

Organizational Justice Impact on Reducing the Psychological Burnouts Level

Noora Ahmed Alsabbagh and Khairi Mohamed Omar*

College of Administrative Sciences, Applied Science University, P.O. Box 5055, East Al-Ekir, Kingdom of Bahrain

Received: 3 Dec. 2021, Revised: 12 Feb. 2022; Accepted: 20 Apr. 2022

Published online: 1 Jul. 2022.

Abstract: This study aimed to identify the impact of organizational justice in reducing the level of psychological burnout among employees of telecom companies in the Kingdom of Bahrain (Zain, Batelco and STC). The quantitative approach was adopted to answer the study questions and to achieve the main objective of the study. Questionnaires survey was used as an essential tool for data collecting. Out of (341) questionnaires sent to employees in telecom companies, (338) questionnaires were collected representing 99% of the respond rate. The results of the study revealed that organizational justice has a statistically significant negative effect on the level of psychological burnout. The distributive justice dimension adversely affects the level of psychological burnout, followed by the interactive justice dimension. Also, the study reported statistically significant differences between the employees of telecommunications companies in the Kingdom of Bahrain on the level of psychological burnout due to demographic variables (gender, age, and years of experience, educational qualification, and marital status). Based on the results of the study, several recommendations were formulated, such as reduce stressful situations that employees may be exposed to and with regard to direct communication with customers, while making use of strategies to combat burnout.

Keywords: organizational justice, psychological burnouts, Kingdom of Bahrain.

* Corresponding author E-mail: khairi.omar@asu.edu.bh

أثر العدالة التنظيمية على تقليل مستوى الاحتراق النفسي

نوره احمد الصباغ ، خيري محمد علي عمر

كلية العلوم الادارية-جامعة العلوم التطبيقية- مملكة البحرين

المخلص: هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر العدالة التنظيمية في تقليل مستوى الاحتراق النفسي لدى موظفي شركات الاتصال بمملكة البحرين (شركة زين وشركة بتلكو وشركة STC). تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة والاعتماد على استمارة الاستقصاء كأداة لجمع البيانات والمعلومات من عينة البحث. تكونت العينة البحثية من (341) موظفاً في شركات الاتصال (شركة زين وشركة بتلكو وشركة STC) والاعتماد على العينة الطبقية العشوائية في توزيع العينة، اذ تم تحصيل عدد (338) استمارة خلال المدة المحددة بمعدل استجابة (98%). وأسفرت نتائج الدراسة عن وجود علاقة عكسية دالة احصائياً للعدالة التنظيمية على مستوى الاحتراق النفسي واثبتت الدراسة وجود تأثير عكسي لبعد العدالة التوزيعية على مستوى الاحتراق النفسي بنسبة، يليه بعد العدالة التفاعلية. كما اثبتت الدراسة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين موظفي شركات الاتصال بمملكة البحرين حول مستوى الاحتراق النفسي وتعزى للمتغيرات الديموغرافية (النوع والعمر وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي والحالة الاجتماعية). وبناء على نتائج البحث، تم صياغة عدة توصيات أهمها تقليل المواقف الضاغطة التي قد يتعرض لها الموظفون وفيما يتعلق بالتواصل المباشر مع الزبائن، مع الاستفادة من استراتيجيات مقاومة الاحتراق النفسي.

الكلمات المفتاحية: الاحتراق النفسي، العدالة التنظيمية، مملكة البحرين.

1 مقدمة

أن نجاح المنظمة يعتمد على العديد من المتغيرات التنظيمية أبرزها العدالة التنظيمية حيث يعد موضوع العدالة التنظيمية من أهم علوم الإدارة كونها القادرة على تذليل الفجوة بين أهداف العاملين وأهداف المنظمة ولذلك حصل موضوع العدالة التنظيمية بالاهتمام المتعاظم في الكثير من الأبحاث والدراسات المختصة بتنمية وتطوير الموارد البشرية في المنظمات [1].

اذ تعتبر العدالة التنظيمية من أهم المحددات لأنماط العاملين السلوكية واتجاهاتهم وهذا يفسر سلوك العامل الإيجابي أو السلبي اتجاه المنظمة من خلال ادراكه لمستوى العدالة فيها. ويمكن القول بأن العدالة هي التي تحدد درجة التزام وولاء العامل التنظيمي فإذا كانت نظرة الموظف إيجابية للعدالة التنظيمية في المنظمة يتعزز لديه الرضا والاستغراق الوظيفي، اما إذا كان الموظف ينظر للعدالة سلباً تتولد لديه حالة عدم الرضا والتي بدورها تؤدي الى ظهور وتعزيز سلوكيات سلبية من شأنها ان تضر بمصلحة المنظمة كالتسيب وزيادة التغيب [1].

وبالرغم من ان العالم يتقدم تقنيا في جميع مجالات الحياة الا ان عدد من الباحثين والمختصين صنفوا هذا العصر بعصر الضغوط النفسية مما يحتم على الموارد البشرية تنمية وتطوير كفاءة معينة للتعاشي مع هذه الضغوط، اذ ان استمرارها وزيادتها في ظل تواجد التناقضات الاجتماعية تؤدي الى ما يسمى بالاحتراق النفسي والتي يعد من أهم المشكلات الإدارية التي تواجهها المنظمات والتي تؤثر بدورها على سير عجلة التقدم فيها [2].

وهذا ما يحتم على الإدارات بشركات الاتصال زيادة الاهتمام بالعدالة التنظيمية لكونها القادرة على تذليل الفجوة بين أهداف المنظمة والأهداف الشخصية حيث ان المورد البشري هو انسان يشعر بما يدور من حوله داخل بيئة العمل [3]، ووفقاً لما سبق يتضح تعاظم

أهمية الموارد البشرية في تحقيق أهداف المنظمات مهما بلغ مدى التطور التقني فيها، مما يوجب التركيز على الاهتمام بهذه الموارد بكفاءة وفعالية ومن هذا جاءت أهمية دراسة أثر العدالة التنظيمية في تقليل شعور الكوادر البشرية بالاحتراق النفسي.

2 الادب النظري والدراسات السابقة

2.1 العدالة التنظيمية

مفهوم العدالة التنظيمية:

ترتكز فكرة العدالة التنظيمية على نظرية العدالة Equity Theory التي ناشد بها Adams (1963) [4]، والقائمة على أساس ان الأشخاص العاملين ينظرون الى العدالة بأنها مقارنة بين أدائهم او مدخلاتهم والمخرجات التي يحصلون عليها ومقارنتها بزملائهم. ففي حال إدراك العاملين عدم توفر العدالة في ذلك تتخلق لديهم حالة من التوتر تتسبب في توليد بعض السلوكيات التنظيمية غير المرغوبة كالغياب والإهمال والتسبب... الخ [5].

حيث عرفت العدالة التنظيمية بأنها "مقارنة الافراد مخرجاته مع معدل مدخلاته مع مدخلات الآخرين الى مدخلاتهم، فان تساوى المعدلان فليس هناك شعور بالظلم او عدم المساواة، اما في حال عدم تساوي المعدلان تتولد شعورا لدى الفرد بالتوتر وعدم الارتياح مما يدفعه لعمل شيء ما للتخلص من هذا التوتر". وهذا يوضح نظرة هذه النظرية للعدالة على انها دافع يدفع الفرد الى القيام بسلوكيات مغايرة للسلوكيات التنظيمية المطلوب [4].

وهناك من يرى بأن العدالة التنظيمية ماهي الا "محصلة الاتفاق بين جهود العاملين المبذولة والعوائد المتحققة عنها بشكل يساهم في تحقيق اهداف المنظمة المنشودة" [6].

كما يمكن تعريف العدالة التنظيمية على انها "النشاط التنظيمي المستخدم في توزيع الموارد والمكافآت من خلال إجراءات موحدة ودقيقة ونزيهة، الى جانب معاملة العاملين باحترام بما يكفل المحافظة على الحقوق الفردية الخاصة بهم" [6].

ابعاد العدالة التنظيمية:

العدالة التوزيعية

عرفها نيهوف ومورمان (1993) [7] بأنها "عدالة المخرجات التي يتلقاها العامل، والتي من خلالها يقيم العاملين أعمالهم استنادا على قاعدة توزيعية قائمة على مبدأ المساواة". اذ ان القصد من عدالة المخرجات يتعلق بعدالة توزيع الأجور او المزايا او الترفيات، ويتكون إدراك العاملين لعدالة التوزيع او العدالة التوزيعية عن الإحساس بأن ما يحصلون عليه من مخرجات (أجور، مكافآت، مزايا) يتناسب مع الجهد المبذول مقارنة مع جهود زملائه من العمال [8].

العدالة الإجرائية

تعددت تعريفات العدالة الإجرائية كبعد من ابعاد العدالة التنظيمية ويمكن ذكر عدد منها كالتالي:

- "الإجراءات الرسمية المتسمة بالعدل والمرتبطة بالتوزيع العادل للمكافآت والحوافز التي يحصلها العامل".
- "السلوكيات والعمليات التي توظفها المنظمة لتنفيذ الاعمال المختلفة".
- "التصور الذهني لعدالة الإجراءات عند اتخاذ القرارات المرتبطة بالأفراد".

فإذا كانت العدالة التوزيعية تتركز في عدالة المخرجات التي يحصل عليها الفرد مقارنة بزملاء العمل، فإن العدالة الإجرائية هي إحساس الفرد بعدالة الإجراءات المستخدمة في تحديد تلك المخرجات [6].

العدالة التفاعلية

تعرف العدالة التفاعلية بأنها "درجة إحساس العاملين بعدالة المعاملة (الإنسانية والتنظيمية) التي يحصلون عليها عند تطبيقهم الاجراءات" [9]. وينظر Bies&Moaga [10] الى العدالة التفاعلية على انها "مدى إحساس العاملين بعدالة المعاملة عندما تطبق عليهم الإجراءات

الرسمية او معرفة أسباب تلك الإجراءات، ودرجة الاحترام والتقدير والكرامة التي يتعامل بها متخذي القرار مع العاملين". ووفقا لما سبق فإن العدالة التفاعلية هي "مدى إحساس العاملين بدرجة من الاحترام والتقدير من قبل ارباب العمل عند اتخاذ القرارات وتطبيق الإجراءات في العمل [11].

2.2 الاحتراق النفسي

مفهوم الاحتراق النفسي:

تطرق العديد من العلماء والباحثين لمفهوم الاحتراق النفسي في الفترة الأخيرة، حيث حظي مصطلح الاحتراق النفسي انتشارا واسعا وتناولته العديد من الدراسات النفسية. حيث ان اول من ادخل مصطلح الاحتراق النفسي (Burnout) [12] الى حيز الاستخدام على المستوى الأكاديمي هو المحلل النفسي الأمريكي (Herbert Freudenberger, 1974) [12]، ثم أتت اعمال " كريستينا ماسلاك" أستاذة علم النفس بجامعة بركلي الامريكية لتأخذ الريادة في دراسة وتطوير مفاهيم الاحتراق النفسي، اذ تعمقت في ذلك بوضع تعريفات متخصصة وأول أداة قياس للاحتراق النفسي [13].

كما عرفت ماسلاك، 1981 الاحتراق النفسي على انه "إحساس الفرد بالإجهاد الانفعالي وتبليد المشاعر وانخفاض الإنجاز الشخصي"، بينما عرفه (Kurian and Nafukho, 2021) [14] بأنه "حالة نفسية سلبية تصيب العاملين وأعضاء هيئة التدريس نتيجة مجموعة من الضغوط المختلفة التي يتعرضون لها تنعكس هذه الحالة النفسية، لديهم على سلوكياتهم وممارساتهم اليومية تجاه العمل والأفراد". اذ يعرفه "صالح": أن الاحتراق النفسي بأنه حالة استنزاف الفرد لطاقته الجسمية، والنفسية لأسباب يعزوها إلى مهنته وما يرافقها من تغيرات تتجاوز تلك الطاقة ويلزم ذلك فقدان الرغبة واللامبالاة، وقلة النشاط في العمل، وتزايد الاهتمام للتقليل منه أو تركه [15].

كما تم تعريفه على أنه حالة للعمل مع الناس والتعامل معهم لفترات طويلة وفي أوضاع تتطلب بذل مجهودات عاطفية مضاعفة. [16] ومن خلال التعريفات السابقة، ترى الباحثة بأن الاحتراق النفسي هو حالة نفسية تصيب الموظفين تولد احساس بعدم الرضا والتوتر وهي نتاج الضغوط التي يتعرض لها الموظف نتيجة الأعباء الملقاة على عاتقه بما يؤدي الى استنزاف طاقاته وجهوده.

ابعاد الاحتراق النفسي:

أوضحت الدراسة المشتركة بين ماسلاك وجاكسون (Maslach&Jackson, 1981) [17] ، وجود ثلاثة ابعاد رئيسية للاحتراق النفسي، واتفقا معها كل من بيرلمان وهارثمان (Perلمان&Harthman, 1982) [18] حيث توصلت نتائج دراستهم حول ظاهرة الاحتراق النفسي الى وجود نفس الابعاد التي اكدها كل من ماسلاك وجاكسون [17]، وهي كالتالي [2]:

- البعد الأول: الاجهاد الانفعالي

ويعكس هذا البعد فقدان العامل ثقته بنفسه، والروح المعنوية لديه، بالإضافة الى فقداه للاهتمام ورعاية المستفيدين من خدماته واستنزافه لكل طاقاته، وإحساس العامل باستنزاف جميع مصادره العاطفية وتولد الإحباط والضغط النفسي لديه، فيصبح العامل غير قادر على العطاء او تأدية التزاماته الوظيفية بنفس المستوى المطلوب منه او الذي كان يقدمه مسبقا. ويتضح على العامل الذي يشعر بالإجهاد الانفعالي احساسه بالرغبة والخوف والتفكير بشكل متشائم عن فكرة ذهابه للعمل في صباح كل يوم ويكون هذا شعور نتيجة المتطلبات النفسية والعاطفية الزائدة في العمل [2].

- البعد الثاني: تبليد الشعور

يتمثل هذا البعد في فقدان العامل للعنصر الإنساني او الشخصي اثناء التعاملات مع الآخرين، فهو بذلك يتعامل مع الافراد وكأنهم أشياء وليسوا بشر. حيث يتسم العامل القسوة والتشاؤم وكثرة الانتقاد وتوجيه اللوم للآخرين. ويلحظ على العامل بأنه بحالة من البرود واللامبالاة وعدم الاكتراث مع زيادة شعوره السلبي اتجاه الآخرين وعدم رعايتهم والعناية بهم، ويتبين ذلك من خلال تسمية للأشياء او الافراد، بالإضافة الى انسحاب العامل من العمل واللجوء الى اخذ فترات طويلة للراحة او تضييع الوقت بالمحادثات الطويلة مع الآخرين من العاملين [2].

- البعد الثالث: نقص الشعور بالإنجاز الشخصي

يتمثل هذا البعد بشعور العامل بالفشل وتقويم الذات تقويماً سلبياً، فقد يشعر العامل بخفض كفاءته في العمل والانجاز التام للأعمال أو عدم قدرته على التفاعل مع الآخرين في العمل. ويحصل ذلك عند فقدان العامل أو تدني الالتزام الشخصي في العمل وهذا بسبب محاولات العامل لتقديم نتائج إيجابية في العمل مما يولد لديه التوتر والاكتئاب [19].

2.3 الدراسات السابقة

تم التطرق الى عدد من الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات البحث الحالي حيث اتضح من النظر في الدراسات السابقة ان اغلب الدراسات تناولت العدالة التنظيمية ودراسة علاقة بعض ابعادها مع المتغيرات الأخرى مثل دوران العمل وسلوك المواطنة التنظيمية والتمتع في مكان العمل بالإضافة الى الاستغراق التنظيمي، حيث يتشابه البحث الحالي مع تلك الدراسات في تناولها جميع ابعاد العدالة التنظيمية بينما تختلف عن بعض الدراسات التي اما لم تتناول جميع ابعاد العدالة التنظيمية في هذه الدراسة أو في اضافتها لأبعاد لم تشملها هذه الدراسة مثل دراسة ملحم (2019) ودراسة علوطي (2017) ودراسة (George&Wallo, 2017) [20] [21] [22]، اما الدراسات التي تناولت الاحتراق النفسي فقد اختلف مع الدراسة الحالية من حيث مجتمعات البحث بالإضافة الى ابعاد الاحتراق النفسي حيث ركزت معظم الدراسات الى البحث في مصادر الاحتراق النفسي دون التطرق الى ابعاد الاحتراق النفسي.

وكما ان جميع الدراسات التي قرنت العدالة التنظيمية والاحتراق النفسي فقد اختلفت مع البحث الحالي من حيث مجتمع الدراسة وعينها، اذ ان جميع الدراسات السابقة العربية والأجنبية حسب اطلاع الباحثة لم تتطرق لدراسة هذه الظاهرة في بيئات شركات الاتصال بالرغم من تعاضل أهميته وهذا ما يزيد من أهمية الدراسة الحالية اذ تحاول الكشف عن أثر العدالة التنظيمية في تقليل مستوى الاحتراق النفسي لدى موظفي شركات الاتصال.

وبالرغم من الاستفادة العظيمة من الدراسات السابقة في تشكيل وصياغة الإطار النظري للدراسة الحالية مع تحديد المنهج والأدوات والأساليب المناسبين لتحقيق اهداف هذه الدراسة، حيث ان جميع الدراسات السابقة اعتمدت على المنهج الوصفي كونه القادر على تحقيق الأهداف وإظهار العلاقة الارتباطية بين المتغيرات، بالإضافة الى الاستفادة الكبيرة من مصادر الدراسات السابقة في جمع المعلومات والبيانات حول متغيرات الدراسة الحالية. وعلى الرغم أيضاً من وجود عدد كبير من الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت متغيرات الدراسة الحالية الا ان اتضح عدم وجود دراسات تناولت متغير العدالة التنظيمية والاحتراق النفسي بالتطبيق على شركات الاتصال. وعلى ذلك فان هذه الدراسة ما هي الا محاولة استكمال ما انتهى به الباحثون واطراف جوانب نظرية وتطبيقية جديدة الا ان اختلاف مجتمع الدراسة قد يؤدي الى تباين بين نتائج هذه الدراسة والدراسات السابقة.

2.4 فروض البحث

بناءً على ما سبق وفي ضوء نتائج الدراسات السابقة وتساؤل البحث الحالي، تم صياغة فروض البحث على النحو الآتي:

H1: يوجد اثر دال احصائياً للعدالة التنظيمية على الاحتراق النفسي لدى موظفي شركات الاتصال بمملكة البحرين (شركة زين وشركة بتلكو وشركة STC).

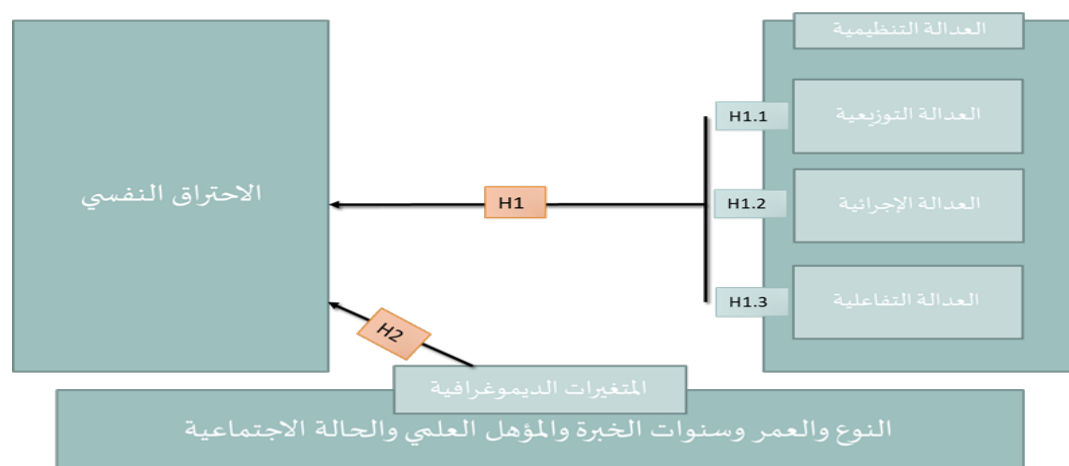
ويتفرع من هذه الفرضية الرئيسية الأولى عدة فرضيات فرعية متمثلة في التالي:

- H1.1: يوجد اثر دال احصائياً للعدالة التوزيعية على الاحتراق النفسي لدى موظفي شركات الاتصال بمملكة البحرين (شركة زين وشركة بتلكو وشركة STC).
- H1.2: يوجد اثر دال احصائياً للعدالة الاجرائية على الاحتراق النفسي لدى موظفي شركات الاتصال بمملكة البحرين (شركة زين وشركة بتلكو وشركة STC).

H1.3: يوجد اثر دال احصائيا للعدالة التفاعلية على الاحتراق النفسي لدى موظفي شركات الاتصال بمملكة البحرين (شركة زين وشركة بتلكو وشركة STC).

H2: توجد فروق دالة احصائيا بين موظفي شركات الاتصال بمملكة البحرين (شركة زين وشركة بتلكو وشركة STC) حول مستوى الاحتراق النفسي تعزى للمتغيرات الديموغرافية (النوع والعمر وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي والحالة الاجتماعية).

2.5 نموذج البحث



الشكل (1) : نموذج البحث

3 منهجية البحث

بناء على طبيعة البحث الحالي تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، كونه المنهج الأكثر ملاءمة لطبيعة البحث الحالي والذي يمكن أن يقود الباحثون إلى تحقيق هدف البحث واختبار فروضه ولكونه أكثر المناهج تناسبا لدراسة الظواهر الاجتماعية والانسانية، وهي ما تعطي صورة واضحة ودقيقة للظاهرة الحالية كما هي في الواقع ووصفها بالوصف الدقيق. وبناءً على الإطار النظري والدراسات السابقة، تم بناء فرضتين رئيسيتين وأربعة فروض فرعية منبثقة من الفرضية الرئيسية الاولى. كما تم تصميم استمارة استقصاء في ضوء الدراسات السابقة، حيث تمثل استمارة الاستقصاء أداة البحث الاساسية لاستقصاء آراء عينة البحث حول موضوع أثر العدالة التنظيمية في تقليل مستوى الاحتراق النفسي. وتكونت الاستمارة من 40 عبارة موزعة على متغيرات وأبعاد البحث بحيث يتكون المتغير المستقل (العدالة التنظيمية) من 15 عبارة موزعة على أربعة أبعاد بواقع 5 عبارات للبعد الأول (العدالة التوزيعية)، و5 عبارات للبعد الثاني (العدالة الاجرائية)، و5 عبارات للبعد الثالث (العدالة التفاعلية)، بينما تكون المتغير التابع (الاحتراق النفسي) من 13 عبارة، وقد تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي Five- Scale Likert في سلم الإجابة، وهي كالآتي: (1 = لا أوافق بشدة، 2 = لا أوافق، 3 = محايد، 4 = أوافق، 5 = أوافق بشدة).

ويتكون مجتمع البحث الحالي من الموظفين العاملين في شركات الاتصالات بمملكة البحرين (شركة بتلكو- شركة زين- شركة STC) والذي يتكون من (3120) موظف وموظفة. وتم اختيار عينة البحث عن طريق استخدام العينة الطبقية العشوائية وذلك لضمان تمثيل مجتمع البحث، حيث ان العينة الطبقية العشوائية تستخدم في المجتمعات غير المتجانسة والتي تكون مفرداتها مختلفة تبعاً لعوامل معينة، والتي يتم تقسيم مجتمع البحث الى مجموعات متجانسة وغير متداخلة، ومن ثم يتم اختيار عينة عشوائية لكل طبقة، والتي تعتبر من افضل انواع العينات وأكثرها دقة في تمثيل المجتمع غير المتجانس" وأحتساب العينة الطبقية العشوائية [23] لكل شركة اتصال كما يلي:

جدول 1: يوضح مجتمع وعينة البحث في شركات الاتصالات بمملكة البحرين.

الشركة	عدد الموظفين (N)	العينة (S)	النسبة %
شركة بتلكو	1300	142	41.6%
شركة زين	1000	110	32.4%
شركة STC	820	89	26%
المجموع	3120	341	100%

ومن أجل تحليل البيانات تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة من خلال برنامج التحليل الإحصائي statistical Package For Social Sciences (SPSS) وذلك بهدف التحقق من الإحصاء الوصفي لكل عبارة من عبارات الاستبيان والمتوسط العام لكل بعد لمعرفة مستويات موافقة أفراد العينة على العبارات والأبعاد. وتم استخدام معامل كرونباخ ألفا من أجل التحقق من صلاحية استمارة الاستقصاء وذلك بحساب قيم الصدق والثبات. كما تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) ويهدف هذا الأسلوب إلى حساب تأثير المتغيرات المستقلة مجتمعة على المتغير التابع (الفرض الرئيسي الأول). وتم استخدام تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression) ويهدف هذا الأسلوب الإحصائي إلى حساب تأثير كل متغير مستقل فرعي على المتغير التابع (الفروض الفرعية). بالإضافة إلى اختبار أنوفا (ANOVA): للتعرف على دلالة الفروق لمستوى الاحترق النفسي للمجموعات المستقلة تعزى للمتغيرات الديموغرافية (النوع والعمر وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي والوظيفة والحالة الاجتماعية).

4 تحليل البيانات والنتائج

تم التحقق من صلاحية أدوات البحث من خلال حسابات الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ بالتطبيق على عينة أولية بلغت 40 مفردة من نفس مفردات مجتمع البحث وكانت نتائج الثبات كما يوضحها الجدول التالي :

جدول 2: معاملات الثبات لأبعاد أداة البحث.

البعد الأول	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
العدالة التوزيعية	5	0.771
العدالة الإجرائية	5	0.809
العدالة التفاعلية	5	0.760
الدرجة الكلية للعدالة التنظيمية	15	0.876
الاحترق النفسي	13	0.871
الاستمارة بالكامل	28	0.865

التحقق من صدق أداة البحث

- تم عرض الاستقصاء في صورته الأولية على المحكمين بهدف معرفة مدى ملائمة مضامين عبارات كل بعد للبعد الذي تنتمي إليه ، ومراجعة الصياغات اللغوية لعبارات استمارات الاستقصاء وسلامتها العلمية واللغوية.
- كما تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي لاستمارة الاستقصاء من خلال حسابات معاملات ألفا كرونباخ لكل عبارة ومعاملات ارتباطها بالبعد الذي تنتمي إليه كما يوضحها الجدول التالي:

جدول 3: معاملات صدق الاتساق الداخلي لعبارات أداة البحث.

الاحتراق النفسي				العدالة التنظيمية					
				العدالة التفاعلية		العدالة الإجرائية		العدالة التوزيعية	
كرونباخ الفا	رقم	كرونباخ الفا	رقم	كرونباخ الفا	رقم	كرونباخ الفا	رقم	كرونباخ الفا	رقم
0.874	8	0.863	1	0.751	1	0.785	1	0.703	1
0.869	9	0.864	2	0.797	2	0.782	2	0.679	2
0.861	10	0.864	3	0.816	3	0.760	3	0.719	3
0.848	11	0.859	4	0.768	4	0.755	4	0.726	4
0.853	12	0.866	5	0.716	5	0.777	5	0.802	5
0.855	13	0.867	6						
		0.855	7						

نتائج البحث

تحليل المتغيرات الديموغرافية لعينة البحث

جدول 4 : تحليل المتغيرات الديموغرافية لعينة البحث.

المتغير	التصنيف	التكرار	النسبة %	المجموع
الجنس	ذكور	204	60.4%	338
	إناث	134	39.6%	
العمر	أقل من 25 سنة	16	4.7%	338
	من 25 إلى 35 سنة	132	39.1%	
	من 35 إلى 45 سنة	88	26.0%	
	من 45 إلى 55 سنة	81	24.0%	
	أكبر من 55 عام	21	6.2%	
الخبرة	أقل من 5 سنة	32	9.47%	338
	من 5-10 سنة	108	31.95%	
	من 11-14 سنة	158	46.75%	
	15 سنة فأكثر	40	11.83%	
المؤهل	ثانوية عامة	8	2.4%	338
	دبلوم	100	29.6%	
	بكالوريوس	210	62.1%	
	شهادات عليا	20	5.9%	

338	42.9%	145	شركة بتلكو	الشركة
	32.0%	108	شركة زين	
	25.1%	85	شركة stc	

التحقق من تساؤلات البحث

تم التحقق من واقع متغيرات البحث من خلال الاحصاءات الوصفية لأبعاد البحث من خلال حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية كما يوضحها الجدول التالي

جدول 5: الاحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (ن=238).

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط	ابعاد استمارة الاستقصاء
4	0.91	4.07	العدالة التوزيعية
1	0.67	4.36	العدالة الإجرائية
2	0.73	4.33	العدالة التفاعلية
3	0.77	4.25	الدرجة الكلية للعدالة التنظيمية
5	1.22	2.30	الاحتراق النفسي

كما هو اوضح من نتائج الاحصاء الوصفي لمتغيرات البحث ان الدرجة الكلية للعدالة التنظيمية في شركات الاتصالات بمملكة البحرين كانت مرتفعة جدا، حيث بلغت قيمة المتوسط (4.25) وهذا بدوره كان له علاقة بمستوى الاحتراق النفسي المتدني لدى الموظفين في الشركات حيث بلغت قيمة المتوسط (2.30)، اما بالنسبة لأبعاد العدالة التنظيمية، فقد كانت اعلى الابعاد هي العدالة الاجرائية بمتوسط بلغ (4.36) يليه العدالة التفاعلية بمتوسط قدره (4.33)، وجاءت العدالة التوزيعية في اخر الترتيب بمتوسط (4.07).

التحقق من فروض البحث

التحقق من صحة الفرض الرئيس الاول :

H1 - يوجد أثر دال احصائياً للعدالة التنظيمية على الاحتراق النفسي لدى موظفي شركات الاتصال بمملكة البحرين (شركة زين وشركة بتلكو وشركة stc).

وللتحقق من أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد والبسيط كما هو واضح من الجدول التالي :

جدول 6: نتائج تحليل تباين الانحدار المتعدد لقياس أثر العدالة التنظيمية على الاحتراق النفسي (ن=338)

مصدر التباين	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	F-Value	p-Value	Sig. Level
مؤشرات الانحدار المتعدد	-0.843	0.543	23.321	0.000	0.01
	بيتا	معامل التحديد R ²	F-Value	T- value	Sig.

0.000	-5.222	8.656	0.369	-0.647	العدالة التوزيعية
0.011	-3.087	5.994	0.223	-0.397	العدالة الإجرائية
0.000	-4.989	6.321	0.298	-0.543	العدالة التفاعلية

يتبين من تحليل الانحدار الخطي المتعدد وجود أثر ذو دلالة احصائية للمتغيرات المستقلة مجتمعة على المتغير التابع، وذلك بدلالة ارتفاع قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت قيمتها (23.321)، وهي قيمة دالة إحصائياً، حيث بلغت قيمة الدلالة (Sig. Level = 0.01)، وهو أقل من مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$)، ويعزّر ذلك قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.543$)، وهذا يعني ثبوت صحة النموذج لاختبار الفرض، وبالتالي يمكن القول بأن العدالة التنظيمية في شركات الاتصالات بمملكة البحرين تفسر بمقدار (54.3%) من المتغير التابع (الاحتراق النفسي)، وذلك بدليل ارتفاع قيمة معامل الارتباط والذي بلغت قيمته ($R = -0.843$)، وهي قيمة سالبة مما يعنى ان التأثير عكسي بين المتغير المستقل والتابع، وبناءً على النتائج السابقة سيتم قبول الفرض الرئيسي الأول.

كما يوضح الانحدار الخطي البسيط Simple Regressions وجود أثر دال احصائياً للعدالة التوزيعية كأحد ابعاد العدالة التنظيمية في شركات الاتصال في مملكة البحرين على الشعور بالاحتراق النفسي، وبدلالة قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت قيمتها (8.656)، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01)، كما أن قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.369$) والتي تشير الى ان البعد الخاص بالعدالة التوزيعية يفسر بمقدار (36.9%) من الشعور بالاحتراق النفسي في شركات الاتصالات؛ وهذا ما أكدته قيمة بيتا β التي بلغت (-0.647)، والتي تشير الى وجود تأثير عكسي بين العدالة التنظيمية وبين الشعور بالاحتراق النفسي لدى العاملين بالشركات، وهي أيضاً قيمة دالة احصائياً عند مستوى (0.01). وبناءً على النتائج السابقة سيتم قبول الفرض الفرعي الأول.

كما يتضح وجود أثر دال احصائياً للعدالة الاجرائية، وبدلالة قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت قيمتها (5.994)، وهي ذات دلالة إحصائية، حيث بلغت قيمة الدلالة (Sig. Level = 0.05)، كما أن قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.223$) والتي تشير الى ان البعد الخاص بالعدالة الاجرائية يفسر بمقدار (22.3%) من الشعور بالاحتراق النفسي لدى العاملين في شركات الاتصالات؛ وهذا ما أكدته قيمة بيتا β التي بلغت (-0.397)، والتي تشير الى وجود تأثير عكسي للعدالة الاجرائية على الشعور بالاحتراق النفسي لدى الموظفين في الشركات، وهي أيضاً قيمة دالة احصائياً عند مستوى (0.01). وبناءً على النتائج السابقة سيتم قبول الفرض الفرعي الثاني.

كما يتضح وجود أثر دال احصائياً للعدالة التفاعلية، وبدلالة قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت قيمتها (6.321)، وهي ذات دلالة إحصائية، حيث بلغت قيمة الدلالة (Sig. Level = 0.05)، كما أن قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.223$) والتي تشير الى ان البعد الخاص بالعدالة التفاعلية يفسر بمقدار (22.3%) من الشعور بالاحتراق النفسي لدى العاملين في شركات الاتصالات؛ وهذا ما أكدته قيمة بيتا β التي بلغت (-0.543)، والتي تشير الى وجود تأثير عكسي للعدالة التفاعلية على الشعور بالاحتراق النفسي لدى الموظفين في الشركات، وهي أيضاً قيمة دالة احصائياً عند مستوى (0.01). وبناءً على النتائج السابقة سيتم قبول الفرض الفرعي الثالث.

التحقق من صحة الفرض الرئيس الثاني :

H2 توجد فروق دالة احصائياً بين موظفي شركات الاتصال بمملكة البحرين حول الاحتراق النفسي تعزى للمتغيرات الديموغرافية. (النوع-العمر-الحالة الاجتماعية-المؤهل العلمي-الخبرة).

جدول 7: نتائج التحقق من دلالة الفروق بين الموظفين التي تعزى للمتغيرات الديموغرافية حول الاحتراق النفسي لدى الموظفين في شركات الاتصال.

المتغير	التصنيف	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة التباين	الدلالة Sig
الجنس	ذكور	40.29	9.20	t=3.185	0.002
	اناث	36.81	10.77		
العمر	اقل من 25 سنة	42.52	9.03	F=13.451	0.000
	من 25 الى 35 سنة	37.71	7.95		
	من 35 الى 45 سنة	34.59	11.09		
	من 45 الى 55 سنة	42.83	9.81		
	اكبر من 55 عام	48.00	6.20		
الخبرة	اقل من 5 سنة	31.40	8.38	F=24.950	0.000
	من 5-10 سنة	37.59	7.72		
	من 11-14 سنة	33.65	12.44		
	15 سنة فأكثر	42.25	11.00		
المؤهل	ثانوية عامة	38.05	.435	F=8.149	0.000
	دبلوم	37.34	11.88		
	بكالوريوس	39.03	9.00		
	شهادات عليا	41.15	4.51		
الحالة الاجتماعية	متزوج	39.58	10.74	T=4.432	0.000
	اعزب	37.61	8.18		

يتضح من تحليل الفروق في الاحتراق النفسي التي تعزى للجنس وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى (0,01)، حيث بلغت قيمة (t=3.185) وهي قيمة لها دلالة مشاهدة بلغت (p-value=0.002) وهي قيمة اقل من ($\alpha < 0.05$) وكانت الفروق لصالح العاملين الذكور مما يعنى ان الذكور اكثر شعورا بالاحتراق النفسي من الاناث، كما وجدت فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.01)، حول الاحتراق النفسي تعزى للعمر، حيث بلغت قيمة (f=13.451) وهي قيمة لها دلالة مشاهدة بلغت (p-value=0.000) وهي قيمة اقل من ($\alpha < 0.05$) وكانت الفروق لصالح العاملين الذين بلغو من العمر (اكبر من 55 عام)، مما يعنى ان هذه الفئة العمرية هم الاكثر شعورا بالاحتراق النفسي مقارنة بباقي الاعمار الاخرى، كما وجدت فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.01)، حول الاحتراق النفسي تعزى للخبرة، حيث بلغت قيمة (f=24.950) وهي قيمة لها دلالة مشاهدة بلغت (p-value=0.000) وهي قيمة اقل من ($\alpha < 0.05$) وكانت الفروق لصالح العاملين الذين بلغت اعمارهم (15 سنة فأكثر)، مما يعنى ان العاملين الاكثر خبرة هم الاكثر شعورا بالاحتراق النفسي مقارنة بباقي الخبرات الاخرى، كما وجدت فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.01)، حول الاحتراق النفسي تعزى للمؤهل، حيث بلغت قيمة (F=8.149) وهي قيمة لها دلالة مشاهدة بلغت (p-value=0.000) وهي قيمة اقل من ($\alpha < 0.05$) وكانت الفروق

لصالح العاملين الحاصلين على دراسات عليا، مما يعني ان العاملين الاعلى مؤهلاً هم الاكثر شعوراً بالاحترق النفسي مقارنة بباقي المؤهلات الاخرى، كما اوضح التحليل الفروق في الاحترق النفسي التي تعزي للحالة الاجتماعية وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى (0,01)، حيث بلغت قيمة ($t=4.432$) وهى قيمة لها دلالة مشاهدة بلغت ($p\text{-value}=0.002$) وهى قيمة اقل من ($\alpha<0.05$) وكانت الفروق لصالح المتزوجين مما يعنى ان المتزوجين من الجنسين اكثر شعوراً بالاحترق النفسي من غير المتزوجين.

التوصيات

من خلال ما اسفرت عنه عملية تحليل البيانات وما اشارت اليه نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها، تمت صياغة بعض التوصيات التي قد تساعد المسؤولين في قطاع الاتصالات، من خلال تحسين العدالة التنظيمية بما ينعكس إيجابيا على التقليل من الاحترق النفسي لدى الموظفين، لذلك قد ارتأت الباحثة معالجة القصور ونقاط الضعف التي اشارت اليها اراء الموظفين ووضع توصيات حولها أهمها تقليل المواقف الضاغطة التي قد يتعرض لها الموظفين وخاصة ما يتعلق بالتواصل المباشر مع الزبائن حيث ان ادراك الفرد بأن الموقف يتجاوز قدرته وامكانياته يمكن ان يسهم في استنزاف طاقاته من اجل محاولة تقادي الدخول في مواقف معينة ويمكن التغلب على ذلك بإخضاع الموظف لدورات تدريبية او ورش عمل لمواجهة الضغوط والتركيز على الاستفادة من استراتيجيات مقاومة الاحترق النفسي والتي تشمل المجال النفسي والجسدي للفرد والمرتبطة بمجال العلاقات مع الآخرين وتلك التي مرتبطة بصاحب العمل الإداري والتي من شأنها المساهمة في تقليل او تقادي ظاهرة الاحترق النفسي من خلال زيادة إيجابيات الافراد، بالإضافة الى ضرورة إدراك الادارة للعلاقات المتداخلة بين أبعاد العدالة التنظيمية الثلاثة، فعادلة الاجراءات وعدالة التوزيعات تؤدي الى خلق مناخ يسوده الثقة والاحترام، وهذا بدوره يؤدي إلى ايجاد مناخ تفاعلي جيد بين الافراد والادارة، يشجع على مراعاة الدقة في توزيع الموارد والمخرجات التنظيمية و قيام الشركات بإجراء أبحاث وقياسات مستمرة لمستويات الاحترق النفسي لدى موظفيها، وكذلك قياس مدى إدراك الافراد للعدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة، واتخاذ الاجراءات اللازمة في الوقت المناسب، لضمان تحقيق مستويات مناسبة من تلك المتغيرات.

المراجع والمصادر

- [1] م. الشاوي، الإنسان والعدالة، العراق: الذاكرة للنشر والتوزيع، 2016.
- [2] س. ابومسعود، "ظاهرة الاحترق الوظيفي لدى الموظفين الاداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم بقطاع غزة"، الجامعة الاسلامية، فلسطين، 2010.
- [3] مؤمن عبدالحمد وآخر، العدالة التنظيمية وفاعلية الاداء الوظيفي، مصر: دار العلم والايمان، 2015.
- [4] J. Adams, "Towards An Understanding Of Inequity," *Journal Of Abnormal And Social Psychology*, vol. 67, 1963.
- [5] ا. البوعينين، تأثير العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي في الاتحادات الرياضية بمملكة البحرين، البحرين: جامعة العلوم التطبيقية، 2017.
- [6] ع. درة، اثر تطبيق العدالة التنظيمية على ادارة ضغوط العمل، مصر: جامعة عين شمس، 2007.
- [7] B. M. R. Niehoff, "Justice As A Mediator Of The Relationship Between Methods Of Monitoring And Organizational Citizenship Behavior", *Academy Of Management Journal* ,p. 36. 1993.
- [8] ع. زايد، العدالة التنظيمية المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية، مصر: المنظمة العربية للتنمية الادارية، 2006.
- [9] K. a. O. C. Roberts, "Measuring Organizational Communication", *Journal of Applied Psychological* ، المجلد 59، رقم 2، 1974.
- [10] R. M. Bies, "Interactional Justice: Communication Criteria of Fairness. In: Lewicki" Research on

Negotiations in Organizations ،Greenwich.1986 ،

- [11] ك. مرابط، دراسة العلاقة بين العدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي، الجزائر: جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، 2019.
- [12] H. J. Freudenberger ، "Staff burnout "، *Journal of Social Issues* ، المجلد 30، p. 159–165. 1974 ،
- [13] ض. قدوس، الاحتراق النفسي لدى الشخصية التجنبية، الجزائر: جامعة سعيدة، 2015.
- [14] D. a. N. F. Kurian ، "Can authentic leadership influence the employees' organizational justice perceptions "، *International Hospitality Review* 2% من 1% ahead-of-print ، pp .ahead-of-print ، 2021.
- [15] ا. رمضاوي، الاحتراق النفسي لدى أساتذة التعليم الابتدائي، الجزائر: جامعة السانبة وهران، 2016.
- [16] س. جرار، الجدية فب العمل وعلاقتها بالاحتراق النفسي، فلسطين: جامعة النجاح الوطنية، 2011.
- [17] C. a. J. S. Maslach ، " the Measurement of Experienced Burnout "، *Journal of Occupational Behavior* ، المجلد 35(4)، p. 283–305. 1982 ،
- [18] B. a. H. E. A. Perlman ، "Burnout: Summary and future research "، *Human Relations* ، المجلد 35(4)، p. 283–305. 1982 ،
- [19] ا. عزيزي، الاحتراق النفسي عند أساتذة التعليم المتوسط، الجزائر: جامعة د. مولاي الطاهر سعيدة، 2017.
- [20] ملحم، محمود، "اثر العدالة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي في المدارس الحكومية الفلسطينية"، *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*، المجلد 2، p. 28. 2019.
- [21] علوطي، عاشور، وآخر، "علاقة غياب العدالة التوزيعية بأبعاد الاحتراق الوظيفي"، *مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية*، p. 31. 2017.
- [22] J. a. W. S. George ، "Organizational justice and millennial turnover in public accounting "، *Employee Relations* ، المجلد 39، رقم 1، pp . 126-112. 2017.
- [23] G .& .M. G. Burrell ، "Sociological Paradigms and Organizational Analysis "، *Aldershot* . 1979 ،