

أثر الالتزام بتطبيق أبعاد العدالة التنظيمية على مستوى الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين

- دراسة استقصائية لعينة من موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر -

The impact of commitment to applying organizational justice dimensions on the employee burnout level-A survey of a sample of Algeria Telecom employees-

خالد بن جلول*، جامعة قالمة، الجزائر.

bendjeloul.khaled@univ-guelma.dz

حمزة بعلي، جامعة قالمة، الجزائر.

baali.hamza@univ-guelma.dz

تاريخ التسليم: (2020/10/17)، تاريخ المراجعة: (2020/11/22)، تاريخ القبول: (2020/12/10)

Abstract :

The study aimed to test the extent of organizations' commitment to implementing organizational justice dimensions and their impact on the level of employee burnout, and to achieve this goal, a questionnaire was distributed to a sample estimated at 65 employees in Algeria Telecom - Guelma -. Using SPSS, the hypotheses and results were tested, the most important of which are: That the organization is committed to applying organizational justice and that there is an effect of this commitment at the level of job burnout, as the model showed the existence of an inverse relationship between the variables of organizational justice and the level of job burnout.

Key words: organizational justice, distributive justice, procedural justice, interactive justice, functional combustion

ملخص :

هدفت الدراسة إلى اختبار مدى التزام المنظمات بتطبيق أبعاد العدالة التنظيمية وأثرها على مستوى الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين، ولتحقيق هذا الهدف تم الاستعانة باستمارة وزعت على عينة قدرت بـ 65 موظف في مؤسسة اتصالات الجزائر - قالمة-، وباستخدام البرنامج الاحصائي SPSS.25 تم اختبار مدى صحة الفرضيات والتي على أساسها تم الوصول إلى جملة من النتائج أهمها: أن المؤسسة تلتزم بتطبيق أبعاد العدالة التنظيمية وأن هناك أثر لهذا الالتزام على مستوى الاحتراق الوظيفي حيث أظهر النموذج وجود علاقة عكسية بين متغيرات العدالة التنظيمية ومستوى الاحتراق الوظيفي، بالإضافة إلى عدم وجود فروق في آراء العينة حول مستوى الاحتراق الوظيفي بالنسبة لأغلب متغيرات الشخصية.

الكلمات المفتاحية: العدالة التنظيمية، العدالة التوزيعية، العدالة الاجرائية، العدالة التفاعلية، الاحتراق الوظيفي.

* المؤلفات المرسلات: خالد بن جلول، الإيميل: bendjeloul.khaled@univ-guelma.dz

مقدمة:

عرفت العدالة التنظيمية واشكالية تطبيق أبعادها في المنظمات اهتماما كبيرا من قبل الباحثين في مجال ادارة الموارد البشرية، وربما هذا الاهتمام ليس بالأمر الكبير على هذه المسألة خاصة لما لها من أهمية كبيرة في ايجاد بيئة سليمة داخل المنظمة يسودها الثقة حسن التعامل بين المسؤولين والموظفين والشعور بالمساواة في الحقوق والواجبات، هذا الامر الذي انعدامه او حتى التقليل الكبير منه سيكون له انعكاسات سلبية على حالة الموظفين التي بتأكيد ستعكس سلبا على مخرجات المنظمة، حتى وفي ظل التزام المؤسسة بتطبيق العدالة التنظيمية فإن الموظفين قد يعانون من بعض الضغوط في العمل والارهاق والشعور بأن الجهد المبذول في العمل أكبر من المقابل الذي يتحصل عليه، وهذا ماتحاول العدالة التنظيمية أن تحاربه.

1.1. اشكالية الدراسة: تحاول الدراسة اختبار وتحديد الاجابة الدقيقة الاشكال الرئيس التالي: هل تلتزم

المنظمات بتطبيق أبعاد العدالة التنظيمية وما أثر ذلك على مستوى الاحتراق الوظيفي للموظفين؟

2.1. فرضيات الدراسة: تنطلق الدراسة من الفرضيات الأساسية التالية، والتي سنقوم باختبار مدى صحتها في هذه الدراسة:

- التزام المؤسسة بتطبيق أبعاد العدالة التنظيمية.
- وجود احتراق وظيفي لدى عمال المؤسسة.
- هناك أثر لتطبيق أبعاد العدالة التنظيمية على الاحتراق الوظيفي للموظفين.
- هناك فروق لمستوى الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين يعزى إلى: المستوى التعليمي، المنصب الوظيفي، الخبرة المهنية، الأجر الشهري.

3.1. هدف وأهمية الدراسة: تتبع أهمية الدراسة من أهمية متغيراتها على مستوى المنظمة حيث

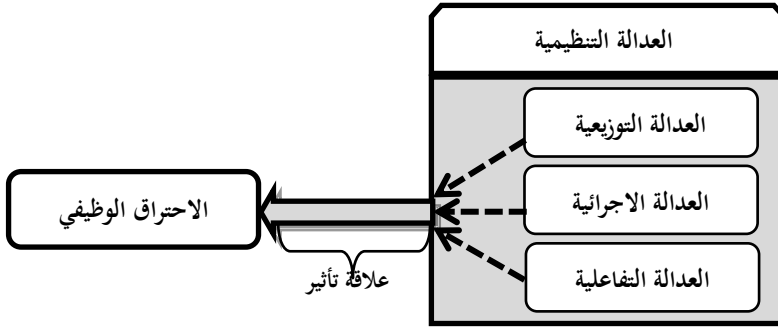
تعتبر العدالة التنظيمية من أهم العناصر التي تتحكم في علاقة المسؤولين بالموظفين والتي تضبط شكل واتجاه هذه العلاقة، أما بالنسبة للاحتراق الوظيفي فهو مهم كذلك دراسته داخل المنظمة لما له من آثار سلبية على مستوى أداء الموظفين والذي يعتبر المصدر الأساسي لجودة مخرجات المنظمة.

أما عن هدف الدراسة فهي تهدف إلى ابراز العلاقة بين تطبيق العدالة التنظيمية ومستوى

الاحتراق الوظيفي للموظفين، وأهمية تطبيقها لتجنب الاحتراق الوظيفي للموظفين.

4.1. نموذج الدراسة: يتكون نموذج الدراسة من متغير تابع وهو الاحتراق الوظيفي ومتغير مستقل وهو

العدالة التنظيمية ولقد تم تقسيم المتغير المسقل إلى عدة متغيرات مستقلة وهي: العدالة التوزيعية، العدالة الاجرائية والعدالة التفاعلية. كما هو مبين في الشكل:



2. مفاهيم نظرية حول العدالة التنظيمية

1.1 مفهوم العدالة التنظيمية: يقصد بالعدالة التنظيمية عملية إدراك العاملين لعدالة الممارسات من طرف الاداريين المسؤولين تجاههم؛ فهي بذلك تنعكس إيجابا وسلبا على مخرجات الأفراد ومنه على مخرجات العملية التنظيمية بصفة عامة.

ويشير كل من *karrikar* و *williams* في دراستهما إلى العدالة التنظيمية هي الطريقة التي يحكم من خلالها الأفراد على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه رئيس العمال في التعامل مع العاملين على المستوى الوظيفي والانساني (عيسات و جميل ، 2016، ص307).

ويعد مفهوم العدالة التنظيمية من المفاهيم النسبية بمعنى أن الإجراء التنظيمي الذي ينظر إليه فرد ما على أنه إجراء عادل قد يكون إجراء متحيزا وغير موضوعي في نظر فرد آخر (علوطي ومغار، 2017، ص73).

2.2 أبعاد العدالة التنظيمية: انطلاقا من كون العدالة التنظيمية تستند إلى أن الأفراد يبحثون عن المساواة في العلاقة الاجتماعية التبادلية بين التنظيم والفرد، فقد فرق كل من (Thibaut & Walker 1978) بين العدالة التوزيعية و العدالة الإجرائية في حين أضاف بعض الباحثين نوعا ثالثا من العدالة وهو عدالة التعاملات، إلا أنه ليس هناك اتفاق تام بين الباحثين فيما يخص النوع الأخير، فهناك من يعتبره أحد مكونات عدالة الإجراءات ناجم عن المعاملة الجيدة أثناء تطبيق إجراء ما، بالمقابل هناك من قسم عدالة التعاملات إلى نوعين: العلاقات بين الأفراد، وعدالة المعلومات و بالتالي أصبح عدد أنواع العدالة في هذه الحالة أربعة أنواع وهذا ما سمي فيما بعد بالنموذج الرباعي (شقراني وشتاتحة، 2018، ص428). إلا أن الأبحاث والدراسات استقرت عموما عند الأبعاد التالية للعدالة التنظيمية (أمين وأخرون، 2019، ص ص 703-722):

أ. العدالة التوزيعية: يقصد بها أن يتم توزيع الموارد المتاحة للمنظمة بصفة عادل بين الأفراد العاملين، وليتم هذا يجب مراعاة القواعد التالية (Cremer, 2005, p. 133):

- **قاعدة المساواة:** هو أن يتم توزيع موارد المؤسسة وفق أساس المساهمة المقدمة من طرف كل فرد من أفراد المنظمة والتي تحسب عادة بمقدار مدة العمل.
- **قاعدة النوع الاجتماعي:** ويتمثل في عدم التمييز بين الأفراد العاملين عند توزيع موارد المنظمة على أساس خصائصهم الاجتماعية الفردية سواء تعلق الأمر بالجنس أو العرق... الخ.
- **قاعدة الحاجة:** تشير هذه القاعدة إلى ضرورة مراعاة الفوارق في الحاجات بين الأفراد العاملين عند تقسيم موارد المؤسسة، وهذا بشرط تساوي العناصر الأخرى.
- ب. **العدالة الاجرائية:** ظهر هذا البعد مع بداية سبعينيات القرن الماضي والذي يؤكد على أن مراعاة العدالة التوزيعية وحده لا يكفي لكي يشعر الفرد بالعدالة التنظيمية بل يجب أن يتبع بعدالة اتخاذ القرارات، وهي ما عرفت بالعدالة الاجرائية وتشير إلى إدراك الفرد لعدالة الاجراءات المستخدمة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالأفراد وذلك انطلاقا من كونها نزيهة ودقيقة وثابتة وصحيحة وواقعية.
- ت. **العدالة التفاعلية:** تشير إلى إدراك الموظف لمقدار من الانصاف في المعاملة عند تطبيق الاجراءات، والتي تعبر عن طريقة تعامل الادارة مع العاملين. وتضم هذه العدالة العناصر التالية: الصدق، الاحترام، الأدب والثقة بين الإدارة والعاملين.

3. مفاهيم حول الاحتراق الوظيفي

- 3.1. **مفهوم الاحتراق الوظيفي:** يعرف الاحتراق الوظيفي بأنه حالة الانهك التي تحصل للأفراد نتيجة للأعباء والمتطلبات الزائدة والمستمرة والملقاء على الأفراد بحسب طاقتهم وقوتهم (التلباني وآخرون، 2015، ص 701).

ويعرف أيضا بأنه حالة الانهك العاطفي والفكري والجسماني والتي تكون على شكل تعبيرات يستخدمها الفرد تجاه عمله كاستجابات للضغوط والعلاقات التنظيمية المزمنة؛ وتتمثل هذه الحالة في إحساس الفرد بأن مصادره العاطفية مستنزفة ويميله لتقويم ذاته سلبيا وإحساسه بتدني كفاءته في العمل وفقدان التزامه الشخصي في علاقات العمل، بالإضافة إلى فقدانه العنصر الانساني في التعامل مع الآخرين داخل المنظمة وخارجها (Alkelab & rasheed, p.113).

ويمكننا إضافة تعريف آخر هو أن الاحتراق الوظيفي عبارة عن عدم القدرة على الوفاء بمتطلبات الخدمة المطلوبة كما هو متوقع؛ ويتمثل في الاستنزاف العاطفي واللامبالاة والتعب الجسدي وتدني الطاقة والمرض النفسي وزيادة تعاطي المخدرات والكحول والسخرية من كل شيء والغضب غير مبرر والاحباط وتدني الانجاز الشخصي (التلباني وآخرون، 2015، ص 705).

ومنه فإن الاحتراق الوظيفي ماهو إلا تعبير شامل لحالات الانهك العاطفي والشعور السلبي وضعف الانجاز الشخصي، والتي تتولد نتيجة لضغوطات العمل.

- 3.2. **أبعاد الاحتراق الوظيفي (إمام، أثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين، 2018، ص ص**

:337-338)

أ- **الاجهاد العاطفي**: يعتبر بعدا أساسيا للاحتراق الوظيفي وهو عبارة عن شعور الفرد بأنه مجهد بسبب نقص المصادر العاطفية لديه والتي تمدّه بالطاقة والحيوية والنشاط و يرتبط هذا البعد بشكل أساسي بضغط العمل ويتضمن الإحساس بالاستنزاف العاطفي والجسدي والشعور بانخفاض الطاقة وعدم القدرة علي أداء العمل بشكل جيد، كما يشمل شعور الفرد بالتعب والعجز والقلق والعصبية وانخفاض الروح المعنوية، وذلك استجابة للضغوط والمسئوليات الزائدة عن طاقته ومن سمات هذا البعد عدم قدرة الفرد علي الذهاب إلي العمل واعتبار ذلك فكرة مفزعة بالنسبة له، حيث يصبح لدى الفرد شعور بأنه لم يعد لديه ما يقدمه لعمله، وهو شعور عام بالتعب الشديد ينتاب الفرد نتيجة الأعباء العمل والمسئوليات الزائدة المطلوبة منه (التلواني و آخرون، 2015، ص703).

ب- **تلبد المشاعر**: هو البعد الأكثر توسعا للاحتراق الوظيفي ويشير إلي الاتجاهات السلبية تجاه الآخرين وعدم شعور الفرد بأي إحساس تجاه الأشخاص الذين يتعامل معهم وتتمثل أعراض هذا البعد في القسوة في التعامل، التشاؤم، كثرة الانتقاد، والتهكم والسخرية وتوجيه اللوم للزملاء، ومعاملة الزملاء بطريقة آلية وعدم مراعاة شعور الآخرين كما يتصف بالبرود وعدم المبالاة والشعور السلبي نحو العملاء المستفيدين بخدمات الشركة وقلة العناية.

وهو يمثل من جهة أخرى وسيلة للتعامل مع بعد الانهك العاطفي بالإضافة إلى أنه يمثل وسيلة للدفاع عن النفس وتقليل الشعور بالذنب (Maslch & pines, 1977, p.111).

ت- **نقص الشعور بالإنجاز الشخصى**: يتولد الشعور بانخفاض الانجاز الشخصى نتيجة للشعور بالاجهاد العاطفي والاستجابة ذا البعد ميل الفرد إلي تقييم ذاته بصورة سلبية العدائية تجاه الآخرين ويقصد، مما يشعر الفرد بأنه غير قادر علي تحقيق المهام والأعمال المطلوبة منه، وأنه غير جدير بمهنته وعمله ونقص تقديره لذاته وعدم القدرة على التكيف مع الضغوط وهو يرجع إلي نقص الشعور بالكفاءة والفاعلية وال فشل في العمل وضعف الإنتاجية وانخفاض الدافعية وعدم القدرة علي العمل بكفاءة.

3.3. مراحل الاحتراق الوظيفي (إمام، 2018، ص ص 322-323):

أ. **مرحلة الاستغراق**: تبدأ هذه المرحلة عندما تكون هناك حالة عدم مساواة بين ما هو متوقع من الوظيفية وبين ما يحدث فعليا وواقعا، حيث خلال هذه المرحلة يبدأ مستوى الرضا الوظيفي في الانخفاض بعد ما كان مرتفع نتيجة شعور الفرد بدرجة عالية من الحيوية ونشاط.

ب. **مرحلة التبدل**: في هذه المرحلة يستمر مستوى الرضا الوظيفي في الانخفاض ببطء مما يسبب انخفاض في النشاط والدافعية ومستوى الأداء، وما يصاحبه من شعور الفرد بالروتين والملل وتدهور صحي ينتج عنه بصفة أساسية تجنب زملاء العمل وتدني مستوى الطموح والتفكير.

ت. **مرحلة الانفصال**: وهي المرحلة التي يكون الفرد فيها مدرك للحالة التي وصل إليها مما ينجر عن ذلك الانسحاب النفسي عن الجميع مما يسبب ارتفاع مستوى الانهك النفسي وقد يصل الى درجة الانهك المزمن وتدني مستوى الصحة النفسية والبدنية معا.

ث. المرحلة الحرجة: تعتبر أقصى مراحل الاحتراق الوظيفي لدى الفرد حيث حلال هذه المرحلة يشعر الفرد بفقدان القدرة على التركيز وزيادة درجة القلق والاكتئاب نتيجة تدهور مستوى الصحة النفسية والبدنية والسلوكية، مما يؤدي ذلك إلى كثرة الغياب عن العمل الأمر الذي ينجر عنه انخفاض مستوى الانجاز ويصبح الفرد في تفكير مستمر في ترك العمل.

4.3. العوامل المؤدية وطرق مواجهة الاحتراق الوظيفي

أ. العوامل المؤدية إلى الاحتراق الوظيفي (بوحلايس و بشيشي، 2019، ص254):

- **ضغط العمل:** حيث يشعر الموظف بأن لديه أعباء كثيرة يتحملها، وعليه تحقيقها في مدة قصيرة جدا ومن خلال مصادر محدودة وشحيحة. وكثير من المؤسسات والشركات سعت في العقود الماضية إلى الترشيد من خلال الاستغناء عن أعداد كبيرة من الموظفين والعمالة، مع زيادة الأعباء الوظيفية على الأشخاص الباقين في العمل، ومطالبتهم بتحسين أدائهم وزيادة إنتاجيتهم.
 - **محدودية صلاحيات العمل:** إذ أن أحد المؤشرات التي تؤدي إلى الاحتراق الوظيفي هو عدم وجود صلاحيات لاتخاذ قرارات لحل مشكلات العمل، وتتأتى هذه الوضعية من خلال وجود سياسات وأنظمة صارمة لا تعطي مساحة من حرية التصرف واتخاذ الإجراء المناسب من قبل الموظف.
 - **قلة التعزيز الإيجابي:** عندما يبذل الموظف جهدا كبيرا في العمل وما يستلزم ذلك من ساعات إضافية وأعمال إبداعية دون مقابل مادي أو معنوي يكون ذلك مؤشرا آخر عن المعاناة والاحتراق الذي يعيشه الموظف.
 - **انعدام الاجتماعية:** يحتاج الموظف أحيانا إلى مشاركة الآخرين في بعض الهموم والأفراح والتفيس، لكن بعض الأعمال تتطلب عزلة اجتماعية عن الآخرين، حيث يكون التعامل أكثر مع الأجهزة والحاسبات وداخل المختبرات والمكاتب المغلقة.
 - **عدم الإنصاف والعدل:** يتم أحيانا تحميل الموظف مسؤوليات لا يكون في مقدوره تحملها. وعند إخلاله بها يتم محاسبته. وقد يكون القصور في أداء العمل ليس تقاعسا من الموظف، ولكن بسبب رداءة الأجهزة وتواضع إمكانيات ومحدودية برامجها، إضافة إلى إمكانية عدم وجود كفاءات فنية مقادرة لأداء الواجبات المطلوبة.
 - **صراع القيم:** يكون الموظف أحيانا أمام خيارات صعبة، فقد يتطلب منه العمل القيام بشيء ما والاضطلاع بدور ما ولا يكون ذلك متوافقا مع قيمه ومبادئه، فمثلا قد يضطر عامل المبيعات أن يكذب من أجل أن يمرر منتجا على عميل، أو غير ذلك من الظروف والملابسات، وتكثر أعراض الاحتراق الوظيفي في أوساط المهن التي يكون فيها التعامل مع الجمهور، والتي عادة تتطلب مواجهة مباشرة أو استيعابا دقيقا لآراء واتجاهات الناس، والتي تعد محكما أساسيا في تقييم أعمال المشتغلين بتلك المهن.
- ب. طرق مواجهة الاحتراق الوظيفي (إمام، أثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين، 2018، ص 338):

- رفع مستوى الثقة بين الموظفين والمسؤولين في المؤسسة، وزيادة الدافعية وكسب رضا الموظفين وترسيخ روح التعاون بين جميع العاملين.
- التقليل من الروتين في ممارسات المهام من خلال التنوع في هذه المهام بالإضافة الى تطبيق سياسة التدوير الوظيفي بين العاملين بشكل منتظم ومستمر.
- ضرورة تبني المنظمات اقتراحات وطلبات العاملين والتعامل معها بجدية، بالإضافة إلى فتح الفرصة للعاملين في المشاركة في اتخاذ القرارات، وتفويض الصلاحيات لهم من أجل كسب الثقة وتعزيز روح الانتماء للمنظمة وسرعة انجاز المهام.
- تشجيع الاتصال بين مختلف المستويات التنظيمية وخلق بيئة عمل تعتمد على العرفة والمهارة، وهذا لن يكون سواء بوضع الموظف المناسب في المكان المناسب بما يتلاءم مع المؤهلات العلمية والقدرات الفكرية والجسدية.
- تقديم الحوافز المادية والمعنوية والتي تزيد من مستوى الكفاءة وتحسين الأداء للموظفين والاعتماد في الترقيات على أساس الكفاءة والعتاء الوظيفي مما يعمل على انجاز الأعمال بوقت قصير وبكفاءة عالية.

4. عرض وتحليل نتائج الدراسة

1.4. مجتمع وعينة وأداة الدراسة:

- **مجتمع وعينة الدراسة:** تمثلت عينة الدراسة في 65 موظف يعمل بمؤسسة اتصالات الجزائر وكالة قالمة من أصل 82 موظف حيث قدرت نسبة العينة من مجتمع الدراسة بـ 79.27%، ولقد تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وبعد توزيع الاستمارة عليهم ونتيجة لاستخدام طريقة المقابلة الشخصية فكانت عدد الاستمارات المسترجعة هي نفسها عدد الاستمارة الموزعة وكلها صالحة للدراسة والتحليل وبالتالي كانت نسبة الاستجابة تقدر بـ 100%.

- **أداة الدراسة:** ولتحقيق أهداف الدراسة وبغرض اختبار فرضياتها قمنا بتصميم استمارة اعدت خصيصا لهذا الغرض تقسمت إلى ثلاث محاور كل محور يضم عدد من العبارات:

- **المحور الأول:** وهو المحور الخاص بالبيانات الديمغرافية والهدف منه هو معرفة التوزيع النسبي للعينة وفق بيناتهم الشخصية وكذلك بغرض اختبار فرضية الفروقات.

- **المحور الثاني:** والذي كان تحت عنوان واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة، وقد تم تقسيمه إلى ثلاث أبعاد الخاصة بالعدالة التنظيمية احتوت كل بعد على ستة عبارات ومنه يكون العدد الاجمالي لعبارات المحور الثاني 18 عبارة، هدف هذا المحور إلى الوقوف على واقع تطبيق أبعاد العدالة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة.

- **المحور الثالث:** جاء تحت عنوان الاحتراق الوظيفي لدى موظفين المؤسسة وضم هذا المحور 10 عبارات كان الهدف من ادراجه قياس مستوى الاحتراق الوظيفي لدى موظفي المؤسسة.

ولقد تم الاعتماد في تحديد آراء أفراد العينة على مقياس ليكارت الخماسي الذي رأينا أنه الأنفع لهذه الدراسة وخاصة لأسلوب المقابلة الشخصية نظرا لما يعطي للمجيب من راحة نفسية وتعدد الاختيارات عند الاجابة.

2.4. صدق وثبات أداة الدراسة:

أ- اختبار صدق أداة الدراسة: ولتأكد من مدى صدق أداة الدراسة تم الاعتماد على الصدق الظاهري (المحكمن)، والصدق البنائي.

• **صدق المحكمن:** تم عرض محتوى الاستمارة على مختصين في مجال ادارة الموارد البشرية وبالأخص باحثين في مجال متغيرات الدراسة (العدالة التنظيمية، الاحتراق الوظيفي)، ولقد كانت ردودهم كلها ايجابية مؤكدين على دقة الأداة وقدرتها على قياس ما وضعت لقياسه مع بعض الملاحظات الطفيفة التي تم الأخذ بها.

• **الصدق البنائي:** يتمثل الصدق البنائي في مدى الارتباط بين محاور الاستمارة وقيمة الكلية للاستمارة ولقد تم اختبار هذا باستخدام اختبار سبرمان ونتائج الاختبار موضحة في الجدول أدناه: نلاحظ من خلال النتائج الموجودة في الجدول أن قيمة مستوى المعنوية أقل من 5% وهي بذلك تشير إلى وجود ارتباط بين كل محور من محاور الدراسة والقيمة الكلية للاستمارة وهو ما يؤكد على وجود اتساق بنائي بين محاور الدراسة.

الجدول رقم (2): نتائج اختبار الصدق البنائي باستخدام اختبار سبرمان

المحاور	قيمة معامل الارتباط	قيمة مستوى المعنوية
واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة	0.783	0.00
الاحتراق الوظيفي لدى موظفين المؤسسة	0.945	0.00

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج spss.25

ب- اختبار ثبات أداة الدراسة:

• **طريقة ألفا كرونباخ:** ثبات الأداة هو الاتساق في نتائج الأداة؛ ويقصد به إمكانية الحصول على نفس النتائج فيما لو أعيد استخدام نفس الأداة مرة ثانية على نفس العينة لتحليل نفس الظاهرة. ولقياس مدى ثبات الاستمارة تم استخدام اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha)، وجاءت نتائجه كما في الجدول الموالي:

الجدول رقم (3): معاملات ألفا كرونباخ لقياس ثبات محاور الدراسة وكذلك الاستبانة ككل

محاور الاستمارة	البعد	عدد العبارات	قيمة ألفا كرونباخ
المحور الأول	العدالة التوزيعية	06	0.841
	العدالة الاجرائية	06	0.798
	العدالة التفاعلية	06	0.882
	القيمة الكلية للمحور الأول	18	0.869
	القيمة الكلية المحور الثاني	10	0.901
كامل الاستمارة		28	0.874

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.25.

علما أنه كلما كان معامل ألفا كرونباخ أكبر من (0.6) كلما دل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات.

ويلاحظ من الجدول رقم (2) أن قيمة ألفا كرونباخ لكامل الاستمارة تفوق 0.85، حيث بلغت قيمته 0.874، وهذا يدل على أن الاستمارة بجميع محاورها تتمتع بدرجة عالية من الثبات، ويمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

كما نجد من ناحية أخرى أن قيمة معامل الثبات بالنسبة للمحاور الرئيسية (المحور الأول والثاني) قد فاقت قيمة 0.85 كذلك، وأن قيمة معامل الثبات بالنسبة للمحاور الفرعية الخاصة بالمحور الأول قد تراوحت ما بين 0.79 و 0.88 وهذا كله يؤكد الثبات الجيد لعبارات الاستبيان وعليه يمكن القول بأن استبيان الدراسة هو استبيان مثالي.

3.4. تحليل بيانات الدراسة

أ. توزيع العينة وفق البيانات الديمغرافية: إن عينة البحث موزعة على عناصر مختلفة من الخصائص الديمغرافية حيث نلاحظ التنوع في جميع محاور البيانات الديمغرافية حيث:

- بالنسبة لمتغير السن نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة هم ممن تتراوح أعمارهم ما بين 30 و 40 سنة وذلك بنسبة 66% فحين كانت الأعمار الأخرى متقاربة تقريبا وذلك بالنسبة لفئة العمرية من 20 إلى 30 سنة والفئة العمرية من 40 إلى 50 سنة أما الفئة العمرية الأخيرة فنسبتها ضعيفة جدا قدرت بـ 3%.
- بالنسبة لمتغير الجنس فإن أغلب العينة هم من فئة الإناث حيث بلغ نسبتهم 66% أما الذكور فكان لهم النسبة المتبقية والمقدرة بـ 34%.
- فحين كانت نتائج التوزيع وفق المستوى التعليمي تشير إلى أن الأغلبية الساحقة من العينة هم من حالة الشهادات الجامعية أي ليسانس أو ماستر وذلك بنسبة 88% وتقاسم النسبة المتبقية كل من لهم مستوى ثانوي بنسبة 7% وحملة شهادات دراسات عليا بنسبة 5%.

- تشير نتائج توزيع العينة وفق المنصب الوظيفي إلى أن أغلب العينة وذلك بنسبة 62% هم من المساعدين الإداريين وكانت المرتبة الثانية للإطارات السامية في المؤسسة وذلك بنسبة 23%، فحين كانت نسبة رؤساء المصالح 11% والنسبة الباقية هم أصحاب المناصب الأخرى غير مدرجة ضمن الاستمارة؟
 - بالنسبة لتوزيع الخبرة فنلاحظ أن أكثر من 80% من أفراد العينة تقل خبرتهم عن 10 سنوات، فحين كانت نسبة أفراد العينة الذين تزيد أعمارهم عن 10 سنوات تقدر بـ 18%.
 - أما فيما يخص توزيع العينة وفقا لدخلهم الشهر فإن ثلاث أرباع العينة يتراوح دخلهم ما بين 30 ألف و 50 ألف دينار جزائري، أما البقية فكان نسبة 22% منهم تقل أجورهم عن 30 ألف دينار جزائري و 3% تزيد أجورهم عن 50 ألف دينار جزائري.
- ب. تحليل آراء أفراد العينة حول محاور الاستمارة

نلاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي للمحور الأول والذي يقيس واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة قد بلغت (4.02) وهي تنتمي إلى المجال (3.43-4.23) وبالتالي فإن رأي العينة موافق على وجود عدالة تنظيمية في المؤسسة وهذا الأمر الذي يؤكد رأي أفراد العينة حول توفر وتطبيق أبعاد العدالة التنظيمية حيث نلاحظ أن جميع قيم المتوسط الحسابي لأبعاد العدالة التنظيمية الثلاثة تنتمي إلى المجال (3.43-4.23) وهو ما يعطنا صورة واضحة عن موافقة أفراد العينة على العبارات الأبعاد والمحور ككل، حتى من ناحية الانحراف المعياري والذي نلاحظ كذلك أن قيمه ضعيفة جدا تراوحت ما بين (0.018-0.189) وهي بذلك لم تتجاوز الواحد الصحيح هذه القيم تدل على شبه اجماع في آراء العينة على توفر عناصر العدالة التنظيمية في مؤسسة اتصالات الجزائر خاصة وأن المؤسسة حديثة النشأة بالإضافة إلى تقارب في أعمار والمستوى التعليمي لجميع الموظفين هذا الأمر الذي يحفز على وجود عدالة تنظيمية من طرف المسيرين، ولعل هذه النتيجة تنبؤنا حول قبول الفرضية الأولى.

بالنسبة للقيمة المتوسط الحسابي للمحور الثاني والخاص بقياس الاحتراق الوظيفي لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر فنجد أنها بلغت 1.77 وهي تنتمي للفئة (1-1.8) وهو ما يشير إلى أن رأي العينة هو عدم الموافقة بشدة لعبارات المحور وبشبه الإجماع المطلق حيث بلغت قيمة الانحراف المعياري الذي يقيس تشتت آراء العينة 0.033 وهي قيمة ضعيفة جدا تدل على أن الآراء كانت متوافقة حول رأي واحد تقريبا، إن هذه النتيجة تشير إلى المستوى المتدني للاحتراق الوظيفي لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر وتؤكد لنا هذه النتائج كذلك ما لاحظناها من خلال استخدام أسلوب الملاحظة حول عمال المؤسسة من حيوية ونشاط وحسن استقبال، وإقبال كبير للعمل وتقاني في اتمام العمل على أحسن وجه وفي أقصر مدة ممكنة.

وهو ما نتوقع منه أن تكون الفرضية الثانية خاطئة كذلك وقبول الفرضية الأولى والثانية نتوقع أن تكون الفرضية الثالثة صحيحة كذلك.

الجدول رقم (6): قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحاور وأبعاد الاستمارة

المحور	عدد العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رأي العينة
للمحور الأول	18	4.02	0.189	موافق
المحور الثاني	10	1.77	0.033	غير موافق بشدة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.25

4.4. نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

تعتبر عملية اختبار الفرضيات أهم مرحلة في إعداد دراسة ميدانية، ونظرا لكون الاختبارات التي سيتم الاعتماد عليها هي اختبارات معلمية تشترط أن تكون بيانات الدراسة تبع التوزيع الطبيعي فإنه لا بد من إجراء الاختبارات الاحصائية لتأكد من توفر هذا الشرط وذلك باستخدام كل من اختبائي كموغروف سمرنوف وشابيرو وبيك.

أ. اختبار التوزيع الطبيعي لمحاور الدراسة: من خلال النتائج الموضحة في الجدول أدناه والتي تمثل قيم مستوى المعنوية المحسوب بالنسبة لاختبائي كموغروف سمرنوف وشابيرو وبيك نلاحظ أن كل قيم مستوى المعنوية لجميع المحاور والأبعاد هي أكبر من 0.05 وبالتالي فإنه يمكننا من قبول الفرضية الصفرية والتي تنص على أن بيانات المحاور والأبعاد تتبع التوزيع الطبيعي، ومنه يمكننا استخدام الاختبارات المعلمية في اختبار الفرضيات.

الجدول رقم (7): اختبار كموغروف سمرنوف وشابيرو وبيك للتوزيع الطبيعي

المحاور	كلموغروف سمرنوف	شابيرو وبيك
بعد العدالة التوزيعية	0.712	0.621
بعد العدالة الاجرائية	0.093	0.082
بعد العدالة التفاعلية	0.157	0.099
المحور الأول: العدالة التنظيمية	0.659	0.542
المحور الثاني: الاحتراق الوظيفي	0.442	0.633

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.25.

ب. اختبار الفرضية الأولى: التزام المؤسسة بتطبيق أبعاد العدالة التنظيمية

إن عملية اختبار هذه الفرضية ستكون من خلال تجزئتها إلى ثلاث فرضيات فرعية حيث تختبر كل فرضية فرعية مدى التزام المؤسسة بكل بعد من أبعاد العدالة التنظيمية، وباستخدام اختبار ستودنت لعينة واحد تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول أدناه: ومن خلال النتائج والتي تشير إلى قيمة ستودنت المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية بالنسبة لجميع الفرضيات الفرعية يقودنا هذا الأمر إلى رفض الفرضية الصفرية والقول بأن المؤسسة تلتزم

بتطبيق أبعاد العدالة التنظيمية، نفس الأمر يمكننا الخروج به من خلال ملاحظة أن مستوى المعنوية المحسوب أقل من 0.05 وذلك بالنسبة لجميع الفرضيات الفرعية.

وهو نفس الامر الذي تم توقعه من خلال ملاحظ آراء العينة الموافقة على عبارات

المحور الخاص بالعدالة التنظيمية في المؤسسة والتي قدرت متوسطها الحسابي بـ 4.02

الجدول رقم (8): نتائج اختبار T-Test للفرضيات الفرعية الخاصة بالفرضية الأولى

البعد الأول	قيمة T المحسوبة	قيمة T المجدولة	درجات الحرية	مستوى الدلالة
العدالة التوزيعية	4.26	1.671	64	0.00
العدالة الاجرائية	5.78	1.671	64	0.00
العدالة التفاعلية	4.88	1.671	64	0.00

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.25.

ت. اختبار الفرضية الثانية: وجود احتراق وظيفي لدى عمال المؤسسة

تنص هذه الفرضية على أنه يوجد احتراق وظيفي لدى عمال المؤسسة وسيتم اختبارها باستخدام

اختبار ستودنت لعينة واحدة للمتغير الخاص بالمحور الثالث والذي تم قياسه بمستوى الاحتراق الوظيفي لدى عمال المؤسسة.

ومن خلال النتائج الموضحة في الجدول نلاحظ أن القيمة المحسوبة لاختبار ستودنت أكبر

بكثير من القيمة الجدولية $T_{(64, 0.05)} = 1.12 > 1.671$ وكذلك نلاحظ أن مستوى المعنوية المحسوب

يساوي 0.730 وهو أكبر من 0.05 ومنه يتم قبول الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود احتراق وظيفي لدى عمال المؤسسة.

من خلال هذه النتائج نلاحظ أنها متوافقة تماما مع تم الخروج به من تحليل متوسطات المحاور

وتوقعنا بأن الفرضية ستكون صحيحة، ومن جهة أخرى فإن هذا يعزز القول بأن وجود عدالة تنظيمية

يشعر بها الموظفين في المؤسسة سيقبل من مستوى الاحتراق الوظيفي لديهم ويكون لديهم شعور بالرغبة في العمل وتقديم الأفضل والمزيد والتفاني في أداء المهام بأحسن طريقة وبأقل وقت.

الجدول رقم (9): نتائج اختبار T-Test للفرضية الثانية

البعد الأول	قيمة T المحسوبة	قيمة T المجدولة	درجات الحرية	مستوى الدلالة
الاحتراق الوظيفي	1.12	1.671	64	0.730

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.25.

ث. اختبار الفرضية الثالثة: هناك أثر لأبعاد العدالة التنظيمية على الاحتراق الوظيفي للموظفين

لاختبار هذه الفرضية سيتم استخدام اختبار الانحدار الخطي المتعدد وذلك لأنه تم تجزئة المتغير المستقل إلى ثلاث متغيرات مستقلة يمثل كل متغير بعد من أبعاد العدالة التنظيمية ومنه تكون متغيرات النموذج تتمثل في المتغيرات التالية:

• المتغير التابع: الاحتراق الوظيفي

• المتغيرات المستقلة: العدالة التوزيعية، العدالة الاجرائية، العدالة التفاعلية

وبعد ادراج المتغيرات في برنامج SPSS تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول أدناه: من خلال الجدول نلاحظ أن النموذج المقدر مقبول وذلك اعتماد على اختبار ستودنت والذي يشير إلى معنوية معاملات النموذج حيث أن قيم المحسوبة لاحصائية ستودنت أقل من القيمة الجدولية (1.672) ونفس الأمر نجده عند ملاحظة قيمة مستوى المعنوية الذي كل قيمه أقل من 0.05. ومن جهة أخرى نجد كذلك اختبار فيشر يعطينا نفس النتيجة حول مدى معنوية النموذج المقدر حيث نجد أن القيمة المحسوبة لاختبار فيشر تساوي 84.53 وهي أقل من القيمة المحسوبة والمقدر بـ 3.15 ومن ناحية أخرى نجد كذلك أن قيمة مستوى المعنوية تساوي (0.00) وهي أقل من 0.05. ومن خلال هذين الاختبارين يمكننا الحكم بمعنوية النموذج وأنه مقبول وبالتالي فالفرضية مقبولة وأنه يوجد تأثير لإبعاد العدالة التنظيمية على مستوى الاحتراق الوظيفي.

كما نرى من خلال نتائج الجدول القيمة التفسيرية العالية لمعامل التحديد والذي قدر بـ 0.941 حيث يشير إلى أن أبعاد العدالة التنظيمية تفسر ما قيمته 94.1% من تغيرات مستوى الاحتراق الوظيفي وهذا يحدد لنا مدى قوة الأثر الناتجة بصورة أكيدة عن قوة العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي.

ومن ناحية أخرى فإن قراءة متأنية لنتائج النموذج المقدر والتي تظهر لنا العلاقة العكسية لأبعاد العدالة التنظيمية على مستوى الاحتراق الوظيفي حيث ظهرت إشارة كل المعلمات سالبة مما يعكس لنا أن كل زيادة في مستوى تطبيق أبعاد العدالة التنظيمية سيؤدي بصفة أكيدة إلى التقليل وتدنية مستوى الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين، والعكس يقع كذلك حيث أن التقصير والتفريط في اتباع إجراءات العدالة التنظيمية والتحيز في هذه الاجراءات يؤدي مباشرة إلى الرفع من مستوى الاحتراق لدى الموظفين، حيث من خلال معادلة النموذج نلاحظ أنه في حالة كانت قيم أبعاد العدالة التنظيمية تأخذ الدرجة موافقة بشدة والتي توافق القيمة (5) فإن قيمة الاحتراق الوظيفي سيكون قيمتها (1.11) وهي تقابل القيمة غير موافقة بشدة مما يعني التذني الشديد لمستوى الاحتراق الوظيفي، ومن ناحية أخرى إذا كانت قيم أبعاد العداة التنظيمية تأخذ الدرجة غير موافق بشدة أي القيمة (1) الصحيح فإن مستوى الاحتراق سيأخذ القيمة (4.97) والتي تقابل بالدرجة موافق بشدة والتي تعني بارتفاع مستوى الاحتراق الوظيفي لدى عمال المؤسسة.

من خلال نتيجة اختبار هذه الفرضية والفرضيات التي قبلها فإننا نؤكد على مدى أهمية تطبيق أبعاد العدالة التنظيمية في مجال تسير المؤسسات فإن ذلك سيكون حتما سبيل إلى التقليل من حالة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين وكل حالة تقصير في تطبيق هذه الأبعاد يخلق حالة الاحتراق الوظيفي أولا عند الموظفين لينتقل بعدها إلى مرحلة التزايد والارتفاع المستمر التي ينتج عنها تدني مستوى الانجاز والشعور بالملل تجاه الوظيفة ليصل في النهاية إلى التفكير والمحاولة لترك العمل.

الجدول رقم (10): نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد للفرضية الثالثة

المتغيرات	قيمة المعلمات	احصائية ستودنت	مستوى المعنوية	قيمة فيشر	مستوى المعنوية	معامل التحديد
الحد الثابت	5.936	27.41	0.00	84.5	0.0	0.94
العدالة التوزيعية	-0.152	3.69	0.01			
العدالة الاجرائية	-0.573	2.47	0.02			
العدالة التفاعلية	-0.240	2.03	0.01			

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.25

ج. اختبار الفرضية الرابعة: هناك فروق لمستوى الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين يعزى إلى:

المستوى التعليمي، المنصب الوظيفي، الخبرة المهنية، الأجر الشهري.

تعتبر عملية اختبار الفروقات من أهم الاختبارات التي يغفل عنها العديد من الباحثين في مثل هذه الدراسات حيث أن معظم الفرضيات السابقة تأخذ العينة بصورة واحد وبالاعتماد على المتوسطات الحسابية دون التفرقة بين أفراد العينة، إلا أنه يمكن أن يكون هناك فروق بين أفراد العينة لابد من اكتشافها باستخدام اختبار الفروق، ومن بين شروط تطبيق اختبار الفروق أن يكون هناك تجانس للتباين بين العينات الجزئية.

▪ اختبار تجانس التباين: يتم اختبار التجانس باستخدام اختبار ليفن والذي يوضح الجدول أدناه

نتائج هذا الاختبار ومن خلال هذه النتائج يمكننا الحكم بتجانس التباين نظرا لكون مستوى المعنوية لكل الحالات أكبر من 0.05 وهو ما يفرض علينا قبول الفرضية الصفرية التي تنص على تجانس التباين.

الجدول رقم (11): نتائج اختبار تجانس التباين لبيانات الدراسة

العامل	المستوى التعليمي	المنصب الوظيفي	الخبرة المهنية	الأجر الشهري
احصائية ليفن	0.826	0.354	0.889	1.982
مستوى الدلالة	0.376	0.707	0.429	0.144

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.25

▪ اختبار الفروق في مستوى الاحتراق الوظيفي حسب المستوى التعليمي:

من خلال نتائج الجدول التي توضح نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمستوى الاحتراق الوظيفي حسب متغير المستوى التعليمي نلاحظ أن مستوى المعنوية أكبر من 0.05 ومنه يمكننا القول بعدم وجود فروق في المستوى الاحتراق الوظيفي تعزى إلى متغير المستوى التعليمي.

الجدول رقم (12): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير المستوى التعليمي

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة P
الاحتراق الوظيفي لدى عمال المؤسسة	بين المجموعات	1.25	2	0.63	2.508	0.111
	داخل المجموعات	4.26	62	0.251		
	المجموع	5.25	64			

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.25.

▪ اختبار الفروق في مستوى الاحتراق الوظيفي حسب المنصب الوظيفي

باستخدام نفس الاختبار السابق ونتائجه الموضحة في الجدول ادناه نلاحظ أن قيمة مستوى المعنوية أقل من 0.05 وبالتالي فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونحكم بوجود فروق في مستوى الاحتراق الوظيفي، وربما هذه النتيجة تعتبر منطقية ومتوقعة كذلك وذلك لكون أن أصل الاحتراق الوظيفي يكون ناتجة عن نوعية المعاملة التي تكون بين الأفراد المختلفين المناصب الوظيفية وخاصة من أعلى منصب إلى الأقل.

الجدول رقم (13): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير المنصب الوظيفي

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة P
الاحترق الوظيفي لدى عمال المؤسسة	بين المجموعات	7.433	2	7.433	38.04	0.00
	داخل المجموعات	3.157	62	0.195		
	المجموع	10.95	64			

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.25.

ويؤكد النتيجة السابقة اختبار المقارنات البعدية والذي نتائجه يوضحها الجدول رقم (13) حيث عند مقارنة قيم مستوى المعنوية المحسوبة والمذكورة في الجدول بالقيمة 0.05 نلاحظ أن هناك قيمة واحدة فقط هي أقل منها وهي التي تقابل المنصب الوظيفي مساعد اداري ورئيس مصلحة، وهي تعبر عن العلاقة بين أقل منصب وظيفي بين أفراد العينة وأعلى منصب وظيفي، ومن المنطق أن يكون هناك احتكاك اداري بين هذين المنصبين وربما نوع من التسلط من رؤوسا المصالح تجاه المساعدين الاداريين الأمر الذي يجعل الآراء حول مستوى الاحترق الوظيفي تختلف بين هذا النوعين من المناصب الوظيفية.

الجدول رقم (14): نتائج اختبار المقارنات البعدية باستخدام اختبار LSD

المحور	الفروق بين المتوسطات	مساعد اداري	اطار سامي	رئيس مصلحة	أخرى
الاحترق الوظيفي لدى عمال المؤسسة	مساعد اداري	//	0.071	0.021	0.877
	اطار سامي	0.071	//	0.887	0.122
	رئيس مصلحة	0.021	0.887	//	0.419
	أخرى	0.877	0.122	0.419	//

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.25.

▪ اختبار الفروق في مستوى الاحترق الوظيفي حسب الخبرة المهنية

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن مستوى المعنوية أكبر من 0.05 ومنه يمكننا القول بعدم وجود فروق في المستوى الاحترق الوظيفي تعزى إلى متغير الخبرة المهنية.

الجدول رقم (15): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير الخبرة المهنية

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة P
الاحتراق الوظيفي لدى عمال المؤسسة	بين المجموعات	0.910	2	0.455	0.610	0.555
	داخل المجموعات	12.66	62	0.745		
	المجموع	13.57	64			

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.25.

- اختبار الفروق في مستوى الاحتراق الوظيفي حسب الدخل الشهري من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن مستوى المعنوية أكبر من 0.05 ومنه يمكننا القول بعدم وجود فروق في المستوى الاحتراق الوظيفي تعزى إلى متغير الدخل الشهري.

الجدول رقم (16): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير الدخل الشهري

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة P
الاحتراق الوظيفي لدى عمال المؤسسة	بين المجموعات	0.137	2	0.068	0.118	0.890
	داخل المجموعات	9.841	62	0.579		
	المجموع	9.978	64			

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.25.

5. خلاصة واستنتاجات:

تعتبر العدالة التنظيمية بجميع أبعادها أمر مهم في مجال تسيير الموارد البشرية للمنظمة فكل تطبيق جدي لهذه العدالة سينعكس إيجابيات على مستوى أداء العاملين ويقال بالدرجة الأولى من مستوى الاحتراق الوظيفي لديهم والذي يؤدي حالة ارتفاعه إلى انخفاض في مستوى الانجاز وتلبد الشعور والانهاك العاطفي لدي الموظف الأمر الذي ينتهي إلى المطالبة بمغادرة مكان العمل، إن تطبيق أبعاد العدالة التنظيمية لا يتم بمجرد القول بل هو ينطلق بالأساس من المساواة في الحقوق والواجبات ومحاربة كل أشكال المحاباة والتمييز بين الموظفين على أي معيار من المعايير ويصل إلى العدل في تطبيق

- الاجراءات والقرارات وحتى في طريقة التعامل والتفاعل بين الموظفين، ومن خلال دراستنا هذه لعينة من موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر فقد خرجنا بجملة النتائج التالية:
- إن تطبيق العدالة التنظيمية يكون من خلال تطبيق كل أبعادها على حد سواء - عدالة توزيعية، عدالة اجرائية وعدالة تفاعلية- دون التركيز على بعد دون الاخر.
 - يعتبر تطبيق العدالة التنظيمية من حق الموظفين على مسؤوليهم، وهي في الاساس عنصر مهم من العناصر التي تتطلبها المنظمة للنمو والتقدم والازدهار.
 - الشعور بالاحتراق الوظيفي يعتبر من أهم العناصر السلبية على الموظفين ويؤدي بصورة مباشرة إلى تدني مستوى أدائهم وانخفاض الرغبة في العمل لديهم.
 - هناك علاقة عكسية بين مستوى تطبيق العدالة التنظيمية ومستوى الاحتراق الوظيفي، حيث أن تطبيق أبعاد العدالة التنظيمية بنفس الدرجة سيؤدي إلى تدني مستوى الاحتراق إلى أقل المستويات.
 - ينشأ الاحتراق الوظيفي نتيجة تعامل أصحاب المناصب الوظيفية الدنيا مع أصحاب المناصب الوظيفية العليا.
- ومن خلال هذه النتائج يمكن صياغة جملة الاقتراحات التالية:
- ضرورة الاهتمام الزائد بتطبيق أبعاد العدالة التنظيمية وبنفس الاهتمام بجميع الأبعاد لما لها من أهمية في التقليل من الاحتراق الوظيفي.
 - محاربة كل الأسباب الدافعة إلى الشعور بالاحتراق الوظيفي لما له من آثار سلبية كبيرة على العاملين وأدائهم وعلى المنظمة بصفة عامة.
 - منح الأجور والمكافأة والعلاوات وفق أداء العامل ومجهوداتهم دون تمييز بين الموظفين.
 - المساواة بين الموظفين في القرارات سواء كانت قرارات تنظيمية أو قرارات عقابية.
 - احترام معايير المعاملة المتساوية بين جميع الموظفين والرفع من معنوياتهم وخلق الثقة لديهم وتنمية لديهم الشعور بالانتماء للمؤسسة وبنانهم الاساس التي تقوم على المؤسسة

قائمة المراجع:

أولا - المراجع باللغة العربية:

- صفية شقراني، وعائشة شتاتحة، (2018)، قياس أثر العدالة التنظيمية المدركة على مستوى الرضا الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة دراسة حالة عينة من العمال بالمؤسسة العمومية للصحة الجوية الأوغاوط. مجلة الباحث.
- عاشور علوطي، وعبد الوهاب مغار، (2017). علاقة العدالة التوزيعية بأبعاد الاحتراق الوظيفي دراسة ميدانية على مستشاري التوجيه والارشاد المدرسي لولاية سكيكدة. مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية.

- عبد صالح أمين، وآخرون، (2019)، العدالة التنظيمية وأثرها على الاغتراب الوظيفي دراسة تطبيقية في ميناء أم قصر العراقي، مجلة اقتصاد المال والأعمال.
- فاطمة عيسات، واحمد جميل ، (2016)، العدالة التنظيمية وأثرها على التمكين الاداري في المؤسسات الجزائرية- دراسة استطلاعية على عينة من مؤسسات ولاية البويرة، المجلة الجزائرية للعلوم والسياسات الاقتصادية.
- محمد خليل بوحلايس، ووليد بشيشي، (2019)، استخدام التحليل العاملي في تحديد أسباب الاحتراق الوظيفي عند الطاقم الطبي دراسة حالة مستشفى واد الزناتي قالمه. مجلة العلوم الانسانية.
- محمود السيد إمام، (2018)، أثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين، مجلة اقتصاديات المال والأعمال.
- محمود السيد إمام، (2018)، الاستغراق الوظيفي وعلاقته بمستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بشركات السياحة المصرية. مجلة اقتصاديات المال وأعمال.
- نهلة التلباني، وآخرون. (2015)، علاقة العوامل التنظيمية بالاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة مجلة النجاح للأبحاث (العلوم الانسانية).
- ثانيا - المراجع باللغة الأجنبية:

- C Maslach و a pines. (1977). the burnant syndrome in the day care setting child care quarterly.
- Cremer, D. (2005). precedural and distributive justice effects moderated by organizational identification. journal of managerial psychology.
- s Alkelab ،et m. rasheed. (بلا تاريخ). the psychological burnout: an exploratory study for maslach inventory applied on employees in Riyadh- KSA king SOUD university.