



اختبار العلاقة بين العدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي - (دراسة تطبيقية في المعهد التقني / كوفة)

م.م. دجلة جاسم محمد الذبحاوي
جامعة الفرات الاوسط/ الكلية التقنية الادارية

م.م. سناء جاسم محمد الذبحاوي
جامعة الفرات الاوسط/ المعهد التقني كوفة
المستخلص

اختار البحث الحالي أبعاد العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية) وإبعاد الاحتراق الوظيفي (الاجهاد الانفعالي او النفسي، تلبد الشعور، نقص الشعور بالإنجاز). وكان الغرض من البحث هو اختبار إمكانية إسهام العدالة التنظيمية في تقادي الاحتراق الوظيفي . والوقوف عند مستوى كل من العدالة التنظيمية، والاحتراق الوظيفي. ومن هنا تتضح لنا أهميتها. وعبر البحث عن المشكلة من خلال مجموعة تساؤلات متمحورة فيما إذا كانت هناك علاقة ارتباط وتأثير بين متغيرات البحث، وفي ضوء ذلك تم بناء نموذج افتراضي انبثقت عنه فرضيات البحث الرئيسية والفرعية .

ولاختبار صحة الفرضيات تم جمع البيانات من خلال أداة الاستبانة وتم إعدادها لهذا الغرض واختيرت لذلك عينه تمثلت بحجم (40) فرداً من التدريسيين في (المعهد التقني/ كوفة). وقد تم تحليل البيانات باستعمال مجموعة من الأساليب الإحصائية واستخرجت النتائج باستعمال البرنامج الحاسوبي (SPSS) وفي ضوء النتائج وتحليلاتها توصل البحث لمجموعة من الاستنتاجات منها يهتم التدريسيين بدرجة عالية بتوزيع الأجور، والاستحقاقات المالية، والمكافآت التي يحصلون عليها وكذلك يعاني التدريسيون في المعهد التقني/ كوفة، من ضعف قدرتهم على التأثير، وفقدان مغزى العمل .

وأخيراً قدم البحث مجموعة من التوصيات وهي ضرورة للحد من حالة الاحتراق الوظيفي الذي يشعر به التدريسيون في ميدان العمل منها على إدارة المعهد أن تنتهج نهجاً جديداً في تقوية العدالة التنظيمية عن طريق المعاملة العادلة مع التدريسيين، والعدالة في تنفيذ الاجراءات الإدارية وايضاً على إدارة المعهد استعمال الأساليب الإدارية الحديثة في الحد من حالة انفصال التدريسيين عن أعمالهم من خلال تمكين التدريسيين، إعادة هندسة الموارد البشرية ، وإعادة تصميم الهيكل التنظيمي ، وتعزيز إدخال التكنولوجيا في العمل.

Abstract

The current research selected the dimensions of organizational justice (distributive justice, procedural justice, interactive justice) and the removal of functional combustion (emotional or psychological stress, lack of feeling, lack of sense of accomplishment). The purpose of the research was to examine the potential contribution of regulatory justice to the prevention of occupational combustion. Standing at the level of both organizational justice and functional combustion. Hence it becomes clear to us its importance. The search for the problem was carried out through a series of questions about whether there was a correlation between search variables. In light of this, a default model was built, resulting in the main and secondary research hypotheses.



In order to test the validity of the hypotheses, the data were collected through the questionnaire and prepared for this purpose. The sample was chosen for 40 students in the Technical Institute / Kufa. The data were analyzed using a set of statistical methods and the results were extracted using the computer software (v.16 SPSS). In the light of the results and their analysis, the research results in a number of conclusions. The teachers are highly concerned with the distribution of wages, financial benefits and bonuses, / Kufa, from their weak ability to influence, and loss of work significance.

Finally, the research presented a set of recommendations which are necessary to reduce the degree of occupational burnout experienced by the teachers in the field of work, including the management of the institute to adopt a new approach in strengthening organizational justice through fair treatment with the teachers, Modern management in reducing the state of separation of teachers from their work through the empowerment of teachers, re-engineering of human resources, redesigning the organizational structure, and promoting the introduction of technology at work.

منهجية البحث

اولاً: مشكلة البحث : (problem of the Research)

يمكن صياغة مشكلة البحث من خلال التساؤل الرئيسي الآتي :

ما هو دور العدالة التنظيمية للإدارة العليا في تفادي الاحترق الوظيفي للعاملين؟

أما تساؤلات البحث الفرعية فتمثلت في :

- 1- ما هو واقع العدالة التنظيمية للإدارة العليا في (المعهد التقني/ كوفة)؟
- 2- ما الأهمية النسبية للعدالة التنظيمية من وجهة نظر التدريسيين في (المعهد التقني/ كوفة) ؟
- 3- ما هو مستوى الاحترق الوظيفي في (المعهد التقني/ كوفة)؟
- 4- ما هو شكل وطبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية ومستوى الاحترق الوظيفي في (المعهد التقني/ كوفة)؟
- 5- ما تأثير العدالة التنظيمية (بإبعادها) في مستوى الاحترق الوظيفي للتدريسيين (المعهد التقني/ كوفة)؟

ثانياً: أهمية البحث : (Research Importance)

يعد موضوع العدالة التنظيمية من المواضيع المهمة في المجالات الإدارية ، إذ يقلل من الصراعات داخل المنظمة ، كذلك يقلل من ضغوطات العمل في المنظمة وتبرز أهمية البحث في جانبين أساسيين (yuengo & wong ,2004:3) :

أ. الأهمية التطبيقية : محاولة البحث قياس واختبار وتشخيص واقع العدالة التنظيمية ودورها في تقليل الاحترق الوظيفي للتدريسيين في ميدان العمل (المعهد التقني/ كوفة) قياساً حقيقياً في مدى صحة وسلامة الإدارة العليا في (المعهد التقني/ كوفة) والتدريسيين فيها نظراً لتأثير كل منهما بالموارد البشرية وبالتالي التأثير على الإنتاجية والأداء على المنظمة ككل.

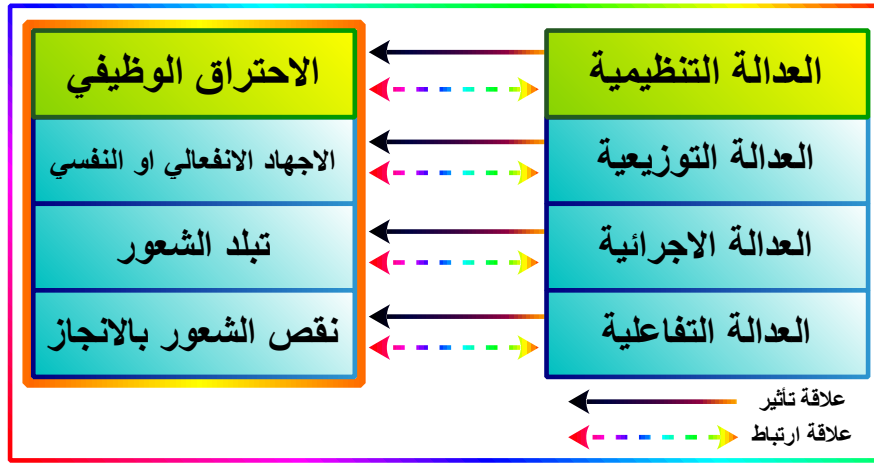
ب. الأهمية على مستوى (المعهد التقني/ كوفة) : أهمية البحث بالنسبة للمنظمة المبحوثة يعزز توظيف العدالة التنظيمية للإدارة العليا في تطبيق الممارسات والقرارات الانسب لتحقيق العدالة في المنظمات، وبناء الثقة وتعزيزها بين الإدارة والتدريسيين فيها والمتعاملين معها، وتهيئة بيئة العمل المناسبة التي تساهم في تقليل الظواهر السلبية والحالات غير الصحية والنفسية، ومنها ظاهرة الاحترق الوظيفي .

ثالثاً: أهداف البحث : (research Objectives)

يسعى البحث إلى تحقيق أهداف التالية :

1. معرفة مستوى تطبيق مرتكزات العدالة التنظيمية من قبل الإدارة العليا في (المعهد التقني/ كوفة).
2. معرفة مدى ملائمة الأساليب التي تستخدمها الإدارة العليا للمعهد التقني/كوفة في تطبيق العدالة التنظيمية.
3. معرفة مستوى الاحترق الوظيفي للتدريسيين في (المعهد التقني/ كوفة) .
4. الكشف عن طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية والاحترق والوظيفي.
5. تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات للإدارة العليا لدعم مدركات العدالة التنظيمية وإمكانيتها في تقادي الاحترق الوظيفي وأضراره في المستقبل.

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث : (Hypothetical Model)



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

المصدر : إعداد الباحثة.

خامساً: فرضيات البحث : (Research hypotheses)

تمت صياغة فرضيات البحث على وفق مشكلة وأهداف ومخطط البحث وكما يأتي:

- H01: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للعدالة التوزيعية على الاحترق الوظيفي.
- Ha1: هناك تأثير ذو دلالة إحصائية تأثير ذو دلالة إحصائية للعدالة التوزيعية على الاحترق الوظيفي.
- H02: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للعدالة الاجرائية على الاحترق الوظيفي.
- Ha2: هناك تأثير ذو دلالة إحصائية تأثير ذو دلالة إحصائية للعدالة الاجرائية على الاحترق الوظيفي.
- H03: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للعدالة التفاعلية على الاحترق الوظيفي.
- Ha3: هناك تأثير ذو دلالة إحصائية تأثير ذو دلالة إحصائية للعدالة التفاعلية على الاحترق الوظيفي.



الإطار النظري

أولاً : العدالة التنظيمية

1. مفهوم العدالة التنظيمية The concept of organizational justice

في هذه الأيام وفي عالم يشهد تنافسية عالية، تحتاج إدارة المنظمات من التدريسيين أداء يتجاوز الوصف الوظيفي التقليدي أو الواجبات الرسمية باعتبارها مصدراً "للتأثير التنظيمي، سيما ظهور الجامعات الأهلية والتي زادت من هذه المنافسة .

فالعدالة التنظيمية تظهر منظومة القيم الاجتماعية والأخلاقية والدينية عند التدريسيين وتحدد طرق التفاعل والنضج الأخلاقي عند التدريسيين في المنظمة. (الفهداوي&القطاونة،2004:15)

وفي هذا الصدد يعرف (Greenberg,1990:582) العدالة التنظيمية بأنه مفهوم يشير إلى إدراك التدريسيين لمدى معاملتهم بعدالة في المنظمة، وكم لهذا الإدراك تأثيراً على النتائج التنظيمية مثل الالتزام والرضا الوظيفي . اما (tatum,2008,p:297) فيعرفها مدى إحساس التدريسيين لعدالة المعاملة في وظائفهم وتأثير ذلك على العديد من المخرجات التنظيمية .

من خلال عرض مفهوم العدالة التنظيمية للعديد من وجهات النظر تبين إن هناك شبه إجماع على إن هذا المفهوم يعني :- عدالة المعاملة التي يتلقاها التدريسي من قبل الإدارة العليا سواء أكانت بشكل توزيع الأجور والمكافآت، أو بشكل عدالة الإجراءات المطبقة في توزيع الأجور، أو عدالة المعاملة على المستوى الشخصي، أو المعلوماتي، أو عدالة تقويم أداء التدريسي (الزبيدي،2012: 55) .

وقد أشار (Brockner) إلى إن أهمية العدالة التنظيمية تعود إلى سببين هما :

1. يستخدمون التدريسيين إدراك العدالة الحالية في المنظمة للتنبؤ بما يعاملوا به مستقبلاً .
2. إن التدريسيين يحاولون الإدراك بأنهم جزء من المنظمة، ووجود العدالة مؤثر لمدى قبولهم وتقديرهم من جانب إدارة المنظمة .(Brockner, 2002:59).

وللعدالة التنظيمية اثر على المشاعر الإنسانية المتولدة عن حالات الظلم التي قد يشعر به الأفراد في المنظمة، فقد بين كثير من الكتاب أن مشاعر الغضب التي قد يشعر بها الأفراد، من المحتمل أن تكون نتيجة القرارات التنظيمية أو السلوكيات الإدارية غير العادلة فالأفراد الذين يواجهون ظلماً غالباً ما يكونوا عييفين وصعبي المزاج هذا فضلاً عن إمكانية خلقها مشاعر أخرى كالعداونية، والانتقام ، والشعور بالذنب، والحجل، والانسحاب، نتيجة ضعف أبعاد العدالة في المنظمة . (الشكرجي،2008: 38) .

2.إبعاد العدالة التنظيمية (Dimensions of organizational justice)

1- العدالة التوزيعية (Distributive justice)

طورت العدالة التوزيعية من قبل Adams 1965 (Farahbod, 2012:394). ويطلق على العدالة التنظيمية بالعدالة التوزيعية لأنها تعمل على منح التخصيصات للبعض أو الحصول على بعض النتائج دون غيرهم، والعدالة التوزيعية مهتمة بحقيقة أنه لا يتم التعامل مع جميع التدريسيين بنفس المستوى ، والتميز بتوزيع النتائج في موقع العمل (Cropanzano,2007:37)، وإن العدالة التوزيعية تبين في



المنظمة حقيقة النظام التوزيعي للرواتب والأجور، أي إلى مدى متابعة الإدارة العليا في نظام عادل لتوزيع الأجور والمكافآت تتناسب مع ما بذله التدريسي من جهد ووقت (الفهداوي & القطاونة، 2004:15) .
وإدراك التدريسي بالعدالة التوزيعية يتم من خلال مقارنة نسبة ما يحصل عليه من مدخلات والتي تتساوى مع مدخلات ومخرجات تدريسي آخر، فإنها تحدد إدراك التدريسين حول الترقيّة، والأجور المدفوعة، والمتشابهة بالنتائج . (Hooshmand & Moghimi, 2011:555) .

2 - العدالة الإجرائية (Procedural Justice)

تعد العدالة الإجرائية مورداً مهماً في التبادل الاجتماعي، وتكتسب العدالة الإجرائية أهمية بالنسبة للتدريسيين لأنها تختص باتخاذ قرارات توزيع النواتج، مما يؤكد لهم احتمال العدالة في النتائج بعيدة المدى مما يساهم في شعورهم بقيمة الذات (paterson, Green & cary, 2002:401)
وقد عرفها كلاً من (فهداوي & قطاونه، 2004:10) بأنها درجة الشعور المتولد عند التدريسين اتجاه عدالة الاجراءات التنظيمية المستخدمة في تحديد المخرجات التنظيمية .

ويرى (Dolan et al, 2004:3) أنها عدالة الإجراءات المتبعة في تحديد توزيع النتائج أو المخصصات. وتوضح العدالة الإجرائية إلى المساواة في الإجراءات الرسمية التي تقوم عليها قرارات المنظمة من حيث تعلقها بالتدريسين (Asgari et al, 2008:230) . وتبين الدراسات أن عمليات صنع القرارات غير العادلة ترتبط بالعديد من النتائج السلوكية السلبية مثل تدني أداء المنظمة ككل، ونقص الرضا الوظيفي، وانخفاض الانتماء التنظيمي (عواد، 2003:22).

3- العدالة التفاعلية (Interactive justice)

تعد العدالة التفاعلية البعد الثالث للعدالة التنظيمية وتعني احساس التدريسيين بعدالة المعاملة التي يحصلون عليها عندما تطبق عليهم الاجراءات الرسمية (السكر، 2013: 413).

وهناك صلة مباشرة للعدالة التفاعلية مع الجانب الإنساني للممارسات التنظيمية، بينما العدالة التوزيعية والإجرائية تختص بعمل المنظمة، فالعدالة التفاعلية تركز على سلوكيات الأفراد والاتصال الشخصي بهم من قبل الإدارة العليا للمنظمة على عكس العدالة التوزيعية والإجرائية (Johnson, 2007:30) . والعدالة التفاعلية هي المعاملة الشخصية التي يتلقاها التدريسي من المسؤول المباشر، فالعدالة التفاعلية تعرف على أنها الطريقة التي تعامل الإدارة مستلم العدالة والمتعلقة بالسمة الإنسانية والممارسات التنظيمية (Hooshmand & Moghimi, 2011:555). بينما يرى (Robert & Angelo, 2001:302)
بأنها درجة شعور التدريسي بعدالة المعاملة الإنسانية التي يحصل عليها عند تطبيقه للإجراءات.

وقد أوضح كلا من (Hooshmand & Moghimi, 2011:555) أن العدالة التفاعلية تتضمن

جانبيين أساسيين هما:-

1- المعاملة العادلة للتدريسيين من قبل الإدارة العليا.

2- تقديم شرح مناسب إلى التدريسين للقرارات الذي يتأثرون بها.

ولخصت أسبقيات المعاملة العادلة بالاعتماد على أربعة قواعد تتحكم في عدالة المعاملة هي:



- 1- الصدق (Truthfulness): يجب أن تكون الإدارة منفتحة ونزيهة وصريحة عند تنفيذ إجراءات اتخاذ القرار.
- 2- التسوية (التبرير) (Justification): يجب أن توفر الإدارة التفسيرات الملائمة لنتائج عملية القرار.
- 3- اللياقة (Propriety): الابتعاد عن الأقوال والعبارات غير المناسبة .
- 4- الاحترام (Respect) : يجب أن تعامل الإدارة الأفراد بإحترام وكرامة (الشكرجي، 2008:51).

ثانياً: الاحتراق الوظيفي (Job Burnout)

1. مفهوم الاحتراق الوظيفي: (The concept of Job Burnout)

تظهر في مجال العمل العديد من المعوقات تسبب عدم قيام التدريسي بدوره بشكل كامل، الذي يجعله يشعر بالقصور عن تقديم العمل المطلوب منه بالقدرة التي يمتلكها ويتوقعها الآخرون، وعند حدوث ذلك تكون العلاقة التي تربط التدريسي بالعمل سلبية ولها آثار مدمره على العمل المهني ككل، ويؤدي هذا الشعور بالقصور مع الاستفاد الجهد الى حالة من الانهك والاستنزاف الانفعالي حيث يمكن تعريفها بالاحتراق الوظيفي، اهتم الباحثين في السنوات الاخيرة ، الإحتراق أحد مواضيع البحث الأكثر شعبية في الصحة العقلية المهنية وهناك سبب جيد لهذا الأبحاث قد أظهرت بشكل مقنع أن التدريسيين المعرضين لخطر الإحتراق أي الذين انهكوا بشكل مزمن ، يتخذون الموقف السلبي الساخر تجاه العمل (تظهر ضعف الأداء الوظيفي وقد تواجه مشاكل صحية خطيرة على مدار من الوقت ، وبمجرد أن التدريسيين يعانون مستويات عالية من الإرهاق، فغالباً ما تستمر لديهم الحالة في الواقع، والبحث يشير إلى أن حالة الإحتراق يمكن أن تكون مستقرة إلى حد ما، على مدى فترات من خمسة، عشرة، أو حتى خمسة عشر عاماً (Bakker&Costa,2014: 1).

والاحتراق هو مصطلح شامل يستخدم لوصف علامات الإجهاد العاطفي والسخرية التي تحدث رداً على الضغوطات والتوترات في الحياة المهنية في الأصل (Hogan&McKington,2007: 117).

2.علامات الاحتراق الوظيفي: تميل الأدبيات السلوكية والادارية الى اعتبار مهن الاتصال بالناس اكثر المهن المسببة المتلازمة للاحتراق الوظيفي، حيث تبين انها تكثر في اوساط يكون فيها التعامل مع الناس، والتي تتطلب مواجهة مباشرة، او استيعاباً دقيقاً لآراء واتجاهات الناس، وتعد معياراً اساسياً في تقييم اعمال التدريسيين في تلك المهن (Schanfeli&Greenkiss,2000.p58) .
ولخصت دراسة (الخطيب،2007: 12) علامات الاحتراق الوظيفي :

1. علامات نفسية انفعالية: تتمثل في الارهاق النفسي والعصبي، والاحساس بعدم الرضا عن النفس والعجز ،والضييق والتوتر والغضب، والميل للتبرير والتقصير ولوم الآخريين عليه، وانخفاض المعنويات، وقلة القدرة على التذكر والنسيان .
2. علامات جسدية: تتمثل في الارهاق الجسدي، والعزلة النفسية، والصداع، وارتفاع ضغط الدم.
3. علامات اجتماعية: تتمثل في وجود مشكلات في العلاقات الاجتماعية مع الآخريين، وكبت المشاعر وعدم الرغبة في الحديث مع الآخريين، والعزلة الاجتماعية.



4. علامات ترتبط بالعمل: تتمثل في الاتجاه السلبي نحو العمل، واللامبالاة والغياب والتأخير والرغبة في ترك العمل ونقص الابداعية، والملل في العمل، وضعف الاستعداد للتعامل مع ضغوط العمل.

وتوصلت الكثير من الدراسات الى ان الاحتراق الوظيفي له ثلاث اثار رئيسية نلخصها فيما يأتي (Marcella, 2007, p:26):

1. الشعور بالإرهاك العاطفي والجسماني: الذي عادة ما يكون من زيادة المطالب السيكولوجية والعاطفية والبيولوجية على المسؤولين عن خدمة الآخرين واستخدام لفظ الإنهاك يعكس احد النقاط المهمة الخاصة بالاحتراق الوظيفي، التي تتلخص ان مشاعر الاحتراق الوظيفي يكثر احتمال حدوثه لأولئك الأكثر انغماساً في عملهم والأكثر احتكاكاً بالعديد من الافراد .

2. الشعور بالقصور في مستوى الانجازات الشخصية ويتمثل ذلك بعدم التمكين في تحقيق القدر من الانجازات التي تتناسب مع التطلعات الشخصية، لعدم وجود وقت الفراغ الكافي لتحقيق ذلك، نظراً للانهماك العميق في مطالب العمل .

3. الاتجاه السلبي نحو الذات ونحو الآخرين، والميل الى معاملة الآخرين مثل معاملة الأشياء، مثلاً استخدام شعارات مادية كاستخدام ارقام المكاتب بدلاً من استخدام مسميات شخصية لمن يتم التعامل معه من الافراد، وهذا يؤدي الى خفض الحس العاطفي بالعمل عند التعامل مع الآخرين.

3. ابعاد الاحتراق الوظيفي: (Dimensions of Job Burnout)

1. الاجهاد الانفعالي او النفسي (Emotional Exhaustion)

هو فقدان التدريسي للثقة بالذات، والروح المعنوية، وفقدانه للأهتمام والعناية بالمستفيدين من الخدمة، واستنفاده لكل طاقاته، وشعوره بأن مصادره العاطفية مستنزفة . وهذا الشعور بالانهك العاطفي قد يلازمه شعور بالاحباط والشد النفسي، عندما يشعر التدريسي انه لم يكون قادراً على الاستمرار في تأدية مسؤولياته نحو المستفيدين بنفس المستوى الذي كان يقدمه سابقاً. ومن السمات الشائعة للإنهاك العاطفي شعور التدريسي بالفزع عند التفكير بالذهاب الى العمل صباح كل يوم. وتحدث حالة الانهاك العاطفي هذه للتدريسيين في العادة بسبب المتطلبات النفسية والعاطفية المفرطة من قبل المستفيدين من الخدمة. يعكس مصطلح الانهاك العاطفي فرضاً اساسياً مهماً لباحثي ظاهرة الاحتراق، فعلامات الاحتراق متصلة الى حد كبير بشاغلي الوظائف الذين يتطلب عملهم انغماساً كبيراً في العمل. كما يفترض حالة من التيقظ المسبق، على عكس الضجر، الذي يشعر به من يشغلون الوظائف الذين يكون عملهم على وتيرة واحدة او يتسم بالملل (Maslach & Jackson, 1981: 109).

2. تبكد الشعور (Depersonalization)

وهو الشعور بتدني الانجاز الشخصي، الذي يتسم بالميل نحو تقويم الذات تقويماً سلبياً، و شعور الأفراد من خلاله بالفشل ، وتدني شعورهم بالكفاءة في انجاز الاعمال بنجاح أو تفاعلهم مع الآخرين، ويحدث ذلك في حالة شعور التدريسي بفقدان الالتزام الشخصي في علاقات العمل، وتتمثل اغراض هذا البعد في مشاعر التدريسي الذي توقع به باستمرار عقوبات تأديبيه من قبل رئيسه أو في الشعور كما لو



كان الفرد في سفينة تغرق بوسط البحر وتتلاطم بها الامواج في كل اتجاه , (Cords & Dougherty , 623 : 1993) ولم يحظ هذا العنصر الذي قدمته كل من ماسلاك وجاكسون ألا بالقليل من الاهتمام بين الباحثين . ولكن الدراسات المتعلقة بالافتقار الى الدوافع في اداء العمل تبين ان الحالات التي تفشل فيها محاولات الأفراد باستمرار في تقديم نتائج ايجابية ، حيث تنتج عنها ظهور علامات للتوتر والاكتئاب ، وعندما يعتقد الافراد أنه لن تكون لجهودهم المبذولة نتيجة فعالة ، فأنهم يتخلون عن محاولاتهم .

3. فقدان الشعور بالإنجاز (Lack of Personal Accomplishment)

ويعني فقدان العنصر الانساني او الشخصي في التعامل ، فيتمثل في نزوعهم نحو تجريد الصفة الشخصية عن المستفيدين الذين يتعاملون معهم ، سواء كان هؤلاء المستفيدين من داخل المنظمة او خارجها ، ويعني فقدان العنصر الانساني أو الشخصي في التعامل معاملة الافراد كأشياء و ليس كبشر، وفي هذه الحالة يتصف التدريسي بالقسوة ، والتشاؤم ، وكثرة الانتقاد ، وتوجيه اللوم لزملائه في العمل ، وكذلك المستفيدين والمنظمة ، كما يتسم التدريسي في هذه الحالة بالبرود ، وعدم الا مبالاة ، والشعور السلبي نحو المستفيدين من الخدمة، وقلة العناية بهم. كما ينعكس في فلسفته للمواقف المختلفة في العمل ، وفي الانسحاب من خلال اللجوء الى الفترات الطويلة للراحة ، او الالتقاء بزملاء العمل والتحدث اليهم لفترات طويلة، كذلك الاستخدام المفرط للمصطلحات الفنية الخاصة بالعمل ، ويستخدم كوسيله دفاعيه لتقليل الشعور بالذنب والاحباط الناتجين عن العمل . وتعد المستويات المتوسطة من فقدان العنصر الانساني او الشخصي في التعامل مع المستفيدين مناسبه وضرورية للأداء الفعال في بعض الوظائف (Maslach & Pines , 1977:107)

فيما يرى (الزهراني ، 2008 : ص 36) من الناحية النفسية ، الاحتراق الوظيفي ما هو ألا انعكاس او رد فعل لظروف العمل غير المحتمل والعملية تبدأ عند ما يتدمر التدريسي من ضغط أو اجهاد من النوع الذي لا يمكن تقليده و التخلص منه عن طريق اسلوب حل المشكلات والتغيرات في الاتجاهات وانواع السلوك المصاحبة للاحتراق النفسي تؤدي هروبا نفسيا وتحمي الفرد من تردي حالته الى اسوء من ناحيه الضغط العصبي. بجانب ذلك يمكن حصر الاثار التالية لهذا الظاهرة .

1. تقليل الشعور بالمسؤولية.
2. تمتاز العلاقة مع المستفيد بالبعد النفسي.
3. استنفاد الطاقة النفسية.
4. التنازل عن المثاليات وسيادة السلبية في الشخص .
5. لوم الاخرين في حالة الفشل.
6. انخفاض الفعالية الخاصة بالإداء.
7. زيادة التغيب في العمل وعدم الاستقرار الوظيفي.



التحليل الاحصائي

وصف عينة البحث (Description Sample) 1

عينة البحث 2 تم اختيارها بشكل قصدي، لاستطلاع رأي المعنيين في العلاقة والعاملين في قطاع العمل الاداري في التعليم العراقي وتحديداً في المعهد التقني /كوفة، تم توزيع أربع واربعون استمارة استبيان على المتخصصين، استبعدت اربع استمارات لعدم اكتمالها وبذلك تصبح عينة البحث حجمها (40) فرداً.

تحليل نتائج الاستبيان (Analyzing Results of Questionnaire)

تم تفرغ نتائج الاستبيان الذي تم إجراؤه، على شكل تكرارات ونسب مئوية في برنامج (SPSS) الاحصائي وسيتم استخراج مؤشرات الثبات (Reliability) والتشتت (Std.) لنتائج الاستمارة، وكما يأتي:

الصدق والثبات (Reliability)

بعد استخراج معامل الثبات (Cronbach's Alpha) للبيانات اتضح بان أداة القياس تتمتع بدرجة جيدة من الثبات فقد بلغ معامل الثبات لكافة المحاور نتيجة ايجابية تراوحت بين (0.5 إلى 1).

جدول رقم (1) معامل الصدق والثبات لمتغيرات البحث

	Variables	Cronbach's Alpha
X	العدالة التوزيعية	6340.
Y	العدالة الاجرائية	780 0.
E	العدالة التفاعلية	30.56
K	الاجهاد الانفعالي	5320.
M	الانجاز الشخصي	170.8
B	الغاء الشخصية	400.7

الوسط الحسابي والانحراف المعياري (Std. Deviation & Mean)

¹ جودة ، د. محفوظ "التحليل الإحصائي باستخدام SPSS" دار وائل للنشر ، ط2 ، عمان – 2009م، ص28.

² تم تحديد عينة البحث على أساس النسب بتطبيق المعادلة التالية: $N = ((Z_{\alpha} P^2 (1-P)) / e^2$

حيث N= حجم العينة المطلوبة، Z =القيمة المعيارية لمتغير معين، P = نسبة النجاح المفترضة في المجتمع، e = الخطأ المسموح به



جدول رقم (2) قياس التشتت لمتغيرات البحث

Variables	الاتجاه	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
x1	أتفق	1.00	4.00	3.1000	1.00766
x2	أتفق	1.00	5.00	3.4500	0.90441
x3	أتفق	1.00	5.00	3.1500	0.97534
x4	أتفق	1.00	5.00	3.3250	1.02250
x5	أتفق	1.00	5.00	3.1250	1.13652
x6	محايد	1.00	5.00	2.9750	1.02501
y1	محايد	1.00	5.00	2.8750	1.09046
y2	محايد	1.00	5.00	2.9750	0.97369
y3	أتفق	1.00	5.00	3.1250	0.93883
y4	أتفق	2.00	5.00	3.2500	0.92681
y5	محايد	1.00	4.00	2.9500	0.81492
e1	أتفق	1.00	5.00	3.3250	0.94428
e2	أتفق	1.00	5.00	3.6250	1.14774
e3	محايد	1.00	5.00	2.9750	1.16548
e4	أتفق	1.00	5.00	3.5000	1.13228
e5	أتفق	1.00	5.00	3.4250	0.98417
e6	أتفق	1.00	5.00	3.4750	1.03744
k1	أتفق	1.00	5.00	3.1750	1.19588
k2	أتفق	1.00	5.00	3.6750	0.99711
k3	أتفق	1.00	5.00	3.1250	1.26466
k4	أتفق	1.00	42.00	3.9000	6.28307
k5	محايد	1.00	5.00	2.5750	1.25856
k6	محايد	1.00	5.00	2.6250	1.21291
k7	أتفق بشدة	2.00	5.00	4.1000	0.87119
k8	أتفق	1.00	5.00	3.0000	1.13228
k9	محايد	1.00	5.00	2.4750	1.21924
m1	أتفق	2.00	5.00	3.5750	0.90263
m2	أتفق بشدة	2.00	5.00	4.0250	0.69752
m3	أتفق بشدة	2.00	5.00	4.2750	0.75064
m4	أتفق	2.00	5.00	3.8500	0.94868
m5	أتفق	1.00	5.00	3.8000	1.09075
m6	أتفق	2.00	5.00	3.8250	0.95776
m7	أتفق بشدة	1.00	5.00	4.0000	0.98710
b1	محايد	1.00	5.00	2.0500	0.87560
b2	محايد	1.00	5.00	2.0250	1.02501
b3	محايد	1.00	5.00	2.2000	0.88289
b4	محايد	1.00	4.00	2.1750	0.87376
b5	محايد	1.00	5.00	2.5250	1.06187
Valid N	40				

الاختبارات الإحصائية (Statistical Tests)

الفرضية الأولى:

H01: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للعدالة التوزيعية على الاحتراق الوظيفي.



Ha1: هناك تأثير ذو دلالة إحصائية تأثير ذو دلالة إحصائية للعدالة التوزيعية على الاحترق الوظيفي.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.400 ^a	0.160	0.138	1.26782

a. Predictors: (Constant), XXX

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11.602	1	11.602	7.218	0.011 ^a
	Residual	61.080	38	1.607		
	Total	72.683	39			

a. Predictors: (Constant), XXX

b. Dependent Variable: KMB

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.169	1.092		11.145	0.000
	XXX	-0.905-	0.337	-0.400-	-2.687-	0.011

a. Dependent Variable: KMB

تبين من الجداول اعلاه أن قيمة معامل الارتباط الثنائي (0.400)، كما بلغ معامل التحديد (0.160)، مما يعني ان (16%) تقريباً من التغير في الاحترق الوظيفي يعود إلى التغير في العدالة التوزيعية، وحيث أن قيمة (F) المحسوبة تساوي (7.218) وهي أكبر من قيمتها الجدولية، وبما أن مستوى الدلالة يساوي (0.011) وهو أقل من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد، فأنا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر دال احصائياً للعدالة التوزيعية على الاحترق الوظيفي .

الفرضية الثانية:

Ho2: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للعدالة الاجرائية على الاحترق الوظيفي.

Ha2: هناك تأثير ذو دلالة إحصائية تأثير ذو دلالة إحصائية للعدالة الاجرائية على الاحترق الوظيفي.



Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.207 ^a	0.043	0.018	1.35305

a. Predictors: (Constant), YYY

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.115	1	3.115	1.701	0.200 ^a
	Residual	69.568	38	1.831		
	Total	72.683	39			

a. Predictors: (Constant), YYY

b. Dependent Variable: KMB

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11.474	1.691		6.784	0.000
	YYY	-0.721-	0.553	-0.207-	-1.304-	0.200

a. Dependent Variable: KMB

تبين من الجداول اعلاه أن قيمة معامل الارتباط الثنائي (0.207)، كما بلغ معامل التحديد (0.043)، مما يعني ان (4%) تقريباً من التغير في الاحتراق الوظيفي يعود إلى التغير في العدالة الاجرائية، وحيث أن قيمة (F) المحسوبة تساوي (1.701) وهي أصغر من قيمتها الجدولية، وبما أن مستوى الدلالة يساوي (0.200) وهو أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد، فأننا نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر دال احصائياً للعدالة الاجرائية على الاحتراق الوظيفي.

الفرضية الثالثة:

H03: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للعدالة التفاعلية على الاحتراق الوظيفي.

Ha3: هناك تأثير ذو دلالة إحصائية تأثير ذو دلالة إحصائية للعدالة التفاعلية على الاحتراق الوظيفي.



Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.194 ^a	0.038	0.012	1.35676

a. Predictors: (Constant), EEE

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.732	1	2.732	1.484	0.231 ^a
	Residual	69.950	38	1.841		
	Total	72.683	39			

a. Predictors: (Constant), EEE

b. Dependent Variable: KMB

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.778	1.244		8.667	0.000
	EEE	-0.441-	0.362	-0.194-	-1.218-	0.231

a. Dependent Variable: KMB

تبين من الجداول اعلاه أن قيمة معامل الارتباط الثنائي (0.194)، كما بلغ معامل التحديد (0.038)، مما يعني ان (3.8%) تقريباً من التغير في الاحتراق الوظيفي يعود إلى التغير في العدالة التفاعلية، وحيث أن قيمة (F) المحسوبة تساوي (1.484) وهي أصغر من قيمتها الجدولية، وبما أن مستوى الدلالة يساوي (0.231) وهو أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد، فأنا نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر دال احصائياً للعدالة التفاعلية على الاحتراق الوظيفي.



الارتباط الثنائي للمتغيرات (Correlations)

		XXX	YYY	EEE	KKK	MMM	BBB	KMB
XXX	Pearson Correlation	1	0.442**	0.484**	-0.429**	0.243	-0.352*	-0.400*
	Sig. (2-tailed)		0.004	0.002	0.006	0.131	0.026	0.011
	N	40	40	40	40	40	40	40
YYY	Pearson Correlation	0.442**	1	0.376*	-0.269-	0.221	-0.197-	-0.207-
	Sig. (2-tailed)	0.004		0.017	0.093	0.171	0.224	0.200
	N	40	40	40	40	40	40	40
EEE	Pearson Correlation	0.484**	0.376*	1	-0.282-	0.530**	-0.443**	-0.194-
	Sig. (2-tailed)	0.002	0.017		0.078	0.000	0.004	0.231
	N	40	40	40	40	40	40	40
KKK	Pearson Correlation	-0.429**	-0.269-	-0.282-	1	-0.282-	0.461**	0.887**
	Sig. (2-tailed)	0.006	0.093	0.078		0.078	0.003	0.000
	N	40	40	40	40	40	40	40
MMM	Pearson Correlation	0.243	0.221	0.530**	-0.282-	1	-0.507**	-0.008-
	Sig. (2-tailed)	0.131	0.171	0.000	0.078		0.001	0.961
	N	40	40	40	40	40	40	40
BBB	Pearson Correlation	-0.352*	-0.197-	-0.443**	0.461**	-0.507**	1	0.618**
	Sig. (2-tailed)	0.026	0.224	0.004	0.003	0.001		0.000
	N	40	40	40	40	40	40	40
KMB	Pearson Correlation	-0.400*	-0.207-	-0.194-	0.887**	-0.008-	0.618**	1
	Sig. (2-tailed)	0.011	0.200	0.231	0.000	0.961	0.000	
	N	40	40	40	40	40	40	40

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

(Conclusions and Recommendations) الاستنتاجات والتوصيات

(Conclusions) الاستنتاجات

1. تتعامل إدارة المعهد بدرجة متوسطة من الإنصاف حيث تؤثر بصورة سلبية على مستوى الاحترق الوظيفي الذي يشعر به التدريسيون عليه جاء بُعد العدالة التفاعلية في الترتيب الأول .



2. إدارة المعهد تهتم اهتماماً متوسطاً بعدالة توزيع الأجور، والاستحقاقات المالية، والمكافآت للتدريسيين وهذا ينشأ العديد من الظواهر السلبية التي تؤثر على كفاءة أداء العمل، عليه جاء بُعد العدالة الاجرائية في الترتيب الثاني.
3. انخفاض شعور التدريسيين بعدالة إجراءات توزيع الأجور والمكافآت للتدريسيين من شأنه إن يفقد التدريسي معايير تقييم الأداء، وان يفصل الأهداف الخاصة بالتدريسي عن الأهداف الخاصة بالمنظمة وجاء بُعد العدالة التوزيعية في الترتيب الثالث.
4. تهمل إدارة المعهد التدريسيين المتميزين في أدائهم وهذا مؤثر خطير، تستخدمه إدارة المعهد ، لأن ذلك من شأنه إن يقتل روح الإبداع والابتكار .
5. تهمل الإدارة العليا في المعهد التدريسيين من خلال عدم إشراكهم في عملية صنع القرارات وتنفيذها دون إن يكون لديهم أية مشاركة أو إبداء رأي .
6. توجد علاقة عكسية بين العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة والاحتراق الوظيفي حيث كلما زادت درجة العدالة التنظيمية كلما قل الاحتراق الوظيفي .

التوصيات : (Recommendations)

1. على ادارة المعهد متابعة عدالة المعاملة والتأكد من إن كافة التدريسيين يتم معاملتهم بعدالة واحترام.
2. ضرورة اعادة النظر من قبل إدارة المعهد في النظم والقواعد والتعليمات المتبعة في تخصيص وتوزيع الموارد المالية الخاصة بها، عن طريق وضع آلية لتوزيع الحوافز المالية والمعنوية .
3. لإدارة المعهد الدور الرئيسي في زرع روح الفريق الواحد، والتعاون في العمل والذي يقلل من حالة العزلة التي يعاني منه التدريسيون.
4. ضرورة وضع معايير ثابتة لكل قسم في المعهد للعمل ليتمكن التدريسي من خلال هذه المعايير تقييم أدائه ومعرفة واجباته وحقوقه.
5. يجب ان تهتم إدارة المعهد لإشراك كافة التدريسيين في صنع القرارات التي تؤثر في عملهم، مما يساهم في جعل هذه القرارات أكثر فاعلية.
6. ضرورة وضع الشخص المناسب في المكان المناسب حيث كلما كانت الادارة قادرة على توفير كوادر مناسبة تمتلك القدرات والامكانيات الضرورية كلما انخفضت درجة الاحتراق الوظيفي .



المصادر

1. الخطيب، محمد جواد،(2007)، "الاحترق النفسي وعلاقته بمرونة الأنا لدى المعلمين الفلسطينيين بمحافظة غزة، المؤتمر التربوي الثالث الجودة في التعليم الفلسطيني "مدخل للتميز"الجامعة الاسلامية.
2. الفهداوي، فهمي خليفة & القطاونة، نشات احمد،(2004)،"تأثيرات العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي"، المجلة العربية للإدارة، المجلد (24) العدد(2)، عمان- الاردن.
3. الزبيدي، حيدر حمودي علي،(2012)،"اختبار العلاقة بين العدالة التنظيمية والاعتراب الوظيفي"، رسالة ماجستير، جامعة الكوفة.
4. السكر، عبد الكريم،(3013)،"اثر العدالة التفاعلية في الاداء الوظيفي"، العلوم الادارية، المجلد (40) العدد(2)، الجامعة الاردنية .
5. الشكرجي ، أسماء طه، (2008)، "تأثير كل من العدالة والثقة المنظمة في الاحترق النفسي للعاملين"، أطروحة دكتوراه ، جامعة بغداد .
6. عواد ، عمرو محمد أحمد ،" (2003) تحليل أبعاد العدالة التنظيمية : دراسة تطبيقية ، القاهرة ، جامعة عين شمس ، كلية التجارة ، مجلة البحوث الإدارية. المجلد (21)، العدد(1)
7. الزهراني، نوال،(2008)، "الاحترق النفسي وعلاقته ببعض سمات الشخصية لدى العاملات مع ذوي الاحتياجات الخاصة"، جامعة ام القرى ،المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير .

1. Bakker, B. Bakker and Costa, Patrícia L.,(2014), "**Chronic job burnout and daily functioning: A theoretical analysis**" BURN-8; No. of Pages 8 , journal .
2. Hogan, R.Lance and McKinght, Mark A. (2007), "**Exploring burnout among university online instructors: An initial investigation**" journal, volume 10,Number 2, ISSN:1096-7516 .
3. Maslach ,C. and Jackson, S. (1981) ," **the Measurement of ExperiencedBurnout**", Journal of Occupational Behavior, 2, pp 99-113 .
4. Schanfeldi,w. Greenkiss, E.(2000) **Introduction To Special Issue In Burnout And Health.** Psychology And Health. 16 P521 259.
- 6.Greenberg, J., (1990), **Organizational Justice: Yesterday, Today and Tomorrow** "Journal of Management, Vol.16. No.2 .
7. Tatum, B. C., & Eberlin, R. J., (2008), "**The relationship between organizational justice and conflict style**", Business Strategy Series, Vol. 9, No. 6.
8. Brockner. J(2002) "**Making sense of Procedural fairness: How high Procedural fairness can reduce or Heighten the influence of outcome favorability**" Academy of Management Review, Vol. 27.
- 9.Farahbod. F, Azadehdel.M ,M.R Dizgah, Jirdehi.M.N.(2012) "**Organizational citizenship behavior: The role of**



Organizational justice and leader-member exchange " interdisciplinary journal of contemporary research in business, VOL 3, NO 9.

10. Cropanzano.R, David E. Bowen, and Stephen W. Gilliland (2007) " **The Management of Organizational Justice**".

11. Hooshmand .L, Moghimi.S,M (2011) "**Organizational Justice and Organizational Entrepreneurship in Managers and Experts in RMTO**" European Journal of Scientific Research ISSN 1450-216X Vol.65 No.4

12. Paterson , J. M, Green .A ,cary. J (2002)"**the Measurement of organizational justice in organizational change programmers: A Reliability validity and context – sensitivity assessment**" journal of occupational and organizational psychology , 75

13.Dolan . S. L. , Tzafirir S. S. (2004) " **Testing the causal relationships between procedural justice, trust and organizational citizenship behavior**"

14. Jamaludin, z,(2007)" **Perceived Organizational Justice And Its Impact To The Development Of Commitments: A Regression Analysis**".

15. Asgari .A , Silong .A, Ahmad .A(2008) "**The Relationship between Transformational Leadership Behaviors, Organizational Justice, Leader-Member Exchange, Perceived Organizational Support, Trust in Management and Organizational Citizenship Behaviors**" European Journal of Scientific Research , Vol.23 No.2.

16. Johnson . J .s , (2007)" **Organizational Justice, Moral ideology , and Moral Evaluation as Antecedents of Moral Intent** ", State University in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy in Human Development.

17. Robert, kreinter,& Angelo, kinick,(2001)"**organizational** " fifth Edition, Irwin, McGraw.

18.Cords, C. Dougherty, T.,(1993)," **A Review and an Integration of Research on job Burnout**" Academy of Management Review, 18(4),pp. 621-656.

19. Maslach ,C. and Pine , A. (1977) ," **the Burnout Syndrome in the Day Care Setting**" ,Child Care Quarterly, 6, pp.100-113.



ملحق - مقياس الدراسة

اولاً:- العدالة التنظيمية Organizational Justice

تشير إلى درجة إدراك التدريسي لعدالة المكافآت التي تقدمها الإدارة العليا للمنظمة (Young,2010:63) .
وتتضمن المتغيرات الفرعية الآتية :-

1- العدالة التوزيعية: -Distributive Justice

تعني عدالة المخرجات التي يحصل عليها التدريسي، والتي تتعلق بعدالة توزيع المكافآت، وبالنتائج أو المخرجات التي يحصل عليها مقارنة مع زميله من نفس الوظيفة (وادي، 2007: 5) .

ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق إطلاقاً
1	ادارة المعهد تتبنى توزيع الحوافز لمستحقيها من التدريسين بصورة عادلة.					
2	اعتماد استحقاق الترقية وفقاً لجدارة التدريسي .					
3	مسؤوليات العمل موزعة بعدالة لكل تدريسي .					
4	توزيع الحوافز المالية التي احصل عليها في عملي غير مناسبة نتيجة لما أقوم به من العمل .					
5	مكافأة التدريسين المتميزين في أداء عملهم .					
6	تحرص ادارة المعهد في مكافأة التدريسين المتميزين في عملهم					

2-العدالة الإجرائية :- Procedural Justice

تعني درجة الشعور المتولد لدى التدريسي إزاء عدالة الاجراءات التنظيمية التي تستخدم في تحديد المخرجات التنظيمية (فهداوي & قطاونه، 2004:10).

ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق إطلاقاً
1	لا تجيز التعليمات الاتصال بالإدارة العليا إذا ما واجه التدريسي مشكلة شخصية مع أصحاب القرار في المعهد .					
2	تتيح لي الإدارة العليا في المعهد الحق في الاعتراض على القرارات التي تتخذها.					
3	تجمع المعلومات الدقيقة والموثقة قبل اتخاذ القرارات الوظيفية .					
4	لا تعطي في المعهد الحلول العادلة في الشكاوي.					
5	تتسم الاجراءات الادارية المطبقة في المعهد بالعدالة .					

3-العدالة التفاعلية Interational Justice

تعني المعاملة الشخصية التي يتلقاها التدريسي من المسؤول المباشر في العمل (Hooshmand & Moghimi 2011:555).

ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق إطلاقاً
1	تعتمد إدارة المعهد الديمقراطية في التعامل مع التدريسين.					
2	عندما يتخذ المدير قراراً تنظيمياً" متعلقاً بعملتي يتعامل معي بكل الاحترام					
3	لا تعطي لي الفرصة للمشاركة في تقديم المقترحات للقرارات المتعلقة بعملتي.					
4	عندما يتخذ رئيسي المباشر قراراً متعلقاً بوظيفتي فإنه يحرص بتوضيح الأسباب التي دعت له لاتخاذ تلك القرارات.					
5	تهتم إدارة المعهد بتعريفي على المعايير التي يتم من خلالها تقييم أدائي					
6	على كافة التدريسي في المعهد المشاركة في اللقاءات والحوارات المهنية .					



ثانياً: الاحتراق الوظيفي: Burn Out

يعني شعور الفرد بالاجهاد الانفعالي ، تبدل المشاعر، انخفاض الانجاز الشخصي Maslach (109: 1981, & Jackson) .

1. الاجهاد الانفعالي: Emotional Exhaustion

يعني فقدان طاقة الفرد في العمل والاداء، والاحساس بزيادة متطلبات العمل .

ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق إطلاقاً
1	اشعر بأني استنزف عاطفياً					
2	اشعر باستنفاد كامل طاقتي في نهاية اليوم الذي اقضيه في عملي					
3	اشعر بالارهاق حينما استيقظ في الصباح لمواجهة يوم عمل اخر					
4	التعامل مع الناس طوال اليوم يسبب لي التوتر					
5	اشعر بالضجر والملل بسبب عملي					
6	اشعر بالإحباط في عملي					
7	اشعر اني ابذل كل ما استطع في عملي					
8	التعامل مع الناس بشكل مباشر يشكل لدي ضغط كبير					
9	اشعر بالاختناق وقرب النهاية					

2. الانجاز الشخصي: Personal Accomplishment

يعني احساس الفرد بتدني نجاحه، واعتقاده بأن مجهوداته تذهب سدى .

ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق إطلاقاً
1	استطيع ان افهم كيف يشعر المراجعين تجاه مهنتي					
2	اشعر انني من خلال عملي اؤثر ايجابياً في حياة الآخرين					
3	النشاط والحيوية مهم في اداء العمل					
4	استطيع وبسهولة تهيئة الجو المناسب لاداء عملي على اكمل وجه					
5	اشعر بالبهجة من خلال عملي وتعاملتي مع المراجعين .					
6	اتعامل في عملي بهدوء تام مع المشاكل النفسية					
7	حققت اشياء كثيرة جديرة بالتقدير في هذا العمل					

3. تبدل المشاعر (الغاء الشخصية): Depersonalization

شعور الفرد بأنه سلبي وصارم، واحساسه باختلال حالته المزاجية .

ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق إطلاقاً
1	اشعر بأني اعامل بعض فئات المراجعين وكأنهم جماد لا حياة فيهم					
2	اصبحت شخصاً قاسياً على الناس منذ بدأت هذا العمل					
3	اشعر بالقلق ان يسبب لي هذا العمل قساوة وتبدلاً في مشاعري					
4	اني في الواقع لا عبا لي بما يحدث للآخرين					
5	اشعر ان المراجعين يلومونني على بعض المشاكل التي يعانون منها					