

تاريخ الإرسال (2019-06-20)، تاريخ قبول النشر (2019-11-02)

د. محمود إبراهيم ملحم

اسم الباحث الأول:

جامعة القدس المفتوحة
فلسطين

اسم الجامعة والبلد:

* البريد الإلكتروني للباحث المرسل:

E-mail address:

mmilhem@qou.edu

تأثير العدالة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي في المدارس الحكومية الفلسطينية

المخلص:

تركز الهدف الرئيس لهذا البحث في معرفة مدى تأثير العدالة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي من وجهات نظر معلمات المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة البحث من (193) مفردة من معلمات المدارس الثانوية بمحافظة قلقيلية والبالغ عددهن (320) معلمة، أي ما نسبته (60%) من مجتمع البحث. وأظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن استجابات أفراد عينة البحث نحو مستوى العدالة التنظيمية في مدارس البنات الثانوية بمحافظة قلقيلية كانت متوسطة على البُعدين (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية)، وكانت مرتفعة على البعد (العدالة التفاعلية)، في حين كانت مرتفعة جداً على البعد (العدالة الإعلامية والشخصية)؛ كما بينت النتائج أن استجابات أفراد عينة البحث نحو مستوى الاحتراق الوظيفي في هذه المدارس كانت منخفضة على البعد (تبلد المشاعر، وكانت متوسطة على البعد (الإجهاد الانفعالي)، في حين كانت مرتفعة على البعد (ضعف الشعور بالإنجاز)؛ وأيضاً، دلّت النتائج على وجود تأثير معنوي لأبعاد العدالة التنظيمية (الإعلامية والشخصية، التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية) في الاحتراق الوظيفي من وجهات نظر معلمات المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية. وبذلك، بينت النتائج عدم وجود فروق معنوية بين استجابات مفردات البحث حول تأثير العدالة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي من وجهات نظر معلمات المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية تُعزى للمتغيرين (الدرجة الوظيفية، مكان إقامة المعلمة) على جميع الأبعاد وعلى الدرجة الكلية.

كلمات مفتاحية: العدالة التنظيمية، الاحتراق الوظيفي، المدارس الحكومية.

The Effect of Organizational Justice on Professional Burnout in Government Palestinian Schools

Abstract:

The main objective of this research was to determine the effect of organizational justice on the functional combustion from the perspectives of secondary school teachers in Qalqilya Governorate. The descriptive analytical method was used. The questionnaire was used as a tool to collect data. Qalqilya (320) teachers, or 60% of the research community. The results of the field study showed that the responses of the respondents towards the level of organizational justice in the girls' secondary schools in Qalqilya governorate were moderate on both dimensions (distributive and procedural justice), high on the dimension (interactive justice), while it was very high on the dimension (media justice). Results also showed that the responses of the respondents towards the level of functional combustion in these schools were low on the dimension (dullness of feelings, medium on the dimension (emotional stress), while high on the dimension (poor sense of achievement); The results showed that there was a significant effect of the organizational justice dimensions (informational, personal, distributive, procedural and interactive) on the functional combustion from the views of secondary school teachers in Qalqilya governorate. From the perspectives of secondary school teachers in Qalqilya governorate, attributed to the two variables (job grade, place of residence of the teacher) on all dimensions and the total score.

Keywords: Organizational Justice, Professional Burnout, Government Schools

المقدمة:

تعاطلت أهمية الموارد البشرية في المنظمات مع مرور الوقت، وأصبح مفهوم الإنسان أكثر بروزاً، ما أظهر اهتماماً أكبر بإدارة هذه الموارد. ومن جوانب هذا الاهتمام، تبني إدارة هذه الموارد البشرية لمجموعة من المبادئ التي تمكنها من تنفيذ أنشطتها بكفاءة وفعالية، ومن أهم مؤشرات كفاءة هذه الأنشطة وفعاليتها هو الاهتمام بآراء الموظفين حول إدارتهم، بالإضافة إلى آرائهم حول النظام الذي يعملون فيه من حيث الإجراءات والتعليمات وأسلوب الإدارة وما شابه. ويرى (Büşra Yiğitöl and Özlem Balaban, 2018, p1) أن تصورات الموظفين حول العدالة التنظيمية هي مؤشرات جيدة عن كفاءة أنشطة الموارد البشرية وفعاليتها. وفي ذات السياق، فإن للمدارس دوراً حيوياً في المجتمع، فهي من أهم مؤسساته الاجتماعية، وهي ليست مجرد أسوار مغلقة تقتصر على تقديم أنشطة تعليمية، فهي تتأثر بالمناخ الاجتماعي المحيط بها وتؤثر فيه، وهي من يصنع أبناء المجتمع وقياداته بشتى مسمياتها، وفي الوقت ذاته، فالمجتمع واحتياجاته وتطلعاته هو من يُعزّز وجود المدارس، حيث يُتوقع منها أن تؤدي دورها بشكل يُسهم في تطوير المجتمع وتنميته.

وتواجه مؤسسات القطاع العام (ومنها المدارس)، مثل العديد من المنظمات الأخرى، تحدياً للعمل في بيئات متغيرة ذات توقعات مرتفعة ومتنوعة بشكل متزايد (Fabian, 2011, p 1)، (Rainey, 2009, p80).

وكانت ضغوط العمل، وما ينتج عنها من آثار سلبية تلحق بالمنظمات على المستويين البشري والمادي، محل اهتمام الكثير من دول العالم المتقدمة، ما حدا بها إلى عقد الكثير من الندوات والمؤتمرات العلمية، وكذلك عقد البرامج التوعوية لتوجيه العاملين للتعامل مع تلك الضغوط والقضاء عليها؛ ساعية بذلك إلى تنمية العلاقات بين المنظمات والعاملين فيها للمحافظة على هؤلاء العاملين، وعلى وجه الخصوص، أصحاب المهارات منهم، وتحفيز الدوافع لديهم لتحسين أدائهم. ويحتل الاهتمام بالمعلمين من حيث إعدادهم وتدريبهم وتطويرهم مكانة مرموقة في المجتمعات المتقدمة، فالمعلم هو حجر الأساس، بل حجر الزاوية في تحقيق أهداف العملية التربوية والتعليمية، وهو أهم موارد المدرسة الإستراتيجية، فإن صلح إنتاجه وتميزت مخرجاته، ففقدت المدرسة على تحقيق أهدافها يعتمد بدرجة كبيرة على قدرتها على الاحتفاظ بهذا المورد، كاسبةً رضاه وانتماءه وولاءه، ما يستلزم التعرف إلى ما يصبو إليه، ومحاولة مساعدته لتحقيق طموحاته، وذلك بتقريب أهدافه من أهداف المؤسسة التي يعمل فيها، ومعاملته معاملة حسنة أساسها العدالة والنصح والإرشاد والتوجيه. ويأتي هذا البحث للتعرف إلى الدور الذي يمكن أن تلعبه العدالة التنظيمية في تخفيض الاحتراق الوظيفي لدى معلمات المدارس الثانوية للبنات في محافظة قلقيلية.

مشكلة البحث:

استناداً إلى تجربة فعلية للباحث، حيث عمل في إحدى المدارس الحكومية لفترة تزيد عن ست سنوات، لاحظ الباحث أن ممارسة أبعاد العدالة التنظيمية تختلف من إدارة إلى أخرى، وكذلك؛ فإن مستوى الاحتراق الوظيفي يختلف من شخص لآخر، وإن مصدر هذه الاختلافات يعود للسماح الشخصية والوظيفية للعاملين أنفسهم، بالإضافة إلى عوامل بيئية قد تكون داخلية (أسلوب الإدارة في المنظمة)، أو خارجية (قوانين أعلى تحكم المنظمة، الوضع الاقتصادي والسياسي والأمني،...). وقد تناولت الكثير من الدراسات موضوع العدالة التنظيمية من حيث مفهوماتها وأهميتها، وأبعادها، وكذلك؛ من هذه الدراسات ما تطرقت إلى مضامين الاحتراق الوظيفي، بأبعاده ومسمياته المختلفة، ولكن؛ اختلفت تلك العناصر من دراسة إلى أخرى، وتباينت النتائج التي توصلت إليها تلك الدراسات، وبناءً على ذلك؛ جاء هذا البحث ليتناول أهم أبعاد العدالة التنظيمية التي قد تؤثر إيجاباً في التخفيف من مسببات الاحتراق الوظيفي لدى المعلمات، وسبل القضاء عليها والتخلص منها، وأكثر تحديداً، للتعرف إلى أي مدى، وأي اتجاه، يمكن أن تؤثر العدالة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي للمعلمات. ويمكن إبراز مشكلة البحث من خلال طرح التساؤلات الآتية:

1. التساؤل الرئيس الأول: ما واقع العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنات بمحافظة قلقيلية من وجهات نظر معلمات هذه

المدارس؟

2. التساؤل الرئيس الثاني: ما مستوى الاحتراق الوظيفي في المدارس الثانوية للبنات بمحافظة قلقيلية من وجهات نظر معلّات هذه المدارس؟

3. التساؤل الرئيس الثالث: هل يوجد تأثير معنوي لأبعاد العدالة التنظيمية (الإعلامية، التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية) في الاحتراق

الوظيفي من وجهات نظر معلّات المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية؟ ويشتمل هذا التساؤل الرئيس على التساؤلات الفرعية الآتية:

أ. هل يوجد تأثير معنوي للعدالة الإعلامية في الاحتراق الوظيفي من وجهات نظر معلّات المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية؟

ب. هل يوجد تأثير معنوي للعدالة التوزيعية في الاحتراق الوظيفي من وجهات نظر معلّات المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية؟

ج. هل يوجد تأثير معنوي للعدالة الإجرائية في الاحتراق الوظيفي من وجهات نظر معلّات المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية؟

د. هل يوجد تأثير معنوي للعدالة التفاعلية في الاحتراق الوظيفي من وجهات نظر معلّات المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية؟

4. التساؤل الرئيس الرابع: هل توجد فروق معنوية بين استجابات مفردات البحث حول تأثير العدالة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي من

وجهات نظر معلّات المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية تعزى للمتغيرات (الحالة الاجتماعية، الدرجة الوظيفية، سنوات العمل

في المدرسة، مكان المدرسة، مكان إقامة المعلمة)؟ ويشتمل هذا التساؤل الرئيس على التساؤلات الفرعية التالية:

أ. هل توجد فروق معنوية بين استجابات مفردات البحث حول تأثير العدالة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي من وجهات نظر

معلّات المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية تعزى للحالة الاجتماعية؟

ب. هل توجد فروق معنوية بين استجابات مفردات البحث حول تأثير العدالة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي من وجهات نظر

معلّات المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية تعزى للدرجة الوظيفية؟

ج. هل توجد فروق معنوية بين استجابات مفردات البحث حول تأثير العدالة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي من وجهات نظر

معلّات المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية تعزى لسنوات العمل في المدرسة؟

د. هل توجد فروق معنوية بين استجابات مفردات البحث حول تأثير العدالة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي من وجهات نظر

معلّات المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية تعزى لمكان المدرسة؟

هـ. هل توجد فروق معنوية بين استجابات مفردات البحث حول تأثير العدالة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي من وجهات نظر

معلّات المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية تعزى لمكان إقامة المعلمة؟

أهمية البحث:

تبرز أهمية البحث فيما يأتي:

1. يُعدّ هذا البحث من البحوث التطبيقية النادر إجراؤها في المدارس الفلسطينية، وقد يكون الأول في محافظة قلقيلية، حسب علم

الباحث، والذي يتناول مفهوم العدالة التنظيمية ودورها في التخفيف من الاحتراق الوظيفي في المدارس الثانوية للبنات بمحافظة قلقيلية.

2. يحاول هذا البحث أن يثري الأدب النظري المتعلق بالعدالة التنظيمية، والاحتراق الوظيفي لدى المعلمات.

3. كذلك، يعتمد تحقيق أهداف التربية والتعليم، وعلى رأسها المدارس، على قيامها بواجباتها ومسؤولياتها تجاه أصحاب المصالح، وإنّ

ضمان التطوير الصحيح والالتزام الفعلي للمدارس تجاه أصحاب المصالح قد يدفع عجلة تقدّم هذه المدارس، وتكون قادرة على

تحقيق رسالتها، وصولاً إلى الرؤية التي تصبو إليها. لذا، يؤمل أن تكون نتائج هذا البحث بمثابة البوصلة التي تُرشّد القائمين على

المدارس إلى كيفية تحمّلهم لمسؤولياتهم على أفضل وجه، ما ينعكس إيجاباً على جميع أصحاب المصالح.

أهداف البحث:

1. التعرف إلى مدى توافر العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنات بمحافظة قلقيلية.
2. معرفة مستوى الاحتراق الوظيفي لدى معلمات المدارس الثانوية بمحافظة قلقيلية.
3. اختبار مدى تأثير العدالة التنظيمية بأبعادها (الإعلامية والشخصية، التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية) في الاحتراق الوظيفي، وذلك من وجهات نظر معلمات المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية.
4. معرفة وجود (أو عدم وجود) فروق معنوية بين استجابات مفردات البحث حول تأثير العدالة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي من وجهات نظر معلمات المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية تعزى للمتغيرات (الحالة الاجتماعية، الدرجة الوظيفية، سنوات العمل في المدرسة، مكان المدرسة، مكان إقامة المعلمة).
5. التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات، والتي يأمل الباحث أن تكون ذات فائدة سواء للباحثين الآخرين أو للقائمين على المدارس، وكذلك، تقديم المقترحات للقائمين على وزارة التربية والتعليم لتدعيم مدركات العدالة التنظيمية، ودورها في تقادي التأثيرات السلبية للاحتراق الوظيفي، وما ينتج عنه من أضرار في المستقبل.

فروض البحث:

1. الفرض الرئيس الأول: إن مستوى العدالة التنظيمية في مدارس البنات الثانوية بمحافظة قلقيلية من وجهات نظر معلمات هذه المدارس منخفض (أقل من 52%).
2. الفرض الرئيس الثاني: إن مستوى الاحتراق الوظيفي في مدارس البنات الثانوية بمحافظة قلقيلية من وجهات نظر معلمات هذه المدارس منخفض (أقل من 52%).
3. الفرض الرئيس الثالث: لا يوجد تأثير معنوي للعدالة التنظيمية (الإعلامية والشخصية، التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية) في الاحتراق الوظيفي من وجهات نظر معلمات المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية. ويشتمل هذا الفرض الرئيس على الفروض الفرعية الآتية:
 - أ. لا يوجد تأثير معنوي للعدالة الإعلامية في الاحتراق الوظيفي من وجهات نظر معلمات المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية.
 - ب. لا يوجد تأثير معنوي للعدالة التوزيعية في الاحتراق الوظيفي من وجهات نظر معلمات المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية.
 - ج. لا يوجد تأثير معنوي للعدالة الإجرائية في الاحتراق الوظيفي من وجهات نظر معلمات المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية.
 - د. لا يوجد تأثير معنوي للعدالة التفاعلية في الاحتراق الوظيفي من وجهات نظر معلمات المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية.
4. الفرض الرئيس الرابع: لا توجد فروق معنوية بين استجابات مفردات البحث حول تأثير العدالة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي من وجهات نظر معلمات المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية تعزى للمتغيرات (الحالة الاجتماعية، الدرجة الوظيفية، سنوات العمل في المدرسة، مكان المدرسة، مكان إقامة المعلمة). ويشتمل هذا الفرض الرئيس على الفروض الفرعية التالية:
 - أ. لا توجد فروق معنوية بين استجابات مفردات البحث حول تأثير العدالة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي من وجهات نظر معلمات المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية تعزى للحالة الاجتماعية.
 - ب. لا توجد فروق معنوية بين استجابات مفردات البحث حول تأثير العدالة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي من وجهات نظر معلمات المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية تعزى للدرجة الوظيفية.
 - ج. لا توجد فروق معنوية بين استجابات مفردات البحث حول تأثير العدالة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي من وجهات نظر معلمات المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية تعزى لسنوات العمل في المدرسة.

- د. لا توجد فروق معنوية بين استجابات مفردات البحث حول تأثير العدالة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي من وجهات نظر معلمات المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية تعزى لمكان المدرسة.
- ه. لا توجد فروق معنوية بين استجابات مفردات البحث حول تأثير العدالة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي من وجهات نظر معلمات المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية تعزى لمكان إقامة المعلمة.

حدود البحث:

- الحدود الزمانية: زمن الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2018/2019م.
- الحدود المكانية: محافظة قلقيلية.
- الحدود الموضوعية: أبعاد العدالة التنظيمية، أبعاد الاحتراق الوظيفي.
- الحدود البشرية: جميع معلمات المدارس الثانوية الحكومية في محافظة قلقيلية.

مصطلحات البحث:

- **العدالة التنظيمية: Organizational Justice:** تعني عدالة المعاملة التي يتلقاها الموظف من قبل إدارته، سواء أكانت بشكل توزيع الأجور والمكافآت، أو بشكل عدالة الإجراءات المطبقة في توزيع الأجور، أو عدالة المعاملة على المستوى الشخصي، أو المعلوماتي، أو عدالة تقييم أدائه (الزبيدي، 2012، ص55). وتتمثل العدالة التنظيمية في هذا البحث بأبعاد أربعة، هي (العدالة الإعلامية والشخصية، العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية).
- **العدالة الإعلامية والشخصية: Personal and Informational Justice:** حيث تم تقسيمها إلى جزأين، هما: العدالة الإعلامية (المعلوماتية)، والعدالة الشخصية. وتعبّر عن جزء إنساني واجتماعي للمنظمة، إذ تتحدث عن التصورات بأن الموظفين لديهم معلومات حول عملهم (Richter et. al., 2016)، (Colquitt et al., 2013). ومن هذا المنطلق، فهي تُعبّر عن التصورات بأن المعلمات لديهن معلومات وشروحات وافية حول عملهن، بطريقة مناسبة وفي الوقت المناسب.
- **العدالة التوزيعية: Distributive Justice:** يتم من خلالها مقارنة ما يحصل عليه موظف بموظف آخر في نفس المستوى التنظيمي (Hooshmand and Moghimi, p:555). ويوجد ثلاث قواعد للعدالة التوزيعية، وهذه القواعد هي: قاعدة المساواة: وهي قائمة على أساس منح المكافآت وفقاً للإسهام الذي يقدمه العامل. قاعدة النوعية: وتعني ضرورة حصول جميع العاملين على فرص متساوية من المكافآت دون أي اعتبار لأية فروق بينهم. قاعدة الحاجة: وتقوم على فكرة تقديم الأشخاص ذوي الحاجات الماسة والضرورية على غيرهم (علوطي، ومغار، 2017، ص 73). وتتعلق العدالة التوزيعية، في هذا البحث، بعدالة توزيع المكافآت، وكذلك، المخرجات التي تحصل عليها المعلمة مقارنة مع زميلاتها في نفس الوظيفة.
- **العدالة الإجرائية: Procedural Justice:** وتعني المساواة في الإجراءات الرسمية التي تقوم عليها قرارات المنظمة ذات العلاقة بالعاملين (Yean & Yusof, 2016, p799). وتشير، هنا، إلى مدى إحساس المعلمات بأن الإجراءات المتبعة من قبل إدارة المدرسة في تحديد من تستحق المكافأة هي إجراءات عادلة.
- **العدالة التفاعلية: Interactional Justice:** هي عدالة المعاملة التي يحصل عليها الموظفون عندما تُطبّق عليهم الإجراءات الرسمية (السكر، 2013، ص 413). وتعني المعاملة الشخصية التي تتلقاها المعلمة من رئيسها المباشرة في العمل.
- **الاحتراق الوظيفي:** حالة من الاضطراب والتوتر وعدم الرضا الوظيفي تصيب العاملين في المجال الإنساني والاجتماعي بعامّة، والسلوك التربوي التعليمي بخاصة، وهي ناتجة عن الضغوط النفسية الشديدة التي يتعرض لها الفرد بسبب أعباء العمل، وتؤدي به إلى استنزاف

طاقاته وجهوده حيث تصل إلى مستوى غير مقبول من الأداء (Veath, 2009, p50). والاحتراق الوظيفي للمعلمات يُعبّر عن علامات الإجهاد البدني والعاطفي والذهني الناتج عن الضغوطات وما تسببه من توترات في الحياة المهنية لهن.

- أصحاب المصالح: Stakeholders: المقصود بأصحاب المصالح في هذا البحث جميع من له علاقة بمخرجات التربية والتعليم، الطلبة وذويهم، أصحاب العمل، وعلى غرتهم القائمين على العملية التدريسية....

دراسات ذات صلة بموضوع البحث:

دراسة (Büşra Yiğitol and Özlem Balaban, 2018):

أجريت هذه الدراسة وهي بعنوان "العلاقة بين العدالة التنظيمية ورضا الموظف: تقييم وظائف الموارد البشرية" على موظفي إحدى الشركات الرائدة في قطاع الألبان في محافظة كونيا التركية، وكان الغرض من هذه الدراسة هو التعرف إلى أي مدى تتوافر العدالة التنظيمية في هذه الشركة فيما يتعلق بالترقيات، وتقييم الأداء، وآليات منح المكافآت، كما هدفت إلى اختبار العلاقة بين العدالة التنظيمية ورضا موظفي هذه الشركة، وقد استُخدم المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من عينة البحث، البالغ عددها (165) مفردة من خلال الاستبانات. وأهم نتائج الدراسة: وجود علاقة معنوية إيجابية بين ممارسة العدالة التنظيمية فيما يخص نشاطات وممارسات الموارد البشرية ورضا الموظفين، كما أظهرت النتائج وجود علاقة معنوية بين أبعاد العدالة التنظيمية فيما بينها. ومن استنتاجات الدراسة: إنّ المنظمة الساعية إلى توفير بيئة عمل ممتازة، يتوجب عليها اتباع أسلوب الإدارة بالقبول Management by Acceptance، بمعنى: أن كل بنود الرضا مرتبطة مع بعضها البعض، وذات علاقات إيجابية فيما بينها، فمثلاً، إذا كان الموظفون راضين عن أجورهم، فإنهم سيحبون عملهم، وكذلك مكان عملهم، وسيواصلون بشكل أفضل مع رؤسائهم، وهذا الرضا، والحب، والتواصل الجيد سيولد بيئة عمل أكثر صحية، وسيؤدي حتماً إلى أداء أفضل.

دراسة (بركات، 2016):

وفي السياق ذاته، جاءت هذه الدراسة التي عنوانها "درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين"، هادفةً تحديد درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية في فلسطين من وجهات نظر معلمي مدارسهم، وبيان دلالة الفروق بين استجابات هؤلاء المعلمين في مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري مدارسهم تبعاً لمتغيرات (الجنس، والتخصص، والمؤهل العلمي، والخبرة؛ وطبقت استبانة مكونة من (33) عبارة موزعة إلى (3) أبعاد للعدالة التنظيمية: (العدالة التوزيعية، والعدالة الاجرائية، والعدالة التفاعلية) على عينة طبقية عشوائية تبعاً لمتغيري (الجنس، والمرحلة التعليمية)، مكونة من (284) معلماً ومعلمة. وأظهرت النتائج وجود فروق معنوية في مستوى استجابات المعلمين حول العدالة التنظيمية تبعاً لمتغير (سنوات الخبرة) وذلك على بُعد العدالة التوزيعية والمجموع الكلي لصالح فئة المعلمين ذوي الخبرات المرتفعة، بينما أظهرت النتائج عدم وجود فروق جوهرية في هذه الدرجات على البعدين (العدالة الاجرائية، والعدالة التفاعلية)، وعدم وجود فروق جوهرية حول العدالة التنظيمية على الأبعاد الفرعية والمجموع الكلي تبعاً لمتغيرات (الجنس، والتخصص، والمؤهل العلمي). وتم اقتراح مجموعة توصيات، كان أهمها: عقد دورات تدريبية وورش عمل لمديري المدارس الجدد، من أجل بناء قاعدة معرفية عميقة لهم حيال التعامل مع زملائهم والمعلمين من منظور العدل والمساواة وتكافؤ الفرص.

دراسة (الشعلان، 2016):

وهدف هذه الدراسة المفاهيمية إلى محاولة التعريف بالاحتراق الوظيفي كظاهرة نفسية إدارية، والتعرف إلى طبيعتها، وأسبابها، وأعراضها، وتأثيراتها، كما حاولت تحديد مسؤولية التعامل معها في الجانب الفردي والقيادي، حيث تمثل التساؤل الرئيس بالآتي "هل مواجهة الاحتراق الوظيفي مسؤولية فردية أم مسؤولية قيادية؟ ومن أهم نتائج الدراسة: أن من أسباب الاحتراق الوظيفي ما يتعلق بالمنظمة وظروفها، وأسلوب تعاملها

مع الموظفين، وأيضاً، ضغط العمل، وغياب الدور، وعدم المشاركة في صنع القرارات، وانعدام التدوير الوظيفي. وأيضاً، للاحتراق الوظيفي أعراض تبدو على الموظف، كالعزلة، وقلة التواصل، والقيام بالعمل بالحدود الدنيا، إضافة إلى التذمر، والنظرة الدونية للإنجاز. ومن أهم توصيات الدراسة: على المنظمات الاهتمام بمواردها البشرية من حيث حسن الاستقطاب، وكفاءة التدريب، وعدالة الترقيات، ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب، من أجل إيجاد بيئة تنظيمية صحية تحد من حالات الاحتراق الوظيفي. وضرورة انتهاج سياسة لتدوير الوظائف حتى لا يمتد الموظف سنوات طويلة في موقعه، لكون ذلك يؤدي به إلى الملل والتضجر الذي يقوده إلى الاحتراق الوظيفي، مع ضرورة قيام المنظمات بالإعادة المرحلية لتوصيف وظائفها، وتعزيز الإثراء الوظيفي لجميع الوظائف، وذلك من أجل إعطاء الموظف قيمة فيما يتولاها من مهام ذات جدوى.

دراسة (العرايضة، 2016):

وأجريت هذه الدراسة للكشف عن مستوى الاحتراق النفسي لدى معلمي التربية الخاصة في المدارس الحكومية بمحافظة الرس في المملكة العربية السعودية، وعلاقته ببعض المتغيرات (خبرة المعلم، نوع التخصص، المرحلة التعليمية، عدد الطلاب في القاعة التدريسية)، واشتملت عينة الدراسة على (32) معلماً، تم اختيارهم بالطريقة الشاملة من المدارس الحكومية بمحافظة الرس، خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي (2013-2014م)، وقد بينت نتائج الدراسة الميدانية أن معلمي التربية الخاصة في محافظة الرس يعانون من الاحتراق النفسي بمستوى متوسط، بالإضافة إلى عدم وجود فروق معنوية بين استجابات الباحثين حول مستوى الاحتراق النفسي تعزى للمتغيرات (الخبرة التدريسية، التخصص، المرحلة الدراسية، عدد الطلاب في القاعة التدريسية). ومن أهم توصيات الدراسة: التأكد من مناسبة أعباء العمل والمهام الموكلة لقدرات المعلمين العاملين مع ذوي الاحتياجات الخاصة لتجنب شعورهم بالعجز ونقص الشعور بالإنجاز.

دراسة (Cristian and Vicenc, 2016):

والتي جاءت بعنوان "العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية ورضا الطلبة عن الأطر الجامعية" بالتطبيق على الجامعات الإسبانية، وكان الغرض منها تحديد العلاقات بين أبعاد العدالة التنظيمية (التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية) فيما بينها، وبين كل من هذه الأبعاد ورضا الطلبة، وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من عينة البحث من خلال الاستبانة. وأهم ما توصلت إليه الدراسة: وجود علاقة طردية بين رضا الطلبة وكل من (العدالة التوزيعية، والعدالة المعلوماتية، والعدالة الشخصية)، وعدم وجود علاقة بين رضا الطلبة وكل من (العدالة الإجرائية، والعدالة التفاعلية).

دراسة (Ali and Vahid, 2015):

أما هذه الدراسة، فتناولت اختبار العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي وبين جودة حياة العمل، باستطلاع آراء موظفي جامعة آزاد الإسلامية بمدينة شبستر الإيرانية، حيث أكدت الدراسة على وصف الموارد البشرية وتحسين جودة حياة العمل (من خلال: العدالة التنظيمية، الالتزام التنظيمي) بمثابة المؤشرات الحيوية والهامة لقياس مدى قدرة المنظمات على الاستدامة؛ وتم جمع البيانات من مفردات عينة البحث والبالغ قوامها (120) شخصاً من خلال الاستبانة، ومن الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها (الانحدار المتعدد، وتحليل المسار)، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي من جهة، وبين جودة حياة العمل من جهة أخرى، وكانت هذه العلاقة طردية، بمعنى أنه كلما تعاظمت العدالة التنظيمية وتزايد الالتزام التنظيمي كلما تحسنت جودة حياة العمل، ما يعني توفير بيئة عمل صحية. وأوصت الدراسة بضرورة قيام المنظمة بوضع الخطط الكفيلة بتحقيق المساواة وتحقيق العدالة من حيث الأجور والمكافآت من أجل تعزيز جودة الحياة العملية.

دراسة (الدليمي، والمدو، 2012):

وسعت هذه الدراسة المعنونة بـ "أثر التوازن التنظيمي في الرضا الوظيفي في ظل العدالة التنظيمية: بحث ميداني في دوائر مختارة في وزارة النفط" إلى معرفة مدى التأثير المباشر وغير المباشر للتوازن التنظيمي في الرضا الوظيفي عبر العدالة التنظيمية في مركز وزارة النفط العراقية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أسلوب العينة الطبقية العشوائية، وتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وبلغ حجم العينة (154) عاملاً بمختلف المستويات الوظيفية، في (11) دائرة داخل مركز الوزارة، فضلاً عن المقابلات شبه المهيكلة، أما أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: وجود علاقة ارتباط معنوية بين متغيرات البحث على المستوى الكلي، وأن التوازن التنظيمي يؤثر في الرضا الوظيفي تأثيراً غير مباشر عبر العدالة التنظيمية، وإن مركز الوزارة غير متوازن، واتفق أغلب العاملون في مركز الوزارة على وجود عدالة التنظيمية، وكانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى الأبعاد هي: العدالة التفاعلية، يليها العدالة الإجرائية، فالعدالة التوزيعية؛ وأنهم راضون عن عملهم وكانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى الأبعاد هي الرضا عن أسلوب الإدارة، ويليهما الرضا عن المناخ التنظيمي، والأمان الوظيفي، والعمل نفسه، والتقدير، وكان رضاهم ناجم عن ظروف الوظيفة. ومن أهم التوصيات: ينبغي على مركز الوزارة استغلال تقديمه لفرص التطوير والعلاقة الجيدة مع الإدارة في تحسين تقديم المغريات والإسهامات بعدالة.

دراسة (عبود، 2012):

ورأت هذه الدراسة المعنونة بـ "العدالة التنظيمية وتأثيرها على الرضا الوظيفي للعاملين دراسة استطلاعية على عينة من المعلمين والمدرسين في مركز محافظة الديوانية" أن اهتمام الإدارات بتحقيق العدالة التنظيمية بكل صورها في مجال علاقتها بالعاملين جاء نتيجة لإدراكها المتزايد لتأثيرها الإيجابي في رضا العاملين وولائهم لمنظمتهم، واستهدف الدراسة تسليط الضوء على أهمية العدالة التنظيمية بكافة صورها بوصفها مطلباً إنسانياً وتنظيماً لا بد للإدارة أن تعمل على تحقيقه، أما مشكلة البحث فاستهدفت معرفة شعور عينة البحث بعدالة التعامل معهم، واعتمدت الدراسة على عينة من المعلمين بلغت (472) معلماً، وانطلق البحث من فرض العدم التي مفادها أنه ليس للعدالة التنظيمية تأثير في الرضا الوظيفي، وأهم نتائج الدراسة: شعور أفراد العينة بالعدالة التنظيمية والرضا الوظيفي كان مقبولاً، وكذلك وجود علاقة ارتباطية موجبة بينهما مما يعني رفض فرض العدم. وقدمت الدراسة مجموعة توصيات، في مجملها، تركز على تحسين الوضع المادي والمعنوي للعاملين، وإشعارهم بأهمية الذي يؤديونه.

دراسة (منصوري، 2011):

وسعت هذه الدراسة للتعرف إلى طبيعة العلاقة بين مستويات وأبعاد مفهوم الذات ودرجة الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاث (الإجهاد الانفعالي، تبلد الشعور، نقص الشعور)، وذلك من وجهات نظر حكام كرة القدم للمستوى العالي في البطولة الجزائرية، كما هدفت إلى معرفة مستوى مفهوم الذات ومستوى الاحتراق الوظيفي لديهم. وبلغت عينة الدراسة (30) مفردة (10 حكام ساحة، و 20 حكماً مساعداً)، وكانت الاستبانة أداة الدراسة. ومن أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج: إن درجة الاحتراق الوظيفي كانت منخفضة فيما يتعلق ببعد نقص الشعور بالإنجاز، ومتوسطة بخصوص بعد تبلد الشعور، ومرتفعة في بعد الإجهاد الانفعالي. ومن توصيات الدراسة: تدريب الحكام على استخدام الاستراتيجيات المناسبة والملائمة لمقاومة الضغوط المهنية المسببة لظاهرة الاحتراق الوظيفي.

دراسة (أبو مسعود، 2010):

وفي المقابل، جاءت هذه الدراسة للتعرف إلى مدى انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة، وتحديد العلاقة بين ظاهرة الاحتراق الوظيفي ومجموعة من العوامل الديموغرافية (الجنس، العمر، الراتب، المؤهل العلمي، المسمى الإداري، الحالة الاجتماعية)، وأيضاً، تحديد أسباب ومصادر انتشارها، والسبل الكفيلة لعلاجها، وتكون مجتمع الدراسة على عينة قوامها

(258) موظفاً تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة، حيث بلغ حجم مجتمع الدراسة (821) موظفاً. وأهم ما توصلت إليه الدراسة: إن الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم بقطاع غزة يعانون بشكل عام من مستوى متوسط من الاحتراق الوظيفي على بعديّ (الإجهاد الانفعالي، عدم الإنسانية)، فيما كان مستوى الاحتراق منخفضاً على بعد (الإنجاز الشخصي). وجود علاقة معنوية بين (انعدام العلاقات الاجتماعية، وضغط العمل، وصراع القيم) ودرجة الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاث. وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام أصحاب القرار بظاهرة الاحتراق الوظيفي، والعمل على التخفيف من حدة انتشارها من خلال تبني وزارة التربية والتعليم لإستراتيجيات تكسر الجمود والروتين كسياسة التدوير الوظيفي، والاهتمام بشكل أكبر بالجانب الترفيهي للموظفين، مع ضرورة الاهتمام بالحوافز بأنواعها.

دراسة (الخشروم، 2010):

وسعت هذه الدراسة التي عنوانها "دور عدالة التعاملات في تخفيف ضغوط صراع الدور: دراسة تطبيقية على عناصر التمريض في مستشفى حلب الجامعي" إلى معرفة مستوى عدالة التعاملات، وضغوط صراع الدور التي تواجه عناصر التمريض في المستشفى، ومن أهم نتائج الدراسة: عدم وجود تأثير معنوي لعدالة التعاملات وضغوط صراع الدور، وأيضاً، عدم وجود فروق معنوية بين استجابات الممرضين لعدالة التعاملات تعزى للمتغيرات الديموغرافية.

دراسة (السعود، وسلطان، 2009):

وجاءت هذه الدراسة بعنوان "درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها" وكان الغرض منها هو التعرف إلى مستوى العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية، ودرجة الولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية كانت مرتفعة، وكذلك؛ ارتفاع درجة الولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية، كما بينت النتائج وجود علاقة معنوية إيجابية بين ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية للعدالة التنظيمية والولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية في تلك الجامعات.

ما يميز هذا البحث عن الدراسات السابقة:

جاء هذا البحث ليناقد موضوعاً حيواً في أحد أهم المؤسسات ذات التأثير الكبير في المجتمع الفلسطيني (المدارس الثانوية)، إذ إنه لم يتم إجراء أية دراسة سابقة، حسب سجلات التربية والتعليم في محافظة قلقيلية، تتناول موضوع العدالة التنظيمية ومدى تأثيرها في الاحتراق الوظيفي في المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية؛ ومن هذا المنطلق، فقد استطلع الباحث الكثير من الدراسات ذات الصلة بموضوعي (العدالة التنظيمية، والاحتراق الوظيفي)، ووجد أنها ذات صلة بمواضيع ومتغيرات مختلفة، إلى حدّ ما، عن موضوع هذا البحث؛ إلا أنه تمت الاستفادة من الدراسات السابقة من حيث اقتباس أهم أبعاد العدالة التنظيمية، وأبعاد الاحتراق الوظيفي، كما تمت الاستفادة منها في الخروج باستبانة صادقة تقيس أبعاد العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنات، وكذلك أبعاد الاحتراق الوظيفي لمعلمات هذه المدارس، وأيضاً، لقياس تأثير العدالة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي لدى هؤلاء المعلمات.

الإطار المفاهيمي (النظري):

القسم الأول: مفهوم العدالة التنظيمية:

تُعطي العدالة التنظيمية انطباعاً عما إذا كان المديرون يتصرفون بشكل عادل أم غير عادل في إدارتهم لمنظماتهم. وتهتم العدالة التنظيمية بالطرق التي يحدد بها الموظفون ما إذا كان المديرون أو زملاؤهم في العمل يعاملونهم بإنصاف في وظائفهم. والعدالة التنظيمية أحد أهم الأسس في إدارة الموارد البشرية، للتأثير الذي يمكن أن يُحدثه إحساس العامل (أو عدم إحساسه) بوجود العدالة في المؤسسة التي يعمل فيها. فشعور العامل بعدم العدالة يكمن أن يؤدي إلى تدني مستوى أدائه، والأخطر من ذلك، أن يكون الأداء المتدني غير ظاهر (إنتاج مع إهمال أحد عناصر الجودة، عدم الأمانة المؤسسية في التعامل متلقي الخدمة، إهمال الجوانب النفسية والتربوية للطلاب المدرسي أو الجامعي،...) فيظهر أثره السلبي في المدى الطويل، حيث يصبح من الصعب، إن لم يكن مستحيلاً، معالجته. وفي المقابل؛ فإن إحساس العامل بالعدالة يزيد من ثقته بإدارته وبرؤسائه، ويرفع من درجة الانتماء المنظمي لديه، ما يولد عنده إقبلاً جيداً على العمل، والذي بدوره يُحسن من مستوى أدائه الناتج عن إحساسه بالعدالة، وهذا يؤدي إلى مخرجات ذات جودة أعلى.

ويمكن أن تكون العدالة عاملاً رئيساً يسهم في إحساس الموظفين والمديرين بشعور جيد (Constanze Eib, 2015, p1). فالقضاء له موضع وهدف واحد، وهو جعل حدٍّ للخصام وذلك بقرار يركز إلى العدالة (منصوري، 2011، ص 79)، وللعدالة التنظيمية تأثير في المشاعر الإنسانية المتولدة عن حالات الظلم التي قد يشعر بها العاملين في المنظمة، وجاء في (الشعلان، 2016، ص 47) أنه ليس هناك أخطر من نقشي الظلم، والبعد عن العدالة داخل المنظمة، ويرى (الشكرجي، 2008، ص 38) أن مشاعر الغضب التي يشعر بها العاملون في المنظمة من المحتمل أن تكون ناتجة عن قرارات تنظيمية، أو سلوكيات إدارية غير عادلة.

وتعود الجذور التاريخية لمفهوم العدالة التنظيمية لصاحبها (Adams) وكان ذلك عام 1965م (Agnieszka and Dariusz, 2012, p 394)، حيث كانت تُعرف بنظرية المساواة (Equality Theory) والتي تقوم على فرض رئيس، مفاده أن العاملين يميلون إلى الحكم على العدالة من خلال مقارنة مدخلاتهم إلى المخرجات التي يستلمونها، وكذلك؛ مقارنة نسبة المدخلات إلى المخرجات الخاصة بهم مع زملائهم الآخرين. ويعرفها (Cropanzano, et. al., 2007, p34) على أنها تقييم شخصي للعاملين حول الموقف الأخلاقي أو غير الأخلاقي لإدارة المنظمة التي يعملون فيها. وإن إدراك عدم العدالة؛ وفق هذا السياق، يمكن أن يؤدي إلى خلق حالة من التوتر النفسي الذي يُنشّط بدوره مجموعة من المتغيرات السلوكية من قبل الفرد للتقليل من هذا التوتر (علوطي، ومغار، 2017، ص 71)، (عمر، ورفاعي، 2015، ص 90)، (Amany, et. all., 2014, Passim)، (أبو مسعود، 2010، ص 69).

بناءً على ما تقدّم، يمكن للباحث تعريف العدالة التنظيمية على أنها مفهوم يشير إلى مدى إحساس العاملين بعدالة المعاملة في وظائفهم، والتأثيرات في مخرجاتهم والناتجة عن هذا الإحساس. ويندرج تحت هذه العدالة: عدالة المعاملة على المستوى المعلوماتي، عدالة المعاملة التي يتلقاها الموظف من قبل رئيسه وإدارته سواءً على أكانت على شكل مكافآت وأجور، أو على شكل إجراءات في توزيع تلك المكافآت أو الأجور أو حتى أعباء العمل، أو عدالة المعاملة على المستوى الشخصي، وصولاً إلى العدالة في تقييم الأداء الوظيفي للموظف.

أبعاد العدالة التنظيمية: Dimensions of Organizational Justice:

تناول كثير من الكتاب والباحثين (عيسات، 2016، ص 307)، (السكر، 2013، ص 39)، (Lasun and Jonathan, 2011, p 206)، (Najafi et al., 2011, Passim)، (Greenberg, 2010, p.38)، (زايد، 2006، ص 423)، (Carolina, M., 2005, p 109)، (CREMER D., 2005, p133)، (الكندري، 2003، ص 180) أبعاداً ثلاثة للعدالة التنظيمية، وهذه الأبعاد هي:

أولاً: العدالة التوزيعية: Distributive Justice: العدالة التوزيعية تشير إلى العدالة التنظيمية فيما إذا كان توزيع الموارد (الأجور، المكافآت، الترقيات،... إلخ) داخل المنظمة بشكل عادل. وتعني توزيع الأعباء والمكافآت بالتساوي بين جميع العاملين في نفس المستوى الوظيفي (الذبحاوي،

والذبحاوي، 2016، ص 312). ومن هذا المنطلق، فهي تتعلق برضا الأفراد عما يتحصلون عليه. وقد حدد (علوطي، ومغار، 2017، ص 73) ثلاث قواعد للعدالة التوزيعية، وهذه القواعد هي:

أ. **قاعدة المساواة:** وهذه القاعدة قائمة على أساس منح المكافآت وفقاً للإسهام الذي يقدمه العامل، فالعامل الذي يعمل عدد ساعات أكثر يستحق التعويض بمقدار أكبر من الذي يعمل لعدد أقل من الساعات.

ب. **قاعدة النوعية:** وتعني ضرورة حصول جميع العاملين على فرص متساوية من المكافآت دون أي اعتبار لأية فروق بينهم، سواء كانت هذه الفروق مهارية، أو عرقية، أو دينية، أو جنسية،... إلخ، كما في الخدمات الصحية التي تقدمها المنظمة للعاملين لديها.

ج. **قاعدة الحاجة:** وتقوم على فكرة تقديم الأشخاص ذوي الحاجات الماسة والضرورية على غيرهم، فمثلاً: المرأة الممرض تحتاج إلى مكافآت تزيد عن المرأة غير الممرض، فقد تحتاج إلى ساعة إرضاع وأمومة أثناء تأديتها لوظيفتها.

ثانياً: العدالة الإجرائية: Procedural Justice: تُعرّف على أنها العدالة في العمليات والسياسات التي تُستخدم في تحديد وقياس بعض العوامل مثل: الأجور، والترقية، والوسائل المالية، وظروف العمل، وتقييم الأداء. وتشير إلى المساواة في الإجراءات الرسمية التي تقوم عليها قرارات المنظمة ذات العلاقة بالعاملين (Yean & Yusof, 2016, p799)، (Asgari, et. all. 2008, p230). ويرى (Greenberg, 2010, p38) أن عدالة الإجراءات تشير إلى تصور العدالة بشأن العمليات المستخدمة لتحديد المكاسب. أو هي التي تمثل إدراك العاملين لعدالة العمليات المستخدمة في صنع قرارات تخصيص موارد المنظمة بعامّة.

ثالثاً: العدالة التفاعلية: Interactive Justice: وتعني المعاملة الشخصية التي يتلقاها الموظف من رئيسه المباشر في العمل (Hooshmand and Moghimi, 2011, p:555). وتركز على مفاهيم الاحترام بين مُصدر الأوامر ومتلقيها خلال عملية التواصل بينهما. ويعرفها (السكر، 2013، ص 413) على أنها عدالة المعاملة التي يحصل عليها الموظفون عندما تُطبق عليهم الإجراءات الرسمية.

أما (Castillo and Fernandez, 2016)، (Chen, et. Al., 2016)، (Richter et. al., 2016)، (Pinder, 2014)، (Colquitt et al., 2013) فقد أشاروا إلى بُعد آخر للعدالة التنظيمية، ألا وهو **بُعد العدالة الإعلامية والشخصية: Personal and Informational Justice**: ناظرين إلى هذا البعد بأنه جزء من العدالة التفاعلية، حيث تم تقسيمها إلى جزأين، هما: العدالة الإعلامية (المعلوماتية)، والعدالة الشخصية. وتعبّر عن جزء إنساني واجتماعي للمنظمة، إذ تُعبّر عن التصورات بأن الموظفين لديهم معلومات وشروحات وافية حول عملهم، بطريقة مناسبة وفي الوقت المناسب. فيرى (Cropanzano, et. al., 2007, p38) العدالة المعلوماتية على أنها نوع من العدالة التي تُحدد ما إذا كانت هناك مبررات جيدة وكافية عندما تسوء الأمور. أما العدالة الشخصية: فهي تعبير عن شخص يتصرف باحترام وشرف ضد شخص آخر.

واستناداً إلى ما تمّ سرده، يرى الباحث، أنّ كل من (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية) ذات علاقة بعمل المنظمة، في حين تتصرف العدالة التفاعلية، والإعلامية والشخصية إلى سلوكيات العاملين في المنظمة، وإلى آليات التواصل معهم من قبلهم رؤسائهم في العمل. ويتفق مع (Khaled, et. all., 2015, p 91)، (Lasun and Jonathan, 2011, p 206)، (Greenberg, 2010, p39)، (Mehrdad, 2009,)، (Passim) في أن العدالة التوزيعية تشير إلى النتيجة العادلة (النزاهة) التي يلمسها الموظفون، في حين تعبّر العدالة الإجرائية عن عدالة الإجراءات المستخدمة لتحديد هذه النتيجة، أي أن العدالة الإجرائية ترتبط بمفاهيم العدالة (الإنصاف) للإجراءات المستخدمة في صنع القرارات؛ فالعدالة بعامّة تؤدي إلى النزاهة، بينما تؤدي العدالة التنظيمية إلى أن يعمل الفرد بفعالية ضمن الفريق.

القسم الثاني: مفهوم الاحتراق الوظيفي: Job Burnout

قد حظيت ظاهرة الاحتراق الوظيفي باهتمام الباحثين في الفترة الأخيرة، حيث تناولتها الكثير من الدراسات بالبحث والاستقصاء، إذ أمسى موضوع الاحتراق الوظيفي للعاملين مجال بحث واهتمام (الزهراني، 2008، ص18)؛ ويُعد الإرهاق (الاحتراق) الوظيفي أحد أكثر الموضوعات البحثية

شيوياً في علم نفس الصحة المهنية، حيث أظهرت الأبحاث أن الموظفين الذين يعانون من الإرهاق المزمن، ولديهم موقف سلبي تجاه العمل يُظهرون ضعفاً في أدائهم الوظيفي، وقد يواجهون مشاكل صحية خطيرة على مدار الوقت (Bakker, and Costa, 2014, p113)، (Bakker, and Sanz-Vergel, 2014, Passim). والاحتراق يُستخدم لوصف علامات الإجهاد العاطفي الناتج عن الضغوطات وما تسببه من توترات في الحياة المهنية (Hogan, and McKinght, 2007, p117). وفقاً لما جاء في (الذبحاوي، والذبحاوي، 2016، ص314)، يظهر في نطاق العمل الكثير من المعوقات والتي قد تكون سبباً رئيساً في عدم قيام المدرس بدوره بالشكل المطلوب، الأمر الذي يجعله يشعر بالقصور عند قيامه بما هو مطلوب منه بالقدرة التي يمتلكها ويتوقعها منه الآخرون. وإن حدث ذلك، فإن العلاقة التي تربط المدرس بالعمل تكون سلبية ولها تأثيرات مدمرة على العمل في مجمله، وهذا الإحساس بالعجز مع استنفاد الجهد يؤدي إلى حالة من الإنهاك والاستنزاف الانفعالي يمكن تعريفها بالاحتراق النفسي أو الوظيفي. وفي ذات السياق، فقد أشار (جابر، 2007، ص131) إلى الاحتراق الوظيفي على أنه حالة من الإجهاد البدني والذهني والعصبي والانفعالي، وهذه الحالة تحدث نتيجة للتعامل مع الناس لفترة طويلة، وفي مواقف تتطلب بذل مجهود انفعالي مضاعف.

وجاء في (محمود، 2011، ص 475) إلى أن الضغوط، وما يترتب عليها، تُعد أحد أهم التحديات التي يتعرض لها العنصر البشري في أية منظمة على اختلاف طبيعتها، ويرى (الفهداوي، والقطاونة، 2004، ص 15) أن العدالة التنظيمية في المؤسسات التعليمية تُظهر منظومة القيم الاجتماعية والأخلاقية والدينية عند الموظفين، كما تحدد عندهم طرق التفاعل والنضج الأخلاقي في مؤسساتهم، ويؤكد (الشيخ، 2011) وكما جاء في (العرايضة، 2016، ص 198) على أن نجاح التربية في بلوغ أهدافها التربوية والتعليمية، وتحقيق دورها في تطوير الحياة يتوقفان على مقومات عديدة، منها: الاتجاهات التربوية لأعضاء هيئة التدريس، وتوافقهم المهني، والدورات التدريبية التي يتلقونها خلال عملهم، إلى جانب الترتيبات سواء أكانت تربوية أو غير تربوية.

ومن التأثيرات السلبية للاحتراق الوظيفي ما جاء به (Marcella, 2007, p:26)، (RAHIM, 2002, p4) على النحو الآتي:

1. الإحساس بالإنهاك النفسي والجسماني: ينتج عن زيادة المطالب النفسية على المسؤولين عن خدمة الآخرين، ويكون أكثر حدوثاً عند أولئك الذين طبيعة عملهم تتطلب الاحتكاك بالآخرين.
2. الإحساس بالتدني في مستويات الإنجاز الشخصية: ويتمثل ذلك في إحساس الفرد بعجزه عن تحقيق الانجاز الذي يتوافق مع إمكاناته.
3. الاتجاه السلبي نحو الذات ونحو الآخرين: يؤدي هذا إلى تدني مستوى الإنجاز الناتج عن تدني الرغبة للعمل في مثل هذه البيئة، كما يؤدي إلى تدني الحس العاطفي عند التعامل مع الآخرين؛ فقد يستخدم الموظف، في هذه الحالة، شعارات مادية لمن يتم التعامل معهم (مثلاً: استخدام أرقام المكاتب أو الغرف بدلاً من المسميات الشخصية).

أبعاد الاحتراق الوظيفي: Dimensions of Job Burnout

حسبما جاء في (دره، 2008، ص258)، (Keller, 2002, p-325)، فإن هناك أبعاد ثلاث جوهرية للاحتراق الوظيفي، هي:

الأول: بُعد الإنهاك والاستنزاف الانفعالي: الشعور بالإحباط وتدني القدرة على العطاء الناتجة عن الشعور باستنفاد طاقة الفرد (العامل)، وعادة ما يضع العامل مسافة بينه وبين المتعاملين معه للتخفيف من هذا الشعور.

الثاني: بُعد تبدل المشاعر: وهذا ناتج عن البعد الأول، حيث يشير إلى عدم الإحساس بالآخر؛ إذ إن تدني الطاقة الداخلية واستنزافها والنتيجة عن الاستنزاف الانفعالي تجعل الشخص يبتعد عن مصدر الإجهاد في معظم الحالات بدلاً من مجابهة الآخرين.

الثالث: بُعد نقص الإنجاز الشخصي: ميل الفرد إلى التقييم السلبي لذاته خاصة فيما يتعلق بتعامله مع الآخرين، حيث يبدأ الفرد بتقليل قيمة كل ما يتعلق بشخصه (يفقد الثقة في نفسه، يشك في قدراته وإمكاناته)، فيقل إنجاز ما يوَلد الشعور بالفشل.

مجتمع البحث، وعينته:

تكوّن مجتمع البحث من معلّّات البنات في المدارس الثانوية بمحافظة قلقيلية، في زمن الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2018/2019م، والبالغ عددهن (320) معلّّمة، وقد أُستخدِم أسلوب الحصر الشامل، حيث تمّ توزيع (320) استبانة على جميع المعلّّات في تلك المدارس، أُعيد منها (193) استبانة صالحة للتحليل، وهذا يعني أن عينة البحث قاربت ما نسبته (60%) من حجم مجتمع البحث. والجدول رقم (1) يبيّن توزيع عينة البحث تبعاً لمتغيراته الشخصية والوظيفية.

جدول رقم (1): توزيع عينة البحث تبعاً لمتغيراته الشخصية والوظيفية

الحالة الاجتماعية	التكرار	النسبة المئوية (%)	سنوات العمل في المدرسة	التكرار	النسبة المئوية (%)
عزباء	24	12.4	أقل من 5 سنوات	35	18.1
متزوجة	161	83.4	من 5-10 سنوات	64	33.2
غير ذلك	8	4.1	أكثر من 10 سنوات	94	48.7
المجموع	193	100.0	المجموع	193	100.0
الدرجة الوظيفية	التكرار	النسبة المئوية (%)	مكان المدرسة	التكرار	النسبة المئوية (%)
السادسة	17	8.8	مدينة	43	22.3
الخامسة	38	19.7	قرية	150	77.7
الرابعة	39	20.2	المجموع	193	100.0
الثالثة	44	22.8	مكان إقامة المعلّّمة	التكرار	النسبة المئوية (%)
الثانية	55	28.5	في نفس المكان الذي فيه المدرسة	117	60.6
المجموع	193	100.0	في مكان آخر	76	39.4
			المجموع	193	100.0

يتضح من الجدول رقم (1) السابق أن الغالبية العظمى من عينة البحث (83.4 %) هن من المتزوجات، وما يقارب نصف حجم العينة (48.7 %) يعملن لفترة تزيد عن 10 سنوات في المدرسة محل الدراسة، وجاء ترتيب الدرجات الوظيفية الأكثر للمعلّّات محل الدراسة على النحو الآتي (الثانية، الثالثة، الرابعة، الخامسة، السادسة) على التوالي؛ في حين أن ما يفوق عن ثلاثة أرباع حجم العينة (77.7 %) تم إجراؤه في المدارس الموجودة في قرى محافظة قلقيلية، والباقي (22.3 %) في المدينة نفسها؛ وكذلك، فإن ما نسبته (60.6 %) من المبحوثات يعملن في نفس المكان الذي توجد فيه المدرسة.

المنهج المستخدم:

تمّ استخدام المنهج الوصفي التحليلي، نظراً لملاءمته لطبيعته التي تقتضي جمع البيانات وإجراء التحليل الإحصائي لاستخراج النتائج المطلوبة.

أداة البحث:

استناداً إلى أدبيات البحث والدراسات السابقة (العرايضة، 2016)، (Castillo and Fernandez، 2016)، (Khaled et. All., 2015)، واستشارة الخبراء، قام الباحث ببناء استبانة لجمع البيانات من عينة البحث، وذلك لقياس مستوى العدالة التنظيمية وما مدى تأثيرها في مستوى الاحتراق الوظيفي في مدارس البنات الثانوية بمحافظة قلقيلية من وجهات نظر معلّات هذه المدارس. واشتملت الاستبانة على أربعة أبعاد أساسية للعدالة التنظيمية، هي: (العدالة الإعلامية والشخصية، العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية)، وثلاثة أبعاد أساسية للاحتراق الوظيفي، هي: (الإجهاد الانفعالي، تبدّل المشاعر، ضعف الشعور بالإنجاز). كما تمّت الاستعانة بالمتغيرات الشخصية والوظيفية الآتية (الحالة الاجتماعية، الدرجة الوظيفية، سنوات العمل في المدرسة، مكان المدرسة، مكان إقامة المعلمة).

*** صندق الأداة:**

عُرِضَت الاستبانة على سبعة من المحكمين ذوي الاختصاص في جامعة القدس المفتوحة، وأربعة من وزارة التربية والتعليم، وثلاثة من المرشدين الاجتماعيين التابعين للتربية والتعليم، وأوصوا بصلاحياتها بعد اقتراح إجراء بعض التعديلات، وقد تمّ ذلك، وخرجت الاستبانة بصورتها النهائية.

*** ثبات الأداة:**

وللتحقق من ثبات الأداة استخدمت معادلة ألفا كرونباخ لاستخراج الثبات فبلغت نسبته الكلية على عبارات الاستبانة (0.791) وهي نسبة ثبات تؤكد إمكانية استخدام الأداة.

المعالجة الإحصائية:

أدخلت البيانات بعد جمعها إلى الحاسوب، لتعالج بوساطة البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS)، واستخدمت النسب المئوية، والمتوسطات الحسابية الموزونة، واختبار (ت)، وتحليل التباين الأحادي. وقد أعطي للعبارات ذات المضمون الإيجابي (5) درجات عن كل إجابة (موافق تماماً)، و(4) درجات عن كل إجابة (موافق)، و(3) درجات عن كل إجابة (موافق نوعاً ما)، ودرجتان عن كل إجابة (غير موافق)، ودرجة واحدة عن كل إجابة (غير موافق مطلقاً)، ومن أجل تفسير النتائج اعتمد الميزان الموضّح في الجدول رقم (2) الآتي:

الجدول (2): ميزان النسب المئوية للاستجابات

النسبة المئوية	درجة الاستجابات
من 20% - 36%	تميل الإجابات إلى (غير موافق مطلقاً: منخفضة جداً)
أكثر من 36% - 52%	تميل الإجابات إلى (غير موافق: منخفضة)
أكثر من 52% - 68%	تميل الإجابات إلى (موافق نوعاً ما: متوسطة)
أكثر من 68% - 84%	تميل الإجابات إلى (موافق: مرتفعة)
أكثر من 84% - 100%	تميل الإجابات إلى (موافق تماماً: مرتفعة جداً)

نتائج البحث:

أولاً: التعرف إلى مستوى استجابات عينة البحث فيما يتعلق بالتساؤل الرئيس الأول الذي نصه: ما واقع العدالة التنظيمية في مدارس البنات الثانوية بمحافظة قلقيلية من وجهات نظر معلّات هذه المدارس؟ ومن أجل الإجابة عن هذا التساؤل، استخدمت المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لكل عبارة من عبارات كل بُعد من أبعاد الاستبانة. وكذلك، تم اختبار الفرض الرئيس الأول الذي نصه: إن مستوى العدالة التنظيمية في مدارس البنات الثانوية بمحافظة قلقيلية من وجهات نظر معلّات هذه المدارس منخفض (أقل من 52%). والجدول رقم (3) الآتي يبيّن خلاصة نتائج استجابات عينة البحث على أبعاد البحث كافة.

جدول (3): المتوسطات الحسابية والنسب المئوية للأبعاد والدرجة الكلية للاستجابات

الأبعاد	رقم العبارة	العبارات	متوسط الاستجابة	النسبة المئوية	درجة الاستجابة
البعد الأول (العدالة الإعلامية والشخصية)	1	توضح لي مديرة المدرسة الإجراءات الكاملة المتخذة بحقي.	4.21	84.20	مرتفعة جداً
	2	تطلعي مديرة المدرسة على تفاصيل العمل المطلوب مني في الوقت المناسب.	4.38	87.60	مرتفعة جداً
	3	تُخبر مديرة المدرسة جميع المعلّات بأية مستجدات ومتطلبات وظيفية بنفس الأسلوب.	4.26	85.20	مرتفعة جداً
	4	تُطلع مديرة المدرسة جميع المعلّات بأية مستجدات ومتطلبات وظيفية بنفس الوقت.	4.19	83.80	مرتفعة
		الدرجة الكلية	4.2591	85.18	مرتفعة جداً
البعد الثاني (العدالة التوزيعية)	5	تتم الترقية وفقاً لجدارة المعلّمة.	3.23	64.60	متوسطة
	6	مسؤوليات العمل موزعة بعدالة لكل معلّمة.	3.46	69.20	مرتفعة
	7	توزع العلاوات المالية التي أحصل عليها في عملي مناسبة.	2.74	54.80	متوسطة
	8	تحرص إدارة المدرسة على مكافأة المتميزات في عملهن.	3.67	73.40	مرتفعة
	9	تُوزّع الحوافز المعنوية في المدرسة وفق أسس موضوعية.	3.55	71.00	مرتفعة
		الدرجة الكلية	3.3295	66.59	متوسطة
البعد الثالث (العدالة الإجرائية)	10	لا تُجيز التعليمات الاتصال بمديرية التربية والتعليم إذا ما واجهتني مشكلة شخصية مع مديرة المدرسة.	2.87	57.40	متوسطة
	11	تتيح لي إدارة المدرسة الحق في الاعتراض على القرارات التي تتخذها في حقي.	3.77	75.40	مرتفعة
	12	تُجمع المعلومات الدقيقة والموثقة قبل اتخاذ القرارات الوظيفية.	3.7	74.00	مرتفعة
	13	لا تُعطى في المدرسة الحلول العادلة في الشكاوى المقدّمة من قبل المعلّات.	2.76	55.20	متوسطة
	14	تتسم الإجراءات الإدارية المطبقة في المدرسة بعدالة.	3.49	69.80	مرتفعة
	15	لا تُجيز التعليمات الاتصال بوزارة التربية والتعليم إذا ما واجهتني مشكلة شخصية مع أصحاب القرار في المديرية	2.91	58.20	متوسطة

			(المشرفين أو الموجهين).		
	متوسطة	64.97	3.2487	الدرجة الكلية	
	مرتفعة	74.60	3.73	تعتمد إدارة المدرسة "الديمقراطية" في التعامل مع المعلمّات.	16
	مرتفعة	80.60	4.03	عندما تتخذ المديرية قراراً تنظيمياً "متعلقاً بعملية" تتعامل معي بكل الاحترام.	17
	مرتفعة	73.80	3.69	يتم تقسيم العبء الأكاديمي بعدالة بين المعلمّات.	18
	متوسطة	51.00	2.55	لا تُعطى لي الفرصة للمشاركة في تقديم المقترحات فيما يخصّ القرارات المتعلقة بعملية.	19
	مرتفعة	79.60	3.98	عندما تتخذ مديرية المدرسة قراراً متعلقاً بوظيفتي فإنها تحرص على توضيح الأسباب التي دعته لاتخاذ ذلك القرار.	20
	مرتفعة	81.40	4.07	تهتم إدارة المدرسة بتعريفي على المعايير التي يتم من خلالها تقييم أدائي.	21
	مرتفعة	73.49	3.6744	الدرجة الكلية	
	مرتفعة	72.56	3.6279	الدرجة الكلية لجميع أبعاد العدالة التنظيمية	

البُعد الرابع (العدالة التفاضلية)

يتضح من الجدول رقم (3) السابق أن استجابات أفراد عينة البحث نحو مستوى العدالة التنظيمية في مدارس البنات الثانوية بمحافظة قلقيلية كانت مرتفعة جداً على البعد الأول حيث كانت النسبة المئوية لها (85.18%)؛ وكانت متوسطة على البُعدين (الثاني، والثالث) حيث كانت النسبة المئوية لهما (66.59%، 64.97%) على التوالي؛ وكانت مرتفعة على البُعد الرابع حيث كانت النسبة المئوية لها (73.49%)، وكانت النسبة المئوية للاستجابة على الدرجة الكلية مرتفعة بدلالة النسبة المئوية (72.56%)، وبهذا لا يقبل الفرض العدم، ويُقبل الفرض البديل القائل: إن مستوى العدالة التنظيمية في مدارس البنات الثانوية بمحافظة قلقيلية من وجهات نظر معلّات هذه المدارس مرتفع إلى حد ما بدلالة الدرجة الكلية (72.56%)؛ فبالنسبة للبُعد الأول (العدالة الإعلامية والشخصية) والذي صاحبه درجة مرتفعة جداً، فقد يرجع ذلك إلى المناخ التنظيمي الجيد والملائم الذي توفره إدارة المدرسة لمعلّاتها، من حيث حرّصها على إعلام المعلّات مقدّماً بالمعايير التي على أساسها يتم تقييم أدائهن، وقد يكون ذلك ناتجاً عن النماذج المعلنة سلفاً من قبل وزارة التربية والتعليم بهذا الخصوص؛ أما الدرجة المتوسطة المتعلقة بالبُعد الثاني (العدالة التوزيعية)، فقد يكون ذلك مؤشراً على أن إدارة المدرسة لا توزع مسؤوليات العمل بالعدالة المنشودة بين المعلّات، وقد يكون هذا مبرراً من حيث أن الترقّيات وفق القانون المعمول به في مديرية التربية والتعليم لا تكون وفقاً لجدارة المعلّمة، وإنما وفقاً للفترة الزمنية (تحصل المعلّمة على ترقية كل 5 سنوات ما لم تحصل على تقييم سنوي أقل من جيد)، ما قد يجعل مديرية المدرسة متعاطفة إلى حد ما مع المعلّات المتميزات في عملهن، فتعمل على مكافأتهن بتكليفهن مسؤوليات قد تبدو أقل من مثيلتهن غير المتميزات، وإن لم تكن مسؤوليات أقل فقد تكون مكافأتهن على شكل مسؤوليات وواجبات تُناسب وترضي المعلّات المتميزات من حيث اختيارهن للشُعب أو للحصص التي يرغبن (لهن حق الاختيار قبل غيرهن)، وقد يكون ذلك تصرفاً مقصوداً من قبل إدارة المدرسة لمكافأة المتميزات في عملهن وخصوصاً مع غياب اعتماد رسمي للمكافآت المالية التحفيزية في المدارس، وشُحّ المكافآت المعنوية فيها.

وبينت نتائج الدراسة الميدانية الدرجة المتوسطة المتعلقة بالبُعد الثالث (العدالة الإجرائية)، وقد يعزو الباحث ذلك إلى أن مديرية التربية والتعليم لا ترقّي إلى المطلوب فيما يتعلق بالإجراءات المتبعة في المدارس ذات العلاقة بالمعلّات أنفسهن، فالمعلّمة يتتابون على الإشراف عليها مسؤولان، قراراتهما تؤثر في تقييم أدائهما، ومن ثم، في ترقّيتها، ما ينعكس بدوره على نفسيّتها، وبالتالي على أدائها الوظيفي؛ فمن ملاحظة الباحث بخصوص الإجراءات المتبعة في سلك التربية والتعليم، فإن من القرارات الوظيفية التي تم اتخاذها لم تكن مستندة إلى معلومات دقيقة،

وهذا على الأقل من وجهات نظر المعلمات المتطلعات (رافعات الشكاوى)، فلا تجيز التعليمات التواصل مباشرة مع المديرية أو وزارة التربية والتعليم بخطي شخصية مديرة المدرسة، أو المشرف أو الموجه ذي العلاقة، ما قد ينتج عنه اتخاذ قرارات من جهات أعلى بخصوص المعلمة المتضررة قبل أن يُسمح لها بالدفاع عن نفسها؛ يُتخذ القرار في حالات كثيرة قبل النظر في الشكاوى أو حتى قبل أن تصل الشكاوى لأصحاب القرار، فالعدالة غائبة حتى وإن نُظر في الشكاوى المقدّمة بعد اتخاذ القرار؛ فالقرار الظالم، حتى إن تم التراجع عنه لا يشفي المظلوم بعد أن وقع عليه، ولا يرضيه، ولا يُسعد.

وبخصوص الدرجة المرتفعة المتعلقة بالبُعد الرابع (العدالة التفاعلية)، فقد يكون سبب ارتفاع تلك العدالة في البيئة المدرسية عائداً إلى اهتمام الإدارة المدرسية بتعريف المعلمات على المعايير التي يتم من خلالها تقييم أدائهن، حيث تقوم مديرية التربية والتعليم بإلزامهن (مديرات المدارس) باستخدام نموذج تقييم موحد معد مسبقاً لهذا الغرض؛ وقد يكون ذلك ناتجاً عن التعامل الأخلاقي والمهني عند اتخاذ القرارات التنظيمية المتعلقة بعمل المعلمات؛ أيضاً، قد يعود ذلك إلى طبيعة العمل في المدارس من حيث التخصص المتنوع للمعلمات (لغة عربية، لغة إنجليزية، رياضيات، فيزياء،...)، ما يستوجب تقسيم العمل وفقاً لكل تخصص، ما ينتج عنه حصصاً صفية متساوية، في معظم الأحيان، بين المعلمات، وتقسيم العبء الأكاديمي بعدالة محفز لاستجابات المبحوثات نحو التأكيد على وجود مثل هذه العدالة التفاعلية.

ثانياً: التعرف إلى مستوى استجابات عينة البحث فيما يتعلق بالتساؤل الرئيس الثاني الذي نصّه: ما مستوى الاحتراق الوظيفي في المدارس الثانوية للبنات بمحافظة قلقيلية من وجهات نظر معلمات هذه المدارس؟ ومن أجل الإجابة عن هذا التساؤل، استخدمت المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لكل عبارة من عبارات كل بُعد من أبعاد الاستبانة. وكذلك، تم اختبار الفرض الرئيس الثاني الذي نصّه: إن مستوى الاحتراق الوظيفي في مدارس البنات الثانوية بمحافظة قلقيلية من وجهات نظر معلمات هذه المدارس منخفض (أقل من 52%). والجدول رقم (4) الآتي يبين خلاصة نتائج استجابات عينة البحث على أبعاد البحث كافة.

جدول (4): المتوسطات الحسابية والنسب المئوية للأبعاد والدرجة الكلية للاستجابات

الأبعاد	رقم العبارة	العبارات	متوسط الاستجابة	النسبة المئوية	درجة الاستجابة
البعد الأول (الإجهاد الانفعالي)	22	أشعر باستنفاد كامل طاقتي في نهاية اليوم الذي أقضيه في عملي.	4.17	83.40	مرتفعة
	23	تتعرض بعض الإجراءات الإدارية سلباً على حياتي الخاصة.	3.25	65.00	متوسطة
	24	أشعر بالضجر والملل بسبب عملي.	2.75	55.00	متوسطة
	25	أشعر بالإحباط في عملي.	2.55	51.00	منخفضة
	26	تراودني أفكار بضرورة ترك عملي لما فيه من ضغوطات نفسية.	2.89	57.80	متوسطة
	27	أشعر بالإرهاق حينما أستيقظ في الصباح لمواجهة يوم عمل آخر.	3.11	62.20	متوسطة
		الدرجة الكلية	3.12	62.40	متوسطة
البعد الثاني (الاحتراق الوظيفي)	28	أعاني بعض الطالبات وكأنهن جماد لا حياة فيهن.	1.82	36.40	منخفضة
	29	أصبحت شخصاً قاسياً على الطالبات منذ بدأت العمل	1.92	38.40	منخفضة

الأبعاد	رقم العبارة	العبارات	متوسط الاستجابة	النسبة المئوية	درجة الاستجابة
البعد الثالث (ضعف الشعور بالإنجاز)		في هذه المدرسة.			
	30	أشعر بالقلق من أن يسبب لي عملي قساوة وتبدل في مشاعري.	2.38	47.60	منخفضة
	31	في الواقع، لا أهتم كثيراً بما يحدث للآخرين.	2.08	41.60	منخفضة
	32	المشاكل التي تحدث لبعض الطالبات ناتجة عن تصرفاتي نحوهم.	1.95	39.00	منخفضة
		الدرجة الكلية	2.0311	40.62	منخفضة
	33	أشعر أنني، من خلال عملي، أؤثر إيجاباً في حياة الآخرين.	3.98	79.60	مرتفعة
	34	النشاط والحيوية هام في أدائي لعملي.	4.22	84.40	مرتفعة جداً
	35	لا أستطيع بسهولة تهيئة الجو المناسب لأداء عملي على أكمل وجه.	2.6	52.00	منخفضة
	36	أشعر بالمتعة أثناء تواجدي مع الطالبات.	3.96	79.20	مرتفعة
	37	كثير من الأمور التي أقوم بها لا تحظى بتقدير من مديرة المدرسة.	2.56	51.20	منخفضة
	38	أتعامل بهدوء تام مع المشاكل التي تواجهني أثناء تأديتي لعملي.	3.76	75.20	مرتفعة
	39	الجهود التي أبذلها لا تحظى باهتمام كبير من الطالبات.	2.65	53.00	متوسطة
	40	أشعر بالبهجة في تعاملتي مع زميلاتي الملمات.	4.27	85.40	مرتفعة جداً
		الدرجة الكلية	3.5	70.00	مرتفعة
		الدرجة لجميع أبعاد الاحتراق الوظيفي	2.8837	57.67	متوسطة

يتبين من الجدول رقم (4) السابق أن استجابات أفراد عينة البحث نحو مستوى الاحتراق الوظيفي في مدارس البنات الثانوية بمحافظة قلقيلية كانت متوسطة على البعد الأول، حيث كانت النسبة المئوية لها (62.40%)، وكانت منخفضة على البعد الثاني حيث كانت النسبة المئوية لها (40.62%)، أما البعد الثالث، فكانت الاستجابات مرتفعة حيث كانت النسبة المئوية لها (70.00%)، وكانت النسبة المئوية للاستجابة على الدرجة الكلية متوسطة بدلالة النسبة المئوية (57.67%)، وبهذا لا يقبل الفرض العدم، ويُقبل الفرض البديل القائل: إن مستوى الاحتراق الوظيفي في مدارس البنات الثانوية بمحافظة قلقيلية من وجهات نظر ملمات هذه المدارس متوسط بدلالة الدرجة الكلية (57.67%)؛ فبالنسبة للدرجة المتوسطة المتعلقة بالبعد الأول (الإجهاد الانفعالي)، فقد يكون ذلك مؤشراً على أن الملمات راضيات، إلى حد ما، بعملهن في سلك التربية والتعليم، والملاحظ هنا، ومن خلال مقابلة قسم لا بأس به منهن، أنهن متذمرات من طول الفترة المتعلقة بالدوام المقاسة من لحظة خروجهن من بيوتهن إلى لحظة عودتهن إليها.

وبينت نتائج الدراسة الميدانية الدرجة المنخفضة المتعلقة بالبُعد الثاني (تبلد المشاعر)، وقد يدل ذلك على حبّ المعلمات إلى وظائفهن، وأنهن ينظرن إلى الطالبات بوصفهن من أفراد أسرهن. وبخصوص الدرجة المتوسطة المتعلقة بالبُعد الثالث (ضعف الشعور بالإنجاز)، فقد يرجع ذلك إلى أن الجهود المبذولة من قبل المعلمات لا تحظى باهتمام كبير من الطالبات، أو قد يكون ذلك ناتجاً عن عدم توفر البيئة التعليمية المناسبة لأداء العمل على أكمل وجه.

ثالثاً: التعرف إلى مستوى استجابات عينة البحث فيما يتعلق بالتساؤل الرئيس الثالث الذي نصه: هل يوجد تأثير معنوي للعدالة التنظيمية (الإعلامية والشخصية، التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية) في الاحتراق الوظيفي من وجهات نظر معلمات المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية؟ ومن أجل الإجابة عن هذا التساؤل، تم استخدام معادلة الانحدار الخطي. وكذلك، تم اختبار الفرض الرئيس الثالث الذي نصّه لا يوجد تأثير معنوي للعدالة التنظيمية (الإعلامية والشخصية، التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية) في الاحتراق الوظيفي من وجهات نظر معلمات المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية. والجدول رقم (5) الآتي يبين خلاصة نتائج استجابات عينة البحث على أبعاد البحث كافة.

جدول (5): نتائج معادلة الانحدار الخطي لتأثير العدالة التنظيمية (الإعلامية والشخصية، التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية) في الاحتراق الوظيفي

قيمة معامل الارتباط	الانحراف المعياري	B (beta)	قيم اختبار (T)	* مستوى الدلالة
5.061	.240	-	21.091	0.000
-.278	.082		-3.399	.001
3.391	.318	-	10.665	0.000
-.021	.108		-.198	.843
3.064	.190	.072	16.145	0.000
.064	.065		.992	.322
3.746	.212	-	17.671	0.000
-.025	.072		-.343	.732

يتبين من الجدول رقم (5) السابق أن مستوى الدلالة ، ولجميع الأبعاد، كان أقل من (5%)، ما يعني رفض الفرض العدم، وقبول الفرض البديل القائل: يوجد تأثير معنوي لأبعاد العدالة التنظيمية (الإعلامية والشخصية، التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية) في الاحتراق الوظيفي من وجهات نظر معلمات المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية، وهذه نتيجة منطقية؛ فوجود العدالة يؤثر إيجاباً في تصرف الشخص وسلوكياته، والعكس أيضاً صحيح، وهذا في مجمل أمور الحياة إن لم يكن في جميعها.

رابعاً: التعرف إلى مستوى استجابات عينة البحث فيما يتعلق بالتساؤل الرئيس الرابع الذي نصه: هل توجد فروق معنوية بين استجابات مفردات البحث حول تأثير العدالة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي من وجهات نظر معلمات المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية تعزى للمتغيرات (الحالة الاجتماعية، الدرجة الوظيفية، سنوات العمل في المدرسة، مكان المدرسة، مكان إقامة المعلمة)؟ ومن أجل الإجابة عن هذا التساؤل، استُخدم اختبار (ت) لمتغيري (مكان المدرسة، مكان إقامة المعلمة)، وتحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق نحو مستوى العدالة

التنظيمية في مدارس البنات الثانوية بمحافظة قلقيلية تُعزى لباقي متغيرات البحث (الحالة الاجتماعية، الدرجة الوظيفية، سنوات العمل في المدرسة). وكذلك، تم اختبار الفرض الرئيس الرابع الذي نصّه: لا توجد فروق معنوية بين استجابات مفردات البحث حول تأثير العدالة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي من وجهات نظر معلّات المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية تعزى للمتغيرات (الحالة الاجتماعية، الدرجة الوظيفية، سنوات العمل في المدرسة، مكان المدرسة، مكان إقامة المعلّمة)، والجدول (6) يبين خلاصة نتائج استجابات عينة البحث على أبعاد البحث كافة.

جدول رقم (6): ملخص لنتائج اختبار (ت) لمتغيري (مكان المدرسة، مكان إقامة المعلّمة)، وتحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق تأثير العدالة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي من وجهات نظر معلّات المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية تُعزى لباقي متغيرات البحث (الحالة الاجتماعية، الدرجة الوظيفية، سنوات العمل في المدرسة).

المتغير الأبعاد	الحالة الاجتماعية (*) مستوى الدلالة)	الدرجة الوظيفية (*) مستوى الدلالة)	سنوات العمل في المدرسة (*) مستوى الدلالة)	مكان المدرسة (*) مستوى الدلالة)	مكان إقامة المعلّمة (*) مستوى الدلالة)
(البُعد الأول) العدالة الإعلامية	0.011	0.136	0.001	0.936	.827
(البُعد الثاني) العدالة التوزيعية	0.038	0.334	0.016	0.008	.806
(البُعد الثالث) العدالة الإجرائية	0.006	0.790	0.136	0.017	.593
(البُعد الرابع) العدالة التفاعلية	0.035	0.104	0.433	0.168	0.230

* ذال إحصائياً عند مستوى (0.05)

تُظهر النتائج الموضّحة في الجدول رقم (6) السابق إلى عدم وجود فروق معنوية بين استجابات مفردات البحث حول تأثير العدالة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي من وجهات نظر معلّات المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية تُعزى للمتغيرين (الدرجة الوظيفية، مكان إقامة المعلّمة) على جميع الأبعاد وعلى الدرجة الكلية حيث كان مستوى الدلالة لقيم (ت) فيما يتعلق بمتغير (مكان إقامة المعلّمة)، وكذلك مستوى الدلالة لقيم (ف) المتعلقة بالمتغير (الدرجة الوظيفية) أكبر من (0.05)، وبهذا يقبل الفرض العدم. وهذه نتيجة مقبولة، فصاحب القرار في المدرسة واحد (مديرة المدرسة)، والذي يتلقى الأوامر، وينفذ القرارات جميع المعلّات بغض النظر عن درجاتهن الوظيفية، أو أماكن سكنهن؛ وقد يشير ذلك إلى أن القرارات التي تصدر، والإجراءات التي تُتخذ بحق الجميع هي نفسها، ما يبرر عدم وجود الفروق في الاستجابات.

أما فيما يتعلق بالمتغيرات (الحالة الاجتماعية، سنوات العمل في المدرسة، مكان المدرسة) فتبيّن من نفس الجدول رقم (6) السابق وجود فروق معنوية بين استجابات المبحوثين نحو تأثير العدالة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي من وجهات نظر معلّات المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية تُعزى للحالة الاجتماعية على جميع الأبعاد (العدالة الإعلامية والشخصية، العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية)، أما الفروق المعنوية التي تعزى لسنوات العمل في المدرسة فكانت على البعدين (العدالة الإعلامية والشخصية، العدالة التوزيعية)، حيث كان مستوى الدلالة لقيم (ف) عليهما أصغر من (0.05)، في حين كانت الفروق المعنوية التي تعزى لمكان المدرسة فكانت على البعدين (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية)، حيث كان مستوى الدلالة لقيم (ف) عليهما أصغر من (0.05)، وبهذا يُرفض الفرض العدم، ويُقبل الفرض البديل القائل: تُوجد فروق معنوية بين استجابات المبحوثين نحو تأثير العدالة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي من وجهات

نظر معلّات المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية تُعزى للمتغيرات (الحالة الاجتماعية، سنوات العمل في المدرسة، مكان المدرسة)؛ ولمعرفة أكبر الفروق بين مستويات الحالة الاجتماعية على الأبعاد (العدالة الإعلامية والشخصية، العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية) وعلى الدرجة الكلية استخدم اختبار (LSD)، والجدول رقم (6/أ) يبين ذلك:

جدول رقم (6/أ): نتائج اختبار (LSD) للفروق على متغير (الحالة الاجتماعية)

البعد	المستوى	عزباء	متزوجة	غير ذلك
العدالة الإعلامية	عزباء		-0.05008	-0.71875
	متزوجة	0.05008		-0.66867
	غير ذلك	0.71875*	0.66867*	
العدالة التوزيعية	عزباء		-0.15383	-0.83333
	متزوجة	0.15383		-0.67950
	غير ذلك	0.83333*	0.67950*	
العدالة الإجرائية	عزباء		0.14506	-0.37500
	متزوجة	-0.14506		-0.52006
	غير ذلك	0.37500	0.52006*	
العدالة التفاعلية	عزباء		-0.22416	-0.53472
	متزوجة	0.22416		-0.31056
	غير ذلك	0.53472*	0.31056	

يتضح من الجدول رقم (6/أ) السابق أن الفروق في الاستجابات كانت على النحو الآتي:

- **البُعد الأول (العدالة الإعلامية):** فئة عزباء مع فئة غير ذلك: لصالح فئة غير ذلك؛ لصالح فئة غير ذلك.
- **البُعد الثاني (العدالة التوزيعية):** فئة عزباء مع فئة غير ذلك: لصالح فئة غير ذلك؛ فئة متزوجة مع فئة غير ذلك: لصالح فئة غير ذلك.
- **البُعد الثالث (العدالة الإجرائية):** فئة متزوجة مع فئة غير ذلك: لصالح فئة غير ذلك.
- **البُعد الرابع (العدالة التفاعلية):** فئة عزباء مع فئة غير ذلك: لصالح فئة غير ذلك.

وقد يُعزى ذلك إلى أن الفئة (غير ذلك) هي من المعلّات غير العزباوات وغير المتزوجات (قد تكون أرملة أو مطلقة)، بمعنى أنها ذات خصوصية معينة، بسبب الوحدة الناتجة عن الطلاق أو فقدان الزوج، ما قد يجعلها أكثر حساسية من غيرها تجاه السلوكيات والتصرفات التي تمارسها إدارة المدرسة، أو أن الوضع الذي هي فيه قد جعلها أكثر صراحة للتعبير عن ما يجول بداخلها حول تصرفات وظيفية لم تعجبها، أو أن ظرفها يسمح بدرجة أكبر للإفصاح عما يدور بخلدها من تطلعات قد تراها مفيدة وإيجابية للعمل الذي تقوم به هي ذاتها، أو قد تكون ذات

جراً أكبر من غيرها، أو أن وقتها وظرفها يشغلانها بيئة العمل أكثر من غيرها، فترى أكثر مما تراه الأخريات، وهذا ما قد يبرر وجود الفروق في الاستجابة لصالح من هي في هذه الفئة (غير ذلك).

ولمعرفة أكبر الفروق بين مستويات سنوات العمل في المدرسة على البعدين (العدالة الإعلامية، العدالة التوزيعية) وعلى الدرجة الكلية استخدم اختبار (LSD)، والجدول رقم (6/ب) يبين ذلك:

جدول رقم (6/ب): نتائج اختبار (LSD) للفروق على متغير (سنوات العمل في المدرسة)

البعد	المستوى	أقل من 5 سنوات	من 5-10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
العدالة الإعلامية	أقل من 5 سنوات		.37589°	.04810
	من 5-10 سنوات	-.37589°		-.32779°
	أكثر من 10 سنوات	-.04810°	.32779°	
العدالة التوزيعية	أقل من 5 سنوات		.46152°	.19416
	من 5-10 سنوات	-.46152°		-.26735°
	أكثر من 10 سنوات	-.19416°	.26735°	

يتضح من الجدول (6/ب) السابق أن الفروق في الاستجابات كانت على النحو الآتي:

- البعد الأول (العدالة الإعلامية): فئة (أقل من 5 سنوات) مع فئة (من 5-10 سنوات): لصالح فئة (أقل من 5 سنوات)؛ و فئة (من 10-15 سنوات) مع فئة (أكثر من 10 سنوات): لصالح فئة (أكثر من 10 سنوات).
- البعد الثاني (العدالة التوزيعية): فئة (أقل من 5 سنوات) مع فئة (من 5-10 سنوات): لصالح فئة (أقل من 5 سنوات)؛ و فئة (من 10-15 سنوات) مع فئة (أكثر من 10 سنوات): لصالح فئة (أكثر من 10 سنوات).

وقد يرجع ذلك إلى أن الفئة ذات سنوات العمل الأقل (أقل من 5 سنوات) هي الفئة الأكثر اهتماماً بما يدور حولها، وهذه نتيجة منطقية، فهذه الفئة تكون في بداية مشوارها الوظيفي، ورضاها الظاهر (أو عدم رضاها) عن بيئة العمل إما يكون ناتجاً عن حرصها على إرضاء مسئوليتها، أو أنها ذات طموح، ومنفعة نحو التقديم والعطاء لما تراه من خير وفائدة للمؤسسة التي تعمل فيها، فتراها أكثر حساسية فيما يتعلق بمضامين العدالة التنظيمية سواء كان ذلك إيجاباً أو سلباً، فتتقد كثيراً (أو تعلن رضاها عن) الأمور ذات الصلة بأبعاد العدالة الأربعة؛ وأيضاً، الفئة ذات سنوات العمل الأكثر (أكثر من 10 سنوات) قد تكون، في مجملها، قد حصلت على الترقيات التي كانت تطمح إليها، أو أن مراكزها الوظيفية قد استقرت، وبات العمل بالنسبة لها روتينياً، وتكون علاقاتها قد ازدادت وتطورت مع الكثير من زميلاتها أو مع من هم في المستويات الإدارية الأعلى، ما يجعلها أكثر قدرة على رؤية الواقع من منظار أدق، سواء فيما يخصها شخصياً، أو ما يتعلق بغيرها من زملاء العمل، وقد تكون أكثر صراحة أو انتقاداً من غيرها، إذ إنها أعلم من سواها بالقوانين، وما سيلحق بها من إجراءات.

في حين جاءت الفروق المعنوية التي تُعزى لمكان المدرسة (مدينة أم قرية) لصالح المدينة، وعلى البعدين (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية).

ملخص النتائج:

أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أنَّ استجابات أفراد عينة البحث نحو مستوى العدالة التنظيمية في مدارس البنات الثانوية بمحافظة قلقيلية كانت متوسطة على البُعدين (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية)، وكانت مرتفعة على البُعد (العدالة التفاعلية)، في حين كانت مرتفعة جداً على البعد (العدالة الإعلامية والشخصية). وكانت النسبة المئوية للاستجابة على الدرجة الكلية مرتفعة نوعاً ما بدلالة النسبة المئوية (72.56%)؛ كما بيّنت النتائج أنَّ استجابات أفراد عينة البحث نحو مستوى الاحتراق الوظيفي في هذه المدارس كانت منخفضة على البُعد (تبدّل المشاعر)، وكانت متوسطة على البُعد (الإجهاد الانفعالي)، في حين كانت مرتفعة على البعد (ضعف الشعور بالإنجاز)، وكانت النسبة المئوية للاستجابة على الدرجة الكلية متوسطة نوعاً ما بدلالة النسبة المئوية (57.67%)؛ وأيضاً، دلّت النتائج على وجود تأثير معنوي لأبعاد العدالة التنظيمية (الإعلامية والشخصية، التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية) في الاحتراق الوظيفي من وجهات نظر معلّّات المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية. وكذلك، بيّنت النتائج عدم وجود فروق معنوية بين استجابات مفردات البحث حول تأثير العدالة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي من وجهات نظر معلّّات المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية تُعزى للمتغيرين (الدرجة الوظيفية، مكان إقامة المعلّّمة) على جميع الأبعاد وعلى الدرجة الكلية، أما فيما يتعلق بالمتغيرات (الحالة الاجتماعية، سنوات العمل في المدرسة، مكان المدرسة) فتبيّن وجود فروق معنوية، وكانت الفروق المعنوية التي تُعزى للحالة الاجتماعية واضحة على جميع الأبعاد (العدالة الإعلامية والشخصية، العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية)، على النحو الآتي: جميع أبعاد العدالة التنظيمية: فئة عزباء مع فئة غير ذلك: لصالح فئة غير ذلك، فئة متزوجة مع فئة غير ذلك: لصالح فئة غير ذلك. أما الفروق المعنوية التي تُعزى لسنوات العمل في المدرسة فكانت على البعدين (العدالة الإعلامية، العدالة التوزيعية) على النحو التالي: فئة (أقل من 5 سنوات) مع فئة (من 5-10 سنوات): لصالح فئة (أقل من 5 سنوات)؛ و فئة (من 5-10 سنوات) مع فئة (أكثر من 10 سنوات): لصالح فئة (أكثر من 10 سنوات). في حين جاءت الفروق المعنوية التي تُعزى لمكان المدرسة (مدينة أم قرية) لصالح المدينة، وعلى البعدين (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية).

التوصيات:

1. إلحاق المعلمات بدورات تدريبية تهدف إلى توعيتهن وتوجيههن ورفع مستوى قدراتهن في التعامل مع الضغوط التي قد تواجههن، وأن يشمل التدريب، أيضاً، مديرات المدارس، وذلك لرفع مستوى مهارتهن في التعامل مع المعلمات، وتحفيزهن والوقوف معهن لحل المشكلات التي قد تواجههن.
2. ينبغي إعادة النظر من قبل وزارة ووزارة التربية والتعليم في النظم والقواعد والتعليمات المتبعة في الترقيات، بحيث لا تقتصر فقط على تجاوز المدة المطلوبة للترقية، وأن يكون هناك استثناءات فعلية معلنة عن إمكانية حصول المعلّمة على ترقية وفق شروط ومتطلبات تحفيزية بغض النظر عن المدة الزمنية اللازمة للترقية وفق النظام القائم؛ بمعنى: أن لا تُوجّل ترقية المعلّمة إن حصلت على تقييم أقل من جيد كنوع من العقاب؟! فالدّول أن يكون للثواب مكان كما للعقاب.
3. الحرص على بناء ثقافة تنظيمية قائمة على العدالة التفاعلية، وذلك لتأثيرها في رفع درجة الرضا لدى العاملين في المستويات كافة، الإدارية منها، والتدريسية، وذلك من خلال عقد مزيد من الدورات التدريبية، وورش العمل ذات العلاقة، لكل من مديرات المدارس والمعلّّات، وأن تكون هذه الدورات أو ورشات العمل متنوعة الأشكال والأساليب، فنكون مرة متخصصة (محددة للمديرات، وأخرى للمعلّّات)، ومرة أخرى موحدة (تلتقي فيها المديرات والمعلّّات)، ما قد يولد بيئة عمل صحية يسودها التفاهم والتواد.
4. إعطاء المعلمات دورات متخصصة في تنويع أساليب التدريس، ما ينعكس إيجاباً على حبّ الطالبات للعملية التعليمية، وكذلك؛ استضافة المتخصصين لتوعية الطالبات بأهمية التعلم واستكمال الدراسة وتأثيراته الإيجابية في حياتهن المستقبلية.

الدراسات المستقبلية المقترحة:

1. إعادة اختبار فروض البحث في مدارس للذكور، وفي محافظات أخرى.
2. إجراء دراسة حول واقع أو تطبيق (الإدارة بالقبول Management by Acceptance) في إحدى المؤسسات الرائدة، كمراكز البحث العلمي، أو الجامعات.

المصادر والمراجع

- أبو مسعود، سماهر مسلم عياد (2010)، ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة، أسبابها وكيفية علاجها، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، عمادة الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- بركات، زياد (2016)، درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين، مجلة الدراسات التربوية والنفسية، جامعة السلطان قابوس، المجلد العاشر، العدد الأول، ص ص 120-145.
- جابر، رمزي (2007)، دراسة تقويمية لظاهرة الاحتراق النفسي للمدرب، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الحادي عشر، العدد الأول.
- الخشروم، محمد مصطفى (2010)، دور عدالة التعاملات في تخفيف ضغوط صراع الدور: دراسة تطبيقية على عناصر التمريض في مستشفى حلب الجامعي، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (26)، العدد (2)، ص ص 307-329.
- دره، عمر محمد (2008)، العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة، دار الرضوان للطباعة والنشر والتوزيع حلب، سورية.
- الدليمي، انتصار عباس حمادي، والمدو، آلاء عبد الكريم غالب (2012)، أثر التوازن التنظيمي في الرضا الوظيفي في ظل العدالة التنظيمية: بحث ميداني في دوائر مختارة في وزارة النفط، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق، المجلد (14)، العدد (4)، ص ص 43-65.
- الذبحاوي، سناء جاسم محمد، والذبحاوي، دجلة جاسم محمد (2016)، اختبار العلاقة بين العدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي: دراسة تطبيقية في المعهد التقني/كوفة، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق، المجلد (40)، العدد (40)، الصفحات 309-327.
- زايد، عادل محمد (2006)، العدالة التنظيمية المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر.
- الزبيدي، حيدر حمودي علي (2012)، اختبار العلاقة بين العدالة التنظيمية والاعتراق الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الكوفة، العراق.
- الزهراني، نوال (2008)، الاحتراق النفسي وعلاقته ببعض سمات الشخصية لدى العاملات مع ذوي الاحتياجات الخاصة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- السعود، راتب، وسلطان، سوزان (2009)، درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها، المجلد (25)، العدد (12)، مجلة جامعة دمشق، دمشق، ص ص 191-231.
- السكر، عبد الكريم (2013)، أثر العدالة الإجرائية في الأداء الوظيفي - دراسة تحليلية لآراء المديرين في الوزارات الأردنية، مجلة دراسات، العلوم الإدارية، المجلد (40)، العدد الأول.

- الشعلان، فهد بن أحمد (2016)، مواجهة الاحتراق الوظيفي: نموذج مقترح لمسئولية الفرد والقيادة، المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب، المجلد (32)، العدد (65)، ص ص 3-54، الرياض.
- الشكرجي، أسماء طه (2008)، تأثير كل من العدالة والنقّة التنظيمية في الاحتراق النفسي للعاملين، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة بغداد، العراق.
- الشيوخ، لميعة محسن (2011)، الاحتراق النفسي لدى المعلمة وعلاقته بالاتجاه نحو مهنة التعليم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الآداب والتربية، الأكاديمية العربية المفتوحة، الدنمارك.
- عبود، علي سكر (2012)، العدالة التنظيمية وتأثيرها على الرضا الوظيفي للعاملين دراسة استطلاعية على عينة من المعلمين والمدرسين في مركز محافظة الديوانية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (14)، العدد (4)، ص ص 66-81.
- العرايضة، عماد صالح نجيب (2016)، مستوى الاحتراق النفسي لمعلمي التربية الخاصة، مجلة العلوم النفسية والتربوية، المجلد الثاني، العدد الأول، آذار، ص ص 197-227.
- علوطي، عاشور، ومغار، عبد الوهاب (2017)، علاقة غياب العدالة التوزيعية بأبعاد الاحتراق الوظيفي: دراسة ميدانية على مستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي لولاية سكيكدة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر، العدد 31، كانون أول.
- عمر، شرين أحمد فهمي، ورفاعي، ممدوح عبد العزيز (2015)، تأثير الاحتراق الوظيفي على رأس المال البشري: دراسة ميدانية على المستشفيات الحكومية بمحافظتي القاهرة والجيزة، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، مصر، المجلد/ العدد الرابع، ص ص 89-112.
- عيسات، فطيمة الزهرة، وجميل، أحمد (2016)، العدالة التنظيمية وأثرها على التمكين الإداري في المؤسسات الجزائرية - دراسة استطلاعية على عينة من مؤسسات ولاية البويرة، المجلة الجزائرية للعلوم والسياسات الاقتصادية، العدد (7).
- الفهداوي، فهمي خليفة، والقطاونة، نشأت أحمد (2004)، تأثيرات العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي، المجلة العربية للإدارة، المجلد (24)، العدد (2)، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية.
- الكندري، عبد الله عباس (2003)، أثر العدالة التنظيمية على فاعلية الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمي، مصر.
- محمود، سالي سيد علي (2011)، تأثير الانتماء التنظيمي والاحتراق الوظيفي في السلوكيات الانسحابية: دراسة ميدانية على شركات القطاع العام للبترول، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، مصر، المجلد (3)، العدد (3)، تموز، ص ص 474-512.
- منصوري، نبيل (2011)، مفهوم الذات وعلاقته بظاهرة الاحتراق النفسي لحكام كرة القدم، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر، سيدي عبد الله، زالدة، الجزائر.

Agnieszka Wojtczuk-Turek, Dariusz Turek, 2013, Innovativeness in Organizations: The Role of LMX and Organizational Justice. The Case of Poland, International Journal of Synergy and Research Vol. 2, No. 1, p. 41-55.

Ali Shaemi Barzoki, Vahid Fattahi Sarand, 2015, Investigating the Relationship between Organizational Justice, Organizational Commitment and Staff's Quality of Work Life (Case Study: Islamic Azad University employees Shabestar), International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences, Vol. 4, No. 2, ISSN: 2226-3624.

Amany Ali Kotb, Khalid Abd- Elmoez Mohamed, Mohammed Hany Kamel, Mosleh Abdul Rahman Ismail, Abdulmajeed Ahmed Abdulmajeed, 2014, Evaluating the Effect of an Educational Program on Level of Professional Burnout among Family Physicians in the Faculty of Medicine - Suez Canal University, The Arab Journal of Psychiatry, Vol. 25 No. 1 Page (52-60) (dio: 10.12816/0004115).

Asgari .A , Silong .A, and Ahmad .A (2008) "The Relationship between Transformational Leadership Behaviors, Organizational Justice, Leader- Member Exchange, Perceived Organizational Support, Trust

- in Management and Organizational Citizenship Behaviors "European Journal of Scientific Research , Vol.23 No.2.
- Bakker, B. Bakker and Costa, Patrícia L.,(2014), "Chronic job burnout and daily functioning: A theoretical analysis", journal homepage: www.elsevier.com/locate/burn, Burnout Research 1 , p: 112–119
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and work engagement: The JD–R approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1, p:389–411.
- Büşra Yiğitol and Özlem Balaban, 2108, Relationship between Organizational Justice and Employee Satisfaction: Evaluation of Human Resources Functions, available at: http://lisbon2018.econworld.org/papers/Yi%C4%9Fitol_Balaban_Relationship.pdf.
- Carolina, M., 2005, Relationship between organizational justice and Burnout at the work until level, *Journal of stress management*, Vol. 12, No 2.
- Constanze Eib, 2015, Processes of Organizational Justice Insights in the concept and leestment of justice, Distributor: Department of Psychology, Stockholm University, ISBN 978-91-7649-098-3
- CREMER D., 2005, Procedural And Distributive Justice Effects Moderated By Organizational Identification. *Journal Of Managerial Psychology*.
- Cristian Castillo, Vicenc Fernandez, 2016, Relationships between the dimensions of organizational justice and students' satisfaction in university contexts, *IC*, 2017 – 13(2): 282-301 – Online ISSN: 1697-9818 – Print ISSN: 2014-3214
- Chen, P., Sparrow, P., & Cooper, C. (2016), "The relationship between person-organization fit and job satisfaction", *Journal of Managerial Psychology*, 31(5), 946-959. <https://doi.org/10.1108/JMP-08-2014-0236>
- Colquitt, J.A., Scott, B.A., Rodell, J.B., Long, D.M., Zapata, C.P., Conlon, D.E. (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. <https://doi.org/10.1037/a0031757>
- Cropanzano, R., Bowen, D. E., & Gilliland, S. W. (2007), "The Management of Organizational Justice", *Academy of Management Perspectives*, pp: 34-48.
- Fabian Elias Diefenbach, 2011, Entrepreneurial Orientation in the Public Sector When Middle Managers Create Public Value, D I S S E R T A T I O N of the University of St. Gallen, School of Management, Economics, Law, Social Sciences and International Affairs to obtain the title of Doctor of Philosophy in Management, Germany.
- Farahbod. F, Azadehdel.M ,M.R Dizgah, Jirdehi.M.N.(2012) " Organizational citizenship behavior: The role of Organizational justice and leader–member exchange", *interdisciplinary journal of contemporary research in business*, VOL 3, NO 9.
- Greenberg, J. (2010), "Managing Behavior in Organizations", (5 b.). New Jersey: Pearson Education.
- Hogan, R. Lance and McKinght, Mark A. (2007), "Exploring burnout among university online instructors: An initial investigation", *journal*, volume 10,Number 2, ISSN:1096-7516 .
- Hooshmand .L, and Moghimi S. M., (2011) "Organizational Justice and Organizational Entrepreneurship in Managers and Experts in RMTO" *European Journal of Scientific Research* ISSN 1450-216X Vol.65 No.4

- Khaled Nawaser, Fatima p. Shamhahr, Beta Farhudna and Moein Ahmadi, 2015, How Do Organizational Justice and Commitment Affect Organizational Intrepreneurship? An Empirical Investigation in Iran, International Journal of Economics and Finance; Vol. 7, No. 2, pp: 90-99.
- Keller, J., (2002), "The Link Between Organizational Justice And Job Satisfaction" , Academy Of Management Review, p-325.
- Lasun Gbadamosi and Jonathan Chinaka Nwosu, 2011, Entrepreneurial Intention, Organizational Justice and Job Satisfaction as Determinants of Employees' Organizational Commitment: Evidence from Babcock University Nigeria, Proceedings of Informing Science & IT Education Conference (InSITE).
- Mehrdad, G. C. (2009). The relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviour. America Journal of Economics and Business Administration, 1(2), 171-174.
- Najafi, S., Noruzy, A., Azar, H.K., Nazari-Shirkouhi, S., & Dalvand, M.R. (2011), "Investigating the relationship between organizational justice, psychological empowerment, job satisfaction, organizational commitment and organizational citizenship behavior", An empirical model. African Journal of Business Management, 5(13), 5241. ISSN: 19938233.
- Pinder, C.C. (2014). Work motivation in organizational behavior. Psychology Press. ISBN: 9780805856040.
- Rainey, H. G. (2009). Understanding and managing public organizations (4th ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bas.
- Yean, T. F., & Yusof, A. A. (2016), "Organizational Justice: A Conceptual Discussion", Procedia-Social And Behavioral Sciences, pp:798-803.
- RAHIM, M., (2002) Do Just Perceptions Influence Style Of Handling Of Handling Conflict With Supervisors? What Justice Perceptions?, International Journal Of Conflict Management, p-23.
- Richter, M., Köni, C.J., Geiger, M., Schieren, S., Lothschütz, J., & Zobel, Y. (2016). Just a Little Respect: Effects of a Layoff Agent's Actions on Employees' Reactions to a Dismissal Notification Meeting. Journal of Business Ethics, November 2016, 1-21. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3372-7>
- Veath, J., (2009), "Appling a Cultural Lens to the Concept of Burnout ", Education Research Quarterly, Vol. 5 , No.3.