



# مجلة الدراسات والبحوث التربوية

JOURNAL OF STUDIES AND EDUCATIONAL RESEARCHES

المجلد (٦) العدد (١٦) الجزء الأول يناير ٢٠٢٦م

مجلة علمية دورية محكمة

يصدرها مركز العطاء للاستشارات التربوية - الكويت بالتعاون مع كلية العلوم التربوية  
جامعة الطفيلة التقنية - الاردن

ISSN: 2709-5231 الترخيم الدولي

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## مجلة الدراسات والبحوث التربوية

Journal of Studies and Educational Researches (JSER)

علمية دورية محكمة يصدرها مركز العطاء للاستشارات التربوية- دولة الكويت  
بالتعاون مع كلية العلوم التربوية- جامعة الطفيلة التقنية- الأردن

ISSN: 2709-5231

للمجلة معامل تأثير عربي ومفهرسة في العديد من قواعد المعلومات الدولية



### رئيس التحرير

أ.د. عبدالله عبد الرحمن الكندري  
أستاذ المناهج وطرق التدريس- كلية التربية الأساسية- الكويت

### مدير التحرير

د. صفوت حسن عبد العزيز- مركز البحوث التربوية- وزارة التربية- الكويت

### هيئة التحرير

أ.د. لؤلؤة صالح رشيد الرشيد  
أستاذ الصحة النفسية وعميد كلية العلوم والآداب- جامعة القصيم- المملكة العربية السعودية  
أ.د. أحمد عودة سعود القرارعة  
أستاذ المناهج وطرق التدريس والعميد السابق- كلية العلوم التربوية- جامعة الطفيلة التقنية- الأردن  
أ.د. منال محمد خضير  
أستاذ المناهج وطرق التدريس- ووكيل كلية التربية لشئون الطلاب- جامعة أسوان- مصر  
د. أحمد فهد السحيبي  
المركز العربي لتأليف وترجمة العلوم الصحية- الكويت

أ.د. بدر محمد ملك  
أستاذ ورئيس قسم الأصول والإدارة التربوية سابقاً- كلية التربية الأساسية- الكويت  
أ.د. راشد علي السهل  
أستاذ ورئيس قسم علم النفس التربوي- كلية التربية- جامعة الكويت  
أ.د. دلال فرحان نافع العنزي  
أستاذ المناهج وطرق التدريس- كلية التربية الأساسية- الكويت  
د. غازي عنيزان الرشيد  
أستاذ مشارك أصول التربية- كلية التربية- جامعة الكويت

### اللجنة العلمية

أ.د. محمد أحمد خليل الرفوع  
أستاذ علم النفس التربوي- كلية العلوم التربوية- جامعة الطفيلة التقنية- الأردن  
أ.د. محمد إبراهيم طه خليل  
أستاذ أصول التربية ومدير مركز الجامعة للتعليم المستمر وتعليم الكبار- كلية التربية- جامعة طنطا- مصر  
أ.د. إيمان فؤاد محمد الكاشف  
أستاذ التربية الخاصة والصحة النفسية ووكيل كلية الإعاقة والتأهيل لشئون الطلاب- جامعة الزقازيق- مصر

أ.د. خالد عطية السعودي  
أستاذ المناهج وطرق التدريس وعميد كلية العلوم التربوية سابقاً- جامعة الطفيلة التقنية- الأردن  
أ.د. صلاح فؤاد مكاوي  
أستاذ ورئيس قسم الصحة النفسية والعميد السابق- كلية التربية- جامعة قناة السويس- مصر  
أ.د. عمر محمد الخرابشة  
أستاذ الإدارة التربوية- كلية الأميرة عالية الجامعية- جامعة البلقاء التطبيقية- الأردن

- أ.د. فايز منشد الظفيري  
أستاذ تكنولوجيا التعليم والعميد السابق- كلية التربية - جامعة الكويت
- أ.د. عبد الناصر السيد عامر  
أستاذ القياس والتقويم ورئيس قسم علم النفس التربوي- كلية التربية- جامعة قناة السويس- مصر
- أ.د. السيد علي شهدة  
أستاذ المناهج وطرق التدريس المتفرغ- كلية التربية- جامعة الرقازيق- مصر
- أ.د. أنمار زيد الكيلاني  
أستاذ التخطيط التربوي- وعميد كلية العلوم التربوية سابقاً- الجامعة الأردنية- الأردن
- أ.د. لما ماجد موسى القيسي  
أستاذ الإرشاد النفسي والتربوي ورئيس قسم علم النفس التربوي سابقاً- كلية العلوم التربوية- جامعة الطفيلة التقنية- الأردن
- أ.د. سامية إبريغم  
أستاذ علم النفس- كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية- جامعة العربي بن مهيدي- أم البواقي- الجزائر
- أ.د. عاصم شحادة علي  
أستاذ اللسانيات التطبيقية- الجامعة الإسلامية العالمية- ماليزيا
- أ.د. يحيى عبدالرزاق قطران  
أستاذ تقنيات التعليم والتعليم الإلكتروني- كلية التربية - جامعة صنعاء- اليمن
- أ.د. صالح أحمد عيابة  
أستاذ الإدارة التربوية- كلية العلوم التربوية- الجامعة الأردنية- الأردن
- أ.د. مسعودي طاهر  
أستاذ علم النفس- جامعة زيان عاشور الجلفة- الجزائر
- أ.د. عادل إسماعيل العلوي  
أستاذ الإدارة- جامعة البحرين- مملكة البحرين
- أ.د. حجاج غانم علي  
أستاذ علم النفس التربوي- كلية التربية بقنا- جامعة جنوب الوادي- مصر
- أ.د. جعفر وصفي أبو صاع  
أستاذ أصول التربية المشارك وعميد كلية الآداب والعلوم التربوية- جامعة فلسطين التقنية- فلسطين
- أ.د.م. الأميرة محمد عيسى  
أستاذ المناهج وطرق التدريس المساعد- كلية التربية- جامعة الطائف- المملكة العربية السعودية
- د. يوسف محمد عيد  
أستاذ مشارك الإرشاد النفسي والتربية الخاصة- كلية التربية- جامعة الملك خالد- السعودية
- د. خالد محمد الفضالة  
أستاذ مشارك أصول التربية- كلية التربية الأساسية- الكويت
- أ.د. محمد سلامة الرصاعي  
أستاذ المناهج وطرق التدريس- وعميد البحث العلمي والدراسات العليا سابقاً- كلية العلوم التربوية- جامعة الحسين بن طلال- الأردن
- أ.د. الغريب زاهر إسماعيل  
أستاذ ورئيس قسم تكنولوجيا التعليم ووكيل كلية التربية سابقاً- جامعة المنصورة- مصر
- أ.د. نايل محمد الحجايا  
أستاذ المناهج وطرق التدريس وعميد كلية العلوم التربوية- جامعة الطفيلة التقنية- الأردن
- أ.د. هدى مصطفى محمد  
أستاذ ورئيس قسم المناهج وطرق التدريس- كلية التربية- جامعة سوهاج- مصر
- أ.د. محمد سليم الزبون  
أستاذ أصول التربية- وعميد كلية العلوم التربوية سابقاً- الجامعة الأردنية- الأردن
- أ.د. عبدالله عقله الهاشم  
أستاذ ورئيس قسم المناهج وطرق التدريس سابقاً- كلية التربية- جامعة الكويت
- أ.د. عادل السيد سرايا  
أستاذ ورئيس قسم تكنولوجيا التعليم- كلية التربية النوعية- جامعة الرقازيق- مصر
- أ.د. حنان صبحي عبيد  
رئيس قسم الدراسات العليا- الجامعة الأمريكية- مينسوتا
- أ.د. سناء محمد حسن  
أستاذ المناهج وطرق التدريس- كلية التربية- جامعة سوهاج- مصر
- أ.د. عائشة عبيزة  
أستاذ الدراسات اللغوية وتعليمية اللغة العربية- جامعة عمّار ثليجي بالأغواط- الجزائر
- أ.د. حاكم موسى الحسناوي  
أستاذ المناهج وطرق التدريس- كلية التربية- جامعة بغداد- ومعاون مدير مركز كربلاء الدراسي- الكلية التربوية المفتوحة- العراق
- أ.د. حنان فوزي أبو العلا  
أستاذ الصحة النفسية- كلية التربية- جامعة المنيا- مصر
- أ.د.م. ربيع عبدالرؤوف عامر  
أستاذ التربية الخاصة المساعد- كلية التربية- جامعة الملك سعود- المملكة العربية السعودية
- أ.د.م. هديل حسين فرج  
أستاذ التربية الخاصة المساعد- كلية العلوم والآداب- جامعة الحدود الشمالية- السعودية
- د. نهال حسن الليثي  
أستاذ مشارك اللغويات والترجمة- كلية الألسن- جامعة قناة السويس- مصر

د. عروب أحمد القطان  
أستاذ مشارك الإدارة التربوية- كلية التربية الأساسية- الكويت

د. هديل يوسف الشطي  
أستاذ مشارك أصول التربية- كلية التربية الأساسية- الكويت

### الهيئة الاستشارية للمجلة

أ.د. عبدالرحمن أحمد الأحمد  
أستاذ المناهج وطرق التدريس وعميد كلية التربية سابقاً- جامعة الكويت  
أ.د. حسن سوادى نجيبان  
عميد كلية التربية للبنات- جامعة ذي قار- العراق  
أ.د. علي محمد اليعقوب  
أستاذ الأصول والإدارة التربوية- كلية التربية الأساسية- ووكيل وزارة التربية سابقاً- الكويت  
أ.د. أحمد عابد الطنطاوي  
أستاذ ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية سابقاً- كلية التربية- جامعة طنطا- مصر  
أ.د. محمد عرب الموسوي  
رئيس قسم الجغرافيا- كلية التربية الأساسية- جامعة ميسان- العراق  
أ.د. وليد السيد خليفة  
أستاذ ورئيس قسم علم النفس التعليمي والإحصاء التربوي- كلية التربية- جامعة الأزهر- مصر  
أ.د. أحمد محمود الثوابيه  
أستاذ القياس والتقويم- كلية العلوم التربوية- جامعة الطفيلة التقنية- الأردن  
أ.د. سفيان بوعطيظ  
أستاذ علم النفس- جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة- الجزائر

أ.د. جاسم يوسف الكندري  
أستاذ أصول التربية ونائب مدير جامعة الكويت سابقاً  
أ.د. فريح عويد العنزي  
أستاذ علم النفس وعميد كلية التربية الأساسية- الكويت  
أ.د. محمد عبود الجراحشة  
أستاذ القيادة التربوية وعميد كلية العلوم التربوية سابقاً- جامعة آل البيت- الأردن  
أ.د. تيسير الخوالدة  
أستاذ أصول التربية وعميد الدراسات العليا سابقاً- جامعة آل البيت- الأردن  
أ.د. محسن عبدالرحمن المحسن  
أستاذ أصول التربية- كلية التربية- جامعة القصيم- السعودية  
أ.د. صالح أحمد شاكر  
أستاذ ورئيس قسم تكنولوجيا التعليم- كلية التربية النوعية- جامعة المنصورة- مصر  
أ.د. مهي محمد إبراهيم غنאים  
أستاذ التخطيط التربوي واقتصاديات التعليم- كلية التربية- جامعة المنصورة- مصر  
أ.د. سليمان سالم الحجايا  
أستاذ الإدارة التربوية- كلية العلوم التربوية- جامعة الطفيلة التقنية- الأردن

### التدقيق اللغوي للمجلة

أ.د. خالد محمد عواد القضاة- جامعة العلوم الإسلامية- الأردن

### أمين المجلة

أ. محمد سعد إبراهيم عوض

### التعريف بالمجلة

تصدر مجلة الدراسات والبحوث التربوية عن مركز العطاء للاستشارات التربوية- دولة الكويت بالتعاون مع كلية العلوم التربوية- جامعة الطفيلة التقنية- الأردن كل أربعة شهور، وهي مجلة علمية دورية محكمة بإشراف هيئة تحرير وهيئة علمية تضم نخبة من الأساتذة، وتسعى المجلة للإسهام في تطوير المعرفة ونشرها من خلال طرح القضايا المعاصرة في مختلف التخصصات التربوية، والاهتمام بقضايا التجديد والإبداع، ومتابعة ما يستجد في مختلف مجالات التربية؛ والمجلة مفهومة في العديد من قواعد المعلومات الدولية، ومنها: دار المنظومة Dar Almandumah، معرفة MAREFA، e- شعبة Shamaa، قاعدة المعلومات التربوية Edu Searach، المنهل، المكتبة الرقمية العربية AskZad، وللمجلة معامل تأثير عربي.

### أهداف المجلة

- تهدف المجلة إلى دعم الباحثين في مختلف التخصصات التربوية من خلال توفير وعاء جديد للنشر يلبي حاجات الباحثين داخل الكويت وخارجها. ويمكن تحديد أهداف المجلة بشكل تفصيلي في الأهداف الأربعة التالية:
1. المشاركة الفاعلة مع مراكز البحث العلمي لإثراء حركة البحث في المجال التربوي.
  2. استنهاض الباحثين المتميزين للإسهام في طرح المعالجات العلمية المتعمقة والمبتكرة للمستجدات والقضايا التربوية.
  3. توفير وعاء لنشر الأبحاث العلمية الأصيلة في مختلف التخصصات التربوية.
  4. متابعة المؤتمرات والندوات العلمية في مجال العلوم التربوية.

### مجالات النشر في المجلة

تهتم مجلة الدراسات والبحوث التربوية بنشر الدراسات والبحوث التي لم يسبق نشرها في مختلف التخصصات التربوية، على أن تتصف بالأصالة والجدة، وتتبع المنهجية العلمية، وتراعي أخلاقيات البحث العلمي. كما تنشر المجلة ملخصات رسائل الماجستير والدكتوراه ذات العلاقة بمختلف التخصصات التربوية، والمراجعات العلمية، وتقارير البحوث والمراسلات العلمية القصيرة، وتقارير المؤتمرات والمنتديات العلمية، والكتب والمؤلفات المتخصصة في التربية ونقدها وتحليلها.

### القواعد العامة لقبول النشر في المجلة

1. تقبل المجلة نشر البحوث باللغتين العربية والإنجليزية وفقاً للمعايير التالية:
  - توافر شروط البحث العلمي المعتمد على الأصول العلمية والمنهجية المتعارف عليها في كتابة البحوث الأكاديمية في مجالات التربية المختلفة.
  - أن تحتوي الصفحة الأولى من البحث على:
    - اسم الباحث ودرجته العلمية والجامعة التي ينتمي إليها.
    - البريد الإلكتروني للباحث، ورقم الهاتف النقال.
    - ملخص للبحث باللغة العربية والإنجليزية في حدود (150) كلمة.
    - الكلمات المفتاحية بعد الملخص.
  - ألا يزيد عدد صفحات البحث عن (30) صفحة متضمنة الهوامش والمراجع.
  - أن تكون الجداول والأشكال مُدرجة في أماكنها الصحيحة، وأن تشمل العناوين والبيانات الإيضاحية الضرورية، ويُراعى ألا تتجاوز أبعاد الأشكال والجداول حجم الصفحة.
  - أن يكون البحث ملتزماً بدقة التوثيق حسب دليل جمعية علم النفس الأمريكية APA الإصدار السادس، وحسن استخدام المصادر والمراجع، وتثبيت مراجع البحث في نهايته.
  - أن يكون البحث خالياً من الأخطاء اللغوية والنحوية والإملائية.
  - أن يلتزم الباحث بالخطوط وأحجامها على النحو التالي:

- اللغة العربية: نوع الخط (Sakkal Majalla)، وحجم الخط (14).
- اللغة الإنجليزية: نوع الخط (Times New Roman)، وحجم الخط (14).
- تكتب العناوين الرئيسية والفرعية بحجم (16) غامق (Bold).
- أن تكون المسافة بين الأسطر (1.15) بالنسبة للبحوث باللغة العربية، وتكون المسافة بين الأسطر (1.5) بالنسبة للبحوث باللغة الإنجليزية.
- تترك مسافة (2.5) لكل من الهامش العلوي والسفلي والجانبين.

2. ألا يكون البحث قد سبق نشره أو قُدم للنشر في أي جهة أخرى.

3. تحتفظ المجلة بحقها في إخراج البحث وإبراز عناوينه بما يتناسب وأسلوبها في النشر.

4. ترحب المجلة بنشر ما يصلها من ملخصات الرسائل الجامعية التي تمت مناقشتها وإجازتها في مجال التربية، على أن يكون الملخص من إعداد صاحب الرسالة نفسه.

5. بالمجلة باب لنشر موضوعات تهتم المجتمع التربوي يكتب فيه أعضاء التحرير.

### إجراءات النشر في المجلة

1. ترسل الدراسات والبحوث وجميع المراسلات باسم رئيس تحرير مجلة الدراسات والبحوث التربوية على الإيميل التالي:

**submit.jser@gmail.com**

2. يرسل البحث إلكترونياً بخطوط متوافقة مع أجهزة (IBM)، بحيث يظهر في البحث اسم الباحث ولقبه العلمي، ومكان عمله.

3. يُرفق ملخص البحث المراد نشره في حدود (100-150 كلمة) سواء كان البحث باللغة العربية أو الإنجليزية، مع كتابة الكلمات المفتاحية الخاصة بالبحث (Key Words).

4. يرفق مع البحث موجز للسيرة الذاتية للباحث.

5. في حالة قبول البحث مبدئياً يتم عرضه على مُحكمين من ذوي الاختصاص في مجال البحث، لإبداء آرائهم حول مدى أصالة البحث وقيمه العلمية، ومدى التزام الباحث بالمنهجية المتعارف عليها، وتحديد مدى صلاحية البحث للنشر في المجلة من عدمها.

6. يُخطر الباحث بقرار صلاحية بحثه من عدمها خلال شهر من تاريخ استلام البحث.

7. في حالة ورود ملاحظات من المحكمين تُرسل إلى الباحث لإجراء التعديلات اللازمة، على أن يعاد إرسال البحث بعد التعديل إلى المجلة خلال مدة أقصاها شهر، ولا يجوز سحب البحث من المجلة بعد تحكيمه.

8. تؤول جميع حقوق النشر للمجلة.

9. لا تلتزم المجلة بنشر كل ما يرسل إليها.

10. المجلة لا ترد الأبحاث المرسلة إليها سواء كانت منشورة أو غير قابلة للنشر، وللمجلة وإدارتها حق التصرف في ذلك.

عناوين المراسلة

البريد الإلكتروني:

submit.jser@gmail.com

الهاتف:

0096599946900

العنوان:

الكويت- العديلية- شارع أحمد مشاري العدواني

الموقع الإلكتروني:

www.jser-kw.com



## المحتويات

الصفحة	العنوان	م
viii	الافتتاحية .....	-
28-1	واقع الإشراف الإلكتروني وفق النموذج الإشرافي في ضوء تمكين المدرسة من وجهة نظر مشرفات أداء التعليم في إدارة التعليم بمحافظة الخرج، د. حصة ناصر زيد اليحيى؛ أ. تركية مريخان سهل المطيري.....	1
65-29	دور مقررات التربية الفنية في تنمية المهارات الفنية والتقنية لدى طلبة كلية التربية الأساسية في دولة الكويت، د. هناء عبدالرحمن الملا.....	2
105-66	السلوك القيادي لمديري المدارس الحكومية الثانوية في لواء ماركا وعلاقته بالمناخ التنظيمي السائد فيها، أ. أسيل علي جميل العبوس؛ أ.د عمر محمد الخرابشة.....	3
143-106	فاعلية هندسة التلقينات التوليدية في تطوير استجابات نماذج اللغة في السياقات البحثية العربية، أ.د علي حبيب الكندري.....	4
178-144	تأثير الذكاء الاصطناعي على إعادة تشكيل أدوار المعلمين في العصر الرقمي من وجهة نظر معلمي مدارس مدينة القدس، أ. تغريد أحمد سنقرط؛ أ. ليلي محمد مصطفى، د. محمد طالب دبوس.....	5
229-179	تصور مقترح لتصميم مناهج مبادئ الرياضيات في ضوء قدرات الذكاء الاصطناعي التوليدي لتعزيز الفهم الذاتي لدى طلبة المعهد العالي للخدمات الإدارية في دولة الكويت، أ. منيرة سعود جاسم النجدي.....	6
265-230	العدالة التنظيمية وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى المساعد الإداري في مدارس التعليم العام بمحافظة المذنب، د. عواطف بطاح الشتيلي؛ أ. بدرية فلاح المطيري؛ أ. عواطف بنت حمدي الشطيبي.....	7
306-266	دور معلمي التربية الفنية في اكتشاف التلاميذ الموهوبين فنياً ورعايتهم في مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت، أ. نورة عبدالرحمن البريكان.....	8
343-307	فاعلية برنامج مقترح في العلوم قائم على المدخل البيئي لتنمية الثقافة العلمية المناخية لدى تلاميذ المرحلة الإعدادية، أ. جمعة السيد علي محمد؛ أ.د أميمة محمد عفيفي؛ أ.م.د خالد محمد حسن الرشيد.....	9
382-344	فاعلية وحدة دراسية في مقرر الفقه قائمة على نموذج سوشمان في تنمية التفكير الفقهي ومهارات التعلم الذاتي لدى طلاب المرحلة الثانوية، أ. محمد بن ضيف الله محمد السلي؛ أ.د للال بن محمد المعجل.....	10
418-383	تحليل الأطر التنظيمية لفروع الجامعات الأجنبية وتأثيرها على جودة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية، د. عبد الله بن محمد العامري.....	11

الصفحة	العنوان	م
454-419	واقع تطبيق معايير الاعتماد المدرسي في مجال الإدارة المدرسية في مدارس التعليم الأهلي بمحافظة الخبر، أ. فارس محمد سليمان المهوس؛ أ. علي حسن العمري.....	12
491-455	إدارة الانطباع مدخلٌ لتعزيز الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة الرّس، أ. جهّان بنت محمد بن شّارخ الشّارخ؛ د. حصة بنت عبد المحسن الضويان.....	13
532-492	دور التربية الفنية في تحفيز الإبداع وتحسين جودة الحياة النفسية لدى طلبة كلية التربية الأساسية في دولة الكويت، أ. غدير محمد عبد العزيز الرندي.....	14
564-533	تحديات البحث النوعي كما يتصورها طلبة الدراسات العليا في كلية التربية بجامعة القصيم: دراسة نوعية، أ. فارس محمد سليمان المهوس؛ أ.د إبراهيم حنش سعيد الزهراني.....	15

## الافتتاحية

بسم الله الرحمن الرحيم، عليه نتوكل وبه نسعدين، نحمده سبحانه كما ينبغي أن يحمد ونصلي ونسلم على أشرف المرسلين سيدنا محمد وعلى آله وأصحابه والتابعين وبعد،،،

يشهد العالم ثورة معلوماتية كبرى منذ منتصف القرن الماضي بسبب التطور السريع والهائل لتكنولوجيا الإعلام والاتصال، وقاد هذا إلى تغير العديد من المفاهيم والأسس داخل المجتمع، فلم تعد المعدات والآلات الثقيلة ورأس المال الأدوات الرئيسية للنشاط الاقتصادي، إذ حلت محلها المعرفة التي أصبحت المحرك الأساسي للنشاط الاقتصادي والفردى في كل المجتمعات، وقد أدى تزايد قيمة المعرفة في العصر الحالي إلى أن أصبحت هي الطريق نحو مجتمع المعرفة الذي تتنافس الدول في تحقيقه.

وقد جعل ذلك الدول المتقدمة تنفق حوالي (20%) من دخلها القومي في استيعاب المعرفة، ويستحوذ التعليم على نصف هذه النسبة، كذلك تنفق المنظمات الصناعية والتجارية في هذه الدول ما لا يقل عن (5%) من دخلها الإجمالي في التنمية المهنية للعاملين بها، وتنفق ما يتراوح بين (3%-5%) من دخلها الإجمالي في البحث والتنمية.

ويعد البحث العلمي الوسيلة الرئيسية لإيجاد المعرفة وتطويرها وتطبيقها في المجتمع، كما يشكل الركيزة الأساسية للتطور العلمي والتقني والاقتصادي، ويساهم في رقي الأمم وتقدمها، وهو بمثابة خطوة للابتكار والإبداع، ويمثل البحث العلمي إحدى الركائز الأساسية لأي تعليم جامعي متميز، ويعد من أهم المعايير التي تعتمدها الجهات العلمية في تصنيف وترتيب الجامعات سواء على المستوى المحلي أو القومي أو العالمي؛ ويقاس التقدم العلمي لبلد من البلدان بمدى الناتج البحثي والعلمي مقارنةً بالدول الأخرى.

ويسر مجلة الدراسات والبحوث التربوية أن تقدم لقرائها هذا العدد، وتتقدم أسرة المجلة بالشكر إلى جميع الباحثين الذين ساهموا بأبحاثهم في هذا العدد، وتجدد دعوتها لجميع الباحثين للالتفاف حول هذا المنبر الأكاديمي بمساهماتهم العلمية. وندعو الله عز وجل السداد والتوفيق.

رئيس التحرير

أ.د/ عبدالله عبدالرحمن الكندري

تخلي أسرة تحرير المجلة مسؤوليتها عن أي انتهاك لحقوق الملكية الفكرية،  
والآراء والأفكار الواردة في الأبحاث المنشورة لا تلزم إلا أصحابها  
جميع الحقوق محفوظة لمجلة الدراسات والبحوث التربوية © 2020



## العدالة التنظيمية وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى المساعد الإداري في مدارس التعليم العام بمحافظة المذنب

أ. بدرية فلاح المطيري

باحثة دكتوراه- كلية التربية- جامعة القصيم- المملكة العربية السعودية  
d-computer2013@hotmail.com

د. عواطف بطاح الشتيلي

عضو هيئة تدريس- كلية العلوم الإنسانية- جامعة ميدأوشن  
Mesh1434@windowslive.com

أ. عواطف بنت حمدي الشطيبي

باحثة دكتوراه- كلية التربية- جامعة القصيم- المملكة العربية السعودية  
awatif4244@gmail.com

تاريخ النشر: 2026/1/12

تاريخ قبول النشر: 2025/11/25

تاريخ استلام البحث: 2025/9/26

**الملخص:** هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة المديرات للعدالة التنظيمية، والتعرف على مستوى إدراك المساعدات الإدارية للاحتراق الوظيفي، وإذا ما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات درجات كل من العدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي تعزى إلى متغيري المؤهل التعليمي وسنوات الخبرة، والتعرف على إذا ما كانت هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واعتمدت في جمع المعلومات على الاستبانة، واختيرت عينة الدراسة بطريقة عشوائية من المساعدات الإداريات في مدارس التعليم العام بمحافظة المذنب وعددهن 160 مساعدة إدارية. وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: درجة ممارسة المديرات للعدالة التنظيمية جاءت بدرجة متوسطة، ومستوى الاحتراق الوظيفي لدى المساعدات الإداريات في مدارس التعليم العام من وجهة نظرهن جاء بدرجة متوسطة، ولا توجد فروق دالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة حول العدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي ترجع لاختلاف المؤهل العلمي والخبرة. كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط عكسية متوسطة بين العدالة التنظيمية وبين مستوى الاحتراق الوظيفي للمساعدات الإداريات.

**الكلمات المفتاحية:** العدالة التنظيمية، الاحتراق الوظيفي، مديري المدارس، محافظة المذنب.

## Organizational justice and its relationship to job burnout among administrative assistants in public schools in Al-Muthnib Governorate

**Dr. Awatif Battah Al-Shatili**

Faculty Member - College of Humanities - Midocean  
University  
Mesh1434@windowslive.com

**Badriya Fallah Al-Mutairi**

PhD Researcher - College of Education - Qassim  
University - Kingdom of Saudi Arabia  
d-computer2013@hotmail.com

**Awatif bint Hamdi Al-Shatiti**

PhD Researcher - College of Education - Qassim University - Kingdom of Saudi Arabia  
awatif4244@gmail.com

Received: 26/9/2025

Accepted: 25/11/2025

Published: 12/1/2026

**Abstract:** The study aimed to identify the degree to which female managers practice organizational justice, to identify the level of awareness of job burnout among administrative assistants, and to determine whether there were statistically significant differences in the average scores of both organizational justice and job burnout attributable to the variables of educational qualification and years of experience, to determine whether there is a statistically significant correlation between organizational justice and job burnout, the study used a descriptive correlational approach and relied on a questionnaire to collect information. The study sample was randomly selected from 160 administrative assistants in public schools in Al-Muthnib Governorate. The most important findings of the study were: the degree to which principals practiced organizational justice was moderate, and the level of job burnout among administrative assistants in public schools, from their perspective, was also moderate, there were no statistically significant differences in the study sample's responses regarding organizational justice and job burnout based on educational qualifications and experience. The results also showed a moderate inverse correlation between organizational justice and the level of job burnout among administrative assistants.

**Keywords:** Organizational justice, job burnout, school principals, Al-Muthnib Governorate.

## المقدمة:

تقوم القيادة الإدارية في ظلّ التطورات المتسارعة في شتى الميادين بدور مهمّ وجوهري في تطوير العمل وتحسينه، فالمدرسة باعتبارها مؤسسة تعليمية تحتاج إلى قائد يتمتع بمهارات أساسية (إدارية، فنية، إنسانية)، تؤثر في سلوك المرؤوسين، وتحقق العدالة التنظيمية لتساعدهم في تحقيق الأهداف بخطى تطويرية للارتقاء بالمؤسسة التعليمية. حيث يؤدي الشعور بالعدالة التنظيمية إلى رضا العاملين، ويضمن كفاءة الأداء ويولد التزام الفرد ورغبته في مواصلة العمل في المنظمة، وكذلك تحافظ المنظمة على القوة العاملة الماهرة لديها من أجل تحقيق أهدافها التنظيمية بفاعلية.

لذلك يعد تحقيق العدالة التنظيمية من أهم التحديات التي تواجهها المنظمات المعاصرة في ظل تنوع الموارد البشرية، ومستوى خلفياتها المعرفية والاقتصادية المختلفة (أبوتاية، 2012). وتعود الجذور التاريخية لمفهوم العدالة التنظيمية إلى نظرية المساواة، التي تستند إلى الافتراض الأساسي بأن الأفراد يميلون إلى الحكم على العدالة من خلال مقارنة مدخلاتهم بالنتائج التي يتلقونها وأيضاً من خلال مقارنة المدخلات إلى المخرجات التي يتلقاها رفاقهم الآخرين (Farahbod, et. al., 2012, 394).

فمفهوم العدالة التنظيمية يعبر عن مستوى تصورات وآراء ومشاعر العاملين في الشركات نحو المساواة، وكذلك عن الطريقة التي يعامل بها الرؤساء العاملين في المنظمات (الشطنائي والعقلة، 2013، 73)، وهي تقييم شخصي للعمال حول الموقف الأخلاقي أو غير الأخلاقي لإدارة المنظمة التي يعملون فيها، حيث إن تصور الظلم يعتمد على هذا السياق الذي يمكن أن يؤدي إلى خلق حالة نفسية وسلوك عصبي (علوطي ومغار، 2017، 71).

والعدالة التنظيمية تتعلق بالأنشطة التنظيمية المختلفة والإجراءات الموحدة والدقيقة والنزيهة التي تستخدم في عملية توزيع الموارد والمكافآت على العاملين، ويتم تقديم المبررات والتفسيرات الواضحة لذلك في إطار المعاملة المحترمة من قبل الرؤساء للمرؤوسين (شعبان، 2018، 96)، وبذلك يتولد إدراك وشعور لدى الموظفين نتيجة تطبيق العدالة التنظيمية ونزاهتها في كافة الأمور والإجراءات التنظيمية، ويتضح ذلك من خلال مقارنة العائد على مستوى الفرد والمنظمة (الزواهره والعمرى، 2021، 25).

فالعدالة تعبر عن كل ما يتوافق مع القانون، ويتخلى عن الأحكام المتحيزة، من خلال منح كل فرد الحق في حقه، أي مساواة الفرد في الحقوق والواجبات، وفي شؤون الحياة العامة، وتوفير الفرص المناسبة للجميع دون تمييز (أبو تايه، 2012، 16)، وانخفاض العدالة التنظيمية لها تأثير على المشاعر الإنسانية التي تتولد عن حالات الظلم التي قد يشعر بها العاملون في المنظمة، ولا يوجد شيء أخطر من انتشار الظلم والتباعد عن العدالة التنظيمية داخل المنظمة (الشعلان، 2016، 47). والمدير لا يعمل بمفرده بل يعمل مع المساعدين الإداريين والمعلمين الذين يتعاونون معه في وضع الخطط والبرامج ودراسة المشكلات والعمل على حلها، حيث يعد المساعد الإداري من المحركات الأساسية لنجاح القيادة

المدرسية، والمدرسة تضم موظفات إداريات يقع على عاتقهن مجموعة من الأعمال والعوامل التي قد تؤثر عليهن نفسياً واجتماعياً ويعد مصدراً من مصادر الإجهاد لديهن.

وفي بعض مدارس التعليم العام يتم تكليفهن بأعمال ليست من مهام عملهن المنصوص عليهما، مما يجعلهن عرضة للإجهاد والإرهاق الذهني والانفعالي، مع شعور بعدم الرضا عن الأداء الوظيفي وقلة ثقتهن بقدرتهن على القيام بالأداء المطلوب منهن، مما يؤدي بهن إلى الاحتراق الوظيفي الذي يعد من المشكلات الإدارية المهمة التي تواجه المؤسسات التعليمية.

والاحتراق الوظيفي هو حالة من الإعياء النفسي والجسدي تظهر على الفرد بتأثير ضغط العمل الذي يتعرض له وتؤثر في اتجاهاته نحو المهنة التي يعمل فيها بشكل سلبي، ويمكن تشخيصه بوضوح من خلال سلوكه أثناء العمل وعلاقته مع الآخرين (منصوري، 2017، 230).

وعرف (Maslach & Leiter, 2016) الاحتراق الوظيفي بأنه وسيلة للحد من الطاقة البدنية والنفسية للموظفين بشكل يقودهم إلى الاحتراق الوظيفي على وجه الخصوص، كما أنه استجابة للتوتر الناتج عن البيئة التي يعيش فيها الفرد، ويتمثل في الإجهاد الانفعالي، وتبلد المشاعر، ونقص الشعور بالإنجاز.

وفي مجال التعليم يشير الاحتراق الوظيفي إلى استنفاد الطاقة الجسدية للموظف نتيجة للضغوط التي تقع عليه في نطاق عمله لفترة طويلة، والتي يكون لها آثار سلبية تتمحور في انخفاض الرضا الوظيفي لديه، ومحو الشخصية والإجهاد العاطفي، وتفكك العلاقات الإنسانية بينه وبين زملاء العمل، مما يؤدي إلى تدني مستوى إنجاز المهني (نصر، 2016، 239).

والجدير بالذكر أن الاحتراق الوظيفي يمر بمراحل عدة تتمثل في ضغط العمل أو درجة الرضا عن الرواتب والإدارة والمهام الموكلة للمساعد الإداري، مما قد يولد رد فعل يظهر في بعض التغيرات على المساعد الإداري ويؤثر في اتجاهاته بصورة سلبية، كترخي الحماس في العمل أو تغير أسلوب التعامل مع الإدارات أو الزملاء أو في السلوك المهني، وكل هذه الظواهر تعد عوارض للاحتراق الوظيفي، فكلما ارتفعت فعالية الأداء كلما تم الحصول على أعلى كفاءة دون إهدار للموارد والمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة (القحطاني، 2016، 1014).

والاهتمام بموضوع الاحتراق الوظيفي في مجال التطوير الإداري والسلوك التنظيمي أمر مهم، حيث يعد من المشاكل الإدارية المهمة التي يواجهها العاملون في المدارس ومن ضمنهم المساعد الإداري، وبالنظر إلى مصطلح الاحتراق الوظيفي يلاحظ أنه في الأونة الأخيرة قد طرأ تقدم ملحوظ على فهم طبيعة الاحتراق على الرغم من حداثة النسبية لدراسة ظاهرة الاحتراق الوظيفي، حيث حددت ماسلاك (1981) أبعاد الاحتراق الوظيفي بالأبعاد التالية: الإجهاد الانفعالي، وتبلد المشاعر، ونقص الشعور بالإنجاز الشخصي.

فتعدد المهام المطلوبة من المساعد الإداري قد يخلق نوعاً من عدم التركيز لديه وعدم العدالة في توزيع المهام والأحكام المتحيزة وعدم المساواة في الحقوق والواجبات، مما يسهم في خلق نوع من الإحباط والإنهاك، وقد يؤدي إلى ضغوط نفسية شديدة تنعكس على شكل احتراق وظيفي قد يساهم في قرار المساعد الإداري بترك الوظيفة أو الانتقال إلى وظائف أخرى، حيث إن طبيعة العمل قد ينتج عنها الإحباط والاحتراق النفسي وانخفاض الثقة بالنفس والشعور بالإنهاك

#### مشكلة الدراسة:

تقوم القيادة الإداريّة- في ظلّ التطورات المتسارعة في شتى الميادين- بدور مهمّ وجوهري في تطوير العمل وتجويده، وتوجيه الموارد المختلفة للمؤسسة نحو تحقيق الميزة التنافسيّة، فالمدرسة باعتبارها مؤسسة تعليميّة تحتاج إلى قائد يتمتّع بمهارات أساسيّة (إداريّة، فنيّة، إنسانيّة)، وذكاء إداري وقدرات معرفيّة ووجدانيّة تؤثر في سلوك المرؤوسين، وتساعد في قيادتهم نحو تحقيق الأهداف بخطى تطويريّة للارتقاء بالمؤسسة التعليميّة.

ومن الجدير بالذكر أن مدير المدرسة يعمل ضمن فريق يساعده في الارتقاء بالمؤسسة التعليمية، فهو لا يعمل بمفرده بل يعمل مع المساعدين الإداريين والمعلمين الذين يتعاونون معه في وضع الخطط والبرامج ودراسة المشكلات والعمل على حلها، ولا يخلو هذا الفريق عادة من المساعد الإداري، حيث يعد من المحركات الأساسية والعوامل المؤثرة لنجاح القيادة المدرسية. فالمدرسة تضم موظفات إداريات يمارسن نشاطهن الذي يمتاز بالتعامل المباشر مع الطالبات والمعلمات تحت إطار تنظيمي، حيث يقع على عاتقهن مجموعة من الأعمال والعوامل التي قد تؤثر عليهن نفسياً واجتماعياً ويعد مصدراً من مصادر الإجهاد لديهن. وفي بعض مدارس التعليم العام يتم تكليفهن بأعمال ليست من مهام عملهن المنصوص عليهن، وإسناد مهام الغير لهن مما يجعلهن عرضة للإجهاد والإرهاق الذهني والانفعالي، مع شعور بعدم الرضا عن الأداء الوظيفي وقلة ثقتهن بقدرتهن على القيام بالأداء المطلوب منهن، مما يؤدي بهن إلى الاحتراق الوظيفي الذي يعد من المشكلات الإدارية المهمة التي تواجه المؤسسات التعليمية (الغامدي، 2016).

وفي ظل الإصلاحات والتغيرات الهيكلية التي شهدتها المملكة العربية السعودية ووزارة التعليم وخاصة في السنوات الأخيرة، تسعى المملكة إلى تطوير المنظومة التعليمية وتحقيق التنمية المستدامة التي تعد من أهم محاور رؤية 2030، نظراً لأن العدالة التنظيمية تعمل على إنصاف المعاملة التي يتلقاها الموظف من إدارته، سواء في شكل توزيع الرواتب والمكافآت، أو توفير المعلومات لتطبيق العدالة التنظيمية، أو عن طريق تقييم الأداء. مما يتطلب السعي نحو تحقيق التنمية المستدامة الاهتمام بمكافحة الاحتراق الوظيفي تجنباً لآثاره السلبية وهو ما أكدته دراسة (القحطاني، 2016).

فالمساعد الإداري يتعرض لضغوط في العمل تؤدي إلى ظاهرة الاحتراق الوظيفي، بالإضافة إلى مسببات أخرى كغموض المهام المسندة إليه، وإسناد مهام ليست من اختصاصه، والتخبط في معايير تقييم الأداء، وكذلك توتر العلاقة بين الرئيس المباشر والمساعد الإداري مما يجعله يشعر بالإحباط ونقص الدافعية.

كما بينت العديد من الدراسات الحديثة بروز ظاهرة الاحتراق الوظيفي في الوظائف الإدارية (عابدين، 2011)، فشعور المساعد الإداري بالاحتراق الوظيفي يلعب دوراً كبيراً في انخفاض فاعلية أدائه لمهامه، وبالتالي يؤثر على أداء البيئة المدرسية، وهو ما أكدته العديد من الدراسات كدراسة (الشمري، 2015)، (عبابنة، 2019)، بالإضافة إلى حدوث تذبذب في الشخصية وفقدان الرغبة والحماس للمهنة، مما يترتب عليه انعدام الرضا الوظيفي وانخفاض درجة الالتزام الوظيفي لديهم (العشماوي، 2018).

وأظهرت العديد من الدراسات كدراسة العمري ونصر (2016)، ودراسة الغفيلي (2019)، ودراسة الحميد (2019) وجود ظاهرة الاحتراق الوظيفي في المدارس بدرجة متوسطة، وأن أغلب الدراسات ركزت على عناصر متعددة في البيئة التعليمية (طالب- معلم - مدير)، وأغفلت عنصر مهم وحيوي هو المساعد الإداري الذي يعد من مقومات نجاح وتحسن البيئة المدرسية، حيث يساهم في خدمة العملية التعليمية بالشكل الذي يساعد على التطور والتميز.

وتأسياً على ما سبق تتحدد مشكلة الدراسة الحالية في الحاجة إلى تحديد العلاقة بين درجة ممارسة المديرات للعدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي من وجهة نظر الإداريات في مدارس التعليم بمحافظة المذنب لذلك يتحدد التساؤل الرئيسي للدراسة في التالي:

ما العلاقة بين العدالة التنظيمية للمديرات والاحتراق الوظيفي لدى الإداريات في مدارس التعليم العام بالمذنب؟

وتتطلب الإجابة عن هذا التساؤل الإجابة عن التساؤلات التالية:

- 1- ما درجة ممارسة المديرات للعدالة التنظيمية من وجهة نظر الإداريات في مدارس التعليم العام بمحافظة المذنب؟
- 2- ما مستوى إدراك الإداريات للاحتراق الوظيفي في مدارس التعليم العام بالمذنب؟
- 3- هل توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول العدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي تعزى لمتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة؟
- 4- هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين درجة ممارسة المديرات للعدالة التنظيمية ومستوى الاحتراق الوظيفي لدى الإداريات بمدارس التعليم العام بمحافظة المذنب؟

### أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى محاولة:

- التعرف على درجة ممارسة المديرات للعدالة التنظيمية من وجهة نظر الإداريات في مدارس التعليم العام بمحافظة المذنب.
- التعرف على مستوى إدراك الإداريات للاحتراق الوظيفي في مدارس التعليم العام بالمذنب؟
- الكشف عن مدى وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول العدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي وفقاً لمتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة.
- الكشف عن العلاقة الارتباطية بين درجة ممارسة المديرات للعدالة التنظيمية ومستوى الاحتراق الوظيفي بمدارس التعليم العام بمحافظة المذنب.

### أهمية الدراسة:

- تكتسب الدراسة أهميتها من أهمية المجال المطبقة عليه وهو مجال التعليم، وأهمية تأثير العدالة التنظيمية الإيجابي في حالات الرضا عن المديرين، حيث تضمن جودة استدامة العمليات التنظيمية وإنجازات العاملين.
- تسهم الدراسة في إثراء المحتوى العلمي التربوي بأثر العدالة التنظيمية في مستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين مما يجعلها مرجعاً للباحثين المهتمين بهذا المجال.
- تؤدي العدالة التنظيمية إلى جودة نظام المراقبة والرقابة والتقييم، والقدرة على تفعيل أدوار التغذية الراجعة وهذا من شأنه أن يؤثر على دوافع الفرد الذي يعمل على زيادة مكافآت وعوائد المجموعة، حيث ترسل الإجراءات القانونية والمعاملة العادلة رسالة إلى الفرد بأن المجموعة تقدر كل أفرادها.
- التغلب على العوامل التي تسبب الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين وتعمل على توتر العلاقة بين الرئيس المباشر والمساعد الإداري، مما يجعلهم يشعرون بالإحباط ونقص الدافعية.

### حدود الدراسة:

تم إجراء الدراسة الحالية ضمن الحدود التالية:

- الحدود الموضوعية: تناولت الدراسة العدالة التنظيمية وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة كما حددتها ماسلاك (الإجهاد الانفعالي، وتبلد المشاعر، ونقص الشعور بالإنجاز الشخصي).
- الحدود المكانية: اقتصر على مدارس التعليم العام بمحافظة المذنب.
- الحدود البشرية: تضمنت عينة من المساعدات الإداريات بمدارس التعليم العام في محافظة المذنب.

- الحدود الزمنية: تم تطبيق الدراسة في الفصل الثاني للعام 1444-1445هـ.

مصطلحات الدراسة:

من المفيد في الدراسات الإنسانية والاجتماعية أن يحدد الباحث المعاني والدلالات التي يقصدها من وراء استخدامه لأي مصطلح، ومن المصطلحات الأساسية للدراسة الحالية والتي حاولت الباحثة جمع مادة نظرية حولها ما يلي:

■ العدالة التنظيمية:

تعرف العدالة التنظيمية بأنها درجة المساواة والنزاهة في الحقوق والواجبات الموكلة للعمال، والتي تعبر عن العلاقة بين العاملين في المنظمة، وتجسد فكرة الإنصاف مبدأ الوفاء بالتزامات الموظفين تجاه المنظمة التي يعملون فيها، والتأكيد على الثقة التنظيمية التي يحتاجها كلا الطرفين (أبو جاسر، 2010، 12).

وتعرف العدالة التنظيمية إجرائياً بأنها مفهوم نسبي يتحدد في ضوء ما يدركه الموظف من حيث نزاهة وموضوعية النتائج والإجراءات داخل المنظمة التي يعمل بها وتؤثر به وبأدائه.

■ الاحتراق الوظيفي:

هو حالة من الإعياء النفسي والجسدي تظهر على الفرد بتأثير ضغط العمل الذي يتعرض له وتؤثر في اتجاهاته نحو المهنة التي يعمل فيها بشكل سلبي يمكن تشخيصه بوضوح من خلال سلوكه أثناء العمل وعلاقته مع الآخرين (منصوري، 2017، 230).

ويعرف الاحتراق الوظيفي إجرائياً بأنه الإجهاد والإرهاق الذهني والانفعالي، والشعور بعدم الرضا عن الأداء الوظيفي وقلة ثقة الموظفة بقدرتها على القيام بالأداء المطلوب منها بسبب عدم تحقق العدالة التنظيمية في المنظمة.

الخلفية النظرية للدراسة:

أولاً: العدالة التنظيمية:

يعد مصطلح العدالة التنظيمية من الموضوعات ذات القيمة، وقد حظيت باهتمام متزايد في كثير من الأبحاث والدراسات من قبل الباحثين في مجال الإدارة، وتعد العدالة التنظيمية أحد أهم مرتكزات الاستقرار في العمل، وهي عنصر فعال في تنمية ورفع كفاءة العمل والعاملين.

1- مفهوم العدالة التنظيمية وأهميتها:

تعددت التعريفات التي تناولت العدالة التنظيمية، فتعرف بأنها الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على عدالة الأسلوب والطريقة التي يستخدمها المدير أثناء تعامله مع الموظفين على جميع المستويات الوظيفية والإنسانية والأخلاقية (زايد، 2006).

وتعرف بأنها قيمه مهمه وإحساس وإدراك الإنسان يشعر به أعضاء وموظفو المنظمة في إطار التقييمات المتولدة نفسياً وإدارياً عن طريق إجراء مقارنه بين القيم التبادلية التي تم الحصول عليها من قبل الموظفين والإدارة في المنظمة (البشاشة، 2008).

وتعرف بأنها الطريقة التي يحكم الفرد من خلالها على عدالة الأسلوب الذي تستخدمه الإدارة في التعامل معه على المستويين الوظيفي والإنساني (أحمد علي، 2013، 30).

وتعرف بأنها طريقة العاملين لتحديد ما إذا كانوا يتلقون معاملة عادلة في العمل، مما يؤثر على سلوك العاملين تجاه زملائهم في العمل (Gosh& Sinha, 2014, 628).

وتعرف الباحثات العدالة التنظيمية بأنها المساواة في الحقوق والواجبات داخل العمل المؤسسي، وبالتالي هي إحساس الموظف بنوع من عدالة المدخلات والمخرجات التي تنشأ عن العلاقات الناشئة في المؤسسة بين الموظف والمدير، والموظف وزميله.

ويمكن النظر إلى العدالة التنظيمية على أنها ذات تأثير كبير على كفاءه الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات ويمكن إدراك أهمية العدالة التنظيمية من خلال المؤشرات التالية: أن العدالة التنظيمية توضح حقيقة النظام من توزيع الرواتب والأجور في المؤسسة، وأن العدالة التنظيمية تؤدي إلى تحقيق السيطرة الفاعلة والتمكن من عملية اتخاذ القرار، وأن العدالة التنظيمية تعكس سلوكيات حالات الرضا عن الرؤساء والنظام والقرارات (أبو رمان، 2019).

وتسلط العدالة التنظيمية الضوء للكشف على الأجواء التنظيمية والمناخ التنظيمي في المؤسسات وهنا يبرز دور العدالة في التعاملات، كما أن العدالة التنظيمية تؤدي إلى تحديد جودة نظام المتابعة والرقابة والتقييم، بالإضافة إلى أن العدالة التنظيمية تبرز منظومه القيم الاجتماعية والأخلاقية والدينية لدى الأفراد، وتحدد طرق التفاعل والنضج الأخلاقي لدى أعضاء المنظمة في كيفية إدراكهم وتصوراتهم للعدالة الشائعة في المنظمة (عواد، 2003).

وترى الباحثات أن العدالة التنظيمية أحد المتغيرات التي تعتمد عليها المؤسسات في التأثير على المخرجات التي تسهم في رفع مستوى الأداء والإنتاجية لدى الأفراد، والتقليل من الممارسات السلبية لمدير المؤسسة، والتغيب عن العمل أو التأخير في أداء مهامهم.

## 2- عناصر العدالة التنظيمية وأبعادها:

توجد أربعة عناصر أساسية للعدالة التنظيمية، وتشمل ما يلي:

- أ. الأفراد: هم الذين يقارنون أنفسهم مع الآخرين.
- ب. الآخرين: هم الذين يعتبرون الأساس في صنع المقارنة.
- ج. المدخلات: هي مجمل موجودات الأفراد التي يجلبونها إلى بيئة العمل، وتتضمن: المستوى الثقافي، والخبرة في العمل، والأقدمية، والمهارة والمواهب.
- د. المخرجات: هي كل المتحصلات أو العوائد التي يستلمها الأفراد من عملهم، وتتضمن: الأجور، والمزايا، والترقيات، والمكانة المرموقة (بريشان جميل، 2013، 80).

وتتحدد عناصر العدالة التنظيمية في المدرسة بأربعة عناصر هي: المعلم المقارن أي الذي يقوم بعملية المقارنة، والمعلم المقارن به أي المرجع الذي يتخذ كأساس للمقارنة، والمدخلات وهي الجهد المبذول من المعلم في المدرسة، والمخرجات وهي كل ما تعطيه المدرسة والقيادات للمعلم (عبدالعال، 2022، 235).

وتشمل العدالة التنظيمية أربعة أبعاد تتمثل فيما يلي:

- أ. العدالة التوزيعية: تشمل المخرجات الوظيفية مثل الرواتب والمكافآت والحوافز وأعباء العمل التي توزع بعدالة، ويحصل عليها الموظف، وعدالة توزيع المصادر والفرص التنظيمية.
- ب. العدالة الإجرائية: تشير إلى مدى إحساس العاملين بعدالة الإجراءات التي استخدمت في تحديد المخرجات.
- ج. العدالة التفاعلية: تشير إلى مدى إدراك العاملين لعدالة المعاملة التي يحصلون عليها عندما تطبق عليهم بعض الإجراءات الرسمية ومعرفة أسباب تطبيق هذه الإجراءات.
- د. العدالة التقييمية: تعد الأداة التي يمكن من خلالها معرفة تأثير بعض المتغيرات في عدالة نظام التقييم، مثل الموضوعية والفروق الفردية والاختلافات التنظيمية (راشد، 2015، 19).

## 3- خصائص العدالة التنظيمية ومبادئها:

للعدالة التنظيمية عدة خصائص تميزها عن غيرها، وأهمها ما يلي:

- أ. العدالة التنظيمية قيمة جوهرية وأساسية في المؤسسة.
- ب. تتضمن العدالة التنظيمية عدة جوانب، منها: العدالة التوزيعية، والعدالة الإجرائية، والعدالة التفاعلية.
- ج. العدالة التنظيمية مفهوم نسبي، ويعني ذلك أن كل موظف ينظر للموقف بطريقته الخاصة، بعضهم يراها عادلة وآخرون يرونها غير عادلة.
- د. تتحدد العدالة التنظيمية على ضوء إدراك الموظف لنزاهة المخرجات والإجراءات التنظيمية.

- هـ. تقوم العدالة التنظيمية بتقريب أهداف الموظفين وأهداف المؤسسة وسد الفجوات بينهما.
- و. تتضمن العدالة التنظيمية جوانب عديدة من السلوك التنظيمي بسبب ارتباطها بمتغيرات تنظيمية عديدة لها تأثير على نجاح المؤسسات.
- ز. تدعم الإدارة العليا العاملين وتحقق التكامل بين جميع الوحدات في التنظيم الإداري.
- ح. وضوح الأهداف للعاملين وتشجيعهم على المبادرة والإبداع، مما يجعلهم يتمتعون بالحرية والمساواة، وزيادة الولاء للمؤسسة (قهيري، 2020؛ سليمان، 2019).
- وتضم العدالة التنظيمية مجموعة من المبادئ من أهمها ما يلي:
- أ. مبدأ المساواة: تساوي جميع الموظفين في الفرص والحوافز وساعات العمل والأجور والواجبات الوظيفية.
- ب. المبدأ الأخلاقي: يتضمن مجموعة من القيم الأخلاقية يجب أن تلتزم بها الإدارة والموظفون في تعاملاتهم، مثل الأمان، النزاهة، الصدق، الإخلاص...إلخ.
- ج. مبدأ الدقة والتصحيح: يجب أن تبنى القرارات وتتخذ الإجراءات على أساس معلومات صحيحة ودقيقة، وأن تكون قابلة لتصحيح الأخطاء.
- د. مبدأ الالتزام: اعتماد معايير وقوانين يتم تطبيقها بشكل عادل، والتعامل المنصف، وتوزيع المكافآت حسب الاستحقاق.
- هـ. مبدأ المشاركة: جميع الأطراف في المؤسسة تشارك في صنع واتخاذ القرار وتطبيق الإجراءات (عبد الحميد ومحمد، 2015؛ المطيري، 2019).

#### ثانياً: الاحتراق الوظيفي:

الاحتراق الوظيفي ليس مجرد ظاهرة خيالية، حيث إنه تجرّبه وظيفية شائعة إلى حد ما وواسعة الانتشار، وهي بمثابة مؤشر على حدوث خلل كبير في علاقة الأفراد بعملهم، وقد أشار طه وراغب (2010) إلى أن الاحتراق الوظيفي عبارة عن ضغوط انفعالية مزمنة تظهر ملامحها الرئيسية في الاستنزاف البدني والنفسي، ووجود اتجاهات لا شخصية في العلاقات مع الآخرين، والشعور بعدم الكفاءة عند مواجهة مهام يتطلب القيام بها.

#### 1- مفهوم الاحتراق الوظيفي وأعراضه:

تعددت التعريفات التي تناولت الاحتراق الوظيفي، فيعرف بأنه حالة من التعب والإجهاد العقلي والجسدي والانفعالي تتميز بالتعب المستمر، واليأس والعجز وتطوير مفهوم سلبي، واتجاهات سلبية نحو العمل والحياة والناس (جبر، 2010، 9).

ويعرف الاحتراق الوظيفي بأنه يتضمن الأعراض التزامنية للضغوط التي يتعرض لها الفرد في العمل عند التعامل مع الآخرين رداً على الضغوط والتوتر في الحياة المهنية (جاسم وجاسم، 2016، 314).

ويعرف بأنه عبارة عن مجموعة الأعراض النفسية التي تشمل الإجهاد العاطفي والاستجابة العدائية تجاه الآخرين، والشعور بانخفاض الإنجاز الشخصي، والتي تحدث بين الأفراد الذين يتضمن عملهم تفاعلاً مع الآخرين (عاشور وعبد الوهاب، 2017، 75).

وتعرف الباحثتان الاحتراق الوظيفي بأنه شعور بالإجهاد والإرهاك النفسي والبدني الذي يصيب الفرد نتيجة للضغوط في بيئة العمل، والتي تشكل عائقاً في إنجازه للمهام وتسبب انخفاض مستوى الأداء لديه.

وللاحتراق الوظيفي عدة أعراض، وتتمثل فيما يلي:

أ. الإحساس بالفشل: إن الإحساس بالفشل من الظواهر المصاحبة للاحتراق الوظيفي، وعادة يتكون هذا الإحساس نتيجة للمرور بخبرات غير سارة، وذلك لعدم إمكانية تحقيق ما تطمح إليه الآمال والرغبات.

ب. الغضب والعناد: الذي يعاني من ظاهرة الاحتراق الوظيفي يتميز بالاستنفاد العاطفي، ويعني ذلك أنه يكون سريع الإثارة، ويطبع الغضب والعناد سلوكه وتصرفاته اليومية.

ج. الإحساس بالتعب معظم اليوم: وهذا يعني أنّ الحالة النفسية تؤثر بشكل أو بآخر على أداء أجهزة الجسم لوظائفها الحيوية.

د. فقدان الإحساس الإيجابي نحو الآخرين: يكون منغلقاً على ذاته ويعيش حالة من العزلة وعدم التوافق الاجتماعي.

هـ. الغياب المتكرر عن الوظيفة: وذلك لعدم قدرة الفرد على التوافق في المجال المهني.

و. عدم المرونة ومقاومة التغيير: أي العجز عن تغيير المرء لتصرفاته واتجاهاته عندما تتطلب الظروف الموضوعية ذلك، لأنه لا يستطيع التكيف مع المواقف الاجتماعية الجديدة، أو مع التغيرات التي تطرأ على هذه المواقف (الخالدي والبرواري، 2013).

## 2- أسباب الاحتراق الوظيفي:

الاحتراق الوظيفي لا يحدث بين يوم وليلة، بل يحدث نتيجة لعملية طويلة وبطيئة قد تستمر لسنوات، وتؤدي المستويات العالية من الاحتراق الوظيفي إلى الانسحاب من الأشخاص والعملاء، ومن عملهم بشكل عام، وينتج عن هذا الانسحاب ردود فعل على الأفراد/العملاء (Korunka, et al., 2010).

وهناك العديد من أسباب الاحتراق الوظيفي، ومنها ما يلي:

أسباب شخصية	أسباب موقفيه
- العمر: الأفراد الأصغر سناً أكثر عرضة للإجهاد العاطفي.	- المسؤوليات الاجتماعية والدور غير المحدود.
- توقعات الشخص العالية.	- الصراع بين المطالب والوظيفة.
- المثالية.	- العمل الزائد.
- مستوى عالٍ من المشاركة.	- مجهود العمل.
- توجيه السلوك نحو إنجاز الهدف.	- الصراعات الشخصية مع (العملاء، وأفراد الأسرة، والزلاء والقيادة).
- عدم القدرة على قول لا.	- نقص المهارات الضرورية لإنجاز العمل.
- الميل إلى العطاء وليس الأخذ.	- نقص الموارد.
- الهينة للتضحية بالنفس.	- نقص الدعم الاجتماعي.
- صعوبات مرتبطة بتفويض مسؤولياتي.	- نقص الامتنان.
	- عوامل مرتبطة بمكان العمل مثل: عدم الاستقلالية في صنع القرارات والأهداف غير المتوقعة.

(فرغلي، 2015، 451)

### 3- أبعاد الاحتراق الوظيفي:

وضع "ماسلاك" (1993) نموذجاً لوصف الاحتراق الوظيفي يتضمن ثلاثة أبعاد رئيسية كما يلي:

#### أ. الإجهاد الانفعالي/ الإنهاك الوظيفي Emotional Exhaustion:

هو فقدان الموظف لإحساس الثقة بالذات والروح المعنوية، وفقدان الاهتمام والعناية بالمستفيدين من الخدمة، واستنزاف كل طاقاته، وإحساسه بأن مصادره العاطفية مستنزفة، وهذا الشعور بالإنهاك الانفعالي قد يواكبه إحساس بالإحباط النفسي، حينما يشعر الموظف بأنه لم يعد قادراً على الاستمرار في العطاء أو تأدية مسؤولياته نحو المستفيدين بنفس المستوى الذي كان يقدمه من قبل، ومن الأعراض الشائعة للإنهاك العاطفي شعور الموظف بالرهبة والفرح حين يفكر في الذهاب إلى العمل صباح كل يوم، وتحدث حالة الإنهاك الوظيفي للموظفين في العادة بسبب المتطلبات النفسية والعاطفية المفرطة من قبل العملاء أو المستفيدين.

#### ب. تبلد المشاعر (فقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل) Depersonalization:

يتمثل في نزوع الموظفين نحو تجريد الصفة الشخصية عن المستفيدين الذين يتعاملون معهم، سواء كان هؤلاء المستفيدين من داخل منظمة العمل أو من خارجها، ويعني ذلك فقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل ومعاملة الأفراد كأشياء وليس كبشر، وفي هذه الحالة يتصف الموظف بالقسوة، والتشاؤم وكثرة الانتقاد، وتوجيه اللوم

لزملائه في العمل وللمستفيدين وللمنظمة، وكذلك يتصف باللامبالاة، والشعور السلبي نحو المستفيدين من الخدمة، وقلة العناية بهم، ويظهر ذلك في الانسحاب من خلال اللجوء إلى فترات طويلة للراحة، أو المحادثات المطولة مع زملاء العمل، أو على الهاتف... إلخ. وتعد المستويات المتوسطة من فقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل مع المستفيدين مناسبة وضرورية للأداء الفعال في بعض الوظائف.

#### ج. نقص الشعور بالإنجاز الشخصي Low Personal Accomplishment:

يميل الموظف لتقييم ذاته سلبياً ونتيجة ذلك شعوره بالفشل، وكذلك تدني إحساسه بالكفاءة في العمل والإنجاز الناجح لعمله أو تفاعله مع الآخرين، ويحدث ذلك عندما يشعر الموظف بفقدان الالتزام الشخصي في علاقات العمل، وأيضاً بسبب الحالات التي تخفق فيها محاولات الموظف باستمرار في تقديم نتائج إيجابية، مما يؤدي إلى ظهور أعراض التوتر والاكتئاب، وعندما يعتقد الموظف أنه لن تكون لجهوده نتيجة فعالة فإنه يتخلى عن هذه المحاولات (الكلاي ورشيد، 2001، 117).

وبناء عليه فإن الإجهاد الانفعالي يتمحور حول استنزاف المصادر الانفعالية إلى المستوى الذي يعجز به عن العطاء بالإضافة إلى الإرهاق والضعف، ويعد هذا البُعد العنصر الأساسي للاحتراق النفسي ويظهر على شكل أعراض جسمية، أو نفسية، أو جمع بينهما. ويتضمن تبدل المشاعر تغيراً سلبياً في الاتجاهات والاستجابات نحو الآخرين، وغالباً ما يكون مصحوباً بسرعة الغضب والانفعال، وفقدان التقدير للعمل، وكذلك الاتجاهات الساخرة نحو الآخرين. ويظهر نقص الشعور بالإنجاز الشخصي في ميل الفرد إلى تقييم إنجازاته الشخصية بطريقة سلبية، ويتمثل بمشاعر الاكتئاب، والانسحاب، وقلة الإنتاجية، وعدم القدرة على التكيف مع الضغوط، والشعور بالفشل، وضعف تقدير الذات.

يتضح مما سبق أن الاحتراق الوظيفي يتضمن ثلاثة أبعاد رئيسية تشمل الاجهاد الانفعالي، وتبدل المشاعر، ونقص الشعور بالإنجاز الشخصي، وقد اعتمدت الدراسة الحالية هذه الأبعاد.

#### 4- مراحل الاحتراق الوظيفي:

الاحتراق الوظيفي لا يحدث للفرد بشكل مفاجئ، بل يصل إليه من خلال المرور بالعديد من المراحل، وهي كما يلي:

أ. مرحلة الاستثارة: تنتج عن الضغوط التي يعاني منها الفرد في عمله، وترتبط بسرعة الانفعال، والقلق الدائم، والأرق، والنسيان، والصداع وزيادة ضربات القلب.

ب. مرحلة الحفاظ على الطاقة: تشمل استجابات سلوكية كالتأخر عن الدوام، وتأجيل المهام، والانسحاب الاجتماعي، والشعور بالتعب في الصباح.

ج. مرحلة الاستنزاف: ترتبط بمشكلات بدنية ونفسية مثل: اكتئاب متواصل، وصداع دائم، وتعب جسدي مزمن، وإجهاد ذهني مستمر، والرغبة في الانسحاب النهائي من المجتمع وهجر الأصدقاء وربما العائلة (عسكر، 2003، 126).

#### الدراسات السابقة:

يتناول هذا الجزء عرضاً لبعض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، وتم ترتيبها حسب التسلسل الزمني من الأقدم إلى الأحدث، وذلك على النحو التالي:

أجرى عرفات (2023) دراسة هدفت إلى الكشف عن العوامل المؤدية للاحتراق الوظيفي عند معلمي المدارس الأهلية بمدينة جدة، واستخدمت الدراسة المنهج النوعي، واشتملت العينة على ستة معلمين يمثلون ست مدارس أهلية بمدينة جدة، وتم جمع البيانات من خلال المقابلات شبه المنظمة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن العوامل التي تؤدي بمعلم المدرسة الأهلية نحو الشعور بالاحتراق الوظيفي تمثلت في عوامل داخلية (تصدر من داخل المدرسة) وعوامل خارجية (تصدر من خارج المدرسة)، وتمثلت العوامل الداخلية في: تعامل الإدارة المدرسية، وقلة الراتب الشهري، وانعدام الحوافز وسوء بيئة العمل، وتمثلت العوامل الخارجية في: تعامل ولي أمر الطالب مع المعلم، وضعف التطوير المهني.

واستهدفت دراسة الخوالدة (2023) التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس في تربية قسبة المفرق للقيادة التشاركية وعلاقتها بتحقيق العدالة التنظيمية للمعلمين، وأثر متغيرات: (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة) في ذلك، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت العينة من (304) معلمين ومعلمات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس في تربية قسبة المفرق للقيادة التشاركية مرتفعة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في القيادة التشاركية تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور، وعدم وجود فروق تعزى لمتغيري المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة. وأن درجة تحقيق العدالة التنظيمية للمعلمين مرتفعة، ووجود فروق في العدالة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور، وعدم وجود فروق تعزى لمتغيري المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، ووجود علاقة ارتباطية إيجابية دالة إحصائياً بين القيادة التشاركية وتحقيق العدالة التنظيمية.

وهدف دراسة اللوقان (2022) إلى التعرف على العلاقة بين الاحتراق الوظيفي وفاعلية الأداء لدى المشرفين التربويين بمنطقة حائل من وجهة نظرهم، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت العينة من (298) فرداً، طبق عليهم مقياس الاحتراق الوظيفي (Maslach)، واستبانة لقياس فاعلية الأداء. وتوصلت النتائج إلى أن مستوى الاحتراق الوظيفي لدى المشرفين التربويين جاء (نادراً)، وجاءت درجة فاعلية الأداء لدى المشرفين التربويين بدرجة كبيرة جداً، وأشارت النتائج إلى وجود علاقة عكسية (سالبة) دالة إحصائياً بين أبعاد الاحتراق الوظيفي: الإنهاك العاطفي، والاتجاه السلبي نحو الذات والآخرين، وتدني مستوى الإنجاز الشخصي، وبين الدرجة الكلية لفاعلية الأداء، ووجود

فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة في أبعاد الاحتراق الوظيفي تعزى لمتغيري الجنس وطبيعة العمل لصالح الذكور والقيادات الإشرافية التربوية، ولا توجد فروق تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة.

وسعت دراسة القنيصي ومحمد (2022) إلى التعرف على العلاقة بين مستوى تحقق الإدارة المدرسية (أهداف المنظومة) والاحتراق الوظيفي لدى معلمي التعليم العام بمحافظة عنيزة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتألقت العينة من (150) معلماً ومعلمة في مدارس التعليم العام في محافظة عنيزة، واشتملت الأدوات على استبانة مدى تحقق أهداف الإدارة المدرسية، ومقياس ماسلاش للاحتراق النفسي. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية ضعيفة غير دالة إحصائياً بين الاحتراق الوظيفي وأهداف المنظومة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول الاحتراق النفسي تعزى لمتغيري الجنس والمؤهل العلمي.

واستهدفت دراسة السندي (2022) التعرف على العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والرضا المهني في محافظة جنوب الشرقية بسلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين، والكشف عن الفروق في الاحتراق الوظيفي والرضا المهني وفقاً لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت العينة الدراسة من (464) معلماً ومعلمة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الإنهاك العاطفي والرضا المهني، ووجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين تلبد المشاعر والرضا المهني، ووجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين تدني الإنجاز الشخصي والرضا الوظيفي، وأوصت الدراسة بتنظيم دورات تدريبية للمعلمين لتزويدهم بالطرق والأساليب الناجحة في مواجهة الضغوط الحياتية والتعامل معها وخاصة ضغوط العمل.

وهدف دراسة الشوربي وعلي وبدر وخلود (2022) إلى التعرف على مستوى التمكين النفسي ومكوناته لدى معلمي المرحلة الابتدائية، وفحص الفرق بين متوسطي درجات المعلمين والمعلمات في كل من: التمكين النفسي ومكوناته، والاحتراق الوظيفي ومكوناته، وبحث العلاقة بين التمكين النفسي والاحتراق الوظيفي، وتكونت العينة من (800) معلم ومعلمة، طبق عليهم مقياس التمكين النفسي ومقياس الاحتراق الوظيفي. وتوصلت النتائج إلى أن مستوى التمكين النفسي ومكوناته مرتفع لدى معلمي المرحلة الابتدائية، وتوجد فروق بين متوسطي درجات المعلمين في التمكين النفسي ومكوناته تعزى لمتغير الجنس، ولا توجد فروق في الاحتراق الوظيفي ومكوناته تعزى لمتغير الجنس، وتوجد علاقة ارتباطية سالبة بين التمكين النفسي والاحتراق الوظيفي.

واستهدفت دراسة الديبيخي (2022) التعرف على درجة ممارسة مديرات رياض الأطفال للعدالة التنظيمية في مدينة بريدة، والكشف عن الفروق حول العدالة التنظيمية وفقاً لمتغيرات (سنوات الخبرة، والتخصص، والمؤهل العلمي، ونوع المدرسة)، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكونت العينة من (210) معلمات طبق عليهم مقياس العدالة التنظيمية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن ممارسة مديرات رياض الحكومية والأهلية للعدالة التوزيعية والعدالة

الإجرائية والعدالة المعلوماتية متحققة بدرجة متوسطة، وممارسة العدالة التعاملية جاءت متحققة بدرجة كبيرة، ولا توجد فروق دالة إحصائية حول درجة ممارسة العدالة التنظيمية تعزى لمتغيرات سنوات الخبرة والتخصص والمؤهل العلمي، بينما توجد فروق تعزى لمتغير نوع المدرسة لصالح معلمات المدارس الحكومية.

وسعت دراسة عبد العال (2022) إلى التعرف على أبرز المقترحات لتحقيق مديري مدارس المرحلة الأولى من التعليم الأساسي للعدالة التنظيمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي واستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت العينة من (470) من مديري ومعلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بمحافظة الدقهلية. وتوصلت الدراسة إلى صياغة مجموعة من المقترحات، أبرزها: منح المعلمين حقوقهم في الإجازات، وتفويض جزء من صلاحياته لمساعديه، وتطبيق أساليب الثواب والعقاب بالعدل، وتوزيع الحوافز على المعلمين بالعدل، وتكليف المعلمين بمهام وظيفية تتلاءم مع قدراتهم، ومشاركة المعلمين في اللجان المختلفة بصورة عادلة، وتهيئة فرص عادلة للمعلمين للترقية، وتطبيق جميع القرارات الإدارية المتخذة على كافة المعلمين بعدالة، وتشجيع المبادرات الشخصية لدى المعلمين، وتكريم المعلمين المتفوقين باستمرار، ونشر روح التعاون والعمل الجماعي بين المعلمين، ومشاركة جميع المعلمين في مناسباتهم الاجتماعية دون محاباة، والاهتمام بالمعلمين بشكل شخصي وخاصة في الجانب الاجتماعي.

وهدف دراسة العبسي (2022) إلى التعرف على درجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية في لواء القويسمة وعلاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمين، وطبقت الدراسة على عينة قوامها (288) معلماً ومعلمة، وقام الباحث بتطوير استبانة للعدالة التنظيمية، واستبانة أخرى للولاء التنظيمي. وتوصلت النتائج إلى أن درجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس، ودرجة ممارسة الولاء التنظيمي للمعلمين كانت متوسطة، ووجود علاقة إيجابية طردية دالة إحصائية بين درجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس والولاء التنظيمي للمعلمين، ووجود فروق في درجة ممارسة العدالة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث، ولا توجد فروق تعزى لمتغير الخبرة. وأوصت الدراسة باهتمام مديري المدارس بإعطاء المعلمين الفرصة للمشاركة بصورة أكبر في الأعمال المدرسية، والتخفيف من الأعباء والأعمال الورقية الكثيرة.

وتناولت دراسة شما والشمران (2019) الكشف عن مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس داخل الخط الأخضر وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتم تطوير استبانة طبقت على عينة مكونة من (354) معلماً في (30) مدرسة في المرحلة الابتدائية والإعدادية والثانوية داخل الخط الأخضر. وتوصلت النتائج إلى وجود مستوى مرتفع من العدالة التنظيمية بكافة مجالاتها في كافة المراحل التدريسية ويتقدمها مجال العدالة التفاعلية، ووجود مستوى مرتفع من الالتزام التنظيمي لدى المعلمين، ووجود علاقة ارتباطية إيجابية بين مجال الالتزام التنظيمي والعدالة التنظيمية بكافة مجالاتها.

وهدفت دراسة الحضرمي (2019) إلى تحديد مدى شيوع ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في الإدارة العامة للتعليم بمكة المكرمة، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة لقياس الاحتراق الوظيفي تم توزيعها على عينة مكونة من (120) مديراً من مديري المدارس الثانوية الحكومية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الاحتراق الوظيفي لدى العينة كان متوسطاً، وأن المديرين الأكثر خبرة وذوي المؤهلات العليا والمتزوجين هم الأكثر عرضة للاحتراق الوظيفي، وأن المصدر الأكثر تأثيراً في الاحتراق الوظيفي لدى المديرين هو بيئة العمل المادية، وأن أقل المصادر تأثيراً هو نقص التعزيز الإيجابي.

وسعت دراسة موسرينجودين وأكبر وكاراناتي (Mursingudin, Akbar & Karnati, 2017) إلى التعرف على أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي على سلوك المواطنة التنظيمية لمديري المدارس الثانوية في جاكرتا، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت العينة من (90) مدير مدرسة ثانوي طبق عليهم مقياس العدالة التنظيمية. وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية حول العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة.

واستهدفت دراسة شلطان والسلطي (2017) التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية بمحافظات غزة للعلاقات الإنسانية وعلاقتها بالعدالة التنظيمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكونت العينة من (158) معلماً ومعلمة. وتوصلت النتائج إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للعلاقات الإنسانية كانت بوزن نسبي (77.07%)، ولا توجد فروق حول درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للعلاقات الإنسانية تعزى لمتغير الجنس باستثناء المجال الأول، وكذلك لا توجد فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي باستثناء المجال الثالث، ولا توجد فروق تعزى لمتغير سنوات الخدمة. وأشارت النتائج إلى أن مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية كان بوزن نسبي (74.19%)، وتوجد علاقة ارتباطية طردية موجبة بين درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للعلاقات الإنسانية ومستوى العدالة التنظيمية.

وهدفت دراسة أبو الدهوم (2016) إلى التعرف على مستوى الرقابة على المدارس من قبل منطقة العاصمة التعليمية في دولة الكويت وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى المعلمين، وأثر متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمرحلة الدراسية في ذلك، وتكوّنت العينة من (56) مديراً ومديرة و(550) معلماً ومعلمة، واشتملت الأدوات على مقياس الرقابة على المدارس، ومقياس الاحتراق الوظيفي. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الرقابة على المدارس كان متوسطاً على جميع المجالات وعلى الأداة ككل، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر متغيرات الدراسة في جميع المجالات المتعلقة بالرقابة على المدارس، كما أظهرت النتائج أن مستوى الاحتراق الوظيفي لدى معلمي منطقة

العاصمة التعليمية كان متوسطاً على جميع المجالات وعلى الأداة ككل، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر متغيرات الدراسة في جميع المجالات المتعلقة بالاحتراق الوظيفي، ووجود علاقة ارتباطية سلبية دالة إحصائياً بين مجال الرقابة على المدارس ومجال تبدل المشاعر ونقص الشعور بالإنجاز، وعدم وجود علاقة بين مجالات الأساليب الرقابية والتوقيت الزمني وكمية العمل ونوعيته وجميع مجالات الاحتراق الوظيفي.

وسعت دراسة عليان (2016) إلى الكشف عن درجة ممارسة العدالة التنظيمية، وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية لدى المعلمين في المدارس الثانوية في محافظة الزرقاء، وتكونت العينة من (401) من معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية في مديرية تربية وتعليم الزرقاء الأولى، واشتملت الأدوات على استبانتي. وتوصلت النتائج إلى أن الدرجة الكلية للعدالة التنظيمية في المدارس الثانوية متوسطة، وكان ترتيب المجالات تنازلياً كما يلي: العدالة التفاعلية (بدرجة عالية)، ثم العدالة التوزيعية (بدرجة متوسطة) وأخيراً العدالة الإجرائية (بدرجة متوسطة) أيضاً، وعدم وجود فروق في درجة ممارسة العدالة التنظيمية تعزى لمتغيرات: الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، وكان المستوى الكلي للثقة التنظيمية متوسطاً، وعدم وجود فروق في مستوى الثقة التنظيمية تُعزى لمتغيرات الدراسة، ووجود علاقة طردية بين درجة ممارسة العدالة التنظيمية، ومستوى الثقة التنظيمية.

#### تعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال العرض السابق للدراسات السابقة يتضح ما يلي:

- اتبعت معظم الدراسات المنهج الوصفي مع اختلاف أنواعه نظراً لملاءمته لطبيعتها، وقد تنوعت الأهداف التي تناولتها الدراسات السابقة.
- توصلت الدراسات السابقة إلى تفاوت درجة العدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي، فقد توصلت دراسة الخوالدة (2023) ودراسة شما والشerman (2019) إلى وجود مستوى مرتفع من العدالة التنظيمية، وتوصلت دراسة كل من: الديبخي (2022)، العبسي (2022)، عليان (2016) إلى وجود مستوى متوسط من العدالة التنظيمية. وتوصلت دراسة الحضرمي (2019) ودراسة أبو الدهوم (2016) إلى وجود مستوى متوسط من الاحتراق الوظيفي، وتوصلت دراسة اللوقان (2022) إلى وجود مستوى ضعيف من الاحتراق الوظيفي.
- توصلت الدراسات السابقة إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين العدالة التنظيمية وبعض المتغيرات، ومنها: القيادة التشاركية (الخوالدة، 2023)، الولاء التنظيمي (العبسي، 2022)، الالتزام التنظيمي (شما والشerman، 2019)، العلاقات الإنسانية (شلمان والسلطي، 2017)، الالتزام الوظيفي (Mursingudin, Akbar & Karnati, 2017)، الثقة التنظيمية (عليان، 2016). وتوصلت الدراسات السابقة إلى وجود علاقة ارتباطية دالة

إحصائياً بين الاحتراق الوظيفي وبعض المتغيرات، ومنها: الرضا المهني (السندي، 2022)، والتمكين النفسي (الشوربيجي وعلي وبدر وخلود، 2022).

- تتفق الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي والاستبانة لجمع البيانات، وقد استفادت الباحثات من الدراسات السابقة في الاهتداء إلى بعض المصادر العربية والأجنبية التي تناولت موضوع الدِّراسة، وصياغة مشكلة ومنهجية الدِّراسة، والإسهام في بناء بعض أركان الأدب النظري للدِّراسة. وتصميم أداة الدِّراسة، ومناقشة النتائج التي توصلت إليها الدِّراسة الحالية.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي المسحي باعتباره من الطرق العلمية لجمع المعلومات، وتهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن العدالة التنظيمية وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى الإداريات في مدارس التعليم العام بالمذنب

مجتمع الدراسة وعينتها:

يتكون مجتمع الدراسة من المساعدات الإداريات في مدارس التعليم العام بمحافظة المذنب (ابتدائي- متوسط- ثانوي) وعددهن 276 مساعدة إدارية، واختيرت عينة الدراسة بطريقة عشوائية بسيطة، تم احتسابها وفق معادلة ستيفن ثامبسون

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{\left[ \left[ N-1 \times \left( d^2 \div z^2 \right) \right] + p(1-p) \right]}$$

وكشفت المعادلة أن الحد الأدنى للعينة يبلغ (160) إدارية، وتم اعتماد (160) إدارية، بناء على عدد الاستجابات المتحصل عليها، وتمثل نسبة (57.97) من حجم المجتمع الأصلي، ويوضح الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية.

## الجدول (1)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية

المتغير	العدد	النسبة
المؤهل العلمي	دبلوم	66 %41.3
	بكالوريوس	94 %58.8
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	6 %3.8
	5- أقل من 10 سنوات	95 %59.3
	10- أقل من 15 سنة	32 %20
	15 سنة فأكثر	27 %16.9

أداة الدراسة:

سعيًا للإجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها، تم إعداد استبانة مكونة من قسمين، القسم الأول: وهو عبارة عن البيانات الديموغرافية المتمثلة في (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)، أما القسم الثاني: فهو عبارة عن محاور الدراسة، حيث تكونت الاستبانة من (40) فقرة موزعة على محورين هما: المحور الأول: مقياس العدالة التنظيمية ويضم (20) فقرة، والمحور الثاني: مقياس الاحتراق الوظيفي ويضم (20) فقرة، ولكل عبارة أربعة مستويات للإجابة كالتالي: دائماً (4 درجات)، غالباً (3 درجات)، أحياناً (درجتان)، أبداً (درجة واحدة).

صدق الاستبانة:

تم التحقق من صدق الاستبانة باستخدام كلٍ من:

- الصدق الظاهري (صدق المحكمين): للتحقق من صدق الاستبانة تم الاعتماد على الصدق الظاهري (صدق المحكمين) للتأكد من ملاءمتها لغرض الدراسة، ومدى وضوح عباراتها حيث تم عرضها على مختصين في الإدارة التربوية وعلم النفس وإداريتين ومديرة ومشرفة تربوية للاسترشاد برأيهم وملاحظاتهم.
- صدق الاتساق الداخلي: تم التحقق من صدق الاستبانة عن طريق صدق الاتساق الداخلي، وذلك بحساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتهي إليه، فكانت معاملات الاتساق، كما هي موضحة بالجدول التالي:

## جدول (2)

معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتهي إليه

معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م
الاحتراق الوظيفي		العدالة التنظيمية	
** 0.522	1	** 0.586	1
** 0.512	2	** 0.437	2
** 0.655	3	** 0.513	3
** 0.638	4	** 0.592	4
** 0.652	5	** 0.637	5
** 0.672	6	** 0.743	6
** 0.656	7	** 0.758	7
** 0.550	8	** 0.819	8
** 0.575	9	** 0.760	9
** 0.719	10	** 0.808	10
** 0.627	11	** 0.780	11
** 0.390	12	** 0.801	12
** 0.589	13	** 0.814	13
** 0.466	14	** 0.828	14
** 0.506	15	** 0.870	15
** 0.490	16	** 0.848	16
** 0.656	17	** 0.790	17
** 0.519	18	** 0.784	18
** 0.536	19	** 0.835	19
** 0.422	20	** 0.812	20

\*\* دالة عند مستوى دلالة (0.01)

يتضح من الجدول السابق أن جميع معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتهي إليه مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، وقد تراوحت معاملات الارتباط ما بين (0.422 - 0.870)، وهذا يدل على الاتساق الداخلي ومن ثم صدق البناء.

## ثبات الاستبانة:

تم حساب معامل ثبات الاستبانة عن طريق إيجاد معامل ثبات ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبانة من خلال الرزمة الإحصائية (SPSS)، بعد تطبيقها على العينة الاستطلاعية، ويوضحها الجدول التالي.

## جدول (3)

## معاملات ثبات محاور للاستبانة

معامل الثبات	عدد الفقرات	المحور
0.87	20	العدالة التنظيمية
0.95	22	الاحتراق الوظيفي
0.94	42	الاستبانة ككل

يتضح من الجدول السابق أن محاور الاستبانة تتسم بدرجة ثبات عالية، وتراوحت معاملات الثبات للأبعاد ما بين (0.87-0.95)، وبلغ معامل ثبات الاستبانة ككل (0.94)، ومن ثم يمكن الوثوق والاطمئنان إلى النتائج التي يتم الحصول عليها عند تطبيقها على عينة الدراسة الأساسية، ولتحديد درجة ممارسة العدالة التنظيمية ودرجة الاحتراق الوظيفي وفقاً لفئات المقياس الخماسي المستخدم في الإجابة عن عبارات الاستبانة، تم تصنيف استجابات الإداريات إلى ثلاثة مستويات لسهولة تفسير النتائج من خلال استخدام المعادلة التالية:

طول الفئة = المدى ÷ عدد المستويات (كبيرة، متوسطة، ضعيفة)

المدى = أكبر قيمة لفئات الإجابة (4) - أصغر قيمة لفئات الإجابة (1) = 4 - 1 = 3

وبالتالي طول الفئة =  $3 \div 3 = 1$ ، ومن ثم إضافة الجواب (1) على نهائية كل فئة.

وعليه يكون:

أ- الحد الأدنى =  $1 + 1 = 1$

ب- الحد المتوسط =  $1 + 2.1 = 3.1$

ج- الحد الأعلى =  $3.1$  فأكثر

وهكذا تصبح الأوزان على النحو التالي:

- المتوسط الحسابي الذي يتراوح ما بين (3.1-4) يعني أن درجة العدالة التنظيمية كبيرة.
- المتوسط الحسابي الذي يتراوح ما بين (2.1-3.1) أقل من (3.1) يعني أن درجة العدالة التنظيمية متوسطة.
- المتوسط الحسابي الذي يتراوح ما بين (1.00-2.1) أقل من (2.1) يعني أن درجة العدالة التنظيمية ضعيفة.

## الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم إدخال البيانات بالحاسب الآلي من خلال الرزمة الإحصائية SPSS وأجريت المعالجات الإحصائية التالية، وذلك للإجابة عن أسئلة الدراسة:

- النسبة المئوية Percentage
- المتوسط الحسابي Mean
- الانحراف المعياري Standard Deviation
- اختبار "ت" للعينات المستقلة (Independent Samples T-test).
- تحليل التباين أحادي الاتجاه One Way ANOVA
- معامل ارتباط بيرسون Person correlation.

## نتائج الدراسة ومناقشتها:

يتناول هذا الجزء عرض النتائج التي توصلت إليها الدراسة بعد التحليل الإحصائي للبيانات، وللإجابة عن أسئلة الدراسة تم حصر استجابات أفراد عينة الدراسة ومعالجتها إحصائياً باستخدام الرزمة الإحصائية (SPSS)، وفيما يلي عرض لهذه النتائج:

## النتائج الخاصة بالسؤال الأول:

الذي ينص على: ما درجة ممارسة المديرات للعدالة التنظيمية من وجهة نظر الإداريات في مدارس التعليم العام بمحافظة المذنب؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على كل عبارة من عبارات محور العدالة التنظيمية، وترتيبها تنازلياً حسب المتوسط الحسابي، وجاءت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي.

## جدول (4)

النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول العدالة التنظيمية

م	الفقرة	دائماً	غالباً	أحياناً	أبداً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	جدول أعمال الوظيفي مناسب.	24.4%	31.3%	38.8%	5.6%	2.74	0.89	11	متوسط
2	أعتقد أن مستوى دخلي الوظيفي مناسب	8.8%	20.6%	26.3%	44.4%	1.94	1.00	19	ضعيف

وعادل.									
3	أرى أن أعبائي الوظيفية مناسبة تماماً.	%13.8	%26.3	%43.8	%16.3	2.38	0.92	18	متوسط
4	بصورة عامة فإن الحوافز التي أحصل عليها في عملي مناسبة تماماً.	%8.8	%8.1	%26.9	%56.3	1.69	0.95	20	ضعيف
5	أشعر أن مسؤوليات وظيفتي مناسبة.	%22.5	%28.1	%38.8	%10.6	2.63	0.95	16	متوسط
6	تتخذ القرارات الوظيفية من قبل المديرية بطريقة غير متحيزة.	%30	%23.8	%36.9	%9.4	2.74	0.99	12	متوسط
7	تتأكد المديرية من سماع آراء جميع الموظفين قبل اتخاذ القرارات المتعلقة بالمدرسة.	%32.5	%23.1	%28.7	%15.6	2.73	1.08	14	متوسط
8	تقوم المديرية بجمع المعلومات الدقيقة والكاملة قبل اتخاذ القرارات المتعلقة بالمدرسة.	%30.9	%31.9	%25.6	%11.9	2.81	1.00	7	متوسط
9	توضح المديرية جميع القرارات المتخذة وتقدم أي معلومات إضافية تطلبها الموظفين بخصوص هذه القرارات.	%29.4	%28.1	%32.5	%16	2.77	0.99	9	متوسط
10	تطبق المديرية جميع قرارات العمل على جميع الموظفين دون تفرقة.	%35.6	%21.3	%25	%18.1	2.74	1.13	13	متوسط
11	تسمح المديرية للموظفات بالاعتراض على القرارات التي اتخذتها والمتعلقة بالعمل.	%19.4	%25	%31.9	%23.8	2.4	1.05	17	متوسط
12	تعاملني المديرية باحترام ونزاهة عندما تتخذ قرارات متعلقة بمهام عملي.	%50	%23.1	%21.3	%5.6	3.18	0.96	1	كبير
13	تعاملني المديرية بلطف واهتمام عندما تتخذ قرارات متعلقة بمهام عملي.	%47.6	%25	%23.8	%3.8	3.16	0.92	2	كبير
14	عندما تتخذ قرارات متعلقة بمهام عملي فإن المديرية تراعي احتياجاتي الشخصية.	%35.6	%25	%26.3	%13.1	2.83	1.05	5	متوسط
15	تعاملني المديرية بصدق وموضوعية عندما تتخذ قرارات متعلقة بمهام عملي.	%46.3	%22.5	%25	%6.3	3.09	0.98	3	متوسط
16	تظهر المديرية الاهتمام بحقوقكم كموظفة عندما تتخذ قرارات متعلقة بمهام عملي.	%36.9	%24.4	%27.5	%11.3	2.87	1.04	4	متوسط
17	عندما يتعلق الأمر بقرارات مرتبطة بعملي فإن المديرية تناقش معي التبعات المترتبة على هذه القرارات.	%29.4	%31.9	%28.1	%10.6	2.8	0.98	8	متوسط
18	تقدم المديرية مبررات كافية عند اتخاذها قرارات متعلقة بعملي.	%28.1	%31.3	%29.4	%11.3	2.76	0.99	10	متوسط

متوسط	15	2.71	%11.9	%35.6	%22.5	%30	19	عند اتخاذ قرارات مرتبطة بمهام وظيفي فإن المديرية تقدم تفسيرات منطقية مقبولة بالنسبة لي.
		1.03						
متوسط	6	2.81	%13.8	%28.1	%21.9	%36.3	20	تشرح المديرية بكل دقة ووضوح أي قرار تتخذه له علاقة بعملية.
		1.08						
متوسط	-	0.74	2.68	العدالة التنظيمية ككل				

يتضح من الجدول السابق أن درجة ممارسة المديرية للعدالة التنظيمية في مدارس التعليم العام بمحافظة المذنب من وجهة نظر الإداريات متحققة بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور ككل (2.67) والانحراف المعياري (0.74). ويتضمن هذا المحور (20) فقرة وقد تباينت استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه الفقرات، فقد جاء في الترتيب الأول الفقرة رقم (12) "تعاملني المديرية باحترام ونزاهة عندما تتخذ قرارات متعلقة بمهام عملي" بمتوسط حسابي (3.18) وبدرجة تحقق كبيرة. وجاء في الترتيب الثاني الفقرة رقم (13) "تعاملني المديرية بلطف واهتمام عندما تتخذ قرارات متعلقة بمهام عملي" بمتوسط حسابي (3.16) وبدرجة تحقق كبيرة أيضاً. وجاء في الترتيب الثالث الفقرة رقم (15) "تعاملني المديرية بصدق وموضوعية عندما تتخذ قرارات متعلقة بمهام عملي" بمتوسط حسابي (3.09) وبدرجة تحقق متوسطة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة العسكر (2017)، ودراسة الخضير (2019)، ودراسة الفضلي (2019)، وقد تعزى هذه النتيجة إلى اختلال العدالة التوزيعية والتي تظهر بسبب عدم وضوح الأدوار والمهام وإسناد مهام أخرى إلى الإداريات ليست من اختصاصهن، في حين تختلف هذه النتيجة مع دراسة العجلوني (2020) والتي جاءت بدرجة تحقق مرتفعة وقد يعزى ذلك إلى أن دراسة العجلوني كانت على الإداريات في الجامعات. كما تختلف نتائج الدراسة الحالية مع دراسة الخوالدة (2023)، ودراسة شما والشمران (2019) اللتين توصلتا إلى وجود مستوى مرتفع من العدالة التنظيمية.

وجاء في الترتيب قبل الأخير الفقرة رقم (2) "أعتقد أن مستوى دخلي الوظيفي مناسب وعادل" بمتوسط حسابي (1.94) وبدرجة تحقق ضعيفة. وجاء في الترتيب الأخير الفقرة رقم (4) "بصورة عامة فإن الحوافز التي أحصل عليها في عملي مناسبة تماماً" بمتوسط حسابي (1.69) وبدرجة تحقق ضعيفة أيضاً. وتشير هذه النتيجة إلى أهمية إعادة النظر في رواتب وحوافز الإداريات ومراعاة أن تناسب هذه الرواتب مستوى المعيشة.

النتائج الخاصة بالسؤال الثاني:

الذي ينص على: ما مستوى الاحتراق الوظيفي لدى الإداريات في مدارس التعليم العام من وجهة نظرهن؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على كل عبارة من عبارات محور الاحتراق الوظيفي، وترتيبها تنازلياً حسب المتوسط الحسابي، وجاءت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي.

## جدول (5)

## النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول الاحتراق الوظيفي

م	الفقرة	دائماً	غالباً	أحياناً	أبداً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	أشعر بأن عملي يستنفذني عاطفياً.	12.5%	25.6%	33.1%	28.7%	2.78	1.00	18	متوسط
2	أشعر بأنني مستنفذة مع نهاية الدوام اليومي.	25%	23.1%	39.4%	12.5%	2.39	0.99	20	متوسط
3	أشعر بالتعب حينما استيقظ في الصباح وأعرف أن عليّ مواجهة يوماً آخر من العمل.	12.5%	19.4%	43.8%	24.4%	2.8	0.95	17	متوسط
4	عملي مع الناس يجعلني مجهداً.	10%	18.1%	36.9%	35%	2.97	0.97	14	متوسط
5	التعامل المباشر مع الناس يسبب لي الكثير من الضغط النفسي.	3.8%	13.1%	40.6%	42.5%	3.22	0.81	8	كبير
6	أشعر بالإحباط في عملي.	6.3%	10.6%	38.8%	44.4%	3.21	0.87	10	كبير
7	أشعر بأنني محترقة في عملي.	13.1%	12.5%	63%	39.4%	3.0	1.03	12	متوسط
8	أشعر بأنني أبذل جهداً شاقاً في عملي.	12.5%	19.4%	47.5%	20.6%	2.76	0.92	19	متوسط
9	أشعر بأنني على وشك الانهيار.	3.1%	7.5%	28.7%	60.6%	3.47	0.77	5	كبير
10	أصبحت أكثر قسوة على الآخرين منذ أن توليت هذا العمل.	3.8%	7.5%	25%	63.7%	3.49	0.79	2	كبير
11	أشعر بأنني أتعامل مع بعض الأشخاص في العمل بأسلوب مجرد من العواطف والمجاملات.	4.4%	6.9%	30.6%	58.1%	3.43	0.81	6	كبير
12	لا أكثرث كثيراً لما يحدث لبعض الزميلات في المدرسة.	1.9%	11.3%	23.8%	63.1%	3.48	0.77	4	كبير
13	أشعر بالقلق من أن يجعلني العمل قاسية القلب.	4.4%	8.1%	21.9%	65.6%	3.49	0.82	3	كبير
14	أشعر بأن بعض العاملات في المدرسة يلقون باللوم عليّ بسبب بعض مشكلاتهم.	1.3%	3.1%	25.6%	70%	3.64	0.61	1	كبير
15	أستطيع بسهولة إيجاد جو عمل مريح مع الآخرين في المدرسة.	41.9%	40%	16.3%	1.9%	3.22	0.78	7	كبير
16	أستطيع أن أفهم بسهولة نوعية مشاعر الآخرين نحو الأشياء.	25%	41.3%	30%	3.8%	2.88	0.83	16	متوسط
17	أشعر بسعادة غامرة عندما أتعامل مع الآخرين	46.3%	30%	21.9%	1.9%	3.21	0.85	9	كبير

في المدرسة.							
18	أشعر بأن لديّ تأثير جيد على حياة الآخرين في المدرسة.	32.5%	34.4%	30.6%	2.5%	2.97	0.86
19	أتعامل بكفاءة عالية مع مشكلات الآخرين.	26.9%	39.4%	29.4%	4.4%	2.89	0.85
20	أشعر بأنني لديّ طاقات كبيرة.	35.6%	35%	23.8%	5.6%	3.01	0.91
متوسط	الاحترق الوظيفي ككل	-	0.44	3.08	-	متوسط	متوسط

يتضح من الجدول السابق أن مستوى الاحتراق الوظيفي لدى الإداريات في مدارس التعليم العام من وجهة نظرهن جاء بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور ككل (3.08) والانحراف المعياري (0.44). ويتضمن هذا المحور (20) فقرة وقد تباينت استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه الفقرات، فقد جاء في الترتيب الأول الفقرة رقم (14) "أشعر بأن بعض العاملات في المدرسة يلقون باللوم عليّ بسبب بعض مشكلاتهم" بمتوسط حسابي (3.64). وجاء في الترتيب الثاني الفقرة رقم (10) "أصبحت أكثر قسوة على الآخرين منذ أن توليت هذا العمل" بمتوسط حسابي (3.49). وجاء في الترتيب الثالث الفقرة رقم (13) "أشعر بالقلق من أن يجعلني العمل قاسية القلب" بمتوسط حسابي (3.49) وجاءت جميعها بدرجة تحقق كبيرة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة العمري (2016)، ودراسة الشمري (2015) في حين اختلفت مع دراسة أبو رأسين وأبو العينين (2020)، ودراسة الخوالده (2013)، ويعزى ظهور مستوى الاحتراق الوظيفي لدى الإداريات بدرجة متوسطة إلى تعدد الأدوار التي يمارسها، بالإضافة عدم وضوح مهامهن، كما أن بعضهن يشعرن بعدم الرضا الوظيفي بسبب تعيينهن إداريات على الرغم من أنهن يحملن مؤهل بكالوريوس، بالإضافة إلى انخفاض العدالة التنظيمية التي ظهرت بدرجة متوسطة في السؤال السابق والتي تؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية وبالتالي التعرض للضغوط النفسية التي تزيد من احتمالات الإصابة بالاحتراق الوظيفي.

وجاء في الترتيب قبل الأخير الفقرة رقم (8) "أشعر بأنني أبذل جهداً شاقاً في عملي" بمتوسط حسابي (2.76) وبدرجة تحقق متوسطة. وجاء في الترتيب الأخير الفقرة رقم (2) "أشعر بأنني مستنفذة مع نهاية الدوام اليومي" بمتوسط حسابي (2.39) وبدرجة تحقق متوسطة أيضاً. وتشير هذه النتيجة إلى أهمية إعادة النظر في توزيع المهام على الإداريات، وأن تتناسب مع ما يبذلن من مجهود، وتختلف نتائج الدراسة الحالية مع دراسة اللوقان (2022) التي توصلت إلى وجود مستوى ضعيف من الاحتراق الوظيفي.

النتائج الخاصة بالسؤال الثالث:

الذي ينص على: هل توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات درجات كل من العدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي تعزى لمتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة؟

1- الفروق وفقاً لمتغير المؤهل العلمي:

تم استخدام اختبار t-test لعينتين مستقلتين للكشف عن الفروق في استجابات أفراد العينة حول العدالة التنظيمية للمديرات والاحتراق الوظيفي وفقاً لاختلاف المؤهل التعليمي، ورسدت النتائج في الجدول التالي.

## جدول (6)

نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة (Independent Samples T-test) لاختبار الفروق بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول العدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي وفقاً لمتغير النوع (درجات الحرية=158)

المتغير	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	الدلالة
العدالة التنظيمية	دبلوم	66	2.85	0.787	0.510	0.18
	بكالوريوس	94	2.57	0.779		
الاحتراق الوظيفي	دبلوم	66	3.13	0.419	0.272	0.244
	بكالوريوس	94	3.04	0.464		

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول العدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي تعزى لاختلاف المؤهل العلمي، حيث بلغت قيم "ت" المحسوبة بنفس الترتيب (0.510)، (0.272) ومستوى دلالتها أكبر من (0.05). وقد يرجع ذلك إلى اتفاق أفراد عينة الدراسة مع اختلاف المؤهل حول العدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي. وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع بعض الدراسات التي توصلت إلى عدم وجود فروق حول العدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي تعزى للمؤهل العلمي مثل دراسة كل من: الحراحشه ومقابله (2009)، والخوالده (2013)، وأبوراسين وأبو العينين (2020)، والعجلوني (2020).

## 2- الفروق وفقاً لمتغير سنوات الخبرة:

تم استخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه One Way ANOVA للكشف عن الفروق في استجابات عينة الدراسة حول العدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي وفقاً لاختلاف سنوات الخبرة، ورسدت النتائج في الجدول التالي.

## جدول (7)

نتائج اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه (ANOVA) للمقارنة بين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد

## عينة الدراسة حول العدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي وفقاً لمتغير الخبرة

المتغير	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسطات المربعات	درجات الحرية	قيمة ف	الدلالة Sig
العدالة التنظيمية	أقل من 5 سنوات	6	2.55	0.922	بين المجموعات	2.425		3	0.426	0.735
	5- أقل من 10 سنوات	95	2.65	0.743	داخل المجموعات	25.002	0.213	156		
	10- أقل من 15 سنة	32	2.69	0.630	المجموع	37.427	0.479	159		
	15 سنة فأكثر	27	2.82	0.845						
الاحتراق الوظيفي	أقل من 5 سنوات	6	3.00	0.584	بين المجموعات	1.370	0.685	3	0.356	0.785

156	0.549	40.057	داخل المجموعات	0.459	3.10	95	5- أقل من 10 سنوات
159		41.427	المجموع	0.418	3.02	32	10- أقل من 15 سنة
				0.421	3.08	27	15 سنة فأكثر

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول العدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي تعزى لاختلاف سنوات الخبرة، حيث بلغت قيم "ف" المحسوبة بنفس الترتيب (0.426)، (0.356) ومستوى دلالتها أكبر من (0.05). وقد يرجع ذلك إلى أن سنوات الخبرة ليس لها تأثير مباشر على العدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي. وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع بعض الدراسات التي توصلت إلى أن سنوات الخبرة لا تؤثر على العدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي مثل دراسة كل من: الحراحشه ومقابله (2009)، والخوالده (2013)، وأبوراسين وأبوالعينين (2020)، والعجلوني (2020).

#### النتائج الخاصة بالسؤال الرابع:

الذي ينص على: هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين درجة ممارسة المديرات للعدالة التنظيمية ومستوى الاحتراق الوظيفي لدى الإداريات بمدارس التعليم العام بمحافظة المذنب؟

تم استخدام معامل ارتباط بيرسون للكشف عن العلاقة بين درجة ممارسة المديرات للعدالة التنظيمية ومستوى الاحتراق الوظيفي، وكانت النتائج كما هي موضحة بالجدول التالي:

#### جدول (8)

##### معامل الارتباط بين العدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي

المتغير	الاحتراق الوظيفي	مستوى الدلالة
العدالة التنظيمية	-0.587**	0.000

\*\* دالة عند مستوى دلالة (0.01)

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباطية عكسية متوسطة دالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي بلغت (r = -0.587). وقد يعزى ذلك إلى أن انخفاض العدالة التنظيمية لها تأثير على المشاعر الإنسانية التي تتولد عن حالات الظلم التي قد يشعر بها العاملون في المنظمة، وهو ما يؤدي بالتالي إلى الاحتراق الوظيفي. وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة علوطي (2017)، ودراسة الذبحاوي (2016) اللتين توصلتا إلى وجود علاقة دالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي.

وبالإضافة إلى العلاقة الارتباطية بين العدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي، توصلت الدراسات السابقة إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وبعض المتغيرات، ومنها: القيادة التشاركية (الخوالدة،

(2023)، والولاء التنظيمي (العبيسي، 2022)، والالتزام التنظيمي (شما والشمران، 2019)، والعلاقات الإنسانية (شلدان والسلطي، 2017)، والالتزام الوظيفي (Mursingudin, Akbar& Karnati, 2017)، والثقة التنظيمية (عليان، 2016). وتوصلت الدراسات السابقة إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الاحتراق الوظيفي وبعض المتغيرات، ومنها: الرضا المهني (السنيدي، 2022)، والتمكين النفسي (الشوربجي وعلي وبدر وخلود، 2022).

#### التوصيات:

- في ضوء ما توصلت إليه الدراسة الحالية من نتائج، يمكن تقديم التوصيات التالية:
- إقامة برامج تدريبية لمديرات المدارس لتعزيز السلوك التنظيمي وممارسة العدالة التنظيمية بفاعلية.
  - أن تهتم القيادات بتوضيح المسؤوليات والواجبات والحقوق للموظفات من خلال إقامة ورش العمل واللقاءات.
  - توعية مديرات المدارس بأهمية العدالة التنظيمية ودورها في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى الموظفات.
  - رفع درجات الرضا لدى الإداريات في المدارس، لخفض احتمال حدوث الاحتراق الوظيفي لديهن.
  - إجراء المزيد من الدراسات والبحوث حول العدالة التنظيمية وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى عينات أخرى تختلف عن عينة الدراسة الحالية.
  - إجراء المزيد من الدراسات والبحوث للكشف عن الاحتراق الوظيفي وعلاقته ببعض المتغيرات مثل رأس المال البشري، وسلوك المواطنة التنظيمية، والمناخ المدرسي.

#### قائمة المراجع:

- أبو دھوم، طيبة أمان. (2016). الرقابة على المدارس من قبل منطقة العاصمة التعليمية في دولة الكويت وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، الأردن.
- أبو راسين، ريم حمود، وأبو العنين، نجوى يونس. (2020). الاحتراق الوظيفي لدى الإداريين والإداريات بجامعة جدة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المركز القومي للبحوث غزة، مج4، ع3، 127-154.
- أبو رمان، آلاء محمد صالح (2019). درجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظر مساعدي المديرين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط.
- البشاشة، سامر عبد المجيد (2008). أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية، دراسة ميدانية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 4(4)، 427-440.

جاسم، سناء وجاسم، دجلة. (2016). اختبار العلاقة بين العدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي دراسة تطبيقية في المعهد التقني كوفة، *مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية*، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، 40، 309-327.

جبر، نهاية. (2010). الاحتراق الوظيفي والعوامل المسببة له لدى العاملين في الصحة النفسية في وزارة الصحة في الضفة الغربية، *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة القدس، فلسطين.

جميل، بريشان معروف (2013). *تحفيز الأفراد باستخدام نظرية العدالة*. عمان: دار الكتاب الثقافي.

الحضرمي، نوف بنت خلف محمد. (2019). ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة: دراسة ميدانية، *مجلة العلوم التربوية*، المملكة العربية السعودية، (20)، 305-400.

الحميد، حصة عبدالعزيز. (2019). مستوى الاحتراق الوظيفي لدى معلمات المرحلة الثانوية بمدينة بريدة، *مجلة كلية التربية*، كلية التربية-جامعة أسيوط، 35(11)، 93-127.

الخضيرى، فاطمة بنت علي بن صالح. (2019). العدالة التنظيمية في الجامعات السعودية: تصور مقترح، *رسالة دكتوراه غير منشورة*، كلية التربية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض

الحوالدة، إيناس محمد جمعة. (2013). العوامل التنظيمية وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى معلمي مدارس مديرية التربية والتعليم للواء قصبة المفرق في الأردن، *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة آل البيت، الأردن.

الحوالدة، شيماء تيسير. (2023). درجة ممارسة مديري المدارس في تربية قصبة المفرق للقيادة التشاركية وعلاقتها بتحقيق العدالة التنظيمية للمعلمين، *رسالة ماجستير غير منشورة*، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، الأردن.

الديبغى، شادن عبد الله عبد العزيز. (2022). ممارسة العدالة التنظيمية لدى مديرات رياض الأطفال من وجهة نظر المعلمات في مدينة بريدة، *المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية*، الأردن، 11(4)، 731-756.

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، (40)، 309-327.

راشد، محمد ناصر (2015). محددات العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر الضباط في جهاز الشرطة بقطاع غزة، *رسالة ماجستير غير منشورة*، الجامعة الإسلامية، غزة.

- زيد، عادل (2006). *العدالة التنظيمية المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية*. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- سليمان، السعيد بدير (2019). *العدالة التنظيمية كمدخل للتميز بمدارس التعليم ما قبل الجامعي: دراسة ميدانية محافظة كفر الشيخ، مجلة كلية التربية، جامعة كفر الشيخ، 19(4)، 1-80*.
- السنيدي، محمد بن مسعود بن علي. (2022). *الاحترق الوظيفي وعلاقته بالرضا المهني لدى المعلمين في محافظة جنوب الشرقية بسلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم والآداب، جامعة نزوى، سلطنة عمان*.
- شلدان، فايز كمال والسلطي، محمد إسحق. (2017). *درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية بمحافظات غزة للعلاقات الإنسانية وعلاقتها بالعدالة التنظيمية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، فلسطين، 25(2)، 15-40*.
- شما، فتحي محسن والشрман، منيرة محمود. (2019). *العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس داخل الخط الأخضر وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، فلسطين، 27(1)، 695-729*.
- الشمري، غربي بن مرجي. (2015). *علاقة الاحترق الوظيفي بفاعلية أداء الوظائف الإدارية لدى القيادات الجامعية السعودية والأردنية: دراسة عبر ثقافية مقارنة، مجلة العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة الملك سعود، 27(1)، 107-125*.
- الشوربيجي، أبو المجد إبراهيم وعلي، سمية أحمد محمد وبدر، أميرة محمد أحمد وعلي، خلود وسام عبد العزيز (2022). *التمكين النفسي لدى معلمي المرحلة الابتدائية وعلاقته بالاحترق الوظيفي لديهم، دراسات تربوية ونفسية: مجلة كلية التربية بالقازينق، 37(120)، 71-132*.
- طه، فرج عبد القادر وراغب السيد مصطفى. (2010). *مقياس الاحترق النفسي المهني*. القاهرة: مكتبة الأنجلو.
- عابدين، محمد عبد القادر. (2011). *الاحترق النفسي لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم في الضفة الغربية، مجلة الجامعة الإسلامية للبحوث الإنسانية، الجامعة الإسلامية، غزة، 19(2)، 439-486*.
- عاشور، علوطي وعبد الوهاب، مغار. (2017). *علاقة غياب العدالة التوزيعية بأبعاد الاحترق الوظيفي: دراسة ميدانية على مستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي لولاية سكيكدة، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، 31(3)، 71-80*.

عبابنة، صالح أحمد أمين. (2019). العلاقة بين درجة الاحتراق النفسي لدى مديري المدارس الحكومية في الأردن وأدائهم الوظيفي من وجهة نظرهم، مؤتة للبحوث والدراسات- سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة مؤتة، 34(6)، 53-82.

عبد العال، ياسر عبد العزيز. (2022). العدالة التنظيمية لدى مديري مدارس المرحلة الأولى من التعليم الأساسي: الواقع - المأمول، مجلة تطوير الأداء الجامعي، مصر، 19(1)، 232-244.

عبد الحميد، مؤمن عبدالعزيز ومحمد، محمد السيد بشير (2015). العدالة التنظيمية وفاعلية الأداء الوظيفي لدى العاملين بالهيئات الرياضية. القاهرة: دار العلم والإيمان.

عبد العال، ياسر عبدالعزيز (2022). العدالة التنظيمية لدى مديري مدارس المرحلة الابتدائية من التعليم الأساسي (الواقع والمأمول)، مجلة تطوير الأداء الجامعي، 19(1)، 231-244.

العبيسي، آية. (2022). درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية في لواء القويسمة وعلاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمين في تلك المدارس، دراسات: العلوم التربوية، الأردن، 49(3)، 95-110.

العجلوني، سلطان محمد خير. (2020). العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي في الجامعات الأردنية الخاصة في شمال الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، الأردن.

عرفات، عبد الرحمن بن عصمت بن محمد. (2023). العوامل المؤدية إلى الاحتراق الوظيفي لدى معلمي المدارس الأهلية بمدينة جدة، المجلة العربية للنشر العلمي، الأردن، 53(53)، 38-57.

عسكر، علي. (2003). ضغوط الحياة وأساليب مواجهتها، الصحة النفسية والبدنية في عصر التوتر والقلق. الكويت: دار الكتاب الحديث.

العشماوي، إيمان محمود. (2018). الاحتراق النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى معلمات التربية الخاصة بالمملكة العربية السعودية، مجلة كلية التربية في العلوم النفسية، كلية التربية، جامعة عين شمس، 42(3)، 14-49.

علوط، 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، جامعة قاصدي مباح - ورقلة، 31(31)، 71-80.

علي، أحمد جابر (2013). الإحباط الإداري. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.

- عليان، أفنان محمود علي. (2016). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للعدالة التنظيمية وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية لدى المعلمين في محافظة الزرقاء، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، الجامعة الهاشمية، الأردن.
- العمرى، منى سعد، ونصر، محمد يوسف مرسي. (2016). ضغوط العمل وعلاقتها بالاحترق الوظيفي لدى معلمات المرحلة الثانوية بمدارس التطوير بمدينة تبوك، المجلة التربوية الدولية المتخصصة، دار سمات للدراسات والأبحاث، 5(7)، 136-149.
- عواد، عمرو محمد أحمد (2003). تحليل أبعاد العدالة التنظيمية: دراسة تطبيقية، مجلة البحوث الإدارية، 21(1)، 1-35.
- الغامدي، أمل. (2016). المساعد الإداري يشكو التهميش، صحيفة المواطن، متاح على الرابط التالي: [almowaten.net](http://almowaten.net)، تم الاسترجاع بتاريخ 17-4-2021.
- الغفيلي، مها صالح عبدالله. (2019). مستوى الاحتراق الوظيفي لدى معلمات المرحلة الثانوية بمحافظة الرس، مجلة كلية التربية- جامعة أسيوط، 35(19)، 441-475.
- الفضلي، ناصر بدر شطى مزعل. (2019). العدالة التنظيمية التي يمارسها مديرو المدارس بدولة الكويت وعلاقتها بالثقة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، مؤتة.
- القحطاني، منيرة بنت مفلح. (2016). دور مكافحة الاحتراق الوظيفي في تحقيق التنمية المستدامة، المؤتمر السنوي الرابع عشر: من تعليم الكبار إلى التعلم مدى الحياة للجميع من أجل تنمية مستدامة، جامعة عين شمس، مركز تعليم الكبار والمنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم والهيئة العامة لتعليم الكبار، 1013 - 1022.
- القنيصي، نورة بنت علي ومحمد، منال الحاج إبراهيم (2022). تحقيق أهداف الإدارة المدرسية (أهداف المنظومة) وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى معلمي التعليم العام بمحافظة عنيزة، المجلة العلمية للعلوم التربوية والصحة النفسية، مصر، 4(1)، 112-140.
- قهيري، فاطمة (2020). واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية بالجلفة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، 3(1)، 95-113.
- الكلابي، سعد، ورشيد، مازن. (2001). الاحتراق الوظيفي دراسة استكشافية لمقياس ماسلاش على الموظفين بمدينة الرياض، مجلة جامعة الملك سعود، 13(1)، 113-150.

- اللوغان، محمد بن فهاد بن مطلق (2022). الاحتراق الوظيفي وعلاقته بفاعلية الأداء لدى المشرفين التربويين بمنطقة حائل: دراسة ميدانية، *المجلة التربوية*، المملكة العربية السعودية، 36(143)، 105-144.
- المطيري، عبدالله محمد (2019). علاقة العدالة التنظيمية بالضغوط الوظيفية بالتطبيق على وزارة التربية الكويتية، *المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية*، (50)، 1-45.
- منصوري، مصطفى. (2017). الاحتراق النفسي وعلاقاته بالرضا الوظيفي لدى معلمي التعليم الابتدائي، *مجلة علوم الإنسان والمجتمع*، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، (22)، 227-250.
- Gosh, P.R.& Sinha, A. (2014). Organizational justice and employee engagement Exploring the linkage in public sector banks in India, *Discover Journals, Books& Case Studies*, (43)4.
- Korunka, C., Tement, S., Zdrehus, C.& Borza, A. (2010). *Burnout: Definition, Recognition and Prevention Approaches*, In: Korunka, C., Tement Zdrehus, C., & Borza, A. (Eds.), *Handbook of BOIT- Burnout Intervention Training for Managers and Team Leaders*, (pp. 5-44), Boit.
- Maslach, C.& Leiter, M. (2016). Understanding the burnout experience: recent research and its implications for psychiatry. *World psychiatry*, 15(2), 103-111.
- Mursingudin, E., Akbar, M.& Karnati, N. (2017). The effect of organizational justice, job satisfaction and organizational commitment on organizational citizenship behavior (OCB) of the principals, *Indonesian journal of educational review*, 15.