

أثر العدالة التنظيمية في الإحترق الوظيفي

(دراسة ميدانية في شركات صناعة الأدوية بأمانة العاصمة صنعاء)

The Impact of Organizational Justice on Job Burnout (A Field Study at Pharmaceutical Manufacturing Industries in the Capital Municipality of Sana'a)

الأستاذ الدكتور/ جمال درهم زيد

أستاذ إدارة الأعمال المشارك، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، الجمهورية اليمنية

Email: j.dirhim@gmail.com

الباحثة/ حورية سمير أحمد غالب الزعيمي

ماجستير إدارة أعمال، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، الجمهورية اليمنية

Email: Horiyasameer@yahoo.com

المخلص:

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر العدالة التنظيمية في الإحترق الوظيفي، والتعرف على مستوى العدالة التنظيمية المتحقق، وواقع الإحترق الوظيفي لدى موظفي شركات مجتمع الدراسة و البالغ عددهم (637) موظفاً وموظفة، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من (242) موظفاً وموظفه، وتم توزيع (260) استبانة، استرجعت بالكامل، كان منها (253) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، وبالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي (SPSS, 21)، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية في الإحترق الوظيفي لدى شركات مجتمع الدراسة، حيث كان واقع الإحترق الوظيفي منخفضاً وكان بُعد الإنهاك العاطفي متوافر بدرجة متوسطة، أما بُعد قصور التفاعلات الاجتماعية وبُعد الشعور بتدني الإنجاز فقد حصل على درجة منخفضة، أما العدالة التنظيمية، فجاءت بدرجة متوسطة، حيث كانت العدالة التفاعلية أكثر أبعاد العدالة التنظيمية تأثيراً في الإحترق الوظيفي، ثم بُعد عدالة المعلومات، وتلاه على التوالي بُعد العدالة الإجرائية، وبُعد العدالة التوزيعية، كما اظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإحترق الوظيفي تعزى للمتغيرات الديمغرافية (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي) وعدم وجود أية فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (العمر، سنوات الخدمة)، وقدمت الدراسة عدداً من التوصيات كان من أهمها؛ ضرورة الاستمرار بالاهتمام من قبل الإدارة العليا بالعدالة التنظيمية، وتحسين مستواها، لما لها من أثر إيجابي في خفض مستوى الإحترق الوظيفي، والعمل على تحسين تصور الموظفين لها من خلال تعزيز نقاط القوة الحالية وعلاج نقاط الضعف.

الكلمات المفتاحية: العدالة التنظيمية، الإحترق الوظيفي، شركات صناعة الأدوية

The Impact of Organizational Justice on Job Burnout (A Field Study at Pharmaceutical Manufacturing Industries in the Capital Municipality of Sana'a)

Abstract:

The study aimed to identify the impact of organizational justice on job burnout, and to determine the level of organizational justice and job burnout achieved at Pharmaceutical manufacturing industries in the Capital Municipality of Sana'a. The study population included 637 employees; of which 242 were randomly selected as a study sample. Then 260 questionnaires were distributed and retrieved; of which 253 were valid for statistical analysis using SPSS V21. The study results showed that there is a statistically significant impact of organizational justice on job burnout at the study field. Job burnout came at a low level, among its dimensions, the emotional exhaustion got the highest rank of availability in a medium degree, followed by depersonalization, and the lack of personal accomplishment. The study also found that interactional justice achieved the highest impact on job burnout, followed by informational justice, procedural justice then distribution justice. There are statistically significant differences in the respondents' viewpoints attributed to some of their demographic characteristics (gender, academic qualification, job level). The study recommends the study field industries' top management to pay more attention to the organizational justice to enhance its level, thus reducing the job burnout level. Besides, they should improve the employees' perception towards the organizational justice by attempting to enhance strengths and overcome weaknesses.

Keywords: Regulatory justice, Job burnout, Pharmaceutical companies.

1. مقدمة الدراسة:

يُعد العنصر البشري أحد أهم الموارد التي تتفاخر بها المنظمات المعاصرة، كونها تعتمد عليه في تحقيق التميز واستمرارية النجاح، لقد أصبحت هذه المنظمات تمثل مجتمعات صغيرة تتفاعل مع أفرادها بجهد جماعي، ساعية بذلك إلى توافق الأهداف بين الطرفين لما له من أهمية في تحقيق النمو التنافسي، ولذلك اتجهت نحو توظيف هذا المورد وتفجير طاقاته الإيجابية الكامنة بما يخدم تحقيق أهدافها ونموها واستمرارها، إلا أن هذا التوظيف في ظل التطورات المتسارعة التي تشهدها اليوم، يولد التحديات المستمرة في بيئة العمل، مما يفرض على المنظمات التجهيز الكامل لمواجهتها والتعامل معها،

وذلك لأن سوء تدبير الأمور التنظيمية الداخلية للمنظمة قد يخلق ظواهر تعيق تقدم أفرادها، وقد يطول الأمر تدني الإنتاجية والفاعلية لدى موظفيها. ومن هذه التحديات ظاهرة الاحتراق الوظيفي، التي تعد من أمراض العصر الشائعة، حيث أنها حالة من الاستنزاف العاطفي والتوجهات السلبية، التي يصاب بها الأفراد نتيجة لما يتعرضون له من ضغوط مختلفة، منها مواقف وممارسات تنظيمية داخلية تؤثر على استقرارهم النفسي، وتنعكس سلباً على سلوكهم وتوجهاتهم داخل التنظيم. وتتمثل هذه الظاهرة بشعور الموظف بنفاذ طاقته وعجزه عن العطاء، واداء مهام العمل اليومية بالصورة المطلوبة (الكحلوت، 2017، 20) إنها ظاهرة سلبية تؤدي إلى تدني مستويات الأداء والالتزام والرضا الوظيفي، وهذا بدوره يزيد من الأعباء والتكاليف التي تتحملها المنظمة، كما أنها تعتبر مؤشراً على أن المنظمة في مرحلة متأزمة، وقد يؤدي تجاهلها إلى انحدار وفشل المنظمة على المدى الطويل. ولإن العدالة التنظيمية ذات قيمة ومضمون تؤثر على سلوك الفرد داخل التنظيم، فهي ركيزة هامة لخلق مناخ إيجابي يسهم في تحقيق ارتفاع معدلات الأداء، كما أنها عامل مهم لربط أهداف الأفراد بأهداف المنظمة، وتساعد في تعزيز دافعية الفرد نحو الإنجاز وشعوره بالرضا الوظيفي، وما ينعكس على ذلك من تزايد لقيم الالتزام والولاء التنظيمي والمحافظة على العلاقات الاجتماعية داخل التنظيم (أبو رجب، 2016، 1)، وبذلك تصبح متغيراً هاماً ومؤثراً في الحد من انتشار الظواهر السلبية ومنها ظاهرة الاحتراق الوظيفي.

1.1. مشكلة الدراسة:

إن المنتج الذي تقدمه شركات صناعة الأدوية، هو منتج متعلق مباشرة بصحة الإنسان، ولا بد من أن يكون بمستوى جودة عالٍ يؤدي الغرض منه، ويحقق للشركات ما تسعى إليه من ربح واستمرارية ونمو، وذلك في ظل المنافسة التي تشهدها شركات صناعة الأدوية في الوقت الراهن وهذا يتطلب موارد بشرية تؤدي دورها الوظيفي في ظل بيئة وعوامل داخلية سليمة، وبطبيعة حال غالبية موظفي المصانع، فإنهم يعملون تحت ظروف نفسية ومهنية قد تساعد على نشأة الاحتراق الوظيفي، وذلك لأنهم يعملون تحت ضغوط عمل مستمرة ومهام رتيبة، حيث نجد أن هناك موظفين يشغلون وظائفهم لفترة طويلة دون تطوير أو تغيير، ناهيك عن ضعف الرواتب وشحة الحوافز التي يحصلون عليها، وهذا الأمر يجعلهم عرضة لخطر الاحتراق الوظيفي، والذي يولد الكثير من الآثار السلبية التي تنعكس في (تدني مستوى الأداء، عدم الالتزام التنظيمي، تسرب الموظفين، غموض الدور، عدم القدرة على التعامل مع ضغوط العمل) وانطلاقاً مما سبق، تتضح مشكلة الدراسة والتي تتلخص في السؤال الرئيس التالي:

- ما هو أثر العدالة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي في شركات مجتمع الدراسة؟

2.1. أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية النظرية:

- تتمثل أهمية الدراسة العلمية في موضوعها العلمي بذاته، فهذه الدراسة هي الأولى محلياً (على حد علم الباحثة) وهناك دراسات قليلة تناولت أثر العدالة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي خارجياً.
- تسعى هذه الدراسة لأن تثري المكتبة العربية والوطنية للعلوم الإدارية والتي بحاجة إلى مزيد من الدراسات والبحوث في هذا الموضوع.

5.1. فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي في شركات مجتمع الدراسة. وتتفرع من هذه الفرضية الفرضيات التالية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التوزيعية في الاحتراق الوظيفي في شركات مجتمع الدراسة.

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة الإجرائية في الاحتراق الوظيفي في شركات مجتمع الدراسة.

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التفاعلية في الاحتراق الوظيفي في شركات مجتمع الدراسة.

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة المعلوماتية في الاحتراق الوظيفي في شركات مجتمع الدراسة.

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد فروق ذات دلالات إحصائية في إجابات عينة الدراسة حول درجة الاحتراق الوظيفي تعزى لبعض المتغيرات الديمغرافية (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، العمر، المستوى الوظيفي، سنوات الخدمة).

ما يميز هذا البحث: تعد هذه الدراسة هي الأولى (في حدود علم الباحثة) من نوعها التي تدرس أثر العدالة التنظيمية في الإحترق الوظيفي في شركات صناعة الأدوية بأمانة العاصمة صنعاء – اليمن.

2. الإطار النظري:

أولاً: مفهوم الاحتراق الوظيفي (Job burnout):

ظهر مصطلح الاحتراق الوظيفي لأول مره علي يد العالم (1974) Freudenberger والذي وصفه بأنه: حالة من التدهور العاطفي والجسدي الناتج عن طبيعة العمل للفرد، حيث لاحظ هذه الظاهرة بين متطوعين لمنظمات الإغاثة في نيويورك، حيث بدأوا مباشرة أعمالهم بجد وحماس للأشهر الأولى، ومن ثم ظهرت عليهم أعراض الإرهاق النفسي تدريجياً وفقدوا حماسهم. وذكر بأن الأفراد الذين يستنزفون طاقتهم في عملهم يفقدون مواردهم النشطة، ويخسرون التقاني في العمل (Bakker et al., 2014, 390).

ثم ظهرت دراسات Maslach et al. (1981، 107) لمفهوم الاحتراق الوظيفي، وعبرت عنه بأنه: مجموعة من الأعراض التي تصيب من يتطلب عملهم الاتصال المباشر مع الناس، وتتمثل هذه الأعراض في الإجهاد العاطفي وتبليد المشاعر وتدني الإنجاز الشخصي.

وذكر (Timm & Peterson (400, 1993) بأن الاحتراق الوظيفي عبارة عن حالة من الإجهاد النفسي والتوجهات السلبية، وعدم الاهتمام بالعملاء، والشعور بالتبليد تجاه الذات، مما يؤدي إلى الإستغراق لمدة طويلة مع العميل.

وعرفه البربري (2016، 37) بأنه عبارة عن حالة نفسية سلبية يصاب بها الموظفون نتيجة لما يتعرضون له من ضغوط في العمل وتزايد للأعباء والمتطلبات، مما يؤدي إلى انخفاض مستوى الأداء وعدم الرغبة في العمل والتعامل السلبي مع الآخرين.

وذكر Bakker et al. (2014، 390) أن الاحتراق الوظيفي عبارة عن فقدان بطيء وتدرجي للطاقة والحماس وليست ظاهرة حصرية لوظائف دون الأخرى، فهي تصيب العاملين في مختلف المهن والوظائف إذا ما توفرت أسبابها. وأضاف Bakker & Costa (2014، 117) أن للاحتراق الوظيفي عواقب وخيمة على صحة الموظف وإنتاجيته.

وأشار Vanda & Haghghi (2014، 1494) بأن الاحتراق الوظيفي هو متلازمة عاطفية وجسدية ناتجة عن المواقف السلوكية السلبية، وفقدان الرغبة بالاهتمام بمحيط العمل سواء داخليا او خارجيا. فيما اضاف Koko & Ramarmu (2015، 1200) بأن الاحتراق الوظيفي يمثل المرحلة النهائية من الانهيار النفسي ويعزى بشكل أساسي إلى اختلال التوازن الشخصي والمطالب المهنية الموضوعة على الموظفين.

ويمكن إيجاز أهم النقاط المتعلقة بتعريف ظاهرة الاحتراق الوظيفي كالتالي :

- 1- الاحتراق الوظيفي ظاهرة نفسية سلبية لها عواقب سيئة على الموظفين والمنظمة والمجتمع.
- 2- الاحتراق الوظيفي يحدث تدريجيا بتراكم الأحداث المؤثرة وليس حدثاً فجائياً.
- 3- الاحتراق الوظيفي يحدث على المستوى الفردي.
- 4- الاحتراق الوظيفي يؤثر على المشاعر والمواقف والدوافع والتوقعات.
- 5- الاحتراق الوظيفي قد يحدث بسبب سوء العوامل والظروف التنظيمية الداخلية.

وفي ضوء ما سبق يمكن تعريف الاحتراق الوظيفي بأنه: حالة من الإنهاك النفسي تصيب الموظف، بسبب نفاذ طاقته الفكرية والعاطفية والجسدية، نتيجة سوء العوامل التنظيمية والمواقف السلبية التي يتعرض لها داخل التنظيم، والتي تنعكس على تدني مستوى الأداء والإنتاجية، مما يؤثر على سير المنظمة ككل.

ومن الأهمية بمكان أن يتم توضيح الفرق بين الاحتراق الوظيفي والاحتراق النفسي، فهناك تداخل بين المفهومين، إن الاحتراق الوظيفي، وهو محل الدراسة الحالية يرتبط بالوظيفة وتكون نشأته داخل التنظيم ولأسباب داخلية مع عدم إغفال تأثير العوامل الشخصية، أما الاحتراق النفسي فأسبابه متنوعة وكثيرة فهي تشمل كل جوانب الحياة وتتعدى جوانب العمل.

أبعاد الاحتراق الوظيفي:

حددت Maslach et al. (1981) ثلاثة أبعاد رئيسية للاحتراق الوظيفي وهذه الأبعاد هي كما يلي:

البعد الأول: الإنهاك العاطفي (Emotional exhaustion): يعرف بأنه حالة من الاستنزاف الداخلي للموظف المتمثلة بشعوره بنفاذ طاقته وبالضعف والاجهاد وسرعة الانفعال ويصبح عاجزاً عن العطاء وأداء المهام اليومية بشكل سليم، ويفقد القدرة على التعامل مع ضغوط العمل، وبالتالي تقل ثقته بنفسه ويفقد الروح الإيجابية ويصاب بالتوتر والاحباط والعجز عن اتخاذ القرارات المناسبة (الكحلوت، 2017، 20). ومن أبرز الأعراض لهذا البعد هو كثرة الغياب والإجازات، أي عدم رغبة الموظف بالحضور إلى مكان العمل. ويعتبر هذا البعد فرضاً رئيسياً لدراسة ظاهرة الاحتراق الوظيفي ويتعلق بشكل كبير بالوظائف التي تتطلب تركيزاً عالياً في العمل وتيقظاً مستمراً (الذبحاوي والذبحاوي، 2016، 314).

البعد الثاني: قصور التفاعلات الاجتماعية (Depersonalization): ويعرف بأنه افتقار الموظف إلى المعاملة الإنسانية مع الآخرين وفقدان التفاعل الشخصي، وتغيير حالته المزاجية فيصبح قاسياً وسلبياً وكثير الانتقاد (عقدي، 2017، 36)، ويظهر عدم الاهتمام في التعامل مع العملاء، ويصبح عاجزاً عن حل المشكلات، ويفقد القدرة على التكيف والانسجام مع محيط العمل، ويميل إلى السلوكيات السلبية والمسيئة تجاه المنظمة (صالح، 2017، 64)، وذكر Maslach & Leiter (2016، 105) إن هذا البعد يعتبر بعداً محورياً للتنبؤ بالدوران الوظيفي والرغبة في ترك الوظيفة.

البعد الثالث: الشعور بتدني الإنجاز الشخصي (lack of personal accomplishment): يعرف بأنه تقييم الموظف السلبي لنفسه، والاستخفاف بإنجازاته وقدراته وإمكاناته، فينعكس ذلك على تدني الأداء، وبالتالي الفشل، حيث يشعر بأن كل ما يقوم به من مجهود لن يقدره الآخرون (ملحم، 2019، 61)، وبالتالي يتملكه شعور بضياح الجهود، والذنب مما يقلل من دافعيته، ويؤثر على إنجاز المهام المطلوبة وغالبا ما يتم عكس الدرجات المتعلقة بهذا البعد على مقياس الكفاءة أو الإنجاز (Kaygusuz & Beduk, 2015, 82).

ثانياً: مفهوم العدالة التنظيمية (Organizational Justice)

إن العدالة هي الإجراء أو القرار الذي يُفهم على أنه صحيحٌ بناءً على الأخلاق أو الدين أو المساواة أو القانون، العدالة التنظيمية مشتقة في الأصل من نظرية المساواة لـ Adams (1965) وهو أول من نادى بالعدالة التنظيمية (Pekurinen et al., 2017, 490). حيث تفترض هذه النظرية أن الأفراد يقارنون ما يحصلون عليه كمخرجات نسبة إلى ما يقدمونه كمدخلات مع الآخرين، فإذا ما تساوى الطرفان شعر الفرد حينئذ بالمساواة وتحقيق العدالة، ويُفقد هذا الشعور إذا لم يتساوى الطرفان ويتولد بدلاً عنه شعورٌ بالتوتر (عبد الرزاق، 2014، 13).

في حين إن Adams (1965) ربط العدالة التنظيمية بنظام المقارنة الاجتماعية واعتماد نظرة المساواة في الفارق بين المدخلات والمخرجات للأفراد، يرى Cropanzano & Molina (2015، 793) بأن العدالة التنظيمية هي التقييم الشخصي للموظفين حول مجموعة الأحداث التي تصادفهم بشكل فردي أو جماعي، من خلال الموقف المعنوي والأخلاقي للسلوك الإداري، حيث أشار الشنطي (2015، 36) إلى أن درجة الاستجابة تجاه الإجراءات والقرارات والمواقف التنظيمية تختلف من فرد لآخر، فالقرار الذي يراه البعض عادلاً قد يراه الآخر على أنه غير منصف ومتحيز، وبالتالي فإن هذا المفهوم يمثل حساسية العدالة التي تركز على الفروق الفردية للموظفين وتتباين نظرتهم في العدالة المتحققة تبعاً لاختلاف تفضيلاتهم (بركات، 2016، 126).

وذكر درة (2008، 33) بأن العدالة التنظيمية هي التوزيع العادل للمخرجات، وحيادية اتخاذ القرارات والإجراءات والتعامل الحسن مع الموظفين داخل التنظيم.

وعرفها أبو سمعان (2015، 18) بأنها العدالة المدركة من قبل الموظفين والتي تتعلق بالعائد وجميع الجوانب التنظيمية والإجرائية والإدارية المتبعة في إطار المنظمة باختلاف نشاطها.

وذكر Yean & Yusof (2015، 798) أن العدالة تشير إلى القرارات والأنشطة الإدارية التي تتم وفق المعايير الأخلاقية والدينية والقانونية، وأنها تتعلق بالمكافآت المادية والمعنوية كالرواتب والحوافز وتساوي الفرص في الترقيات وإجراءات التقييم، وعليه فإنه ينظر إلى العدالة التنظيمية المتحققة من خلال إدراك الموظفين لها.

وأشار Greenberg (1990، 427) إلى أن العدالة التنظيمية تقاس بمدى مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات بشكل موضوعي وبناءً على أسس واضحة في تقييم أدائهم، وأكد Greenberg (1993) على ضرورة توفير معلومات دقيقة وكافية وفي الوقت المناسب فيما يخص المواقف والقرارات والإجراءات المتخذة في حق الموظفين.

وعرفها Jehanzeb & Mohanty (2019، 446) بأنها ممارسات العمل العادلة على كل مستويات المنظمة والمقبولة من قبل جميع أعضائها.

ومما سبق يمكن النظر للعدالة التنظيمية على أنها:

- مفهوم نسبي يختلف تبعاً لإدراك الفرد، وتقاس من خلال تصوراتهِ.
- تهتم بتوزيع العوائد المادية والمعنوية بشكل عادل ومقبول بين الموظفين.
- تتعلق بأنشطة العمليات الإدارية كالقرارات والإجراءات الداخلية، حيث يجب أن تتم وفقاً لمعايير أخلاقية وقانونية ودينية، وتتسم بالوضوح والحيادية.
- تؤكد على ضرورة توفر بيانات واضحة ومعلومات دقيقة لصناعة القرارات.
- تركز على أهمية توفير المعلومات اللازمة للموظفين في الوقت المناسب.
- تهتم بالتعامل الإنساني والأخلاقي الحسن بين المديرين والموظفين.
- تؤثر على سلوك وممارسات الأفراد داخل التنظيم.

وعليه يمكن تعريف العدالة التنظيمية بصورة شاملة بأنها: العدالة المدركة من قبل الموظفين للنتائج التي يحصلون عليها كمخرجات مادية أو معنوية مقابل ما يقدمونه للمنظمة، في ظل إجراءات وسياسات موضوعية واضحة، ومعاملة حسنة، وكافية ومناسبة المعلومات والتفسيرات المقدمة لهم فيما يخص نتائج توزيع المخرجات والإجراءات والقرارات المتعلقة بهم.

أبعاد العدالة التنظيمية:

البعد الأولي: العدالة التوزيعية (Distributive Justice):

تعود جذور مفهوم العدالة التوزيعية لنظرية المساواة لـ Adams (1965)، حيث عرفها بأنها إدراك الموظفين بعدالة توزيع النتائج أي مقارنة ما يحصلون عليه سواء (عوائد مادية مثل الأجور أو معنوية كالتكريم والترقية) مقابل ما يقدمونه للمنظمة، وذكر Rahman et al. (2015، 64) بأن العدالة التوزيعية هي توزيع النتائج على الموظفين بناءً على الإنصاف والمساواة والحاجة، وأن العدالة التوزيعية تلعب دوراً فعالاً في تحسين نتائج العمل ورضا الموظفين، مما يحقق فاعلية المنظمة.

وذكر Pérez-Rodríguez et al. (2019، 150) أن العدالة التوزيعية تقوم على أساس تصور الموظفين حول تناسب ما يحصلون عليه من المنظمة مقابل ما يقدمونه من جهود ومساهمة وأداء. إن العدالة التوزيعية تسود عندما تتحقق المساواة في توزيع المخرجات والفرص بين الموظفين وعندما يرتبط توزيع هذه المخرجات والفرص بما يقدمه الموظف، وذلك لأن الخلل في التوزيع يولد علاقات متوترة بين الموظفين من جهة، وبين الموظفين والإدارة من جهة أخرى، ولا بد من الإشارة إلى أن أهمية القيم الاقتصادية والاجتماعية لدى الموظفين تؤثر على العدالة التوزيعية المدركة من قبلهم، بمعنى أنه كلما كان للقيم الاقتصادية أهمية كبيرة لديهم كان إدراك العدالة التوزيعية مؤثراً على سلوكهم، ويحدث العكس عندما تكون أهمية القيم الاجتماعية أعلى فإن إدراك العدالة التوزيعية من قبلهم يكون له تأثير أقل على سلوكهم (مليكه، 2018، 12).

البعد الثاني: العدالة الإجرائية (Procedural Justice):

لقد كان Thibaut & Walker (1978) أول من قدم مفهوم العدالة الإجرائية، باعتبار أن العامل المهم في إدراك العدالة ليس فقط توزيع المخرجات، وإنما الإجراءات وتنفيذ القرارات، حيث إن العدالة الإجرائية تركز على الخطوات المتبعة لتحديد تلك المخرجات، كالمساواة في توزيع فرص التوظيف وإجراءات الترقية والتأديب، وأسس توزيع المكافآت ومعايير تقييم الأداء، وحق الطعن في القرارات، أي إنها تركز على الخطوات المتبعة من قبل المسؤولين للوصول إلى القرارات، وأشار Cloquitt et al. (2013، 200) إلى أن العدالة الإجرائية هي تصورات الموظفين حول عدالة صناعة القرارات ومدى دقتها وموضوعيتها ومرورتها، وهذه الخطوات تعد ذات محور مهم لتعزيز إدراك الموظف بالعدالة الإجرائية، مما يحقق الرضا الوظيفي، ويشكل موافقاً إيجابية تجاه قبول القرارات (Yean & Yusof, 2015, 798-800). وذكر كلٌّ من Thibaut & Walker (1978) أن العدالة الإجرائية تتعلق بما يسمى (الصوت) أي قدرة الموظف على إبداء الرأي والدفاع عنه في حال النزاعات، وكلما أعطيت الفرصة له لفعل ذلك، عزز إدراكه بعدالة النتائج، واقترحا مفهومين مهمين في تحديد عدالة القرارات وهما (التحكم في العمليات: والتحكم في القرار). ومن هنا يتضح أن مفهوم العدالة الإجرائية يرتبط بمدى مشاركة الموظفين في صناعة القرارات المتعلقة بتوزيع النتائج والتقييم، وذلك من خلال إعطائهم التبريرات الكافية والمنطقية عن تلك القرارات بحيادية وموضوعية مما يعزز الثقة بين الموظفين والمرؤوسين.

البعد الثالث: العدالة التفاعلية (Interactional Justice):

أكد Bies and Moag (1986) أن تصور الموظفين لعدالة تنفيذ الإجراءات يتعلق بموقف المديرين تجاههم ومستوى التعامل معهم، إنه يتعلق بمواقف وسلوكيات المديرين تجاه الموظفين، فكلما شعر الموظفون بأنهم يعاملون بعدالة وأدب واحترام ومراعات لشعورهم وتوجهاتهم، فإن معنوياتهم ترتفع ويرتبطون عاطفياً بأعمالهم (Dai & Xie, 2016, 56)، كما أن له تأثيراً كبيراً في تحسين مخرجات العمل (Mensah et al., 2016, 198). إن العدالة التفاعلية معنية بعلاقة الموظف مع رئيسة ومستوى عدالة المعاملة التي يدرکہا وتتعمس على المنظمة ككل (مليكه، 2018، 15)، ويمكن التعبير عنها بمستوى جودة التعامل من قبل المسؤولين والتي يدرکہا الموظفون وتكفل لهم حفظ كرامتهم والاهتمام بمصالحهم.

البعد الرابع: العدالة المعلوماتية (Informational Justice):

تشير عدالة المعلومات إلى الكم المعرفي المقدم للموظفين فيما يخص وظائفهم، والقرارات والإجراءات المتعلقة بهم بشكل كافٍ ودقيق وفي الوقت المناسب، مما يساهم في تحقيق أداء مرغوب ورفع مستوى الالتزام بتنفيذ القرارات وقبول الإجراءات (Au & Leung, 2016, 134)، وذكر Colquitt et al. (2015, 278) بأن عدالة المعلومات تركز على صدق وكفاية التفسيرات. وأضاف Naidu et al. (2014, 3) بأن العدالة المعلوماتية تتعلق بتوضيح أسباب اتخاذ الإجراءات ذات الصلة بتوزيع نتائج المخرجات والمستخدمة في تقييم الأداء، وأن هذه العدالة لها تأثير قوي على الارتباط العاطفي للموظف بالمنظمة، كما أنها تؤثر على سلوكيات الموظفين مما ينعكس على النتائج التنظيمية مثل الالتزام التنظيمي ورفع مستوى الأداء. وكشف كلٌّ من Bies & Shapiro (1987) عن أهمية عدالة المعلومات، حيث أوضحا بأن تبرير وشرح المسؤولين للموظفين عن القرارات المتخذة أهم من القرارات بحد ذاتها، كما أظهرت نتائج دراسة Shaw et al. (2003) إن التفسيرات المقدمة تؤثر وبشكل فعال في تخفيف مشاعر الظلم وقبول القرارات. ومما سبق يمكن القول بأنه كلما كانت المعلومات المقدمة للموظفين كافية وموضوعية ويتم توفيرها في الوقت المناسب، أسهمت في تخفيف الأخطاء، وقللت النزاعات وحققت القبول والالتزام بتطبيقها مما يخلق بيئة داخلية تعزز الاستقرار والنمو.

3. الإطار العملي:

3-1: منهج الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة وإثبات فرضياتها عملياً تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي حيث يركز المنهج الوصفي على وصف المشكلة محل البحث إحصائياً من حيث التكرارات ومتوسط حدوثها ومدى تشتتها، وأما المنهج التحليلي فيتم من خلال تحليل البيانات بواسطة الإحصاء الاستدلالي لاختبار الفرضيات والكشف عن أثر المتغير المستقل في المتغير التابع والتعبير عنه كميّاً وكماً، مما يحقق غاية الدراسة.

3-2: مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة بموظفي الشركة الدوائية الحديثة والشركة العالمية لصناعة الأدوية بالجدول التالي.

المسمى الوظيفي	مدير عام	مدير إدارة	رئيس قسم	موظف	الإجمالي
العدد	1	18	9	610	638

المصدر: (مسئولي الموارد البشرية في الشركتين، 20- يوليو- 2020)

3-3: عينة الدراسة

تم اختيار العينة العشوائية البسيطة نظراً لتجانس مجتمع الدراسة لمعرفة أثر العدالة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي، وبالاعتماد على جدول تحديد عينة الدراسة للعالمين Krejcie & Morgan، المتعارف عليه والمقبول إحصائياً فإن عينة الدراسة تتكون من (242) موظفاً وموظفة، وقد تم توزيع (260) استبانة من أجل تفادي نقص نسبة الاستبانة المستردة، وتم استرجاع الاستبانة كاملة 100%، وبعد الفحص تم استبعاد (8) استبانة لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي، وتم تحليل (253) استبانة إحصائياً.

4-3: وحدة التحليل

بما أن التحليل يتركز على المتغير التابع (الاحتراق الوظيفي) وهو يقاس على مستوى الفرد وبالذات الفرضية المتعلقة بالفروق، وعليه فإن التحليل سيكون على مستوى الفرد.

5-3: مصادر جمع المعلومات

المصادر الثانوية: تتمثل فيما حصلت عليه الباحثة من دراسات سابقة سواء المنشورة أو غير المنشورة وأيضا الكتب والمراجع العلمية المتعلقة بمتغيري الدراسة (العدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي)، بالإضافة إلى التقارير الصادرة عن وزارة الصحة، والمواقع الإلكترونية.

المصادر الأولية: تتمثل في المعلومات الناتجة عن تحليل الاستبانة التي استخلصت من عينة الدراسة.

6-3: أداة الدراسة

تم إعداد فقرات الاستبانة بالرجوع إلى الدراسات السابقة لمعرفة تكوين الفقرات ومحتواها، والاطلاع على المقاييس والأوزان التي استخدمت، وبناءً عليه تم إعادة صياغة الفقرات وتعديلها بما يتواءم واغراض هذه الدراسة.

7-3: نتائج اختبار ثبات وصدق الأداة (Cronbach Alpha):

أولاً: الصدق الظاهري:

لقياس الصدق الظاهري لأداة الدراسة وهي الاستبانة، تم عرضها للتحكيم من قبل مجموعة من أعضاء هيئة التدريس في قسم إدارة الأعمال من جامعة العلوم والتكنولوجيا وجامعة سبأ وجامعة ذمار، وتم أخذ ملاحظاتهم وأجريت التعديلات اللازمة، وصولاً لصورة الاستبانة النهائية التي وزعت على عينة الدراسة.

ثانياً: نتائج اختبار ثبات وصدق الأداة (Cronbach Alpha):

تم إجراء اختبار (Cronbach Alpha) للتعرف على نسبة ثبات أداة جمع البيانات ومصداقية إجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبانة، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول أدناه.

جدول نتائج (Cronbach Alpha) لاختبار ثبات المتغيرات الرئيسية للدراسة

متغيرات الاستبانة	عدد الفقرات	درجة الثبات Alpha	درجة المصادقية $\frac{1}{2}$ Alpha
العدالة التنظيمية	22	%94.4	%97.2
الاحتراق الوظيفي	19	%93.4	%96.6

جدول نتائج (Cronbach Alpha) لاختبار ثبات أبعاد متغيرات الدراسة

متغيرات الدراسة	أبعاد المتغيرات	عدد الفقرات	درجة الثبات Alpha	درجة المصادقية $\frac{1}{2}$ Alpha
العدالة التنظيمية	العدالة التوزيعية	6	%83.5	%91.4
	العدالة الإجرائية	6	%92.3	%96.1
	العدالة التفاعلية	6	%90.7	%95.2
الاحترق الوظيفي	العدالة المعلوماتية	4	%87.2	%93.4
	الانهك العاطفي	6	%88.0	%93.8
	قصور التفاعلات الاجتماعية	7	%89.4	%94.6
	الشعور بتدني الإنجاز	6	%86.6	%93.1

8-3: نتائج اختبارات الصدق البنائي لأداة الدراسة

تم حساب معامل الارتباط بواسطة معامل بيرسون (Pearson correlation) بين متغيري الدراسة وأبعادهما، وفقرات الاستبانة لمعرفة الصدق البنائي لأداة الدراسة من الناحية الإحصائية والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول معامل ارتباط فقرات الاستبانة بالأبعاد

المتغير التابع: الاحترق الوظيفي				المتغير المستقل: العدالة التنظيمية			
البعد	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	أبعاد	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
العدالة التوزيعية	1	.654**	*0.000	الانهك العاطفي	1	.771**	*0.000
	2	.580**	*0.000		2	.794**	*0.000
	3	.812**	*0.000		3	.858**	*0.000
	4	.799**	*0.000		4	.843**	*0.000
	5	.835**	*0.000		5	.760**	*0.000
	6	.754**	*0.000		6	.716**	*0.000
	7	.845**	*0.000		7	.744**	*0.000

المتغير التابع: الاحتراق الوظيفي				المتغير المستقل: العدالة التنظيمية			
مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة	أبعاد	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة	البعد
*0.000	.831**	8	قصور التفاعلات الاجتماعية	*0.000	.831**	8	العدالة الإجرائية
*0.000	.805**	9		*0.000	.852**	9	
*0.000	.773**	10		*0.000	.857**	10	
*0.000	.750**	11		*0.000	.859**	11	
*0.000	.801**	12		*0.000	.853**	12	
*0.000	.776**	13					
*0.000	.750**	14	الشعور بتدني الإنجاز	*0.000	.847**	13	العدالة التفاعلية
*0.000	.789**	15		*0.000	.818**	14	
*0.000	.820**	16		*0.000	.882**	15	
*0.000	.785**	17		*0.000	.861**	16	
*0.000	.759**	18		*0.000	.821**	17	
*0.000	.755**	19		*0.000	.721**	18	
				*0.000	.820**	19	العدالة المعلوماتية
				*0.000	.879**	20	
				*0.000	.877**	21	
				*0.000	.827**	22	

من خلال قراءة نتائج الجدول أعلاه يتضح وجود ارتباط إيجابي ودال إحصائياً بين الفقرات وأبعاد المتغير المستقل، وهو العدالة التنظيمية، حيث تراوحت درجة الارتباط لهذا المتغير بين (0.580) و(0.882)، ونسبة هذا الارتباط تؤكد على عدم وجود فقرات تضعف الصدق البنائي لأداة الدراسة. كما أن هناك ارتباطاً إيجابياً ودالاً إحصائياً بين فقرات وأبعاد المتغير التابع، وهو الاحتراق الوظيفي، حيث تراوحت درجة لارتباط بين (0.716) و(0.858)، وهذه النسبة تؤكد على أن أداة الدراسة تتمتع بمصداقية عالية.

9-3: نتائج تحليل متغيرات الدراسة

جدول توزيع عينة الدراسة حسب متغير النوع الاجتماعي

النوع	التكرار	النسبة
الذكور	120	47.4%
الإناث	133	52.6%
الإجمالي	253	100.0%

يوضح الجدول أعلاه بأن نسبة الذكور هي (47.4%)، بينما نسبة الإناث (52.6%) وهذا النسبة تظهر مدى اهتمام مجتمع الدراسة بتعيين الإناث وتشجيعها للالتحاق بسوق العمل، وتحدي الظروف الاجتماعية والثقافية، وهذا دليل على الوعي والدعم لهذا الجانب.

جدول توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

م	المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
1	ثانوية عامة فأقل	52	20.6%
2	دبلوم بعد الثانوية	65	25.7%
3	بكالوريوس	130	51.4%
4	دراسات عليا	6	2.4%
	الإجمالي	253	100.0%

توضح نسب الجدول أعلاه بأن أعلى نسبة هي (51.4%) كانت للموظفين الحاصلين على درجة البكالوريوس، بينما كانت نسبة الموظفين الحاصلين على درجة ثانوية فأقل (20.6%) وهي نسبة ضعيفة، وهذا مؤشر جيد بأن إدارة الموارد البشرية، تعمل على استقطاب الموظفين المؤهلين بتخصصات جامعية، كون المنتج الذي تقدمه يتعلق بصحة الإنسان وحياته والضرورة تحتم أن يكون بجودة عالية.

جدول توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة
أقل من 25	34	13.4%
25 إلى أقل من 30	112	44.3%
30 إلى أقل من 45	103	40.7%
45 فأكثر	4	1.6%
الإجمالي	253	100.0%

يتضح من الجدول أعلاه بأن أعلى نسبة بين أفراد العينة هي (44.3%) كانت لمن تتراوح أعمارهم بين (25- إلى أقل من 30 سنة) تلتها نسبة (40.7%) لمن تتراوح أعمارهم بين (30 - وأقل من 45 سنة)، وهذا يدل على اهتمام الإدارة بتعيين العناصر الشابة، كونهم في هذه المرحلة العمرية يتمتعون بالطاقة والنشاط ولديهم القدرة على تحمل أعباء العمل، و كانت النسبة ضعيفة (13.4%)، لأفراد العينة الذين تقل أعمارهم عن 25 سنة، كما أن الفئة العمرية من 45 فأكثر جاءت بنسبة ضعيفة جدا وهي (1.6%) حيث إن هذه الفئة العمرية تتعلق بسن التقاعد.

جدول توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي

المستوى الوظيفي	التكرار	النسبة
مدير إدارة	3	1.2%
رئيس قسم	9	3.6%
مختص	108	42.7%
عامل	133	52.6%
الإجمالي	253	100.0%

يتضح من الجدول أعلاه بأن أعلى نسبة (52.6%) كانت للعاملين في المصنعين، وهذا مؤشر بطبيعة أعمال المصانع، حيث إن عدد العمال هو الغالب، ومن ثم تلتها نسبة (42.7%) وهي نسبة عدد المختصين حيث تؤكد على اهتمام الإدارة بتعيين المؤهلين في مجالاتهم لتضمن سلامة وجودة التصنيع وسلاسة العمليات الداخلية، أما الأقل نسبة فكانت لمديري الإدارات ورؤساء الأقسام، فكانت بين (1.2%) و(3.6%)، وهي نسبة منخفضة جداً، وهذه النسب تحقق الهدف من الدراسة في قياس أثر العدالة التنظيمية المتحققة والممارسة من قبل المشرفين في الاحتراق الوظيفي بين موظفي مجتمع الدراسة.

جدول توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخدمة

سنوات الخدمة	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	66	26.1%
5 سنوات إلى 15 سنة	169	66.8%
15 سنة فأكثر	18	7.1%
الإجمالي	253	100.0%

من الجدول أعلاه فإن أعلى مستوى لمتغير سنوات الخدمة (66.8%)، وهي لأفراد العينة الذين تتراوح مدة خدمتهم من 5 سنوات وحتى 15 سنة، وهذه النتيجة تؤكد على أن هناك استقراراً وظيفياً جيداً بين الموظفين، وتلتها نسبة (26.1%) للموظفين الذين خدمتهم أقل من 5 سنوات، وهذه نتيجة تشير إلى أنه يوجد توظيف جديد قد تكون راجعة إلى التسرب الوظيفي الحاصل بين الموظفين والذي أوضحه مسؤولي الموارد البشرية، وكانت النسبة الأقل لمن خدمتهم أكثر من 15 سنة.

10-3: نتائج تحليل متغيرات الدراسة

أولاً: نتائج تحليل أبعاد المتغير التابع (الاحترق الوظيفي):

الرتبة	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة المتوسط	مدى نسبة المتوسط لمجتمع البحث بدرجة ثقة 95%		مستوى التحقق
					الدرجة الدنيا	الدرجة العليا	
1	الإرهاك العاطفي	3.2062	1.05293	64%	62%	64%	متوسطة
2	قصور التفاعلات الاجتماعية	2.2795	0.953	46%	43%	46%	منخفضة
3	الشعور بتدني الإنجاز	2.2082	0.94183	44%	42%	44%	منخفضة
	متوسط واقع أبعاد الاحتراق الوظيفي	2.5646	0.84667	51%	49%	51%	منخفضة

يوضح الجدول أعلاه أن متوسط واقع الاحتراق الوظيفي منخفض، حيث حصل على نسبة (51%)، وكانت درجة المتوسط الحسابي (2.5646) والانحراف المعياري (0.84667)، أي إن الموظفين يعانون من الاحتراق الوظيفي بدرجة منخفضة، وهذا يمثل انعكاساً لمستوى العدالة التنظيمية المتحققة والتي جاء بدرجة متوسطة، وبالرغم من هذا الإنخفاض، إلا أنه من الملاحظ أن بُعد الإرهاك العاطفي متوافر بين الموظفين بنسبة متوسطة (64%) ومتوسط حسابي (3.2062) وانحراف معياري (1.05293)، ويرجع هذا لضغوط العمل التي يعاني منها الموظفون، والإرهاق الجسدي الذي يعانون منه خلال اوقات الدوام، وهذا مؤشر مقلق لنشأة هذه الظاهرة بين الموظفين، ولا بد من ان تقوم الإدارة بالمعالجات اللازمة لمنع نموه وانتشاره، حيث إن هذا البعد يعتبر بعداً أساسياً لقياس واقع ظاهرة الاحتراق الوظيفي، بناءً على نموذج (Leiter & Maslach) (1988) ونموذج Litter المعدل (1993) و دراسة (Bakker & Costa) (2014)، أما بُعد قصور التفاعلات الاجتماعية فحصل على درجة منخفضة بنسبة (46%)، حيث ان أفراد العينة لا يعانون بشكل كبير من السلبية في التعاملات مع الآخرين ولا يعانون من صعوبة في حل المشكلات المتعلقة بالعمل كما أن تقتهم بأنفسهم غير ضعيفة، و جاء بالمرتبة الأخيرة بعد الشعور بتدني الإنجاز بنسبة منخفضة (44%)، وكان المتوسط الحسابي (2.2082)، ودرجة الانحراف المعياري (0.94183)، وذلك راجع لإدراك أفراد العينة بأدوراهم المهمة في العمل، وتمكنهم من إنجاز مهامهم وأيضاً سعيهم نحو التحسين من مستوى الاداء، وانخفاض متوسط هذين البعدين يدل على عدم توافرها بين موظفين مجتمع الدراسة بشكل ملحوظ.

ثانياً: نتائج تحليل مستوى ممارسة العدالة التنظيمية في شركات مجتمع الدراسة

تم تحليل هذه النتائج باستخدام التحليل الإحصائي (T) لعينة واحدة (One sample T test) للوصول إلى المتوسطات الحسابية لأراء أفراد العينة والانحراف المعياري لإجاباتهم، وذلك عند درجة ثقة 95%، وبنسبة خطأ مسموح بها 5%، ومن خلال هذه النتائج يتسنى لنا معرفة أي الأبعاد هي الأعلى نسبة في توافرها في شركات مجتمع الدراسة، وكذلك الأبعاد الأقل توافراً، حيث يمكن من هنا الوقوف على نقاط القوة والضعف في مدى ممارسة العدالة التنظيمية وإدراكها من قبل الموظفين.

جدول نتائج تحليل مستوى ممارسة العدالة التنظيمية باستخدام One Sample T test

الرتبة	البعْدُ	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة المتوسط	مدى نسبة المتوسط لمجتمع البحث	
					درجة ثقة 95%	الدرجة الدنيا
1	العدالة المعلوماتية	3.4269	0.96367	69%	66%	71%
2	العدالة التفاعلية	3.2978	1.07185	66%	63%	69%
3	العدالة الإجرائية	2.7596	1.06886	55%	53%	58%
4	العدالة التوزيعية	2.6232	0.93133	52%	50%	55%
متوسط	العدالة التنظيمية	3.0268	0.83534	61%	58%	63%

يتضح من الجدول أعلاه أن مستوى ممارسة العدالة التنظيمية جاء بدرجة متوسطة، حيث كان المتوسط الحسابي الكلي (3.0268)، وانحراف معياري (0.83534)، ونسبة (61%)، وهذا يعني موافقة أفراد العينة بمستوى متوسط على ممارسة العدالة التنظيمية، ولا بد للإدارة العليا العمل على تحسين مستواها، وذلك بإعتبارها ركيزة الإستقرار الداخلي ومساهم رئيسي في تحسين الاداء، وتظهر ممارسة العدالة التنظيمية بشكل كبير في بُعد العدالة المعلوماتية حيث جاء بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.4269)، وانحراف معياري (0.96367)، ونسبة (69%) وهو مستوى ممارسة عالٍ، ويشير إلى الكم المعرفي المتاح للموظفين، والتفسيرات المقدمة لهم فيما يخص القرارات والإجراءات المتعلقة بعملهم، ثم جاء بُعد العدالة التفاعلية بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.2978)، وانحراف معياري (1.07185)، ونسبة (66%) وهي درجة متوسطة، وهذا مؤشر على حرص المشرفين على إنشاء علاقة تبادلية مع الموظفين مرتكزة على الاحترام والتقدير، وبث روح التعاون بين الموظفين ومشاركتهم في صناعة القرارات، وجاء في المرتبة الثالثة بُعد العدالة الإجرائية بمتوسط حسابي (2.7596)، وانحراف معياري (1.06886)، ونسبة (55%)، وهذا البعد معني بتطبيق الإجراءات والقرارات بموضوعية، وفق معايير واضحة ودقيقة، وقد حصل على درجة متوسطة، وكانت المرتبة الأخيرة لبعْد العدالة التوزيعية بمتوسط حسابي (2.6232)، وانحراف معياري (0.93133)، ونسبة (52%) وبدرجة متوسطة، وهناك ضرورة لأن يتم التركيز على هذا البعد من قبل الإدارة لتحسين إدراكه من قبل الموظفين ورفع مستواه من خلال إعادة النظر في الرواتب و تقسيم المهام بشكل عادل، وتساوي فرص التدريب والحوافز بين الموظفين.

11-3: اختبار الفرضيات

أولاً: نتائج اختبار فرضية الدراسة الرئيسية الأولى H1

0.000	-4.787	-	0.000	1	بين المجاميع	22.916	0.084	.289	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التوزيعية في الاحتراق الوظيفي	
				251						البواقي
				252						المجموع

يوضح الجدول أعلاه أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التوزيعية في الاحتراق الوظيفي، حيث بلغ معامل التحديد ($R^2=0.084$)، ويعني ذلك أن بُعد العدالة التوزيعية يفسر نسبة (8.4%) من التباين في المتغير التابع الاحتراق الوظيفي، وذلك عند مستوى دلالة (0.01)، كما بلغت قيمة معامل الانحدار (β) أو درجة التأثير (-0.289) هذا يعني أنه بافتراض تحييد بقية المتغيرات فعندما تكون الزيادة بدرجة واحدة في العدالة التوزيعية فإنه يقل الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين بدرجة (0.289)، ويؤكد هذا الأثر قيمة (F) المحسوبة، التي بلغت (22.916)، وهي دالة عند مستوى دلالة (0.01)، وهذا يؤكد قبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على: "وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التوزيعية في الاحتراق الوظيفي في شركات مجتمع الدراسة".

الفرضية الفرعية الثانية H1-b: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة الإجرائية في الاحتراق الوظيفي في شركات مجتمع الدراسة"

جدول نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

P-value	T المحسوبة	B	F	DF	F المحسوبة	R2	R	الفرضية		
0.000	-6.420	-0.376	0.000	1	بين المجاميع	41.221	0.141	.376	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة الإجرائية في الاحتراق الوظيفي	
				251						البواقي
				252						المجموع

يوضح الجدول أعلاه أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة الإجرائية في الاحتراق الوظيفي، حيث بلغ معامل التحديد ($R^2=0.141$)، ويعني ذلك أن بُعد العدالة الإجرائية يفسر نسبة (14.1%) من التباين في المتغير التابع (الاحتراق الوظيفي)، وذلك عند مستوى دلالة (0.01)، كما بلغت قيمة معامل الانحدار (β) أو درجة التأثير (-0.376) هذا يعني أنه بافتراض تحييد بقية المتغيرات فعندما تكون الزيادة بدرجة واحدة في العدالة الإجرائية فإنه يقل الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين بدرجة (0.376) ويؤكد هذا الأثر قيمة (F) المحسوب والتي بلغت (41.221)، وهي دالة عند مستوى دلالة (0.01)،

وهذا يؤكد قبول الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على: "وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التوزيعية في الاحتراق الوظيفي في شركات مجتمع الدراسة".

الفرضية الفرعية الثالثة C - H1 : "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التفاعلية في الاحتراق الوظيفي في شركات مجتمع الدراسة".

جدول نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

الفرضية	R	R2	F المحسوبة	DF	F	B	T المحسوبة	P-value
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التفاعلية في الاحتراق الوظيفي	.512	0.262	89.098	بين	1	0.00	-9.439	0.000
				المجاميع	251			
				البواقي	252			

يوضح الجدول أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين بُعد المتغير المستقل العدالة التنظيمية وهو العدالة التفاعلية في الاحتراق الوظيفي، حيث بلغ معامل التحديد ($R^2=0.262$)، ويعني ذلك أن بُعد العدالة التفاعلية يفسر نسبة (26.2%) من التباين في المتغير التابع الاحتراق الوظيفي، وذلك عند مستوى دلالة (0.01)، كما بلغت قيمة معامل الانحدار (β) أو درجة التأثير (-0.512) هذا يعني أنه بافتراض تحييد بقية المتغيرات فعندما تكون الزيادة بدرجة واحدة في العدالة التفاعلية فإنه يقل الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين بدرجة (0.512)، ويؤكد هذا الأثر قيمة (F) المحسوب والتي بلغت (89.098)، وهي دالة عند مستوى دلالة (0.01)، وهذا يؤكد قبول الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على: "وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التفاعلية في الاحتراق الوظيفي في شركات مجتمع الدراسة".

الفرضية الفرعية الرابعة H1-d : "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعدالة المعلوماتية في الاحتراق الوظيفي في شركات مجتمع الدراسة".

جدول نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة

الفرضية	R	R2	F المحسوبة	DF	F	B	T المحسوبة	P-value
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعدالة	.448	.200	62.940	بين	1	0.000	-7.933	0.000
المعلوماتية				المجاميع				

				251	البواقي				المعلومات في
				252	المجموع				الاحتراق الوظيفي

يوضح الجدول أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة المعلوماتية في الاحتراق الوظيفي، حيث بلغ معامل التحديد ($R^2=0.200$)، ويعني ذلك أن بُعد العدالة المعلوماتية يفسر نسبة (20%) من التباين في المتغير التابع (الاحتراق الوظيفي)، وذلك عند مستوى دلالة (0.01)، كما بلغت قيمة معامل الانحدار (β) أو درجة التأثير (-.448)، وهذا يعني أنه بافتراض تحييد بقية المتغيرات فعندما تكون الزيادة بدرجة واحدة في العدالة التفاعلية فإنه يقل الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين بدرجة (0.448) ويؤكد هذا الأثر قيمة (F) المحسوبة التي بلغت (62.940)، وهي دالة عند مستوى دلالة (0.01)، وهذا يؤكد قبول الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على: "وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة المعلوماتية في الاحتراق الوظيفي في شركات مجتمع الدراسة".

ثالثاً: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

تم اختبار الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اجابات عينة الدراسة حول الاحتراق الوظيفي تعزى لبعض المتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، العمر، المستوى الوظيفي، سنوات الخدمة) وذلك بالاعتماد على اختبار (T-Test).

جدول نتائج الفروق في الاحتراق الوظيفي حسب متغير (النوع الاجتماعي)

T-Test		انثى		ذكر		المحاور
مستوى الدلالة	اختبار T	الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	
عند 0.05						الاحتراق الوظيفي
0.033	2.147	.82067	2.6724	0.86231	2.4452	

يتضح من الجدول وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الاحتراق الوظيفي تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، حيث كان الاحتراق الوظيفي لدى الإناث أعلى من الذكور وكان مستوى الدلالة 0.033 وهي أقل من 0.05.

جدول نتائج الفروق في الاحتراق الوظيفي حسب متغير (المؤهل العلمي)

One-Way ANOVA						المتغيرات
مستوى الدلالة عند 0.05	اختبار F	بين المجموعات		داخل المجموعات		
		المتوسط تربيع	درجة الحرية	المتوسط تربيع	درجة الحرية	
0.001	5.500	3.742	3	0.68	249	الاحتراق الوظيفي

يتضح من الجدول وجود فروق دالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي للاحتراق الوظيفي، وذلك لأن مستوى الدلالة أقل من (0.05)، ولمعرفة لصالح من تعود الفروق تم استخدام الاختبار البعدي، كما في الجدول التالي.

المؤهل (I)	المؤهل (J)	الفروق في المتوسطات (I-J)	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة
ثانوية عامة فأقل	دبلوم بعد الثانوية	.45644*	.15347	.033
	بكالوريوس	.36889	.13535	.062
	دراسات عليا	1.17984*	.35565	.013
	بكالوريوس	-.81095	.34443	.139

يتضح من الجدول أن الفروق في الاحتراق الوظيفي كانت بين حاملي مؤهل الثانوية فأقل مقارنة بحاملي الدبلوم بعد الثانوية والدراسات العليا، حيث كان مستوى الاحتراق عند حاملي مؤهل الثانوية فأقل أعلى من حاملي مؤهل الدبلوم والدراسات العليا، وكان مستوى الدلالة 0.033 و0.013 وهي أقل من 0.05.

جدول (نتائج الفروق في الاحتراق الوظيفي حسب متغير (العمر)

One-Way ANOVA						المتغيرات
مستوى الدلالة عند	اختبار F	بين المجموعات		داخل المجموعات		
		المتوسط تربيع	درجة الحرية	المتوسط تربيع	درجة الحرية	
0.05						الاحتراق الوظيفي
0.448	0.888	0.637	3	0.718	249	

يتضح من الجدول عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية للاحتراق الوظيفي تعزى لمتغير العمر، حيث كان مستوى الدلالة 0.448 وهي أعلى من 0.05، وبالتالي لا توجد فروق في الاحتراق تعزى إلى عمر الموظف.

جدول نتائج الفروق في الاحتراق الوظيفي حسب متغير (المستوى الوظيفي)

One-Way ANOVA						المتغيرات
مستوى الدلالة عند	اختبار F	بين المجموعات		داخل المجموعات		
		المتوسط تربيع	درجة الحرية	المتوسط تربيع	درجة الحرية	
0.05						

0.031	3.007	2.106	3	000.7	249	الاحترق الوظيفي
-------	-------	-------	---	-------	-----	-----------------

يتضح من الجدول وجود فروق دالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حسب متغير المستوى الوظيفي للاحتراق الوظيفي، وذلك لأن مستوى الدلالة أقل من (0.05)، ولمعرفة لصالح من تعود الفروق، تم استخدام الاختبار البعدي، كما في جدول التالي.

المؤهل (I)	المؤهل (J)	الفروق في المتوسطات (I-J)	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة
مدير إدارة	رئيس قسم	-1.53792*	.55782	.006
	مختص	-1.01845*	.48975	.039
	عامل	-1.14443*	.48850	.020

يتضح من الجدول أن الفروق في الاحتراق الوظيفي كانت بين مدير إدارة مقارنة برئيس قسم ومختص وعامل، حيث كان مستوى الاحتراق عند شاغلي منصب مدير إدارة أعلى ممن يشغلون منصب رئيس قسم ومنصب مختص ومنصب عامل بمستوى دلالة (0.006)، وكان مستوى الدلالة لمن يشغلون منصب مختص (3.9)، ومستوى الدلالة للعمال (0.020)، وهي أقل من 0.05.

جدول نتائج الفروق في الاحتراق الوظيفي حسب متغير (سنوات الخدمة)

One-Way ANOVA						المتغيرات
مستوى الدلالة عند	اختبار F	بين المجموعات		داخل المجموعات		
		المتوسط تربيع	درجة الحرية	المتوسط تربيع	درجة الحرية	
0.05						الاحترق الوظيفي
0.766	0.267	0.193	2	0.721	250	

يتضح من الجدول عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية للاحتراق الوظيفي تعزى لمتغير سنوات الخدمة، حيث كان مستوى الدلالة 0.766 وهي أعلى من 0.05، وبالتالي لا توجد فروق في الاحتراق الوظيفي تعزى إلى سنوات الخدمة.

12-3: التوصيات:

فيما يلي جملة من التوصيات الناتجة من الاستنتاجات المستخلصة من التحليل الإحصائي لأراء أفراد العينة كما يلي:

1. ضرورة العمل على معالجة نشأة ظاهرة الاحتراق الوظيفي والتي تجلت في بُعد الإنهاك العاطفي، وذلك من خلال العمل على المعالجات اللازمة، ومنها تحسين مستوى تحقق العدالة التنظيمية، لما له من أثر إيجابي في خفض مستوى الاحتراق الوظيفي.

2. العمل على تخفيف ضغط العمل وخضوع الموظفين لبرامج ودورات تدريبية تتعلق بالدعم والتنقيص النفسي وأخرى للتعامل المهني مع ضغوط العمل.
3. ضرورة العمل على تغيير أنماط العمل من خلال إما تقليل ساعات العمل أو زيادة فترة الراحة لمدة معينة، لتخفيف الإنهاك العصبي والجسدي الحاصل بين الموظفين.
4. ضرورة الاستمرار بالاهتمام بالعدالة التنظيمية من قبل الإدارة العليا، والعمل على تحسين تصور الموظفين لها من خلال تعزيز نقاط القوة وعلاج نقاط الضعف التي اظهرتها نتائج الدراسة.
5. ضرورة الاستمرار بالتعاملات الحسنة مع الموظفين وتبني علاقة الاحترام المتبادلة بين المشرفين والموظفين وإشاعة روح التعاون بين الفريق، ومناقشة الموظفين في الجوانب التي ترتبط بعملهم وإشراكهم في صناعة القرار، وحل النزاعات بدون تحيز لما له من أهمية بالغة في تسهيل إنجاز الأعمال والدفع بتحسين معدلات الأداء.
6. ضرورة الاستمرار بالعمل على تحسين الأداء بناءً على نتائج التقييم بشكل عادل، وإستناد القرارات على معلومات دقيقة، لأن ذلك يساهم في الكشف عن نقاط القوة ونقاط الضعف للموظف، مما يتيح له فرصة للتحسين والتطوير.
7. ضرورة العمل على إعطاء الموظفين الحق في التظلم من أي قرار أو إجراء، تم اتخاذه بحقهم، والعمل على تعزيز إدراك الموظفين بأن القرارات تطبق على الجميع دون تمييز، وذلك لأن العمل على هذه النقطة يخفف من ردود الأفعال العكسية، ويحقق قبول وتنفيذ القرارات ببسر، كما يعزز ثقة الموظف بالإدارة.
8. ضرورة إعادة النظر في توزيع المهام بين الموظفين بشكل عادل، والاهتمام بزيادة الرواتب الشهرية حيث إنها ومن وجهة نظر الموظفين لا تتناسب مع الجهود المبذولة من قبلهم والعمل على تساوي فرص التدريب والتطوير لجميع الموظفين، وأن ترتبط الحوافز بالأداء والإنجاز وأن تتم الترقيات بشكل عادل لجميع الموظفين.

4. المراجع:

- أبو رجب، نصري (2016). *العدالة التنظيمية في بلدية الخليل* (رسالة ماجستير)، جامعة الخليل، فلسطين.
- ابو سمعان، محمد (2015). *محددات العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر الضباط في جهاز الشرطة بقطاع غزة* (رسالة ماجستير)، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
- البربري، مروان حسن (2016). *دور جوة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للأعلام والإنتاج الفني* (رسالة ماجستير)، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى بغزة، فلسطين.
- بركات، زياد (2016). *درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين، مجلة الدراسات التربوية والنفسية، 10(1)، 1-120.*

درة، عمر محمد (2008). العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة، الأردن: دار الرضوان للنشر والتوزيع.

الذبحاوي، سناء، ودجلة، الذبحاوي (2016). اختبار العلاقة بين العدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي: دراسة تطبيقية في المعهد التقني، الكوفة- العراق، مجلة العزري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 13 (40)، 309-327.

الشنطي، محمود (2015). دور الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط في العالقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية على العاملين بوزارة الداخلية- الشق المدني- قطاع غزة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 23 (2)، 31-59.

صالح، رشا (2017). أثر تمكين العاملين على الاحتراق الوظيفي: دراسة ميدانية في الشركة العامة للموانئ العراقية في البصرة، مجلة الإدارة والاقتصاد، 6 (23)، 58-76.

عبد الرزاق، فوزية (2014). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى الأساتذ الجامعي: دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة (رسالة ماجستير)، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة.

عقدي، حسن (2017). المناخ التنظيمي وعلاقته بالاحتراق الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية بمنطقة جازان (رسالة ماجستير)، جامعة جازان، المملكة العربية السعودية.

الكلوت، عزو (2017). دور العوامل التنظيمية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي في وزارتي الصحة والتعليم (رسالة ماجستير)، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى بغزة، فلسطين.

ملحم، محمود (2019). تأثير العدالة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي في المدارس الحكومية الفلسطينية، مجلة الجامعة (2) 28، 51-77. الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية،

مليكة، بطة (2018). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية لدى أساتذة علم النفس بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية (دراسة ماجستير)، جامعة بوضياف – المسيلة، الجزائر.

Au, A. K., & Leung, K. (2016). Differentiating the effects of informational and interpersonal justice in co- worker interactions for task accomplishment. *Applied Psychology*, 65(1), 132-159.

Bakker, A. B., & Costa, P. L. (2014). Chronic job burnout and daily functioning: A theoretical analysis. *Burnout Research*, 1(3), 112–119

Bakker, A., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. (2014). Burnout and work engagement: The JD-R Approach. *Annual Reviews Organ. Psychol. Organ. Behav*, 1: 389-441.

- Bies, R. J., & Shapiro, D. L. (1987). Interactional fairness judgments: The influence of causal accounts. *Social Justice Research, 1*(2), 199-218.
- Bies, R. J. & Moag, J. F. (1986). Interactional justice: Communication criteria of fairness. *Research on negotiation in organizations, 1*, 43-55.
- Colquitt, J. A., Long, D. M., Rodell, J. B., & Halvorsen-Ganepola, M. D. (2015). Adding the “in” to justice: A qualitative and quantitative investigation of the differential effects of justice rule adherence and violation. *Journal of applied psychology, 100*(2), 278-297.
- Colquitt, J. A., Scott, B. A., Rodell, J. B., Long, D. M., Zapata, C. P., Conlon, D. E., & Wesson, M. J. (2013). Justice at the millennium, a decade later: a meta-analytic test of social exchange and affect-based perspectives. *Journal of applied psychology, 98*(2), 199-236.
- Cropanzano, R., & Molina, A. (2015), Organizational Justice, *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences, 2*(17), 379-384.
- Dai, L., & Xie, H. (2016). Review and prospect on interactional justice. *Open Journal of Social Sciences, 4*(01), 55-61.
- Freudenberger, H. J. & North, G. (1986). Women’s burnout: How to Spot It, how to Reverse It and How to Prevent It. New York: *Penguin Books*.
- Greenberg, J. (1990). Organization justice: Yesterday, Today, and Tomorrow. *Journal of Management, 16*(2), 399-432.
- Greenberg, J. (1993). The social side of fairness: Interpersonal and informational classes of organizational justice. *Justice in the workplace: Approaching fairness in human resource management. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 79-103*.
- Jehanzeb, K., & Mohanty, J. (2019). The mediating role of organizational commitment between organizational justice and organizational citizenship behavior. *Personnel Review, 49*(2), 445-468.
- Kaygusuz, I., & Beduk, A. (2015). The relationship between organizational justice and burnout in professional life: A research on police officers. *International Journal of Management and Marketing Research, 8*(1), 79-92.

- Kokt, D., & Ramarumo, R. (2015). Impact of organisational culture on job stress and burnout in graded accommodation establishments in the Free State province, South Africa. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(6), 1198-1213.
- Leiter, M. P. (1993). Burnout as a developmental process: Consideration of models. *Professional burnout: Recent developments in theory and research*, 237, 250.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Understanding the burnout experience: recent research and its implications for psychiatry. *World psychiatry*, 15(2), 103-111.
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1981). *Maslach Burnout Inventory: MBI*. Palo Alto, CA: Consulting psychologists press.
- Mensah, H. K., Asiamah, N., & Mireku, K. (2016). The effect of organizational justice delivery on organizational commitment: Controlling for key confounding variables. *Journal of Global Responsibility*, 7(2), 196-209.
- Naidu, P., Sharif, M. Y., & Poespowidjojo, D. A. (2014, August). Informational justice in performance appraisal and its influence on organizational commitment of UUM lecturers. In *Procedia-Social and Behavioral Sciences. International Conference on Business Management (ICBM)* (pp. 1-6).
- Pekurinen, V. M., Välimäki, M., Virtanen, M., Salo, P., Kivimäki, M., & Vahtera, J. (2017). Organizational justice and collaboration among nurses as correlates of violent assaults by patients in psychiatric care. *Psychiatric services*, 68(5), 490-496.
- Pérez-Rodríguez, V., Topa, G., & Beléndez, M. (2019). Organizational justice and work stress: The mediating role of negative, but not positive, emotions. *Personality and Individual Differences*, 151, 109-392.
- Rahman, M., Haque, M., Elahi, F., & Miah, W. (2015). Impact of organizational justice on employee job satisfaction: an empirical investigation. *American Journal of Business and management*, 4(4), 162-171.
- Shaw, J. C., Wild, E., & Colquitt, J. A. (2003). To justify or excuse?: A meta-analytic review of the effects of explanations. *Journal of Applied Psychology*, 88(3), 444-458.

- Thibaut, J., & Walker, L. (1978). A theory of procedure. *Calif. L. Rev.*, 66, 541-566.
- Timm, P. R., & Peterson, B. D. (1993). *People at work: Human relations in organizations*. South Western Educational Publishing.
- Vanda, S. A., & Haghighi, M. (2014). Job Burnout and Factors Affecting it among Staff Case Study: Service Management of Gachsaran Oil & Gas Producing Company, *Indian Journal of fundamental and applied life Science*, 5(3), 493-1501.
- Yean, T., & Yusof, A. A. (2015). *Organizational justice: A conceptual Discussion*, 3rd Global Conference on business and social since-2015, GCBSS, Dec.,15, KL, Malaysia, *Procedia-social and behavioral sciences* (219), 798-803.

جميع الحقوق محفوظة © 2022، الأستاذ الدكتور/ جمال درهم زيد، الباحثة/ حورية سمير أحمد غالب الزعيمي، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي.

(CC BY NC)