مقياس العدالة التنظيمية، ومقياس الفعالية الجماعية، ومقياس الرفاهية الذاتية. وتوصلت الدراسة إلى أن العدالة التنظيمية تؤثر على الرفاهية الذاتية للمعلمين، كما أن الفعالية الجماعية كمتغير وسيط يؤثر على الرفاهية الذاتية للمعلمين.

وتؤكد الدراسات السابقة على أن العدالة التنظيمية تؤثر في العديد من جوانب العملية الإدارية وسلوك العاملين في المؤسسات التعليمية، كالالتزام الوظيفي، والولاء التنظيمي، والابداع الإداري، وسلوك المواطنة التنظيمي، والرفاهية الذاتية، وغيرها من المتغيرات المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية.

ويعد الاحتراق الوظيفي أحد المشكلات التي تواجه العملية الإدارية، والتي لا يمكن تجاهلها في بيئات العمل؛ لما لها من نتائج وتأثيرات سلبية على صحة العاملين النفسية والبدنية، وما يصاحب ذلك من انعكاسات سلبية على سلوك العاملين واتجاهاتهم نحو الوظيفة والعمل، وتراجع أداءهم بشكل خاص وأداء المؤسسات بشكل عام (Maslach) et al., 2016؛ علي، 2022؛ المسعودي، 2016). وظهر مصطلح الاحتراق الوظيفي في السبعينات من القرن العشرين على يد كل من (Ginsburg, 1974) و (Freudenberger, 1974) ووصف بأنه حالة من التدهور العاطفي والجسدي الناتج عن طبيعة عمل الفرد، حيث لاحظا ظهور أعراض الإرهاق النفسي وفقدان الحماس تدريجياً لدى العاملين. وتناول العديد من الباحثين والدارسين موضوع الاحتراق الوظيفي محاولين بذلك تفسير المجالات النظرية والتطبيقية له. حيث يرى رأفت وآخرون (2015) بأنه حالة من الانهك تحصل نتيجة للأعباء والمتطلبات الملقاة على عاتق الأفراد. أما (Maslach & Jackson, 1981) فيذكران بأنه إحساس الفرد بالإجهاد الانفعالي، وتبلد المشاعر، وانخفاض الانجاز الشخصي. وبناءً على ذلك يمكن القول بأن الاحتراق الوظيفي يشير إلى ظاهرة نفسية يصاب بها الفرد، تؤدي إلى فقدان الطاقة والشغف نحو العمل، وتكون لديه التوجه السلبي نحو العمل والعاملين والمؤسسة، وتنتج من الضغوط الزائدة داخل بيئة العمل.



ولتفسير ظاهرة الاحتراق الوظيفي نتناول أهم التفسيرات النظرية ومنها النظرية الفيزيولوجية لدراسة الطبيعة الفيزيولوجية للضغوط، حيث تم تصنيف أهم المراحل التي يمر بها الفرد للتوافق معها، وأهميتها عندما تكون الضغوط تكيفية تحفز الطاقات الفردية على مواجهة الأخطار، والتنبيه من سلبياتها عندما تتطور إلى ضغوط حادة تستنفذ الجهود الفردية وما يصاحبها من أعراض صحية كضغط الدم وآلام المفاصل، وبناءً على ذلك فإن العجز عن التعامل السوي مع هذه الضغوط يؤدي إلى تطورها ومن ثم الإصابة بالاحتراق الوظيفي (عسكر، 2009). أما النظرية السلوكية وهي من أكثر النظريات النفسية اهتماماً بالعوامل الخارجية والسلوك الظاهر، وقد اعتبر السلوك الإنساني ناتج عن عوامل بيئية اكتسبها الفرد من خلال التعلم والممارسة. ومن هنا فالعامل يصاب بالاحتراق الوظيفي نتيجة تعلمه أساليب وعادات سلبية في التعامل مع الضغوط النفسية وضغوط العمل الروتينية، إذ أنه بدل أن يستجيب للضغوطات والإحباطات باستراتيجيات تعامل توافقية إيجابية، استجاب لها بطرائق سلبية وذلك نتيجة لكثرة العوامل الضاغطة وتكرارها (ميموني، 2011). وأخيراً تأتي نظرية التحليل النفسي لدراسة أسباب الاضطرابات والعوامل المؤدية لانحراف الشخصية الإنسانية، وحددت مكونات الشخصية من ثلاث أركان الهو، والأنا، والأنا الأعلى، وكل هذه الأركان تتفاعل فيما بينها لتكون السلوك الشخصي للفرد، ويحدث الاحتراق النفسي للفرد عندما يحدث خلل في كيفية تعامل أركان الشخصية الثلاثة (الهو، والأنا، والأنا الأعلى) مع الضغوط والعوامل والتحديات البيئية المختلفة؛ مما يتسبب في استنزاف طاقته الداخلية، وبالتالي فقدان التوازن النفسي (ربيع، 2006؛ عسكر، 2009).

ويأخذ الاحتراق الوظيفي أبعاداً وصوراً مختلفة ومنها: أولاً، الإجهاد الانفعالي (الاستنزافي) المرتبط بالشعور بالتعب الشديد والانهك والإحباط، وذلك نتيجة لأعباء العمل والمسؤوليات الزائدة المطلوبة من الفرد، وفقدان الثقة بالذات وبمن حوله. ثانياً، تبدل الشعور حيث يتولد لدى الفرد بسبب ضغط العمل الزائد، ويشعر الفرد باللامبالاة وعدم الشعور بالقيمة لما يعمل. وأخيراً، نقص الشعور بالإنجاز الشخصي حيث يميل الفرد إلى تقييم نفسه بطريقة سلبية خاصة في مجال العلاقات الاجتماعية، وعدم الرضا على ما يقدمه ونقص الإنتاجية، والاحساس بضعف الكفاءة والقدرة (Maslach et al., 2016). وسوف تعتمد الدراسة الحالية على هذه الأبعاد الثلاثة: الاجهاد الانفعالي، وتبدل الشعور، ونقص الشعور بالإنجاز

وتتحدد مستويات الاحتراق الوظيفي بثلاث مستويات: (1) الاحتراق الوظيفي المنخفض وينتج عن نوبات قصيرة من القلق، والتعب، والإحباط. (2) الاحتراق الوظيفي المتوسط وينتج عن نفس الأعراض السابقة، ولكنها تستمر لمدة أسبوعين على الأقل. (3) الاحتراق الوظيفي الشديد وينتج عنه أعراض جسمية، مثل آلام الظهر المزمنة، والقرح، ونوبات الصداع الشديدة. وليس غريباً أن يشعر العاملون بمشاعر احتراق نفسي معتدلة ومتوسطة من حين لآخر، ولكن تلح هذه المشاعر وتصبح في شكل أعراض جسمية ونفسية مزمنة عندها يصبح الاحتراق مشكلة خطيرة (Maslach et al., 2016). وبناءً على ما سبق يتضح أن للاحتراق الوظيفي مستويات وأعراض يجب على قيادة المؤسسة التعليمية التنبه لها وإدارتها، لتمكين من مواجهة هذه الظاهرة والحد من تأثيراتها السلبية على بيئة العمل.



ويحدث الاحتراق الوظيفي نتيجة لعدة عوامل منها العوامل الذاتية المتعلقة بطبيعة شخصية للفرد، كالقدرة على التكيف، والواقعية، وتقييم الذات، والعمر، والاعتقادات، والقيم. والعوامل الاجتماعية، كالتغيرات الاجتماعية التي تحدث وما يترتب عليها من المشكلات، وطبيعة التطور الاجتماعي والحضاري، والثقافي والاخلاقي. والعوامل التنظيمية والمهنية المرتبطة بالعمل وبالمهنة ومتطلباتها، وهي الجانب الأبرز والبعد الأهم الذي يحدد للعامل انتماءه لعمله والتزامه به (ربيع، 2006؛ الغرير وأبو أسعد، 2009). ويتضح من ذلك أن العوامل المسببة للاحتراق الوظيفي تشمل الفرد وبيئة العمل الداخلية والخارجية.

وللاحتراق الوظيفي العديد من الآثار ومنها تقليل الإحساس بالمسؤولية، والبعد النفسي، ولوم الآخرين في حالة الفشل، وزيادة الغياب عن العمل، وعدم الاستقرار الوظيفي، ونقص الفعالية الخاصة بالأداء، واستنفاد الطاقة النفسية، وفقدان التركيز وعدم الإنصات لما يقوله الآخرين، والإحساس بالفشل وتأنيب الضمير، والشعور المستمر بالصداع، وسوء الهضم، وكثرة المشاكل الأسرية، والتعاطي (Maslach et al., 2016). ومن هنا يمكن أن نستدل على وجود الاحتراق الوظيفي من خلال شعور الفرد بالإجهاد البدني والنفسي، وفقدان الطاقة النفسية أو المعنوية، وضعف النشاط والحيوية، وفقدان الشعور بتقدير الذات، وارتفاع مستوى الاتجاه السلبي نحو العمل والمستفيدين، وضعف الدافعية نحو العمل، والنظرة السلبية للذات، والإحساس بالفشل في الأداء.

ويمكن القول إن الاحتراق الوظيفي هو اختلال نفسي وفسولوجي ينتج عن ضغوط العمل، والنظر للوظائف على أنها مرهقة بشكل كبير، وروتينية وغير مجدية، وقلة الدعم والتحفيز، وقلة التواصل بين الرئيس والمرؤوسين. ومن الممكن مقاومة هذه الظاهرة من خلال السير وفق خطة لتنفيذ المهام والعدالة في توزيعها بين العاملين، وتوفير وقت للراحة، وممارسة الأنشطة المحببة لدى الفرد، والابتعاد عن الأشخاص السلبيين والمحبطين.

وتناول الباحثون الاحتراق الوظيفي بالدراسة والتحليل لدى العاملين في مختلف القطاعات والمؤسسات العامة والخاصة وغير الربحية، ومنها قطاع ومؤسسات التعليم. حيث هدفت دراسة الحميد (2019) إلى التعرف على مستوى إدراك المعلمات للاحتراق الوظيفي والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في مستوى الاحتراق. واعتمدت الدراسة على منهج البحث الوصفي، واستخدمت مقياس ماسلاش (Maslach)، وتكونت العينة من 317 معلمة. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الاحتراق الوظيفي لدى معلمات المرحلة الثانوية المتعلق بالإرهاك العاطفي والتباعد الحسي موجود بمستوى متوسط، أما المتعلق بالإنجاز الشخصي فكان بمستوى منخفض.

وجاءت دراسة الغفيلي (2019) للكشف عن مستوى الاحتراق الوظيفي لدى معلمات المرحلة الثانوية بمحافظة الرس. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة في جمع البيانات، وبلغ عدد العينة 179 معلمة. ومن أهم النتائج أن مستوى الاحتراق الوظيفي لدى معلمات المرحلة الثانوية بمحافظة الرس جاء بدرجة متوسطة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير التخصص العلمي.

وهدف دراسة الهداب والمخلافي (2020) إلى التعرف على درجة تأثير جودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي لدى الموظفات الإداريات في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض. واستخدمت الدراسة الاستبانة أداة

للدراسة، وطبقت على عينة بلغت 390 فرداً. وكشفت الدراسة عن وجود الاحتراق الوظيفي في بعد الانهاك العاطفي لدى عينة الدراسة، وكشفت الدراسة عن وجود تأثير جوهري لمتغير جودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي.

وتناولت دراسة الهندي والقرشي (2021) أثر الاحتراق الوظيفي على التسرب الوظيفي لدى الموظفين والموظفات الإداريين والإداريات في كل من جامعة الملك عبد العزيز وجامعة جدة. واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي، كما اعتمدت الاستبانة، وطبقت على عينة عددها 640 موظف وموظفة. وتوصلت الدراسة إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عكسية بين التسرب الوظيفي وبين الشعور المنخفض من الإنجاز، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير مكان العمل.

وهدفت دراسة (Gong et al., 2019) إلى الكشف عن تأثير الأداء الوظيفي على الاحتراق الوظيفي سواءً بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، ودور راس المال النفسي في الاحتراق الوظيفي. وطبقت الدراسة المنهج الوصفي، وشملت هذه الدراسة عينة عددها 450 فرداً، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة. وتوصلت الدراسة إلى أن للدكاء العاطفي تأثيراً إيجابياً على راس المال النفسي وكذلك الأداء الوظيفي، واتضح أن لراس المال النفسي تأثيراً سلبياً على الاحتراق الوظيفي.

وجاءت دراسة (Makhdoom et al., 2019) للكشف عن دور الاحتراق الوظيفي في التنبؤ بسلوكيات العمل بين معلمي المرحلة الثانوية. واستخدمت الدراسة مقياس Maslach، وتوصلت لعدد من النتائج منها: أن انخفاض الإنجاز الشخصي وتبدد الشخصية من مظاهر الاحتراق الوظيفي بين المعلمين، وتعتبر في نفس الوقت من المنبئات الأساسية عن سوء المعاملة في المؤسسات التعليمية.

وهدفت (Stathopoulou et al., 2023) إلى التحقق من مستوى الاحتراق الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة. واستخدم المنهج الوصفي لتحليل الارتباط بين المتغيرات من خلال مقياس ماسلاش (MBI-ES)، وشملت الدراسة عينة من 202 من معلمي التربية الخاصة. وأظهرت الدراسة أن العينة تعاني من الاحتراق الوظيفي وبشكل كبير، وأيضاً كشفت الدراسة أن متغير العمر والتخصص والخبرة مرتبط ارتباطاً عالي بأبعاد الاحتراق الوظيفي. وتؤكد الدراسات السابقة على وجود ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى منسوبي المؤسسات التعليمية، كما أنه يؤثر على جودة الحياة الوظيفية، ومستوى الأداء لدى العاملين، وفي ضوء ما سبق ونظراً لأهمية وجود البيئة المدرسية الملائمة والتي تحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي في المؤسسات التعليمية بشكل عام والأهلية بشكل خاص، تتناول الدراسة الحالية العدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي.

#### مشكلة الدراسة:

تولي المملكة العربية السعودية اهتماماً كبيراً بالمؤسسات التعليمية كافة، حيث حرصت على رفع مستوى خدماتها وتحسين جودتها، ويعتمد نجاحها في تحقيق ذلك على كفاءة وفاعلية منسوبي المؤسسات التعليمية، فهم يمثلون المورد الأكثر أهمية للمؤسسة التعليمية وأحد الركائز الأساسية فيها، كما يمثلون ضرورة من ضرورات النجاح

والتقدم وتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية العامة والخاصة. ويعد قطاع التعليم الأهلي أحد روافد النظام التعليمي في المملكة العربية السعودية؛ لتقديم الخدمات التعليمية للمستفيدين، والمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة (الليثي، 2008؛ الحقباني، 2011). كما أشارت (وثيقة رؤية المملكة 2030، 2016) إلى التوجه نحو "التعاون مع القطاع الخاص والقطاع غير الربحي في تقديم البرامج والفعاليات المبتكرة لتعزيز الشراكة التعليمية" (ص. 33)، وهذا يؤكد ضرورة وأهمية تفعيل دور التعليم الأهلي بشكل أكبر للمساهمة في دفع عجلة الاقتصاد والتنمية. وتعد العدالة التنظيمية أحد أهم العوامل المؤثرة في سير العملية الإدارية والتنظيمية في مختلف المؤسسات التعليمية حكومية أو أهلية، وتؤثر في مختلف عناصرها ومكوناتها. وهنا تشير نتائج دراسة خليل وعيساوي (2022) إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي، تمثلت في وجود علاقة ارتباطية قوية بين العدالة التفاعلية والرضا الوظيفي، وعلاقة ارتباطية قوية بين العدالة التوزيعية والرضا الوظيفي في المؤسسات. وتوصلت دراسة المرزوقي والدباء (2022) إلى أن العدالة التنظيمية تحقق بدرجة عالية الولاء الوظيفي لدى المعلمين، كما تحقق بدرجة عالية الانتماء، والمشاركة في العمل، والالتزام التنظيمي، والثقة بالإدارة، وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالعدالة التنظيمية من خلال برامج التنمية المهنية، وتوفير البيئة الداعمة لذلك، وتوفير الدعم للمعلمين. كما تؤكد دراسة الحصنة وعطية (2019) وجود علاقة ارتباطية موجبة بين العدالة التنظيمية والولاء التنظيمي من وجهة نظر المعلمين.

وتعد ظاهرة الاحتراق الوظيفي إحدى المشكلات التي تؤثر في أداء العاملين في المؤسسات التعليمية، وتفرز العديد من المشكلات الإدارية؛ مما يحول دون قيامهم بالدور المنوط منهم، ويجعلهم يشعرون بالإجهاد، وأنهم غير قادرين على أداء عملهم بالمستوى المطلوب، وبالتالي يتأثر الأداء في المؤسسات التعليمية، وهذا ما أكدته نتائج عدد من الدراسات، حيث أظهرت دراسة الغفيلي (2019)، ودراسة الحميد (2019) وجود الاجهاد وتبدل المشاعر والاحترق الوظيفي لدى المعلمات، كما توصلت دراسة الهداب والمخلافي (2020) إلى وجود الانهاك العاطفي كأحد أبعاد الاحترق الوظيفي داخل المؤسسة التعليمية، وكشفت دراسة المسعودي (2016) أن الاحترق الوظيفي يؤثر على أداء المعلمات بدرجة كبيرة.

ويتضح مما سبق أن ظاهرة الاحترق الوظيفي ليست بالظاهرة المؤقتة التي يزول أثرها، بل هي ظاهرة معقدة تؤثر على سير العملية التعليمية وعلى أداء منسوبيها، ونظراً لأهمية ودور العدالة التنظيمية في تحقيق الاستقرار والأمان داخل المؤسسات التعليمية، والقدرة على مواكبة التغيرات والتحديات المحيطة بها، وبناءً على ذلك كله جاءت الدراسة الحالية للتعرف على العلاقة بين العدالة التنظيمية والاحترق الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم الأهلي في مدينة أبها، من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية.

#### أسئلة الدراسة:

1. ما واقع العدالة التنظيمية من وجهة نظر معلمي مدارس التعليم الأهلي في مدينة أبها؟
2. ما واقع الاحترق الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم الأهلي في مدينة أبها؟

3. ما العلاقة بين العدالة التنظيمية بأبعادها (التفاعلية - الإجرائية - التوزيعية) والاحتراق الوظيفي بأبعاده (الاجهاد الانفعالي - تبلد الشعور - نقص الشعور بالإنجاز) لدى معلمي مدارس التعليم الأهلي في مدينة أبحا؟

#### أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين العدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم الأهلي في مدينة أبحا من خلال الأهداف الآتية:

1. التعرف على واقع العدالة التنظيمية من وجهة معلمي مدارس التعليم الأهلي في مدينة أبحا.
2. التعرف على واقع الاحتراق الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم الأهلي في مدينة أبحا.
3. الكشف عن مستوى العلاقة بين العدالة التنظيمية بأبعادها (التفاعلية - الإجرائية - التوزيعية) والاحتراق الوظيفي بأبعاده (الاجهاد الانفعالي - تبلد الشعور - نقص الشعور بالإنجاز) لدى معلمي مدارس التعليم الأهلي في مدينة أبحا.

#### أهمية الدراسة:

ترجع أهمية الدراسة إلى الآتي:

1. أهمية العدالة التنظيمية وارتباطها بالكثير من متغيرات العملية الإدارية في الميدان التعليمي، ودورها في مواجهة الكثير من المشكلات الإدارية.
2. تسعى الدراسة إلى تقديم إضافة علمية للمكتبة التربوية في مجال العدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي من خلال التعرف على العلاقة بينها.
3. من المؤمل أن تفيد نتائج الدراسة في الكشف عن واقع العدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي في قطاع التعليم الأهلي، في ظل التوجه نحو التوسع في هذا النوع من التعليم وفقاً للتوجهات الاستراتيجية للنظام التعليمي في المملكة.
4. ربما تفيد نتائج الدراسة القيادات التعليمية والمدرسية وأصحاب القرار في التعليم الأهلي لوضع الإجراءات والسياسات؛ لضمان ممارسة العدالة التنظيمية في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة.
5. قد تساهم نتائج الدراسة في مساعدة القيادات التعليمية والمدرسية وأصحاب القرار في التعليم الأهلي لوضع الخطط والإجراءات اللازمة؛ لمواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي والحد من تأثيرها.

#### حدود الدراسة:

- الحد الموضوعي: تناولت الدراسة العلاقة بين العدالة التنظيمية بأبعادها (التوزيعية - الإجرائية - التفاعلية) والاحتراق الوظيفي بأبعاده (الاجهاد الانفعالي - تبلد الشعور - نقص الشعور بالإنجاز) لدى معلمي مدارس التعليم الأهلي في مدينة أبحا

- الحد البشري: اقتصرت الدراسة على المعلمين بمدارس التعليم الأهلي في مدينة أهما.
- الحد الزمني: تم إجراء هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي 1444هـ.
- الحد المكاني: طبقت الدراسة في مدارس التعليم الأهلي في مدينة أهما.

#### مصطلحات الدراسة:

#### العدالة التنظيمية.

يرى درّ (2008) أن العدالة التنظيمية هي " درجة تحقيق المساواة في توزيع المخرجات، والنزاهة والموضوعية في اتخاذ القرارات والإجراءات وإحساس الفرد بحسن المعاملة التي يعامل بها ضمن المنظمة" (ص. 33). ويقصد بها إجرائياً: هي أسلوب إداري لتحقيق المساواة والانصاف في مدارس التعليم الاهلي، من خلال ممارسة مجموعة من القواعد والضوابط التي تنظم العمل والعلاقات بين الأفراد، وبشكل عادل على جميع منسوبي المؤسسة التعليمية.

#### الاحترق الوظيفي.

يذكر (Maslach et al., 2016) أن الاحترق الوظيفي هو " حالة ومتلازمة الاجهاد الانفعالي وتبدل الشعور والشعور بالنقص في الإنجازات الشخصية والتي تصيب الأفراد العاملين في بيئات العمل المختلفة" (p. 4). ويقصد به إجرائياً: مجموعة من الأعراض التي يعاني منها معلمي مدارس التعليم الأهلي، وتشمل الاجهاد والشعور بانخفاض الإنجاز، والشعور بعدم الارتياح، وانخفاض الدافعية والرغبة في العمل، وضعف الاهتمام والتعاطف مع الآخرين، كنتيجة لضغوط العمل، وأعباءه ومتطلباته المتزايدة والمستمرة.

#### المدارس الاهلية.

ويقصد بها إجرائياً في هذه الدراسة: تلك المدارس التي تقدم خدمات التعليم للطلبة في مراحل التعليم العام بمقابل مالي، وتتمتع بالاستقلال المالي والتنظيمي، وتقع تحت إشراف وزارة التعليم وإدارة التعليم في المنطقة التعليمية.

#### إجراءات الدراسة:

#### أولاً- منهج الدراسة.

لتحقيق هدف الدراسة استخدم المنهج الوصفي الارتباطي وهو " ذلك المنهج الذي يكشف عن مستوى العلاقة بين متغيرين، ومن ثم التعرف على مستوى معين من الدلالة بينهما طردية كانت أو عكسية (سالبة- أو موجبة) " (Leedy & Ormrod, 2015, p. 155-156). وعليه يعد هذا المنهج مناسباً لهدف الدراسة الذي يسعى لدراسة العلاقة بين العدالة التنظيمية والاحترق الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم الأهلي في مدينة أهما.

#### ثانياً- مجتمع الدراسة.

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي مدارس التعليم الأهلي في مدينة أهما، والبالغ عددهم (430) فرداً خلال الفصل الدراسي الثاني للعام 1444هـ (الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير، 2022).

## ثالثاً- عينة الدراسة.

تكونت عينة الدراسة من (204) فرداً، وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية البسيطة، حيث كانت الفرصة متساوية للجميع للمشاركة في هذه الدراسة، وذلك من خلال إرسال رابط أداة الدراسة للجميع، والجدول (1) يقدم وصفاً لخصائص وسمات عينة الدراسة.

جدول (1) خصائص وسمات العينة (ن=204).

المتغيرات	العدد	%
النوع	ذكر	49,0%
	انثى	51,0%
الإجمالي	204	100%
سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	40.7%
	من 5-10 سنوات	26%
	أكثر من 10 سنوات	33.3%
الإجمالي	204	100%

## رابعاً- أدوات الدراسة.

بعد مراجعة الأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، استخدمت الاستبانة أداة لهذه الدراسة؛ لمناسبتها للإجابة عن أسئلتها وتحقيق أهدافها. وقد استخدمت أداتين لهذا الغرض الأولى لقياس مستوى العدالة التنظيمية، والثانية لقياس مستوى الاحتراق الوظيفي، وفيما يلي تفصيل ذلك.

## الأداة الأولى- استبانة العدالة التنظيمية.

1. بناء الأداة في صورته الأولية. لبناء هذه الأداة وصياغة عباراتها تم مراجعة الأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة، حيث تم تصميمها في الصورة الأولية واشتملت على قسمين: القسم الأول- البيانات الأولية لعينة الدراسة وفق متغيرات- النوع، وسنوات الخدمة. والقسم الثاني- عبارات المقياس والتي بلغت (14) عبارة، مقسمة على ثلاثة أبعاد العدالة التفاعلية وتضمنت (5) عبارات، والعدالة الإجرائية وتضمنت (5) عبارات، والعدالة التوزيعية وتضمنت (4) عبارات.

2. الصدق الظاهري للأداة. تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من أساتذة التربية والإدارة التربوية؛ لأبداء الرأي ووجهات النظر في مدى ملاءمة العبارات وسلامتها اللغوية، ومدى انتمائهما لأبعاد الاستبانة، وبعد مراجعة ملاحظاتهم وآرائهم تم إجراء التعديلات اللازمة، من خلال حذف وإضافة وتعديل بعض العبارات، وإجراء التعديلات اللغوية المطلوبة.



**3. صدق الاتساق الداخلي للأداة.** وللتحقق من صدق الاتساق الداخلي للأداة تم حساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson Coefficient) ؛ لقياس العلاقة بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، والدرجة الكلية لكل بعد والدرجة الكلية للأداة. وكشفت النتيجة أن عبارات الأداة وأبعادها دالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، كما يوضح الجداول (2).

جدول (2): معاملات الارتباط لعبارات وأبعاد استبانة العدالة التنظيمية (ن=204).

البعد الثالث: العدالة التوزيعية		البعد الثاني: العدالة الإجرائية		البعد الأول: العدالة التفاعلية	
معامل الارتباط	العبارة رقم	معامل الارتباط	العبارة رقم	معامل الارتباط	العبارة رقم
**0.83	9	**0.80	4	**0.87	1
**0.81	10	**0.79	5	**0.85	2
**0.87	11	**0.81	6	**0.91	3
**0.66	12	**0.84	7		
		**0.80	8		
**0.80	البعد ككل	**0.94	البعد ككل	**0.75	البعد ككل

\*\* دالة عند مستوى دلالة (0.01).

**4. ثبات الأداة.** للتأكد من ثبات أداة الدراسة تم حساب معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، حيث تم حساب معاملات الثبات لجميع الأبعاد، وكذلك الثبات الكلي، ويظهر في جدول (3) أن قيم معامل الثبات جاءت مرتفعة وتراوح ما بين (0.80-0.87) للأبعاد، وثبات كلي بلغ (0.92)، مما يشير إلى أن ثبات الأداة مرتفع وبالتالي القدرة على تحقيق الأهداف المحددة لها في هذه الدراسة.

جدول (3) قيم معاملات ألفا كرونباخ لثبات استبانة العدالة التنظيمية (ن=204).

معامل الثبات ألفا كرونباخ	عدد العبارات	البعد
0.85	3	العدالة التفاعلية
0.87	5	العدالة الإجرائية
0.80	4	العدالة التوزيعية
0.92	12	الثبات الكلي

**5. الأداة في صورتها النهائية.** أخرجت أداة الدراسة في صورتها النهائية على النحو التالي: القسم الأول- ويتكون من البيانات الأولية لعينة الدراسة وفق متغيرات -النوع (ذكر - أنثى)، وسنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات - 5- 10 سنوات - أكثر من 10 سنوات). القسم الثاني- ويتكون من ثلاثة أبعاد وهي: البعد الأول- العدالة التفاعلية

ويشمل (3) عبارات، والبعد الثاني- العدالة الإجرائية ويشمل (5) عبارات، والبعد الثالث- العدالة التوزيعية ويشمل (4) عبارات. وتم استخدام مقياس ليكرت (Likert Scale) الثلاثي؛ لتحديد مستوى الإجابة عن عبارات الاستبانة وفقاً للتدرج الآتي: بدرجة عالية، بدرجة متوسطة، بدرجة منخفضة.

### الأداة الثانية- مقياس الاحتراق الوظيفي.

بعد الاطلاع على الأدب النظري ذو العلاقة، وبعد مراجعة الدراسات السابقة ذات الصلة، قرر الباحثان استخدام مقياس ماسلاش (Maslach) للاحتراق الوظيفي، وفيما يلي تفصيل ذلك.

**1. الخلفية العلمية للمقياس.** يرجع بناء مقياس الاحتراق الوظيفي إلى بداية الثمانينات عندما قام كل من (Maslach & Jackson, 1981)، بدراسة الاحتراق الوظيفي ومحاول فهم هذا الظاهرة في بيئات العمل. وقد تم بناء المقياس بعد اجراء عدد من الدراسات والأبحاث العلمية باستخدام المقابلات، والاستطلاعات، والملاحظات، وذلك في عدة مؤسسات شملت التعليم، والصحة، والعدل، والخدمة الاجتماعية وغيرها. وخلصت هذه الدراسات إلى بناء مقياس ماسلاش للاحتراق الوظيفي (Maslach Burnout Inventory MBI)، وطور ماسلاش وزملاءه هذا المقياس بشكل مستمر، وأصبح المقياس يتكون من ثلاثة أبعاد: بعد الاجهاد الانفعالي، وبعد تبدل الشعور، وبعد نقص الشعور بالإنجاز. وتشير نتائج المقياس إلى وجود ظاهرة الاحتراق الوظيفي بدرجة عالية، أو متوسطة، أو منخفضة. وتم تطوير المقياس بشكل مستمر حتى بلغ 22 عبارة مقسمة على أبعاده الثلاثة، كما تم اصدار نسخ متنوعة لمختلف الموظفين في المؤسسات (Maslach et al., 2016).

**2. الموافقة على استخدام المقياس.** تم اختيار مقياس ماسلاش للاحتراق الوظيفي الخاص بالعاملين في المؤسسات التعليمية (Maslach Burnout Inventory MBI, Educators Survey) (Maslach et al., 2016). وحصل الباحثان على موافقة رسمية باستخدام المقياس من مؤسسة Mind Garden مالك الحقوق الفكرية للمقياس.

**3. ترجمة المقياس وتكييفه.** تم ترجمة المقياس من اللغة الإنجليزية إلى اللغة العربية، ثم عرضت على متخصصين في علم النفس واللغة الإنجليزية، وتم بعد ذلك مراجعة الترجمة وتدقيقها ليخرج المقياس في صورته الأولية باللغة العربية، ويتكون من 22 عبارة. وبعد مراجعة العبارات والأبعاد قام الباحثان بتكييف المقياس من خلال حذف بعض العبارات التي لا تتوافق مع طبيعة مجتمع وعينة الدراسة.

**4. صدق الاتساق الداخلي للمقياس.** للتأكد من صدق الاتساق الداخلي للمقياس تم حساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson Coefficient)؛ لقياس العلاقة بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، والدرجة الكلية لكل بعد والدرجة الكلية للمقياس. وأظهرت النتائج أن جميع العبارات والأبعاد دالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، كما يوضح الجدول (4).

جدول (4): معاملات الارتباط لعبارات وأبعاد مقياس الاحترق الوظيفي (ن=204).

البعد الثالث: نقص الشعور بالإنجاز		البعد الثاني: تبدل الشعور		البعد الأول: الاجهاد الانفعالي	
معامل الارتباط	العبرة رقم	معامل الارتباط	العبرة رقم	معامل الارتباط	العبرة رقم
**0.69	12	**0.79	7	**0.76	1
**0.66	13	**0.69	8	**0.72	2
**0.72	14	**0.82	9	**0.74	3
**0.75	15	**0.71	10	**0.76	4
**0.73	16	**0.78	11	**0.70	5
**0.70	17			**0.77	6
**0.79	البعد ككل	**0.88	البعد ككل	**0.92	البعد ككل

\*\* دالة عند مستوى دلالة (0.01).

5. ثبات مقياس الاحترق الوظيفي. للتأكد من ثبات المقياس تم حساب معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لجميع الأبعاد، وكذلك الثبات الكلي، ويوضح جدول (5) أن قيم معامل الثبات جاءت مرتفعة وتراوح ما بين (0.76-0.81) للأبعاد، وثبات كلي بلغ (0.80)، مما يدل على أن ثبات المقياس مرتفع وبالتالي يمكن استخدامه في هذه الدراسة.

جدول (5) قيم معاملات الفا كرونباخ لثبات مقياس الاحترق الوظيفي (ن=204).

معامل الارتباط بالبحر	عدد العبارات	البعد
0.76	6	الاجهاد الانفعالي
0.79	5	تبدل شعوري
0.81	6	نقص الشعو بالإنجاز
0.80	17	الثبات الكلي

6. المقياس في صورته النهائية. بعد مراجعة المقياس وتكليفه أصبح جاهزاً في صورته النهائية وتكون من 17 عبارة مقسمة على ثلاثة أبعاد، بعد الاجهاد الانفعالي (6) عبارات، وبعد تبدل الشعور (5) عبارات، وبعد نقص الشعور بالإنجاز (6) عبارات. وتم استخدام مقياس ليكرت (Likert Scale) الثلاثي؛ لتحديد مستوى الإجابة عن عبارات المقياس وفقاً للتدرج الآتي: بدرجة عالية، بدرجة متوسطة، بدرجة منخفضة. خامساً- إجراءات جمع البيانات.

لجمع بيانات الدراسة تم الحصول على الموافقة الرسمية من الادارة العامة للتعليم بمنطقة عسير للبدء في إجراءات تطبيق الدراسة. وتم تصميم أدوات الدراسة بشكل إلكتروني، وتوزيعها على مجتمع الدراسة على شكل رابط إلكتروني، من خلال إرسال الرابط إلى مكتب تعليم أبها (التعليم الأهلي)، ثم إرساله إلى جميع مدارس التعليم الأهلي، حيث

ثم توزيعه ونشره على المعلمين في هذه المدارس، بحيث يمكن الدخول على الرابط الإلكتروني والبدء في ادخال الإجابة لجميع العبارات. وبعد مضي أسبوع على بدء جمع البيانات تم التواصل مرة أخرى مع مكتب تعليم أبحا؛ للتذكير بضرورة حث مجتمع الدراسة على المشاركة في الرابط الإلكتروني، وقد استمرت عملية جمع البيانات مدة 30 يوماً، بعد ذلك تم اغلاق الرابط الإلكتروني، والبدء في تجهيز البيانات للتحليل.

### سادساً- أساليب التحليل الاحصائي:

لتحليل بيانات الدراسة استخدمت الأساليب الاحصائية الآتية:

- التكرارات والنسب المئوية؛ للتعرف على الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة.
- معامل ارتباط بيرسون (Coefficient Pearson)؛ لحساب صدق الاتساق الداخلي لأداتا الدراسة، والإجابة عن السؤال الثالث لهذه الدراسة.
- معامل ثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)؛ لحساب ثبات أداتا الدراسة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية؛ للإجابة عن أسئلة الدراسة الأول والثاني.
- استخدام مقياس التدرج النسبي المكون من ثلاث فئات (درجة منخفضة، درجة متوسطة، ودرجة عالية)، وذلك لتحديد مدى المتوسطات الحسابية باستخدام المعادلة التالية: طول الفئة = (أكبر قيمة - أصغر قيمة) ÷ عدد فئات المقياس + 1 = (3-1) ÷ 3 + 0.66 = 1، كما يظهر في الجدول (6) لتحديد درجة استجابات عينة الدراسة على أداتا الدراسة وأبعادها.

جدول (6) مقياس التدرج النسبي للمتوسطات الحسابية لأداتا الدراسة.

مدى المتوسطات	درجة فئات المقياس	
	الاحتراق الوظيفي	العدالة التنظيمية
3.00 – 2.34	عالية	عالية
2.33 – 1.67	متوسطة	متوسطة
1.66 – 1.00	منخفضة	منخفضة

### نتائج الدراسة ومناقشتها.

يقدم هذا الجزء عرض لنتائج الدراسة ومناقشتها وذلك على النحو التالي:

إجابة السؤال الأول- ما واقع العدالة التنظيمية من وجهة نظر معلمي مدارس التعليم الأهلي في مدينة أبحا؟ للإجابة عن هذا السؤال استخدمت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات ومحاور العدالة التنظيمية كما يظهر في الجدول (7)، وقد تم تحديد درجة الموافقة لجميع العبارات، ثم الترتيب بالاعتماد على مقياس التدرج النسبي للمتوسطات الحسابية الموضح في الجدول (6).

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع العدالة التنظيمية من وجهة نظر معلمي مدارس التعليم الأهلي في مدينة أبها (ن=204).

الترتيب	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مضمون الفقرة	رقم العبارات	البعد
9	متوسطة	0.73	2.14	يعامل الجميع بعدل وانصاف.	1	العدالة التفاعلية
2	عالية	0.70	2.40	يعامل الجميع بكل احترام وتقدير.	2	
4	متوسطة	0.74	2.29	يعامل الجميع بكل صدق وأمانة.	3	
2	متوسطة	0.72	2.27	المتوسط الحسابي للبعد		
8	متوسطة	0.76	2.20	تنفذ القرارات والإجراءات على الجميع دون تمييز.	4	العدالة الإجرائية
6	متوسطة	0.76	2.23	لدى الفرصة للمشاركة في صنع القرارات المرتبطة بعملية.	5	
7	متوسطة	0.78	2.21	تمنح لي الفرصة للتظلم على أي قرار أو إجراء أضر بي.	6	
3	متوسطة	0.74	2.33	تقدم التوضيحات المناسبة في كل ما يتعلق بإجراءات العمل.	7	
1	عالية	0.718	2.45	اطلع على نماذج تقييم الأداء.	8	
1	متوسطة	0.75	2.28	المتوسط الحسابي للبعد		
10	متوسطة	0.84	2.13	امتيازاتي الوظيفية تخفف الضغوط المهنية في العمل.	9	العدالة التوزيعية
12	متوسطة	0.80	1.81	امتيازاتي المالية متناسبة مع المسؤوليات المكلف بها.	10	
11	متوسطة	0.76	2.11	امتيازاتي الوظيفية تساعدني على مواجهة صعوبات العمل.	11	
5	متوسطة	0.73	2.27	المعلومات المتصلة بالعمل متاحة للجميع.	12	
3	متوسطة	0.78	2.08	المتوسط الحسابي للبعد		
متوسطة		0.75	2.21	المتوسط الحسابي العام للعدالة التنظيمية		

يشير الجدول (7) إلى أن المتوسطات الحسابية للعدالة التنظيمية بأبعادها (العدالة التفاعلية، والعدالة الإجرائية، والعدالة التوزيعية) تراوحت بين (2.08- 2.28) وجاء ترتيبها تنازلياً كما يلي: حصل بعد العدالة الإجرائية على أعلى متوسط حسابي بلغ (2.28) وبدرجة متوسط، يليه بشكل قريب بعد العدالة التفاعلية بمتوسط حسابي بلغ (2.27) وبدرجة متوسطة، وفي المرتبة الأخيرة بعد العدالة التوزيعية بمتوسط حسابي (2.08) وبدرجة متوسطة، وتراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات بين (1.81-2.45)، حيث حصلت 10 عبارات على درجة متوسطة، وحصلت عبارتان فقط على درجة عالية. وبناء عليه بلغ المتوسط الحسابي العام لواقع العدالة التنظيمية (2.21)، وبدرجة متوسطة. وهذه النتيجة تدل على وجود العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة بدرجة متوسطة في مدارس التعليم الأهلي، وأنها لم تصل للدرجة المأمولة. ويمكن تفسير ذلك بأن عملية ممارسة العدالة التنظيمية بإبعادها (التفاعلية، والتوزيعية، والإجرائية) بكفاءة وفاعلية، وغرسها في جميع الممارسات والأنشطة المدرسية عملية معقدة وتحتاج إلى ثقافة تنظيمية ومدرسية داعمة، كما أن العدالة التنظيمية ترتبط بجميع جوانب العملية الإدارية والعلاقات الشخصية بين العاملين في المدرسة. ويتفق ذلك مع دراسة الحقباني (2016) التي توصلت إلى أن مستوى إدراك أفراد عينة الدراسة لأبعاد العدالة التنظيمية متوفر بدرجة متوسطة، بينما تختلف مع دراسة الحصنة وعطية (2019) التي أظهرت أن مجالات العدالة التنظيمية جاءت بمستوى عالي.

## إجابة السؤال الثاني- ما واقع الاحترق الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم الأهلي في مدينة أهما؟

للإجابة عن هذا السؤال استخدمت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات ومحاور الاحترق الوظيفي كما يظهر في الجدول (8)، وقد تم تحديد درجة الموافقة لجميع العبارات، ثم الترتيب بالاعتماد على مقياس التدرج النسبي للمتوسطات الحسابية الموضح في الجدول (6).

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع الاحترق الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم الأهلي في مدينة أهما (ن=204).

الترتيب	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مضمون الفقرة	رقم العبارة	البعد
10	عالية	0.69	2.59	العمل مع الاخرين طوال اليوم يجهدني.	1	الاجهاد الانفعالي
8	عالية	0.52	2.76	اشعر بأني منهك في نهاية يوم عملي.	2	
13	متوسطة	0.83	2.32	أشعر بالإرهاق حينما استيقظ في الصباح لبدء يوم عمل جديد.	3	
11	عالية	0.80	2.46	متابعة الطلاب طوال اليوم يسبب لي الكثير من الضغوط.	4	
9	عالية	0.68	2.64	عدم فهم المعلمين لبعضهم يسبب الاجهاد.	5	
14	متوسطة	0.85	2.14	أشعر بالإحباط في عملي.	6	
3	عالية	0.73	2.48	المتوسط الحسابي للبعد		
12	عالية	0.83	2.34	أشعر أن عملي يستهلكني عاطفياً.	7	تبدل الشعور
17	متوسطة	0.87	1.83	لا أهتم بما يحدث من مشاكل لبعض الطلاب.	8	
15	متوسطة	0.88	2.05	أشعر بالقلق لان عملي يجعل مشاعري أكثر تبدل.	9	
5	عالية	0.43	2.85	يمكنني بسهولة فهم مشاعر طلابي.	10	
7	عالية	0.45	2.82	أتعامل بهدوء تام مع المشاكل العاطفية في عملي.	11	
3	عالية	0.69	2.39	المتوسط الحسابي للبعد		
16	متوسطة	0.85	2.01	أشعر أن الطلاب يلوموني على بعض مشاكلهم.	12	نقص الشعور بالإنجاز
6	عالية	0.42	2.83	أشعر أنني أبذل جهداً في عملي.	13	
4	عالية	0.41	2.87	أشعر بالسعادة والسرور عندما أعمل مع طلابي.	14	
1	عالية	0.25	2.95	أنجزت الكثير من الأشياء القيمة والنافعة في عملي.	15	
3	عالية	0.38	2.88	أتعامل بفعالية عالية مع مشاكل طلابي.	16	
2	عالية	0.35	2.91	أشعر أن لي تأثير إيجابي على الاخرين في عملي.	17	
1	عالية	0.44	2.74	المتوسط الحسابي للبعد		
عالية		0.62	2.53	المتوسط الحسابي العام للاحترق الوظيفي		

يوضح الجدول (8) أن المتوسطات الحسابية للاحترق الوظيفي بأبعاده (الاجهاد الانفعالي، وتبدل الشعور، ونقص الشعور بالإنجاز) تراوحت بين (2.39-2.74) وجاء ترتيبها تنازلياً على النحو التالي: حصل بعد نقص الشعور بالإنجاز على أعلى متوسط حسابي بلغ (2.74) وبدرجة عالية، يليه بعد الاجهاد الانفعالي بمتوسط حسابي بلغ (2.48) وبدرجة عالية، وجاء في المرتبة الأخيرة بعد تبدل الشعور بمتوسط حسابي (2.39) وبدرجة عالية. وتراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات بين (1.83-2.95)، وحصلت (12) عبارة على درجة عالية، بينما



جاءت (5) عبارات بدرجة متوسطة. كما يشير الجدول أن واقع الاحترق الوظيفي جاء بدرجة عالية بمتوسط حسابي عام بلغ (2.53). وهذا يدل على أن المعلمين في المؤسسات التعليمية الأهلية يتعرضون لظاهرة الاحترق الوظيفي، وهذا يشكل تحدياً كبيراً لدى القيادات المدرسية في هذه المؤسسات لمواجهة هذه الظاهرة والحد من تأثيرها. وربما يرجع ذلك إلى تعقد ظاهرة الاحترق الوظيفي وارتباطها بجوانب شخصية وانفعالية ووجدانية لدى العاملين في المؤسسات، أضف إلى ذلك تأثير مختلف الظروف والعوامل في البيئة المدرسية في ظاهرة الاحترق الوظيفي لدى منسوبيها. ويتفق ذلك مع دراسة (Stathopoulou et al., 2023) التي تشير إلى وجود ظاهرة الاحترق الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات وبشكل كبير، في المقابل تختلف مع دراسة الغفيلي (2019)، ودراسة الحميد (2019) التي كشفتنا عن وجود ظاهرة الاحترق الوظيفي لدى المعلمين بدرجة متوسطة.

إجابة السؤال الثالث- ما العلاقة بين العدالة التنظيمية بأبعادها (التفاعلية-الإجرائية - التوزيعية) والاحترق الوظيفي بأبعاده (الاجهاد الانفعالي-تبلد الشعور- نقص شعور الإنجاز) لدى معلمي المدارس الأهلية في مدينة أبها؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب معاملات الارتباط (Pearson Coefficient)؛ للتعرف على العلاقة بين العدالة التنظيمية بأبعادها والاحترق الوظيفي بأبعاده، ويظهر الجدول (9) مصفوفة معاملات الارتباط ودلالاتها الاحصائية.

جدول (9) مصفوفة معاملات الارتباط بين العدالة التنظيمية والاحترق الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم الأهلي في مدينة أبها (ن=204).

الأبعاد	الاجهاد الانفعالي			تبلد الشعور			نقص الشعور بالإنجاز			متغير الاحترق الوظيفي		
	معامل الارتباط r	ن	الدلالة	معامل الارتباط r	ن	الدلالة	معامل الارتباط r	ن	الدلالة	معامل الارتباط r	ن	الدلالة
العدالة التفاعلية	-0.246	204	**0.000	-0.243	204	**0.000	0.050	204	.48	-0.206	204	**0.003
العدالة الإجرائية	-0.245	204	**0.000	-0.291	204	**0.000	0.118	204	.093	-0.204	204	**0.003
العدالة التوزيعية	-0.175	204	**0.013	-0.133	204	.058	0.037	204	.60	-0.130	204	.064
متغير العدالة التنظيمية	-0.247	204	**0.000	-0.251	204	**0.000	0.082	204	.246	-0.200	204	**0.004

\*\* دالة عند مستوى دلالة (0.01).

يظهر الجدول (9) مصفوفة معاملات الارتباطات (Pearson Coefficient) بين متغيري العدالة التنظيمية والاحترق الوظيفي، وتفصيل ذلك كما يلي:

-توجد علاقة ارتباطية سالبة ذات دلالة احصائية بين العدالة التنظيمية والاحترق الوظيفي، بمعامل ارتباط بلغ (-0.200)، ومستوى دلالة (0.004 > 0.01)، مما يؤكد أن انخفاض العدالة التنظيمية أدى إلى ارتفاع في الاحترق الوظيفي لدى المعلمين. كما توجد علاقة ارتباطية سالبة ذات دلالة احصائية بين العدالة التنظيمية وبعد الاجهاد

الانفعالي (-0.247)، ومستوى دلالة ( $0.000 > 0.01$ )، وبعد تبدل الشعور (-0.251)، ومستوى دلالة ( $0.000 > 0.01$ )، مما يؤكد أن انخفاض العدالة التنظيمية أدى إلى ارتفاع في الاحتراق الوظيفي لدى معلمي المدارس الأهلية في هذين البعدين. ويمكن تفسير ذلك بدور العدالة التنظيمية في تهيئة بيئة العمل، وتحسين مستوى المناخ التنظيمي في مختلف المجالات سواء على مستوى العلاقات الشخصية والتفاعل بين العاملين، أو تحسين مختلف الإجراءات والممارسات الإدارية والتنظيمية، وكل ذلك ينعكس على مستوى الاحتراق الوظيفي.

-توجد علاقة ارتباطية سالبة ذات دلالة احصائية بين بعد العدالة التفاعلية وبعد الاجهاد الانفعالي (-0.246)، ومستوى دلالة ( $0.000 > 0.01$ )، وبعد تبدل الشعور (-0.243)، ومستوى دلالة ( $0.000 > 0.01$ )، والاحتراق الوظيفي (-0.206)، ومستوى دلالة ( $0.003 > 0.01$ )، وهذا يدل على أن انخفاض العدالة التفاعلية يؤدي إلى ارتفاع مستوى الاجهاد الانفعالي وتبدل الشعور وزيادة مستوى الاحتراق الوظيفي لدى معلمي المدارس الأهلية. وقد تعزى هذه النتيجة إلى التأثير القوي للعلاقات والتفاعلات الشخصية بين جميع العاملين في بيئة العمل على مستوى الاحتراق الوظيفي، من خلال التأثير في بعدي الاجهاد الانفعالي وتبدل الشعور.

-توجد علاقة ارتباطية سالبة ذات دلالة احصائية بين بعد العدالة الاجرائية وبعد الاجهاد الانفعالي (-0.245)، ومستوى دلالة ( $0.000 > 0.01$ )، وبعد تبدل الشعور (-0.291)، ومستوى دلالة ( $0.000 > 0.01$ )، والاحتراق الوظيفي (-0.204)، ومستوى دلالة ( $0.003 > 0.01$ )، مما يؤكد أن انخفاض العدالة الاجرائية يؤدي إلى ارتفاع مستوى الاجهاد الانفعالي وتبدل الشعور ومن ثم ارتفاع مستوى الاحتراق الوظيفي لدى معلمي المدارس الأهلية. ويمكن تفسير ذلك بأن الممارسات الإجرائية والأساليب والعمليات الإدارية المتبعة والسياسات المستخدمة في بيئة العمل لها تأثير على طبيعة ومستوى الاحتراق الوظيفي، من خلال زيادة مستوى الاجهاد الانفعالي وتبدل الشعور، بالتالي رفع مستوى الاحتراق الوظيفي لديهم.

-توجد علاقة ارتباطية سالبة ذات دلالة احصائية بين بعد العدالة التوزيعية وبعد الاجهاد الانفعالي (-0.175)، ومستوى دلالة ( $0.013 > 0.01$ )، مما يؤكد أن انخفاض العدالة التوزيعية يؤدي إلى ارتفاع مستوى الاجهاد الانفعالي وتبدل الشعور لدى معلمي المدارس الأهلية. وربما يعزى ذلك إلى أن الاجهاد الانفعالي هو نتيجة طبيعية للتعب والإحباط والإنهاك والأعمال والمهام والمسؤوليات، وتلعب العدالة التوزيعية دوراً كبيراً في توزيع المهام والأعمال والمسؤوليات بين المعلمين، وعليه فأن بعد الاجهاد الانفعالي يتأثر بدرجة كبيرة بذلك.

-في المقابل لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين العدالة التنظيمية وبعد نقص الشعور بالإنجاز، حيث بلغ معامل الارتباط (0.082)، ومستوى دلالة ( $0.246 < 0.01$ )، وبعد العدالة التفاعلية وبعد نقص الشعور بالإنجاز، حيث بلغ معامل الارتباط (0.050)، ومستوى دلالة ( $0.48 < 0.01$ )، وبعد العدالة الاجرائية وبعد نقص الشعور بالإنجاز (0.118)، ومستوى دلالة ( $0.93 < 0.01$ )، مما يدل على أن العدالة التنظيمية وبعدي التفاعلية

والاجرائية لا تؤثر في مستوى نقص الشعور بالإنجاز لدى معلمي المدارس الأهلية. وربما يرجع ذلك إلى أن نقص الشعور بالإنجاز يتأثر بعدة عوامل مختلفة سواء داخل المدرسة أو خارجها، ومن أهم هذه العوامل نمط الشخصية لدى الفرد، حيث إن نقص الشعور بالإنجاز يتوقف على الشخص نفسه بالمرتبة الأولى، فهو من يقدر ذاته وقدراته ونتاجيته، ومن هنا فالعدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة لم تصل لدرجة التأثير الواضح في بعد نقص الشعور بالإنجاز.

- كما تظهر النتائج أنه لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين بعد العدالة التوزيعية وبعد تبدل الشعور (-0.133)، ومستوى دلالة (0.01 < 0.058)، وبعد نقص الشعور بالإنجاز (0.037)، ومستوى دلالة (0.01 < 0.60)، والاحترق الوظيفي (-0.130)، ومستوى دلالة (0.01 < 0.064)، مما يدل على أن العدالة التوزيعية لا تؤثر في تبدل الشعور، ونقص الشعور بالإنجاز وبالتالي لا تؤثر في الاحترق الوظيفي لدى معلمي المدارس الأهلية. وربما يرجع ذلك إلى ثقة المعلمين في وجود اللوائح والأنظمة والإجراءات والسياسات التي تضمن عدالة التوزيع للقيم المادية والمعنوية بالمدرسة، ووجود نظام فعال لضمان الشفافية والعدالة.

#### توصيات الدراسة.

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يوصى بما يلي:

- العمل على ترسيخ ممارسة العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها في جميع الممارسات والعمليات الإدارية المدرسية.
- عقد دورات تدريبية لزيادة الوعي بظاهرة الاحترق الوظيفي والقدرة على تحمل الضغوط الناتجة عن هذه الظاهرة.
- عقد ندوات وورش عمل تساعد في تخفيف الضغوط وتحقيق الرضا في المؤسسات التعليمية ورفع مستوى الشعور بالإنجاز.
- تشكيل لجان متخصصة بالمؤسسات التعليمية لدراسة أسباب الاحترق الوظيفي، ووضع آليات للحد منه.
- العمل على توفير المناخ المدرسي الذي يسوده العدل والتفاعل الإيجابي، والثقة بين العاملين.
- تطبيق الإجراءات الوقائية والخطط العلاجية للحد من انتشار ظاهرة الاحترق الوظيفي وتبدل الشعور ونقص الشعور بالإنجاز.

#### مقترحات الدراسة.

في ضوء نتائج الدراسة وتوصياتها يقترح ما يلي:

- دراسة العلاقة بين الاحترق الوظيفي والدافعية نحو الإنجاز في العمل لدى معلمي المدارس الأهلية.
- إجراء دراسة لبناء تصور مقترح للحد من الاحترق الوظيفي في مدارس التعليم الأهلي.
- دراسة العدالة التنظيمية في ضوء التحول الرقمي والحكومة الإلكترونية.

## المراجع

- الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير. (2022). إحصائية منسوبي التعليم الأهلي. درة، عمر محمد. (2008). العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة. القاهرة: دار الرضوان للنشر والتوزيع.
- الهداب، تغريد، والمخلافي، عبد الملك. (2020). أثر جودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي: دراسة ميدانية على عينة من الموظفين الإداريات في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض. *المجلة العربية للإدارة*، 3 (40)، 233-254. <https://search.emarefa.net/detail/BIM-995361>
- الهندي، هبه، والقرشي، سوزان. (2021). العلاقة بين الاحتراق الوظيفي لدى الإداريين والإداريات دراسة مقارنة بين جامعة الملك عبد العزيز وجامعة جدة. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، 12 (5)، 25-45. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.B261020>
- الحميد، حصة. (2019). مستوى الاحتراق الوظيفي لدى معلمات المرحلة الثانوية بمدينة بريدة. *مجلة كلية التربية جامعة أسيوط*، 35 (2)، 93-125.
- الحصنة، علي، وعطية، محمد. (2019). العدالة التنظيمية لدى قادة المدارس بمحافظة بيشة وعلاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمين. *مجلة كلية التربية جامعة أسيوط*، 35 (2)، 510-539.
- الحقباني، جابر. (2016). دور العدالة التنظيمية في تعزيز الالتزام التنظيمي. [رسالة دكتوراه منشورة]. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- الحقباني، عبد الرحمن. (2011). أثر اندماج المدارس الأهلية في كيانات استثمارية كبرى في تطوير بنية الاستثمار وتحسين الأثر التربوي والتعليمي في المدارس الأهلية في المملكة العربية السعودية: شركة الرياض التعليمية أنموذجاً. المؤتمر السنوي الثالث للمدارس الخاصة: آفاق الشراكة بين قطاعي التعليم العام والخاص، عمان.
- الليثي، محمد. (2008). الثقافة التنظيمية لمدير المدرسة ودورها في الإبداع الإداري من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الابتدائي بالعاصمة المقدسة. [رسالة ماجستير غير منشورة]. كلية التربية جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- ميموني، بدرة معتصم. (2011). الاضطرابات النفسية والعقلية عند الطفل والمراهق. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- المسعودي، الاء. (2016). الاحتراق الوظيفي وتأثيره على مستوى أداء المعلمات بالمرحلة المتوسطة بمنطقة تبوك.

- [رسالة ماجستير منشورة]. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- المرزوقي، أحمد، والدباء، عبدا مجيد. (2022). واقع العدالة التنظيمية لدى مُديري المدارس والولاء الوظيفي للمعلمين في الحلقة الثانية من التعليم الأساسي بسلطنة عمان. *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية*، 28 (6)، 1-18. <https://doi.org/10.21608/jasep.2022.247366>
- مصطفى، أميمة. (2017). العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة طنطا دراسة ميدانية. *مجلة كلية التربية جامعة عين شمس*، 41 (3)، 113-251.
- عطا، خالدية، والعزاوي، مها. (2014). العدالة التنظيمية وأثرها في الحد من الصراع التنظيمي. *مجلة كلية المعلمين الجامعة المستنصرية*، 23، 119-157.
- علي، وفيفة. (2022). أثر العدالة التنظيمية في الأداء الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال. *مجلة جامعة دمشق للعلوم التربوية والنفسية*، 38 (1)، 307-342. <http://journal.damascusuniversity.edu.sy/index.php/edu/article/view/3986>
- العميدي، ضرغام، وبراك، علي. (2021). العدالة التنظيمية استراتيجية مؤثرة لمواجهة السلوكيات الانتقامية لدى العاملين. *مجلة مركز دراسات الكوفة*، 63، 75-99. <https://search.emarefa.net/detail/BIM-1303306>
- عسكر، علي. (2009). *ضغوط الحياة وأساليب مواجهتها*. القاهرة: دار الكتاب الحديث.
- العتيبي، راشد. (2021). أثر العدالة التنظيمية على الابداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في الجامعات السعودية- دراسة ميدانية في جامعة شقراء. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، 12 (2)، 300-368. <https://doi.org/10.21608/jces.2021.188327>
- رأفت، سعدالله، والتلباني، تھاني، الأغباء، مروان. (2015). علاقة العوامل التنظيمية بالاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية في محافظة غزة. *مجلة جامعة النجاح للأبحاث-ب: العلوم الإنسانية*، 29 (4)، 695-730.
- ربيع، محمد شحاتة. (2006). *أصول الصحة النفسية*. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع.
- رؤية المملكة 2030. (2016). وثيقة رؤية المملكة 2030. الرياض. مسترجع من: [https://www.vision2030.gov.sa/media/5ptbkbn/saudi\\_vision2030\\_ar.pdf](https://www.vision2030.gov.sa/media/5ptbkbn/saudi_vision2030_ar.pdf)
- خليل، سالم، وعيساوي، علي. (2022). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي. [رسالة ماجستير منشورة]. جامعة الوادي، الجزائر. <http://dspace.univ-eloued.dz/handle/123456789/14121>

- الذبحاوي، عامر، والذبحاوي، سناء. (2018). العدالة التنظيمية ودورها في الحد من ممارسات الانحراف التنظيمي. *مجلة مركز دراسات الكوفة*، 49 (1)، 212-238.
- غانم، محمود. (2015). درجة العدالة التنظيمية وعلاقتها بتفويض السلطة لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في محافظة طولكرم من وجهات نظر معلمي مدارسهم. [رسالة ماجستير منشورة]. جامعة النجاح الوطنية، نابلس فلسطين.
- الغفيلي، مها. (2019). مستوى الاحتراق الوظيفي لدى معلمات المرحلة الثانوية بمحافظة الرس. *مجلة كلية التربية جامعة أسيوط*، 10 (2)، 441-473. <https://search.emarefa.net/detail/BIM-984004>
- الغريز، أحمد، وأبو أسعد، أحمد. (2009). *التعامل مع الضغوط النفسية*. عمان: دار الشروق.
- Adams, J. (1965). Inequity in social exchange. *Advances in Experimental Social Psychology*, 2, 267-299.
- Algrar, A., & Abo saad, A. (2009). *Techniques to deal with mental stress*. Aman: Dar Alshroq.
- Alhakbani, J. (2016). *Role of the organizational justice to enhance the organizational commitment*. [Published Ph.D. dissertation]. Naif Arabic University for Security Sciences, Riyadh.
- Alhakbani, A. (2011). The impact of establishing private school company to improve school stem and investment in education in Saudi Arabia, Riyadh School company as model. Third annual private schools conference, Aman.
- Alhdab, T., & Almklaifi, A. (2020). Effect of quality of work life on job burnout: a field study on a sample of female administrative employees in the General Department of Education in Riyadh. *Arabic Journal of Administration*, 3 (40), 233-254 <https://search.emarefa.net/detail/BIM-995361>
- Alhindi, H., & Al-qurashi, S. (2021). The relationship between job burnout and the job leakage of male and female administrators—A comparative study between King Abdulaziz University and Jeddah University. *Journal of Economic, Administrative and Legal Sciencee*12 (5), 25 -45 <https://doi.org/10.26389/AJSRP.B261020>
- Alhmid, H. (2019). Burnout of secondary school teachers in Bredi City. *College of Education Journal Asuit University*, 35 (2), 93-125.
- Alhsna, A., & Athi, M. (2019). The organizational justice and organizational loyalty in school Bisha School District. *College of Education Journal Asuit University*, 35 (2), 510-539.



- Ali, W. (2022). The effect of organizational justice on the job performance of kindergarten teachers. *Journal of Damascus University for Educational & Psychological Sciences*, 38 (1), 307-342.  
<http://journal.damascusuniversity.edu.sy/index.php/eduj/article/view/3986>
- Alkfli, M. (2019). The Burnout of secondary school teachers in Alris City. *College of Education Journal Asuit University*, 10 (2), 441-473.  
<https://search.emarefa.net/detail/BIM-984004>
- Al-Laithi, M. (2008). *The organizational culture of the school principal and its role in administrative creativity from the point of view of the principals of primary education schools in the Holy Capital*. [Unpublished master thesis]. College of Education, Umm Al-Qura University, Makka.
- Alomidi, D., & Brak, A. (2021). The organizational justice as strategic method to face vindictive behaviors. *Journal of Kofi Studies*, 63, 75-99.  
<https://search.emarefa.net/detail/BIM-1303306>
- Almrzoqi, A., & Aldbi, A. (2022). The reality of organizational justice among school principals and teachers job loyalty in the second cycle of basic education in the Sultanate of Oman. *Arabic Journal of Educational and Psychological Sciences*, 28 (6), 1-18.  
<https://doi.org/10.21608/jasep.2022.247366>
- Almsodi, A. (2016). *The impact of burnout on teaches performance in Tabut school District*. [Published Master thesis]. Naif Arabic University for Security Sciences, Riyadh.
- Alotiabi, R. (2021). The degree of practice of organizational justice at Shaqra University from the employees' point of view and level of administrative innovation. *Scientific Journal of Commercial and environmental studies*, 12 (2), 300-368. <https://doi.org/10.21608/jces.2021.188327>
- Althbhwi, A., & Althbhwi, S. (2018). The organizational justice and its role to reduce the organizational inefficacy. *Journal of Kofi Studies*, 49 (1), 212-238.
- Assir School District. (2022). *Abha Private schools data*.
- Askar, A. (2009). *Life stress and techniques to face them*. Cario: Dar Alktab Alhadeth.
- Atia, K., & Alazawi, M. (2014). The organizational justice and its impact on the reduction of organizational conflict. *Almamoona College Journal Mustanser University*, 23, 119-157.
- Donglong, Z., Taejun, C., Julie, A, & Sanghun, L (2020). The structural relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior in university faculty in China: the mediating effect of

- organizational commitment. *Asia Pacific Educ. Rev.* 21, 167–179  
<https://doi.org/10.1007/s12564-019-09617-w>
- Dorah, A. (2008). *The organizational justice based on contemporary administrative approaches*. Cario: Dar Alrdwain for Publishing.
- Folger, R. (1986). *Rethinking equity theory: A referent cognitions model*. In H. W. Bierhoff, R. L. Cohen, & J. Greenberg (Eds.), *Justice in social relations* (145-162). New York: Plenum Press.
- Folger, R. (2001). *Fairness as deonance*. In S. W. Gilliland, D. D. Steiner, & D. P. Skarlicki (Eds.), *Theoretical and cultural perspectives on organizational justice* (3-34). Greenwich, CT: Information Age Publishing.
- Freudenberger, H. (1974). Staff burn-out. *Journal of Social Issues*, 30, 159-165.
- Ghanem, M. (2015). *The of the organizational justice and its relationship to authority delegation to the principal of high schools in Tulkarm Province for the point their teachers*. [Published master thesis]. Najah university, Nablus.
- Ginsburg, S. (1974). The problem of the burned-out executive. *Personnel Journal*, 48, 598-600.
- Gong Z., Chen, Y., & Wang, Y. (2019). The Influence of emotional intelligence on job burnout and job performance: Mediating effect of psychological capital. *Frontiers in Psychology*, 10, 1-11. doi:10.3389/fpsyg.2019.02707
- Greenberg, J., (1987). A Taxonomy of Organizational Justice Theories. *Academy of Management Review*, 12 (1), 9-22.
- Greenberg, J., & Cohen, R. (1982). *Why justice? Normative and instrumental interpretations*. In J. Greenberg & R. L. Cohen (Eds.), *Equity and justice in social behavior* (pp. 437-469). New York: Academic Press.
- Greenberg, J., & Colquitt, J. (2005). *The handbook of organizational justice*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Greenberg, J., & Leventhal, G. (1976). Equity and the use of over-reward to motivate performance. *Journal of Personality and Social Psychology*, 34, 179-190.
- Herrera, C., Torres-Vallejos, J., Martínez-Líbano, J., Rubio, A., Céspedes, C., Oyanedel, J., Acuña, E., & Pedraza, D. (2022). Perceived collective school efficacy mediates the organizational justice effect in teachers' subjective well-being. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19, 1-10. <https://doi.org/10.3390/ijerph191710963>
- Kleal, S., Asawi, A. (2022). The relationship between organizational justice and job satisfaction among workers. [Published master thesis]. University of Eloued. Algeri.

- 
- Leedy, P., & Ormrod, J. (2015). *Practical research: planning and design*. Upper Saddle River, NJ: Pearson.
- Makhdoom, I., Atta, M., & Malik, N. (2019). Counterproductive work behaviors as an outcome of job burnout among high school teachers. *Bulletin of Education and Research*, 41 (2), 79-92
- Mamony, B. (2011). *Mental disorders of children and teenagers*. Algeri: Dewan of University Publishing.
- Maslach, C., Jackson, S., & Leiter, M. (2016). *Maslach burnout inventory manual*. Menlo Park, CA: Mind Garden, Inc.
- Maslach, C., & Jackson, S. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Organizational Behavior*, 2, 99-113.
- Mostafi, A. (2017). The organizational justice of heads of academic departments and its relationship with teaching staff organizational citizenship behavior in -Field study- Tanta University. *College of Education Journal Aien Shamis University*, 41 (3), 113-251.
- Rabi, M. (2006). *The foundations of mental health*. Cario: Dar Gareeb for publishing.
- Rafit, S., Atlbani, T., Alaqi, M. (2015). The relationship of the organizational factors with job burnout among the academic staff at the Palestinian universities in Gaza Governorate. *Journal of Najah University for Human Sciences*, 29 (4), 695-730.
- Saudi Arabia Vision 2030. (2016). *Document of Saudi Arabia Vision 2030*. Retrieved from [https://www.vision2030.gov.sa/media/5ptbkbn/saudi\\_vision2030\\_ar.pdf](https://www.vision2030.gov.sa/media/5ptbkbn/saudi_vision2030_ar.pdf)
- Stathopoulou, A., Spinou, D., & Driga, A. (2023). Burnout prevalence in special education teachers, and the positive role of ICTs. *International Journal of Online & Biomedical Engineering* 19 (8), 19-37.
- Tulung, J., Rogahang, H., Wuwng, O., Lapian, A., Siang, J., & Luma, S. (2020). The effect of organizational justice and trust on organizational commitment of junior high school teachers in Wenang District Manado. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11 (12), 2019-2033.