



**إدارة ضغوط العمل كمتغير وسيط بين العدالة
التنظيمية والاحترق الوظيفي لدى أعضاء هيئة
التدريس بكليات التربية جامعة الأزهر**

إعداد

د/ أحمد محمد عبد السلام الأشقر

أستاذ الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة المساعد

بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر

د/ محمد علي محمد عبد المتجلي

مدرس الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة

بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر

إدارة ضغوط العمل كمتغير وسيط بين العدالة التنظيمية والاحترق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية جامعة الأزهر

أحمد محمد عبد السلام الأشقر، محمد علي محمد عبد المتجلي.

قسم الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة كلية التربية بنين بالقاهرة – جامعة الأزهر.

البريد الإلكتروني: Ahmedalashkar2753.el@azhar.edu.eg

المستخلص:

هدف البحث إلى الكشف عن تأثير إدارة ضغوط العمل كمتغير وسيط بين العدالة التنظيمية المدركة والاحترق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية جامعة الأزهر. وفي سبيل ذلك وتطبيقاً لأسلوب دراسة العلاقات الارتباطية؛ تم توجيه أداة البحث إلى عينة من أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية جامعة الأزهر، بلغت (٢١٢) مشاركاً. وأظهرت أبرز نتائج البحث: أن إجمالي ممارسات إدارة ضغوط العمل، وتصورات العدالة التنظيمية، ومستوى الاحترق الوظيفي بين أفراد عينة البحث في مستوى "متوسط"، وبمتوسط حسابي (٣,٠٣)، (٢,٨٤)، (٢,٦٧) على التوالي. وجود علاقة ارتباطية سالبة بين العدالة التنظيمية المدركة والاحترق الوظيفي بمعامل ارتباط (-٠,٣٣)، وباستخدام تحليل الانحدار، تبين أن ارتفاع مستوى العدالة التنظيمية المدركة لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية جامعة الأزهر بمقدار درجة واحدة يؤدي إلى انخفاض مستوى الاحترق الوظيفي بمقدار (٠,٤٦) درجة. وجود علاقة ارتباطية سالبة بين إدارة ضغوط العمل والاحترق الوظيفي بمعامل ارتباط (-٠,٤١)، وباستخدام تحليل الانحدار، تبين أن ارتفاع ممارسة إدارة ضغوط العمل لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية جامعة الأزهر بمقدار درجة واحدة يؤدي إلى انخفاض الاحترق الوظيفي بمقدار (٠,٥٦) درجة. وجود علاقة ارتباطية موجبة بين العدالة التنظيمية المدركة وإدارة ضغوط العمل بمعامل ارتباط (٠,٥٢)، وباستخدام تحليل الانحدار، تبين أن ارتفاع مستوى العدالة التنظيمية المدركة بمقدار درجة واحدة يؤدي إلى ارتفاع إدارة ضغوط العمل بمقدار (٠,٥٣) درجة. وأظهر تحليل المسار Pass Analysis، وجود تأثير لإدارة ضغوط العمل كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية المدركة والاحترق الوظيفي، حيث تبين أن (٥١,٥٢%) من تأثير العدالة التنظيمية المدركة على الاحترق الوظيفي عبارة عن تأثير غير مباشر من خلال إدارة ضغوط العمل، في حين كانت نسبة التأثير المباشر (٤٨,٤٨%).

الكلمات المفتاحية: إدارة ضغوط العمل، العدالة التنظيمية المدركة، الاحترق الوظيفي، كليات التربية جامعة الأزهر.



Work Stress Management as a Mediating Variable between Organizational Justice and Job Burnout among Faculty Members at Colleges of Education, Al-Azhar University

**Ahmed Muhammad Abd al-Salam al-Ashqar, Muhammad Ali
Muhammad Abd al-Mutjali.**

Department of Management, Planning and Comparative Studies,
Faculty of Education for Boys in Cairo - Al-Azhar University.

Email: Ahmedalashkar2753.el@azhar.edu.eg

ABSTRACT:

The research aimed to investigate the role of work stress management as a mediating variable between perceived organizational justice and job burnout among faculty members at colleges of Education, Al-Azhar University. To this end, and in application of the correlational research method, the research tool was administered to a sample of (212) participants. The most prominent results of the research indicated that, at first, the total practices of work stress management, perceptions of organizational justice, and the level of job burnout among the research sample were at an "average" degree, with an arithmetic mean of (3.03), (2.84), (2.67) respectively. Second, there was a negative correlation between the perceived organizational justice and job burnout with a correlation coefficient of (-0.33). Applying the regression analysis indicated that an increase in the level of perceived organizational justice among faculty members at colleges of Education, Al-Azhar University by one degree, leads to a decrease in the level of job burnout by (0.46) degrees. Third, there was a negative correlation between work stress management and job burnout with a correlation coefficient of (-0.41). Applying the regression analysis indicated that an increase in the practice of work stress management among faculty members at colleges of Education, Al-Azhar University by one degree, leads to a decrease in job burnout by (0.56) degrees. Fourth, there was a positive correlation between perceived organizational justice and work stress management with a correlation coefficient of (0.52). Applying the regression analysis indicated that an increase in the level of perceived organizational justice by one degree leads to an increase in practicing work stress management by (0.53) degrees. Using the Pass Analysis showed that there was a significant mediating role for work stress management in the relationship between perceived organizational justice and job burnout, since (51.52%) of the effect of perceived organizational justice on job burnout is an indirect effect through work stress management, while the direct effect rate was (48.48%).

Keywords: Work Stress Management, Percieved Organizational Justice, Job Burnout, colleges of Education – Al Azhar University.

مقدمة:

في ظل التنافسية المتزايدة؛ تواجه المنظمات تحديات كثيرة، ويعتمد نجاح هذه المنظمات على أداء العاملين بها؛ فالأداء المتميز للعاملين هو أحد أهم العوامل التي تسهم في تحقيق التميز التنظيمي. ومن أهم العوامل التي تؤثر على أداء العاملين هو تصورهم للعدالة داخل المنظمة. فإذا شعر العاملون أن العمليات التنظيمية عادلة، فإنهم يميلون إلى أن يكونوا أكثر التزامًا وإنتاجية. أما إذا شعروا أن العمليات التنظيمية غير عادلة، فقد يؤدي ذلك إلى انخفاض الأداء، وزيادة التوتر وضغوط العمل، فضلًا عن زيادة احتمالات ترك العمل.

وقد اتجهت العديد من المنظمات نحو تصميم برامج لمساعدة العاملين في مجالات الصحة البدنية والنفسية والعقلية للحد من الآثار السلبية لضغوط العمل. وعليه، فقد أصبحت إدارة ضغوط العمل Work Stress Management محورًا مهمًا من محاور استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة (Stoica, M., 2010: 7). كما عضد ذلك، اتجاه البحوث والكتابات العلمية في الآونة الأخيرة إلى الاهتمام المتزايد بدراسة ضغوط العمل التي تواجه الموارد البشرية في مختلف المنظمات، لما لها من آثار سلبية، قد تكلف المنظمات مليارات الدولارات سنويًا. (Babcock, L., et al. 2022: 269)

وقد لوحظت بعض المشكلات بين العاملين الذين من المفترض أن يتعاملوا مع التوتر ويعملوا تحت ضغط الأداء العالي في المنظمات. وقد كان الإحترق الوظيفي Job Burnout أحد أكثر هذه المشكلات شيوعًا؛ حيث يمكن وصفه بأنه "إنهاء طاقة الفرد من الناحيتين العقلية والجسدية نتيجة تأثر الفرد بعوامل تنظيمية وعوامل شخصية متنوعة". كما تعد العدالة التنظيمية Organizational Justice أيضًا واحدة من العوامل التنظيمية ذات التأثير الملحوظ. (Irk, & Balci, 2019: 1172)

ومع التحول من النظرة التقليدية للجامعات كمؤسسات مغلقة، منوطة بالتعليم والبحث النظري و فقط، إلى جامعات رياضية تنافسية؛ وفق مفهوم بيتر سينج Peter Senge للمنظمة المتعلمة، واعتماد مبادئ اقتصاد المعرفة، وسيطرة العولمة، لا سيما مع التوجه نحو خفض الإنفاق على التعليم؛ أصبحت الجامعات تعاني من ضغوط مماثلة؛ الأمر الذي يحتم دراسة هذه الضغوط ومضاعفاتها ومسبباتها، وصولًا لبيئة عمل محفزة. (Winefield, A. H., et al. 2008, 1, Green, R. D., & Venkatachalam, 2005, Ryan, Y, 2001)

وعندما يظهر الإحترق الوظيفي Job Burnout يكون استجابة للتأثيرات الناتجة عن ضغوط العمل وما يسببها من أعباء زائدة أو صراعات والتزامات متراكمة؛ الأمر الذي يؤدي إلى الضعف الجسدي والنفسي والإجهاد العاطفي، فضلًا عن التأثير السلبي على اتجاهات العاملين نحو وظيفتهم. ومن ثم فإن دراسة الإحترق الوظيفي تأتي بنتائج إيجابية لكل من الفرد والمنظمة، من خلال تجنب الآثار السلبية المترتبة عليه، ومساعدة العاملين في تحقيق الرضا الوظيفي المطلوب. (Torkaman et al., 2017)

وإذا كانت إدارة ضغوط العمل تعتمد - في المقام الأول - على فهم الفرد لنفسه، وتقييمه للمواقف الضاغطة، وردود أفعاله تجاهها، فإنَّ البعض - بسبب الفروق الفردية - قد يعوزه هذا الفهم فيضعف أداؤه للعمل، وتقل إنتاجيته، وتساء حالته الذهنية والنفسية

والجسدية، ويبدأ في تقييم بعض الممارسات والسلوكيات الفردية والتنظيمية على أنها غير عادلة. (Annamalai, S., & Nandagopal, R. 2014: 26).

وتعد العدالة التنظيمية إحدى العوامل التنظيمية المؤثرة على اتجاهات العاملين وسلوكهم تجاه عملهم ومنظماتهم. وترتبط بالقيمة المادية والمعنوية الممنوحة للعاملين مقابل المساهمات التي يقدمونها للمنظمة. وتتصل بالمشاركة في اتخاذ القرار والاستقلالية والحرية في التصرف والعلاقات الاجتماعية الأخلاقية. (Kaygusuz, & Beduk, 2015: 80)

وتؤكد الأدبيات الإدارية على وجود علاقة هامة وقوية بين تصورات العدالة التنظيمية ومستويات الاحتراق لدى العاملين بالمؤسسات الخدمية ومنها الجامعات؛ حيث تساعد السياسات والممارسات الموازية لتوقعات العدالة التنظيمية العاملين على الاسترخاء الذهني والنفسي وتحد من درجة الاحتراق الوظيفي (Irk, & Balci, 2019). ولهذا من المتوقع أن تنخفض مستويات الاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات مع زيادة تصوراتهم عن العدالة التنظيمية وتحسين مهاراتهم في إدارة ضغوط العمل.

وفيما يخص كليات التربية جامعة الأزهر؛ فإنها تتمتع بمكانة وخصوصية تميزها عن غيرها من كليات التربية بالجامعات المصرية الأخرى، والتي تظهر في سعيها إلى إعداد المعلم المسلم بجانب إجراء البحوث والدراسات التربوية والنفسية، لا سيما بعد تطور هذه العلوم في العصر الحديث، وزيادة الحاجة إلى تأهيل وإعداد معلم قادر على حمل رسالة الإسلام ونشرها بين الأجيال القادمة، إلى جانب مهاراته التربوية والأكاديمية. (دليل كلية التربية جامعة الأزهر، ١٩٨١: ٢)

وفي سبيل تهيئة بيئة العمل التنظيمية؛ فقد اتخذت كلية التربية بنين بالقاهرة - على سبيل المثال - بعض التدابير المحفزة والداعمة لأداء أعضاء هيئة التدريس من إنشاء وإعادة هيكلة للبنية التحتية والتكنولوجية بما يتوافق مع معايير الجودة والاعتماد؛ حيث أنشأت الكلية قاعات تدريسية ذات أحجام مناسبة ومعامل متنوعة، والعديد من الوحدات التنظيمية المساندة، ومنها: وحدة نظم المعلومات والكنترول الإلكتروني، وحدة التعليم الإلكتروني والتعلم عن بعد، وحدة الإرشاد والريادة الطلابية، وحدة القياس والتقييم، وحدة التربية العلمية، وحدة الخريجين، وذلك للمتكمين من إدارة العملية التعليمية بشكل كامل، وتدريب أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة على استخدام المنصات الإلكترونية وتوظيفها بشكل فعال في العملية التدريسية والبحثية، كما تستكمل الكلية أعمال إنشاء وتأسيس مكاتب لأعضاء هيئة التدريس، وغيرها من الجهود التنظيمية والتطويرية. (كلية التربية بنين بالقاهرة، ٢٠٢١: ٢).

مشكلة البحث

رغم الجهود التي تبذلها كليات التربية - جامعة الأزهر في تهيئة البيئة التنظيمية الملائمة للعمل بها، وذلك في إطار سعيها نحو اعتماد برامجها الأكاديمية، للاعتراف بمخارجتها بين الكليات المناظرة على المستوى المحلي والإقليمي بل والدولي (وهبة، محمد مسلم، ٢٠٢٢). ورغم نجاح كلية التربية - بنين بالقاهرة في اعتماد أربعة برامج أكاديمية "الجغرافيا - التاريخ - المكتبات والمعلومات وتكنولوجيا التعليم - علم النفس" (قرار الهيئة القومية رقم (٢١٧) بتاريخ ٢٩/٦/٢٠٢٢م)، وهي في طريقها - بكل طاقتها - لإعتماد أربعة برامج أخرى هي (الرياضيات- العلوم البيولوجية

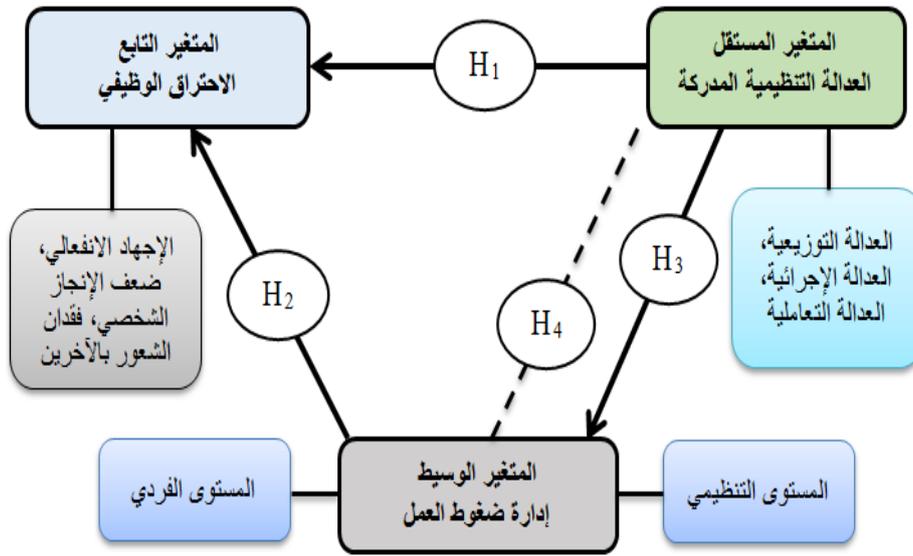
والجيوولوجية- اللغة العربية- اللغة الإنجليزية)؛ إلا أن هذه الجهود غالبًا ما يصاحبها أعباءٌ زائدة على أعضاء هيئة التدريس في إعداد متطلبات الاعتماد والجودة بجانب أعبائهم التدريسية والبحثية والخدمية. ويحدث ذلك بكلية التربية تزامنًا مع تذبذب الأوضاع الاقتصادية بجمهورية مصر العربية، وزيادة معدلات التضخم لأعلى مستوياتها ٣٨% عام ٢٠٢٣ م (الجهاز المصري للتعبة العامة والإحصاء والبنك المركزي المصري. ٢٠٢٤)، بجانب ارتفاع حدة الصراعات بين أعضاء هيئة التدريس الناتجة عن حدة المنافسة وغموض بعض الأدوار وقلة الوعي بالبعض الآخر مع قلة المشاركة في اتخاذ القرارات الجوهرية وبناء الخطط التطويرية؛ فضلًا عن قلة الاهتمام بإشباع حاجات الأعضاء نحو الإنجاز والتقدم، لا سيما الحوافز والمكافآت المناسبة للأعضاء وفرق العمل بكلية التربية بنين بالقاهرة على وجه التحديد (الهنداوي، أحمد عبد الفتاح & علي، محمود صلاح. ٢٠٢٣)، ويعضد هذا ما ورد في تقرير لجنة البحوث والتحليلات الإحصائية بكلية التربية بنين بالقاهرة حول نتائج قياس الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم بالكلية للعام الجامعي ٢٠٢٢/٢٠٢٣ م؛ والذي أظهر بعض المشكلات ذات الأولوية من وجهة نظرهم، ومن بينها: تكثيف عبء العمل على أفراد بأعينهم مقارنة بغيرهم، وضعف تفعيل قواعد محاسبة المتكاسلين في أعمالهم على مختلف الدرجات الوظيفية، إضافة إلى ضعف عدالة التوزيع للمهام، وضعف فرص المشاركة في صنع القرار، الأمر الذي يشكل ضغطًا وإرهاقًا على أعضاء هيئة التدريس. كما أظهر التقرير أيضًا الحاجة إلى تقليل التكاليف المفاجئة، وتطبيق سياسة التدوير للوظائف والمهام (كلية التربية بنين بالقاهرة، وحدة القياس والتقييم، ٢٠٢٣: ١٩). الأمر الذي قد يني عن وقوع عضو هيئة التدريس تحت وطأة ضغوط العمل، والتي قد تزداد لدى البعض إلى الشعور بالاحترق الوظيفي، لا سيما عند إدراكه لبعض الممارسات التنظيمية على أنها غير عادلة.

ويزداد هذا الوضع وطأةً بكلية التربية - شأنها شأن بيئات التعليم العالي- مع تغير الخصائص النفس اجتماعية خلال الواقع الجديد **New Normal** - ما استقر عليه المجتمع بعد أزمة كورونا- وزيادة مطالب الجودة والتنافسية، إضافةً إلى التطورات التكنولوجية، والتي فرضت على عضو هيئة التدريس زيادة ساعات عمله داخل الكلية وخارجها (Ahola, K.2007. Tran, C.) ومع إشارة التقارير عن ضعف البنية التحتية بكلية جامعة الأزهر، لا سيما ما يسهم منها في إدارة ضغوط العمل؛ كأماكن للترفيه من ملاعب و نوادي إجتماعية وكافتيريات، ووحدات طبية (جامعة الأزهر، مكتب الأمين العام، ٢٠٢١)، يتبين مدى الحاجة إلى إجراء هذا البحث للكشف عن العلاقة بين العدالة التنظيمية المدركة والاحترق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الأزهر، والدور الوسيط لإدارة ضغوط العمل في التأثير في هذين المتغيرين. وبناءً عليه، يمكن صياغة مشكلة البحث في الأسئلة الآتية:

- ١- ما واقع إدارة ضغوط العمل على المستويين التنظيمي والفردى بكلية التربية جامعة الأزهر؟
- ٢- ما مستوى العدالة التنظيمية التي يدركها أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الأزهر؟
- ٣- ما مستوى الاحترق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الأزهر؟
- ٤- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة البحث حول (ممارسات إدارة ضغوط العمل، العدالة التنظيمية، الاحترق الوظيفي) وفقًا لمتغيري موقع الكلية والرتبة الأكاديمية؟
- ٥- ما درجة تأثير إدارة ضغوط العمل كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية المدركة والاحترق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الأزهر؟

ويسعى البحث إلى اختبار الفروض الآتية:

الفرض الأول: توجد علاقة ارتباطية سالبة دالة إحصائيًا للعدالة التنظيمية المدركة على الاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية جامعة الأزهر.
الفرض الثاني: توجد علاقة ارتباطية سالبة دالة إحصائيًا لممارسات إدارة ضغوط العمل على الاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية جامعة الأزهر.
الفرض الثالث: توجد علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائيًا للعدالة التنظيمية المدركة على الممارسات التنظيمية والفردية لإدارة ضغوط العمل بكليات التربية جامعة الأزهر.
الفرض الرابع: يوجد تأثير إيجابي دال إحصائيًا لإدارة ضغوط العمل كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية المدركة والاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية جامعة الأزهر. والشكل التالي يوضح العلاقة التصورية بين متغيرات البحث:



شكل (١) نموذج تصوري للعلاقة بين متغيرات البحث (إعداد الباحثان)

يتضح من الشكل استخدام إدارة ضغوط العمل كمتغير يتوسط العلاقة بين متغيرين أحدهما مستقل (العدالة التنظيمية) والآخر تابع (الاحتراق الوظيفي)، وذلك عن طريق تأثيره على كليهما بصرف النظر عن نوع التأثير "إيجابًا أو سلبيًا". كما يتضح من الشكل أبعاد كل متغير والفروض البحثية المستخدمة.

أهداف البحث

هدف البحث بشكل أساسي إلى الكشف عن واقع إدارة ضغوط العمل وعلاقتها بالعدالة التنظيمية المدركة والاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية جامعة الأزهر، ويتحقق ذلك من خلال الأهداف التالية:

- الكشف عن واقع إدارة ضغوط العمل على المستويين التنظيمي والفردى بكلية التربية جامعة الأزهر.
- تحديد مستوى العدالة التنظيمية المدركة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الأزهر.
- تحديد مستوى الاحترق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الأزهر.
- الكشف عن الفروق في استجابات أفراد عينة البحث حول (ممارسات إدارة ضغوط العمل، العدالة التنظيمية، الاحترق الوظيفي) وفقاً لمتغيري موقع الكلية والرتبة الأكاديمية.
- الكشف عن تأثير إدارة ضغوط العمل كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية المدركة والاحترق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الأزهر.
- تقديم بعض المقترحات الإجرائية التي يمكن أن تسهم في تحسين مستوى العدالة التنظيمية المدركة وإدارة ضغوط العمل بكلية التربية جامعة الأزهر؛ بما يقلل من مستوى الاحترق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بتلك الكليات.

أهمية البحث

تكمن أهمية البحث في النقاط الآتية:

- تناول قضية إدارة ضغوط العمل والعدالة التنظيمية والاحترق الوظيفي، وما تشكله تلك المتغيرات من أهمية بالغة في تطوير السلوك التنظيمي للمؤسسات الجامعية وتحسين بيئة العمل بما ينعكس على مستوى جودة تلك المؤسسات ويساهم في تحسين أدائها وتحقيق رسالتها وأهدافها.
- التأكيد على أهمية البحوث البينية ودورها على المستويين النظري والتطبيقي؛ حيث تثرى المعرفة النظرية وتؤكد على تكاملها، كما أنها تفيد في تحليل المشكلات الإدارية والنفسية التي تعاني منها المؤسسات التعليمية والعاملين بها وتساهم في تفسير السلوك التنظيمي من أكثر من جهة.
- إلقاء الضوء على بعض الفجوات الموجودة في الممارسات الإدارية، والحلول التي من الممكن أن تساهم في سد تلك الفجوات استناداً إلى أسس علمية ونظريات ثابتة في هذا المجال، والتي يمكن أن يأخذ بها القائمون على تطوير تلك الممارسات الإدارية بجامعة الأزهر.
- المساهمة في سد فجوة بحثية قائمة، وإثراء المكتبة التربوية عامة والإدارية بخاصة في هذا المجال، ولفت نظر الباحثين إلى مزيد من الدراسات المتعلقة ببحوث نمذجة العلاقات بين المتغيرات الإدارية والتنظيمية.

منهجية البحث وأداته

يستخدم البحث أسلوب دراسة العلاقات الارتباطية Relationships Among Variables؛ باعتباره أحد الأساليب المستخدمة في مجال الإدارة وعلم النفس؛ بغرض الكشف عن العلاقات الارتباطية بين متغيرين أو أكثر، والتأكد من مدى وجود هذا الارتباط وقوته من خلال استخدام الطرق الإحصائية المناسبة لذلك؛ حيث تتراوح درجة الارتباط بين + ١ ، - ١ ، وكلما اقتربت النتيجة من الرقم (١) بالسلب أو الإيجاب دل ذلك على وجود علاقة قوية بين المتغيرات، وتكون العلاقة عكسية في حالة الإشارة السالبة للاختبار، وطرديّة في حالة الإشارة الموجبة.

ولجمع بيانات البحث، تم استخدام أداة استقصاء تتضمن ثلاثة محاور رئيسية: ممارسات إدارة ضغوط العمل، والعدالة التنظيمية المدركة، والاحتراق الوظيفي. وتم تصميم الأداة بناءً على نتائج الدراسات السابقة والأدبيات العلمية المتخصصة في مجال البحث. كما تم الاستفادة من بعض المقاييس العلمية المقننة لضمان دقة وفعالية الأداة، وهذه المقاييس هي:

مقياس *COPE Inventory* لـ *Carver, Scheier, & Weintraub* والخاص بإدارة الضغوط، ومقياس *Organizational Justice Scale* لـ *Niehoff & Moorman* والخاص بالعدالة التنظيمية، ومقياس *The Maslach Burnout Inventory* لـ *Maslach* وزملائه والخاص بالاحتراق الوظيفي.

حدود البحث

يقتصر البحث في حدوده الموضوعية والمكانية والبشرية والزمانية على الآتي:

- ١- الحدود الموضوعية: وتتمثل في:
 - أبعاد إدارة ضغوط العمل: ممارسات تنظيمية، ممارسات فردية (ممارسات مرتبطة بتغيير المواقف الضاغطة، ممارسات مرتبطة بالتكيف مع المواقف الضاغطة).
 - أبعاد العدالة التنظيمية: العدالة التوزيعية *Distributive Justice*، والعدالة الإجرائية *Procedural Justice*، والعدالة التعاملية *Interactional Justice*.
 - أبعاد الاحتراق الوظيفي: الإجهاد الانفعالي *Emotional Exhaustion*، فقدان الشعور بالأخرب *Depersonalization*، ضعف الإنجاز الشخصي *Low personal accomplishment*.
- ٢- الحدود المكانية: وتتمثل في كليات التربية جامعة الأزهر بالقاهرة وأسيوط والدقهلية، والبالغ عددها (٥) كليات، وهي (كلية التربية بنين بالقاهرة- كلية التربية بنات بالقاهرة- كلية التربية بتفهن الأشراف- كلية التربية بنين بأسيوط- كلية التربية بنات بأسيوط).
- ٣- الحدود البشرية: وتشمل عينة قدرها (٢١٢) عضو من أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية- جامعة الأزهر، والمختارين بطريقة عشوائية، وبنسبة (٤٤,٧٢%) من المجتمع الأصلي والذي يبلغ (٤٧٤) عضوًا؛ وفقًا للنشرة الإحصائية الصادرة عن جامعة الأزهر للعام الجامعي ٢٠٢٣م.
- ٤- الحدود الزمانية: تم تطبيق أداة البحث بالفصل الدراسي الأول من العام الجامعي ٢٠٢٣/٢٠٢٤م.

مصطلحات البحث

يمكن عرض مصطلحات البحث وفقًا لترتيب ورودها في عنوان البحث كالتالي:

١- إدارة ضغوط العمل *Work stress management*

يعرّف معجم مصطلحات العلوم الإدارية إدارة ضغوط العمل بأنها "عملية إدارية منظمة يمكن من خلالها تقليل ضغوط العمل لدى العاملين في المؤسسات من خلال فهم ماهية

تلك الضغوط وآثارها السلبية على العاملين والمؤسسة، وتحديد مصادرها، وسبل التخفيف من آثارها أو القضاء عليها" (بدوي، ١٩٩٤). كما تعرف إدارة ضغوط العمل بأنّها "الاستخدام الفعّال لمجموعة من مهارات التكيف التي تستهدف تسوية مشكلات العمل بما يقلل من أعراض التوتر والاجهاد وبما يُعيد للجسم توازنه". (Seaward, B. L. 2019)

ويُقصد بإدارة ضغوط العمل إجرائياً: "مجموعة الإجراءات التنظيمية (التطبيق الجيد لمبادئ الإدارة، إعادة تصميم الوظائف، المشاركة في اتخاذ القرار، تحسين أساليب الاتصال، توفير الخدمات الاجتماعية والطبية) التي تتخذها الكلية بجانب الممارسات الذاتية (تحسين النظام الغذائي، ممارسة الرياضة، المساندة الاجتماعية، الاسترخاء) التي يقوم بها عضو هيئة التدريس لتخفيف حدة الضغوط التي يواجهها داخل بيئة العمل والآثار الناتجة عنها، سواءً كان بالتكيف معها، أو التحكم في مسبباتها والوقاية منها".

٢- العدالة التنظيمية Organizational Justice

تعرف العدالة التنظيمية بأنّها "الأنشطة والقرارات الإدارية التي تتخذ وفق معايير وقواعد أخلاقية وقانونية ودينية واضحة وموضوعية، ويتصورها العاملون من خلال مؤشرات متنوعة كالمكافئات المادية والمعنوية والرواتب والحوافز وإجراءات الترقيات والتدريب" (Yean & Yusof, 2016: 798). كما تعرف بأنّها "تصور العاملين عن بيئة العمل والإجراءات التي تُتخذ، وكذلك التفاعل مع الآخرين، وأن تكون نتائج العمل عادلة للجميع": (Kalay, 2016: 2)

كما تعرف بأنّها "ممارسات العمل المساوية بين جميع العاملين بالمنظمة في مختلف مستوياتها والتي تحظى بقبولهم" (Jehanzeb & Mohanty, 2019: 446). ويقصد بها إجرائياً: "ما يعبر عنه أعضاء هيئة التدريس من تصورات وآراء حول ما هو عادل وما هو غير عادل داخل كليتهم بما يؤثر على اتجاهاتهم وسلوكهم تجاه عملهم، وينعكس إيجاباً أو سلباً على أدائهم الوظيفي بمختلف أبعاده".

٣- الاحتراق الوظيفي Job burnout

يعرف الاحتراق الوظيفي بأنه "ظاهرة تنظيمية ذات آثار اقتصادية واجتماعية وثقافية، ولها تداعياتها المؤسسية والقومية" (Schaufeli, W. B., 2018). ويظهر من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية؛ الاجهاد الانفعالي (جانِب شخصي)، فقدان الإحساس بالآخرين (جانِب العميل)، ضعف الكفاءة المهنية (جانِب العمل) (Nagowski, 2020). وتعرّفه منظمة الصحة العالمية بأنه "أعراض تظهر نتيجة للضغوط المزمنة داخل بيئة العمل، والتي لم يتم إدارتها بنجاح" (World Health Organization, 2023).

ويقصد به إجرائياً: "حالة من الانهالك/ الإجهاد الذهني والعاطفي والمهني نتيجة لبعض الضغوط الحادة والمعوقات المرتبطة ببيئة العمل، والتي ينتج عنها قصوراً في أداء المهام التي يتوقعها منه الآخرون، وتراجع في مستوى الرضا عن العمل وعن الذات".

واتساقاً مع أهداف البحث ومنهجيته؛ سيتم تناول الأسس النظرية لمتغيرات البحث بشيء من التفصيل والتحليل، ثم عرض وتحليل نتائج الإطار الميداني للبحث، وفي النهاية تقديم بعض التوصيات والمقترحات الإجرائية التي قد تسهم في الحد من الاحتراق الوظيفي وتحسين مستوى

العدالة التنظيمية المدركة وتحسين الممارسات التنظيمية والذاتية لإدارة ضغوط العمل بكليات التربية جامعة الأزهر؛ بما ينعكس إيجابًا على الأداء الفردي والمؤسسي.

المحور الأول: الأسس النظرية لإدارة ضغوط العمل والعدالة التنظيمية والاحترق الوظيفي

سيتم تناول المتغيرات الثلاث الرئيسة للبحث من خلال عرض مفهوم كل متغير وأبعاده الرئيسة وأهم المقاييس المستخدمة للكشف عن مدى توافره داخل المؤسسات، كما سيتم عرض العلاقة بين المتغيرات الثلاثة كما تعكسها الأدبيات الإدارية التربوية المعاصرة.

أ- إدارة ضغوط العمل: Job stress management

تشق كلمة Stress من الكلمة اللاتينية Stringere والتي تعني الإجهاد، والألم. ويُعدّ Hans Selye أول من صاغ مراحل تطوّر الضغوط بدءًا من الإنذار، فالمقاومة، فالإجهاد. (Cartwright, S., & Cooper, C. L. 1997: 4). وتعود معظم مفاهيم الضغوط إلى ثلاثة مداخل أساسية؛ مدخل ينظر إلى الضغط كمثير فيعرّفه بأنه " أي مطلب يمثل عبئًا على الفرد ويتطلب استجابةً عليه"، وآخر ينظر إليه كاستجابة ويعرّفه بأنه "الاستجابة النفسية أو الجسدية التي يبديها الفرد كرد فعلٍ لموقفٍ ضاغطٍ"، وثالث ينظر إليه كنتائج التفاعل بين المثير والاستجابة فيعرّفه بأنه "المحصلة الناتجة من تفاعل الموقف الضاغط مع استجابة الفرد وتقديره له". (Dolan, S. L. 2007 : 21)

ونظرًا لأنّ الضغوط ذات طبيعة ذاتية، يعاني منها الأفراد حال افتقارهم للموارد اللازمة للتعامل مع مسبباتها، حيث يتجه الفرد للحد من تأثيرها في صورة المواجهة أو التكيف، ثمّ في حالة استمرار الضغط، قد يعاني الفرد من الإحترق، فيظهر في شكل ضعف الصحة العاطفية والبدنية الموصّل إلى ضعف الأداء (6 : Winfield, A. H., et al. 2008). نتج عن ذلك أن أصبح مفهوم ضغوط العمل مفهومًا متداخل التخصصات، حيث تتم دراسته من خلال ميادين عدة؛ الهندسي، الطبي، النفسي، الإداري (517 : Curbow B., Et al. 2000). وعليه، فقد تعددت النظريات المفسرة لضغوط العمل، ما بين نظريات تقليدية؛ نماذج ضغوط العمل القائمة على المثير (النماذج الهندسية)، نماذج قائمة على الإستجابة (النماذج الفسيولوجية)، ونظريات معاصرة؛ تفاعلية وأخرى تبادلية. ويعود الفضل للنظريات المعاصرة في اتساع مجال البحث الخاص بإدارة ضغوط العمل، وكونها متغيرًا وسيطًا (mediator) للعلاقة بين الضغط وأثاره على صحة الفرد. (Winfield, A. H., et al. 2008. 17, Leka, S. & Houdmont, J. 2010: 33)

وتعرّف ضغوط العمل بأنها "تغيّر في الحالة الذهنية أو الجسدية يستتبعه تغييرًا سلوكيًا للفرد استجابةً لظروف العمل التي تشكّل تحديًا له". وتتعدد العوامل التي تسهم في زيادة ضغوط العمل لتشمل بيئة العمل السيئة، وغموض الدور، وأسلوب الإدارة غير الداعم لاستقلالية العامل في اتخاذ قراراته الخاصة، وأداء المهام المطلوبة، وضعف العلاقة مع المشرفين أو زملاء العمل، والتمنر من قبل الإدارة داخل بيئة العمل. (Gonzaga, 2019: 96)

وتعرّف عملية إدارة الضغوط بأنّها "محاولات سلوكية ومعرفية يقوم بها الفرد للتعامل مع المواقف الضاغطة بصرف النظر عن فعاليتها، تعمل خلالها قيم الفرد وإدراكه لقدراته

وعلاقاته بالآخرين كعوامل مؤثرة في تجاوز الضغط بنجاح" (Lazarus, R. S., & Folkman, S., 1984: 119). كما تعرّف بأنها "الأساليب والإجراءات التي يتم تنفيذها من أجل التعامل مع الضغوط باعتبارها عملية شاملة متكاملة تتم عبر عدد من الخطوات والمراحل" (عبد العزيز، ٢٠١٠). ويمكن تصنيف ممارسات إدارة ضغوط العمل في فئتين؛ استراتيجيات نفسية، تركز على العاطفة والتحكم في المشاعر السلبية الناتجة عن آثار الضغط، وأخرى سلوكية، تركز على المشكلة مصدر الضغط وطرق حلها بما يحد من التفكير في الموقف الضاغط لاستعادة النشاط (Brown, S. P., Westbrook, R. A., & Challagalla, G., 2005).

ويُصنّف (صالح، أحمد علي والدوري، زكريا، ٢٠٢٢: ٢٨٤-٢٨٩) استراتيجيات إدارة ضغوط العمل إلى ذاتية وتنظيمية، والذاتية منها إلى سلوكية (النظام الغذائي، ممارسة الرياضة، المساندة الاجتماعية، معرفة الذات، التخطيط المسبق وتحديد الأهداف، الاسترخاء، التركيز في نشاط ذي معنى للفرد)، ونفسية (أساليب التحكم الانفعالي، التقرب إلى الله)، استشارة أهل الخبرة والتخصص، والإجازة قصيرة المدى، وإدارة الوقت، أما الاستراتيجيات التنظيمية فمما التطبيق الجيد لمبادئ الإدارة، إعادة تصميم الوظائف، التدريب المهني، المشاركة في اتخاذ القرار، تحسين أساليب الاتصال، توفير الخدمات الاجتماعية والطبية. تخطيط المسارات الوظيفية وتطويرها، برامج مساعدة العاملين، التصفية (بمعنى اتخاذ إجراءات قانونية ضد الأفراد الذين يمثلون مصدرًا للضغط)، تفويض السلطة.

كما تُصنّف استراتيجيات إدارة ضغوط العمل إلى استراتيجيات تنظيمية وقائية، تهيئ بيئة عمل صحية، وأخرى معالجة للآثار السلبية الناتجة عن الضغوط، وثالثة للتكيف معها؛ بحيث تزود العاملين بمهارات ووسائل موضوعية تمكنهم من الاستجابة المناسبة في المواقف المسببة للضغط. (Stoica, M., 2010: 7)

وتتعدد أدوات تقييم ممارسات إدارة الضغوط ما بين مقاييس للتقرير الذاتي، ومقاييس فسيولوجية، وملاحظات سلوكية، وتقييمات الأقران، وذلك لتحديد مهارات التكيف/المواجهة لدى الأفراد (Greenberg, J., & Colquitt, J. A. 2013: 384-385). كما يمكن استخدام مجموعات التركيز focus groups لقياس درجة ضغوط العمل، وطرق إدارتها. وفي حالة الدراسات الاستقصائية التي تطبق على أعداد كثيرة غالبًا ما تستخدم مقاييس التقرير الذاتي والاستبيانات (Winfield, A. H., et al. 2008: 10). ومن أشهر مقاييس إدارة الضغوط مقياس COPE Inventory (Carver, Scheier, & Weintraub, 1989) الذي يقيس محاور التكيف القائم على المشكلة من خلال خمسة أبعاد، ومحاور التكيف القائم على المشاعر من خلال خمسة أبعاد أيضًا.

مما سبق يتضح تنوع ممارسات إدارة ضغوط العمل في المؤسسات الخدمية بين التنظيمية والذاتية؛ حيث تشمل الممارسات التنظيمية عدة جوانب، منها التطبيق الجيد لمبادئ الإدارة، إعادة تصميم الوظائف، تخطيط المسارات الوظيفية وتطويرها، المشاركة في اتخاذ القرار، تحسين أساليب الاتصال، توفير الخدمات الاجتماعية والطبية، اتخاذ إجراءات قانونية ضد الأفراد الذين يمثلون مصدرًا للضغط، وتفويض السلطة وغيرها. بينما تشمل الممارسات الذاتية الجوانب السلوكية مثل: النظام الغذائي الصحي، ممارسة الرياضة، المساندة الاجتماعية، معرفة الذات، التخطيط المسبق وتحديد الأهداف، الاسترخاء، وإدارة الوقت، كما تشمل الجوانب النفسية مثل: أساليب التحكم الانفعالي، والتقرب إلى الله، وغيرها.

ب- العدالة التنظيمية: Organizational Justice

ظهر مفهوم العدالة التنظيمية في بداية الأمر مرتبطاً بنظرية المساواة الاجتماعية لعالم النفس آدمز (Adams, 1965)؛ والتي تفترض أنَّ العاملين يقارنون ما يحصلون عليه من مخرجات أو تقدير اجتماعي بما يبذلوه من جهد. وعليه، فالعدالة تعني المساواة والإنصاف بين الطرفين، وعدم الشعور بها يكون نتيجة عدم التساوي بين الطرفين. (Jameel, 2020: 11)

وتعرّف العدالة التنظيمية بأنها "مجموعة القواعد والمعايير الاجتماعية التي تحكم عملية إدارة المكافآت والعقوبات والتنظيمية وطرق توزيعها". وتدرج تفسير العدالة التنظيمية من "هل المكافآت والعقوبات يتم توزيعها؟" (العدالة التوزيعية)، إلى "هل قواعد وعمليات التوزيع تطبق بشكلٍ متساوٍ؟" (العدالة الإجرائية)، وأخيراً إضافة ما إذا كانت العلاقات والتفاعلات الإنسانية عادلة في البيئة التنظيمية (العدالة التفاعلية/التفاعلية). (Vatansever Bayraktar, H., & Girgin, S. 2017)

وقد تباينت الآراء حول أبعاد العدالة التنظيمية؛ فالبعض يرى أنها ذات بعدين رئيسيين هما: العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية بشقيها المعلوماتية والشخصية. ويعد هذا النموذج الثنائي هو الأكثر استخداماً في أدبيات الإدارة. ويصنفها البعض الآخر إلى ثلاثة أبعاد؛ العدالة التوزيعية، والإجرائية، والتفاعلية بشقيها المعلوماتية والشخصية. ويعد هذا النموذج أكثر التصورات استخداماً، وهو ما يرشحه البحث الحالي. (Colquitt, J. A., et Al. 2001)

وعليه، فالعدالة التنظيمية على ثلاثة أبعاد رئيسية هي: العدالة التوزيعية **Distributive Justice** (العدالة المتعلقة بالمكاسب وتوزيع الموارد والمخصصات المالية)، والعدالة الإجرائية **Procedural Justice** (عدالة العمليات التنظيمية والأساليب والإجراءات المستخدمة لتوزيع العمل والمهام)، والعدالة التفاعلية **Interactional Justice** (جودة المعاملة الشخصية التي يتلقاها العاملون عند تنفيذ إجراءات التوزيع). وهناك من صنّف البُعد الثالث إلى شق خاص بالعدالة التفاعلية، وآخر خاص بالعدالة المعلوماتية **Informational Justice** (مدى توفير المعلومات الخاصة بمعايير تطبيق إجراءات التوزيع ومبرراتها، ومبررات اعتماد نتائج التوزيع بالصورة المحددة). (Colquitt, J. A., et Al. 2001, Silva & Caetano, 2016, Kaygusuz, & Beduk, 2015: 80)

وقد ارتبطت نتائج تطبيق العدالة التنظيمية بمتغيرات عديدة كالرضا أو الانسحاب الوظيفي، الالتزام التنظيمي، المواطنة التنظيمية، إضافةً إلى القدرة على التنبؤ بالمواقف التي قد تواجهها المنظمة. (Colquitt, J. A., et Al. 2001, Vatansever Bayraktar, H., & Girgin, S. 2017) وتشير الأدبيات إلى أن تطبيق العدالة التنظيمية يقلل من مستوى ضغوط العمل، والتي لها تأثير مباشر وقوي على الاحتراق الوظيفي (Ali, G., et al. 2017: 144). كما تؤكد نتائج بعض الدراسات على أنَّ إدراك العدالة التنظيمية مؤشر رئيس على فعالية المشاركة في العمل الجماعي والرضا الوظيفي للعاملين (Cao et al., 2020, Zahednezhad et al., 2020, Nastase, et. al., 2020: 909).

وللعدالة التنظيمية مؤشرات رئيسية؛ حيث يستدل على العدالة التوزيعية من خلال مقارنة الجهد المبذول من العامل بالراتب، والترقيات، والمكافآت. كما يستدل على العدالة

الإجرائية من خلال الكشف عن الإجراءات التي تستخدمها المؤسسة لتطبيق القرارات والوصول إلى نتائج الأداء بشكل متسق. في حين يستدل على العدالة التعاملية من خلال الطريقة التي يتعامل بها القادة مع فرق العمل والأفراد داخل التنظيم وتزويد الأعضاء بالبيانات والمعلومات المطلوبة. (Vaamonde & Salessi, 2018: 561).

وفي تحليله البعدي لأكثر المداخل القياسية تنبؤًا بعلاقة أبعاد العدالة التنظيمية والمتغيرات التنظيمية الناتجة عنها، ميّز Colquitt وزملاؤه بين مدخلي القياس المباشر (تصورات العدالة الإجرائية) والقياس غير المباشر (رقابة العمليات، العدالة بين الأشخاص، العدالة المعلوماتية). وأظهرت النتائج أن المقاييس غير المباشرة ذات علاقات أقوى مع العديد من نتائج العدالة التنظيمية (الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، الثقة التنظيمية، تقييم السلطة، المواطنة التنظيمية، الانسحاب الوظيفي، رد الفعل السلبي، الأداء الوظيفي)، ولذا فمن المقاييس المشهورة للعدالة التنظيمية مقياس Colquitt. (Colquitt et al. 2001).

يتضح مما سبق أن للعدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (التوزيعية، الإجرائية، التعاملية) مؤشرات يستدل من خلالها على درجة توافرها في المؤسسات؛ كمقارنة الجهد المبذول بالراتب، والترقيات، والمكافآت، وتعامل القادة مع الأفراد وفرق العمل داخل التنظيم، وإجراءات تطبيق القرارات.

ج- الاحتراق الوظيفي: Job Burnout

ظهر مصطلح الاحتراق لأول مرة في دراسة Freudenberger عام ١٩٧٤. (Freudenberger, 1974)، إلا أن المفهوم اشتهر على يد Maslach وزملائه عام ١٩٩٦، حيث نظر إليه كمتلازمة ضعف الإنجاز الشخصي، وزيادة الإرهاق العاطفي، وزيادة تدد الشخصية، التي يعاني منها الأفراد نتيجة التعرض للضغط المزمن في بيئة العمل. (Maslach, 1996).

وتعرّف منظمة الصحة العالمية (WHO) الاحتراق الوظيفي بأنه "متلازمة ناتجة عن الإجهاد المزمن في بيئة العمل والذي لم يتم إدارته بنجاح". وتعتبره ظاهرة متعلقة بالوظيفة أكثر من كونه اضطرابًا صحيًا أو عقليًا. ويمكن تمييزه بثلاثة أبعاد رئيسة هي: الإرهاق العاطفي، تدد الشخصية، ضعف الانجاز الشخصي. (World Health Organization, 2019).

كما يعرف بأنه "حالة متقدمة من الإرهاق العقلي والجسدي والعاطفي تستمر لفترة طويلة، نتيجةً لتعرض الفرد لضغوط تنظيمية واجتماعية وعاطفية متكررة في بيئة العمل". وتؤثر هذه الحالة على الأداء التنظيمي، إذ يترتب عليه ضعف الأداء واحتمالية ترك العمل (Nastase, et. al, 2020: 906). كما يوصف الاحتراق الوظيفي بأنه "حالة ذهنية ينتج عنها بعض الأعراض الشخصية والتنظيمية، مثل: القلق، والإرهاق الجسدي، والأرق، والشعور بالذنب، والسلبية، وانخفاض احترام الذات، وضعف مهارات الاستماع، وردود الفعل السلوكية كالغياب أو التأخير المتكرر عن الاجتماعات، والانفصال العاطفي، وانخفاض الإبداع. (Hung Shuk Yu et al., 2018).

وتشير الدراسات إلى أن الاحتراق الوظيفي يكثر بين الأكاديميين، لا سيما المنتسبين إلى الجامعات الحكومية، خاصة في البلدان ذات الأداء الاقتصادي المنخفض وساعات العمل الأطول؛ بما ينعكس سلبيًا على الأداء الوظيفي (Sestili, C., et al. 2018). وتتراوح معدلات الاحتراق

Nagoski, E., & Amelia Nagoski, D.) (٢٠% - ٣٠%)
(M. A. 2020

وفيما يتعلق بقياس الاحتراق الوظيفي، فيُعدُّ مقياس **Maslach** أول مقياس شامل للإحترق الوظيفي ذو خصائص سيكومترية معتمدة، إذ يركز على الأبعاد الثلاثة: الإجهاد الانفعالي، ضعف الإنجاز الشخصي، فقدان الشعور بالآخرين. ومع ظهور مقاييس أخرى تركز على بُعد الإجهاد الانفعالي فقط كمقياس **Freudenberger and Richelson, 1980**، أو مقاييس تتوسع في الأبعاد لتصل لأربعة أبعاد (الحماس نحو الوظيفة، الاجتهاد النفسي، الخمول، الشعور بالذنب) كالمقياس الأسباني للإحترق **The Spanish Burnout Inventory**، إلا أنَّ مقياس **Maslach** يظل الأكثر حيادية، إذ يمكن تطبيقه على أي مهنة. **(Cooper, C., & Quick, J. C. (Eds.) 2017: 37-38)**. ويمتاز نموذج **Maslach** بشموليته لعوامل فردية (الإجهاد الانفعالي)، وعوامل مهنية (ضعف الإنجاز الشخصي)، وعوامل نفسية (فقدان الشعور بالآخرين) كصور رئيسة يتشكل من خلالها المفهوم الكلي للإحترق الوظيفي للفرد. **(Ghods, A. A., et al. 2023)**

يتضح مما سبق أن الاحتراق الوظيفي يكثر بين الأكاديميين وأساتذة الجامعات ويؤثر سلبيًا على أداءهم الوظيفي. كما يتضح أن مقياس **Maslach** للإحترق الوظيفي من أكثر المقاييس حيادية وشموليةً لعوامل فردية، وأخرى مهنية ونفسية، والذي يمكن استخدامه في بيئات أكاديمية متنوعة.

د- علاقة إدارة ضغوط العمل بالعدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي:

مع ندرة الدراسات التي جمعت بين متغيرات البحث الحالي، استلزم الأمر تحليل الدراسات التي تعرضت لبعض المتغيرات الحالية، سواءً بصورة مباشرة أو غير مباشرة وتوظيفها بما يخدم الجانب النظري والميداني للبحث الحالي.

فقد أشارت دراسة **(Reddy, G. & Poornima, R. 2012)** إلى وجود علاقة إيجابية بين الضغوط المهنية التي يتعرض لها أعضاء هيئة التدريس ببعض الجامعات الهندية والأبعاد الثلاثة للإحترق الوظيفي منفردة؛ الإجهاد الانفعالي، ضعف الإنجاز الشخصي، فقدان الشعور بالآخرين، والإحترق ككل. وتشير هذه النتيجة إلى ضرورة إدارة ضغوط العمل لخفض درجة الإحترق الوظيفي. كما أشارت الدراسة إلى أنَّ التدخلات التنظيمية من تحسين مناخ العمل ومراعاة للموضوعية والشفافية في اختيار الموظفين وترقياتهم، والتي تتصل بصورة مباشرة بالعدالة التنظيمية، تعتبر من أساليب إدارة الضغوط من جانب، ومن العوامل الداعمة لخفض معدلات الإحترق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس. كما أظهرت النتائج أيضًا أنَّ الدعم الاجتماعي والذي يُعدُّ من أساليب إدارة الضغوط، يمكن الاستفادة منه في الحدِّ من الإحترق الوظيفي، كما أنَّ خفض معدلات الإحترق يتطلب تخصيص العمل بطريقة عادلة تناسب مهارات واهتمامات أعضاء هيئة التدريس ومشاركتهم في المناقشات واتخاذ القرارات، وهو ما يُعدُّ مؤشرًا على العدالة التنظيمية. وهذا يوضح جانبًا من العلاقة بين إدارة ضغوط العمل والإحترق الوظيفي والعدالة التنظيمية.

وأشارت دراسة **(سليمان، وآخرون ٢٠١٤)** إلى تأثير نظام المكافآت كمتغير تنظيمي، وكذلك غموض الدور على الإجهاد الانفعالي، وفقدان الشعور بالآخرين، كما توصلت الدراسة إلى

وجود تأثير سلبي للاستقلالية في العمل على ضعف الإنجاز الشخصي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم. وفي هذا إشارة - غير مباشرة - إلى علاقة البُعد التنظيمي (عدالة المكافآت، وضوح الدور مثلاً) في إدارة الضغوط بخفض درجة الإجهاد الانفعالي، وفقدان الشعور بالآخرين لدى عينة الدراسة، وهو ما يشير إلى وجود علاقة للعدالة التنظيمية (عدالة المكافآت) ببُعد الإحترق السابقين. كما تشير هذه النتائج أيضاً إلى أن زيادة الإستقلالية في العمل (ممارسة تنظيمية تتصل بإدارة ضغوط العمل) لها علاقة بزيادة الشعور بالإنجاز الشخصي.

أما دراسة (Padenga, M. 2016) فتشير نتائجها إلى أن فهم الضغوط stress mindset لها تأثير دال على العلاقة بين (العدالة التوزيعية، العدالة التعاملية) والاحترق الانفعالي، حيث يُعدُّ "فهم الضغوط" -كمتغير معيّل- مثبّطاً للعلاقة السلبية بين (العدالة التوزيعية، العدالة التعاملية) والاحترق الانفعالي.

وعلى صعيد كليات التربية؛ أشارت نتائج دراسة (Jarmas, B., & Raed, Z. 2018) إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين مستوى ضغوط العمل ومستوى الإحترق لدى أعضاء هيئة التدريس، فكلما زادت حدة الضغوط بين أعضاء هيئة التدريس، كلما ارتفع مستوى الإحترق الوظيفي لديهم. وفي هذا إشارة غير مباشرة إلى أن الإدارة الناجحة للضغوط ستحد من درجة الإحترق الوظيفي. وفي إشارة النتائج إلى أن "الأجور غير المناسبة" كأحد أهم مصادر ضغوط العمل لمعالي الكليات المفحوصة، دلالة على علاقة العدالة في الأجور وتناسها للمجهود المبذول بالإحترق الوظيفي، وأن تحقيق العدالة في الأجور كاستراتيجية تنظيمية لإدارة الضغوط سيساعد في تخفيف بل والحد من مستوى الإحترق الوظيفي.

وفي ذات السياق، أشارت نتائج دراسة (Narandaran, H. R. 2018) إلى أن انخفاض العدالة التنظيمية يُنمّي عن ارتفاع ضغوط العمل لدى عينة (٤٣٦ مشارك) من معلمي التعليم العام بولاية Selangor في ماليزيا. كما أن تنمية أساليب التكيف وإدارة الضغوط من ممارسات دينية وثقافية لدى المشاركين سيخفف من حدة الضغوط من جانب، وسيحسّن من تصوراتهم للعدالة التنظيمية بيئة عملهم من جانب آخر.

وقد أشارت نتائج دراسة (Kamran, M., & Thomas, M. 2021) إلى أن أبعاد العدالة؛ التوزيعية، الاجرائية، التعاملية لها تأثير إيجابي في خفض درجة ضغوط العمل لدى عينة (٢٠٠ مشارك) من معلمي المدارس الابتدائية بالقطاع الخاص. وفي إشارة الدراسة لأهمية تبني اجراءات تنظيمية محددة كممارسات تقويم عادلة، تنمية وسائل اتصال فعّال، المساواة بين العاملين لتخفيف حدة ضغوط العمل، دلالة ضمنية على استخدام هذه الاجراءات التنظيمية لإدارة الضغوط، وهي بذاتها ستحسّن من تصورات العاملين تجاه العدالة التنظيمية بالمؤسسة التعليمية. وهذا قد يشير لتأثير متبادل بين ممارسات إدارة الضغوط القائمة على تحسين الشعور بالعدالة وإعادة التصور الكلي للعدالة التنظيمية بالمؤسسة التعليمية.

وتشير دراسة (Leitão J, Pereira D, Gonçalves Â. 2021) إلى تأثير الإحترق الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية وتصورات العاملين حول مساهمتهم في إنتاجية المؤسسة. وتوصلت الدراسة إلى أن عوامل جودة الحياة الوظيفية (بيئة العمل الآمنة- الصحة المهنية- الرعاية الصحية- الراتب المناسب) تساهم بشكل إيجابي في تحسين إنتاجية العاملين، كما أن مستوى الإحترق الوظيفي في أبعاده المتمثلة في (الفعالية المنخفضة- الاجهاد الانفعالي- السخرية) له تأثير كبير في تعديل العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والإنتاجية، وأن

انخفاض مستوى جودة الحياة يؤدي إلى زيادة الشعور بالاحتراق الوظيفي. وفي هذه النتائج إشارة غير مباشرة إلى أن عوامل جودة الحياة الوظيفية، والتي يُعدُّ كثيرٌ منها ممارسات لإدارة الضغوط، لها علاقة إيجابية في تحسين تصوُّر العاملين لمتغيرات ونتائج تنظيمية قد يكون منها العدالة التنظيمية. كما أن ضعف عوامل جودة الحياة، والتي تعتبر مصادر للضغوط، تزيد من الاحتراق الوظيفي للعاملين. وفي هذا إشارة لعلاقة الضغوط وإدارتها بالاحتراق.

أما دراسة (Nelson, S. 2023) فأشارت نتائجها إلى وجود علاقة إيجابية بين إدارة الضغوط القائمة على برنامج ويب والاحتراق الوظيفي لدى عينة (١٠٨) من الممرضات العاملات ببيئات مرتفعة الضغط بولاية تكساس وكاليفورنيا. واستخدمت الدراسة مقياس ضغوط التمريض *The Nursing Stress Scale*، وقائمة ماسلاش للاحتراق *the Maslach Burnout Inventory*. وأظهر برنامج إدارة الضغوط القائم على الويب تأثير إيجابي في خفض درجة الاحتراق في بُعدي الاجتهاد الانفعالي وضعف الانجاز الشخصي، وكان الأثر أكثر إيجابياً في بُعد فقد الشعور بالآخرين.

وفي ذات السياق أشارت دراسة (شلي، ولاء نجيب، وآخرون. ٢٠٢٤) إلى وجود تأثير مباشر للعدالة التنظيمية على الشعور بالسعادة الوظيفية، ووجود تأثير سلبي للسعادة التنظيمية على الاحتراق الوظيفي، ووجود أثر معنوي للعدالة التنظيمية على الاحتراق الوظيفي لدى عينة (٣٨٠ مشارك) من العاملين بالصف الأول من الأطباء والتمريض بالمستشفيات الجامعية لجامعة المنوفية. كما ظهر وجود تأثير سلبي غير مباشر بين العدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي بتوسط السعادة التنظيمية. وفي هذه النتائج إشارة على أن السعادة التنظيمية التي قد تكون ناتج إدارة الضغوط تتأثر إيجاباً بالعدالة التنظيمية، وتؤثر سلباً على الإحتراق الوظيفي.

مما سبق يتضح أن للعدالة التنظيمية تأثير على الاحتراق الوظيفي، ولها أيضاً تأثير إيجابي في خفض درجة ضغوط العمل، كما أن انخفاض مستوى إدارك العاملين لها يُنبئ عن ارتفاع ضغوط العمل. كما يتضح أن استخدام الإجراءات التنظيمية لإدارة الضغوط، تحسن من تصورات العاملين تجاه العدالة التنظيمية بالمؤسسات التعليمية وتقلل من مستوى الاحتراق الوظيفي لديهم.

المحور الثاني: إجراءات الإطار الميداني للبحث ومناقشة نتائجه

يتضمن هذا المحور الإجراءات الميدانية للبحث والمتعلقة بتطبيق أدواته -بعد تقنيها- على عينة البحث، ووصف مجتمع البحث وعينته محل التطبيق، وكذلك وصف الأساليب الإحصائية المستخدمة؛ بما يمهّد لاستخلاص نتائج يمكن عرضها وتحليلها ومن ثم التحقق من خلالها من اتفاق أو اختلاف آراء العينة لما هو معتمد نظرياً، ولما ورد في نتائج الدراسات السابقة ذات العلاقة، وذلك كالآتي:

أولاً: إجراءات الإطار الميداني للبحث

قام الباحثان بتحكيم أداة البحث، والتأكد من صلاحيتها بحساب معاملات الثبات والاتساق الداخلي لها، حيث تم عرض الأداة على عدد (١٣) أستاذاً من ذوي الاختصاص والخبرة في مجال البحث؛ للتأكد من الصدق الظاهري وصدق المحتوى. وبناء على الملاحظات المقدمة تم

الاستقرار على الصورة النهائية لأداة البحث، والتي تكونت من (٥٨) عبارة موزعة على ثلاثة محاور (ممارسات إدارة ضغوط العمل، العدالة التنظيمية المدركة، الاحترق الوظيفي)، مع تدرج خماسي لدرجة التوافر (تامة- كثيرة- متوسطة- قليلة- نادرة) للتعرف على استجابات عينة البحث على عباراتها. ويوضح الجدول التالي وصف تصميم أداة البحث.

جدول (١) وصف أداة البحث

عدد العبارات	المتغير	الأبعاد الفرعية
٨	ممارسات إدارة	ممارسات إدارة ضغوط العمل على المستوى التنظيمي
١٤	ضغوط العمل	ممارسات إدارة ضغوط العمل على المستوى الفردي
٢٢		إجمالي ممارسات إدارة ضغوط العمل
٦		العدالة التوزيعية
٧	العدالة	العدالة الإجرائية
٥	التنظيمية	العدالة التعاملية
١٨	المدركة	إجمالي أبعاد العدالة التنظيمية المدركة
٦		الإجهاد الانفعالي
٦	الاحترق	فقدان الشعور بالآخرين
٦	الوظيفي	ضعف الإنجاز الشخصي
١٨		إجمالي أبعاد الاحترق الوظيفي
٥٨		إجمالي عبارات أداة البحث

وبعد التأكد من الصدق الظاهري للأداة تم تطبيقها ميدانيًا على عينة استطلاعية ضمت (٨٥) من أفراد مجتمع البحث المستهدف، وتم التعرف على مدى اتساق الأداة من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة ودرجة البعد الذي تنتمي له، وكذلك حساب معاملات الارتباط بين درجة كل بُعد والدرجة الكلية للمحور باستخدام معامل ارتباط بيرسون **Pearson Correlation**، وقد أظهرت النتائج أن جميع العبارات ترتبط بالمحور الذي تنتمي له بمعامل ارتباط دال إحصائيًا عند مستوى دلالة (٠,٠١)، حيث تراوحت معاملات الارتباط من (٠,٣١) إلى (٠,٨٨)، كما أن جميع الأبعاد الفرعية ترتبط بالدرجة الكلية لمحاور الأداة بمعامل ارتباط دال إحصائيًا عند مستوى دلالة (٠,٠١)، حيث تراوحت معاملات الارتباط من (٠,٧٥) إلى (٠,٩٣).

كما تم حساب الثبات **Reliability** بطريقة ألفا كرونباخ **Cronbach's alpha**، وأظهرت النتائج أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لثبات محور ممارسات إدارة ضغوط العمل قد بلغت (٠,٨١)، كما أن معامل الثبات لمحور العدالة التنظيمية المدركة بلغت (٠,٧١)، كما أن معامل الثبات لمحور

الإحتراف الوظيفي بلغت (٠,٨٧)، وجميعها قيم أعلى من الحد الأدنى المقبول لمعامل الثبات وهو (٠,٧٠) (Field, A. 2009, 675)، ويشير تحليل الثبات إلى ارتفاع مستوى الثبات لكافة محاور أداة البحث، وبالتالي الثقة في نتائج تطبيق الأداة وسلامة البناء عليها.

وتمثل مجتمع البحث في أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية جامعة الأزهر والبالغ عددهم (٤٧٤) عضواً، وفقاً للنشرة الإحصائية الصادرة عن جامعة الأزهر للعام ٢٠٢٣ م، وتم حساب العينة الممثلة لمجتمع البحث باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة **Simple random sample** وفق معادلة كيرجيسي مورجان (Krejcie and Morgan, 1970, 60) (D. T., & Voegtle, K. H, 2006, 146)، حيث بلغت (٢١٢) عضواً، وقد حصل الباحثان على الموافقات اللازمة لعملية التطبيق الميداني على مجتمع البحث المستهدف، ومن ثم تم نشر وتوزيع أداة البحث خلال الفصل الدراسي الأول من العام الأكاديمي ٢٠٢٣/٢٠٢٤ م، بالطريقتين اليدوية والإلكترونية عبر الرابط (<https://forms.gle/HvVZMdX1SLZ2xPuZA>)، وحصل الباحثان على (٢١٢) ردّاً مكتملاً، بما يمثل نسبة معاينة مقدارها (٤٤,٧٣%) من إجمالي المجتمع الأصلي للبحث. والجدول التالي يوضح وصف مجتمع البحث وعينته بحسب متغيري موقع الكلية والرتبة الأكاديمية.

جدول (٢) وصف مجتمع البحث وعينته بحسب متغيري موقع الكلية والرتبة الأكاديمية

النسبة المئوية	العينة	الرتبة الأكاديمية	النسبة المئوية	العينة	المجتمع	موقع الكلية
١٨,٨٧ %	٤٠	أستاذ	٦٩,٨ %	١٤٨	٢٩٩	التربية بالقاهرة (بنين+ بنات)
١٦,٥١ %	٣٥	أستاذ مساعد	٧,١ %	١٥	٣٥	التربية بأسسيوط (بنين+ بنات)
٦٤,٦٢ %	١٣٧	مدرس	٢٣,١ %	٤٩	١٤٠	التربية بتفهن الإشراف (بنين)
١٠٠ %	٢١٢	الإجمالي	١٠٠ %	٢١٢	٤٧٤	الإجمالي

يتضح من الجدول السابق أن عينة البحث بحسب متغير موقع الكلية قد تضمنت (١٤٨) من كليتي التربية (للبنين والبنات) بالقاهرة بنسبة (٦٩,٨١%)، و(١٥) من كليتي التربية (للبنين والبنات) بأسسيوط بنسبة (٧,٠٨%)، و(٤٩) من كلية التربية بالدقهلية بنسبة (٢٣,١١%)، وأما بحسب متغير الرتبة الأكاديمية فقد تضمنت (٤٠) من فئة أستاذ بنسبة (١٨,٨٧%)، و(٣٥) من فئة أستاذ مساعد بنسبة (١٦,٥١%)، و(١٣٧) من فئة مدرس بنسبة (٦٤,٦٢%)، وهذا يوضح أن العدد الأكبر المستجيب من مجتمع البحث من القاهرة وفئة مدرس، ويرجع ذلك إلى أن كليات القاهرة تحظى بالنسبة الأكبر من أعضاء هيئة التدريس، كما أن فئة مدرس هي الأكثر مشاركة لكبر حجمها داخل مجتمع البحث مقارنة بالفئات الأكاديمية الأخرى.

وقد استخدمت بعض الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية لتحليل استجابات عينة البحث، وهي: المتوسط الحسابي Mean؛ للتعرف على متوسط استجابات أفراد العينة، ومن خلال قيمة المتوسط الحسابي لكل عبارة أو بُعد يمكن معرفة درجة التوافر المناظرة (تامة / كثيرة/ متوسطة/ قليلة/ نادرة). وكذلك الانحراف المعياري Standard deviation لتحديد مدى تشتت استجابات أفراد العينة حول متوسطها الحسابي. واختبار Kruskal–Wallis test وذلك للكشف عن الدلالة الإحصائية للفروق في استجابات عينة البحث بحسب متغيري الكلية والرتبة الأكاديمية، وطريقة Dunn-Bonferroni للمقارنات البعدية. كما استخدم معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation؛ لدراسة العلاقة الارتباطية بين متغيرات البحث (العدالة التنظيمية المدركة، إدارة ضغوط العمل، الاحتراق الوظيفي) وأبعادها الفرعية. كما استخدم تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression لدراسة معنوية نموذج الانحدار بين كل من العدالة التنظيمية المدركة وإدارة ضغوط العمل على حده كمتغير مستقل، والاحتراق الوظيفي كمتغير تابع، وكذلك دراسة معنوية نموذج الانحدار بين العدالة التنظيمية المدركة كمتغير مستقل وإدارة ضغوط العمل كمتغير تابع. واستخدم أيضاً تحليل الانحدار الخطي المتعدد Multiple Linear Regression لدراسة الإسهام النسبي لأبعاد كل من العدالة التنظيمية المدركة وإدارة ضغوط العمل على حده كمتغيرات مستقلة في التأثير على الاحتراق الوظيفي كمتغير تابع، وكذلك دراسة معنوية نموذج الانحدار بين أبعاد العدالة التنظيمية المدركة كمتغير مستقل وإدارة ضغوط العمل كمتغير تابع. واستخدم تحليل المسار Path Analysis لدراسة الدور الوسيط لإدارة ضغوط العمل في العلاقة بين العدالة التنظيمية المدركة والاحتراق الوظيفي.

ثانياً: عرض نتائج البحث ومناقشتها

يمكن عرض نتائج البحث ومناقشتها من خلال الإجابة على أسئلة البحث وفروضه كما يلي:

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول للبحث: ما واقع إدارة ضغوط العمل على المستويين التنظيمي والفردى بكلية التربية جامعة الأزهر؟

للإجابة عن هذا السؤال؛ تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة التوافر المناظرة لاستجابات العينة حول مستوى ممارسات إدارة ضغوط العمل بشكل إجمالي كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (٣) النتائج الإجمالية لممارسات إدارة ضغوط العمل (ن=٢١٢)

الترتيب	درجة التوافر	الانحراف المعياري	فترة الثقة للمتوسط عند مستوى ثقة ٩٥% الحد الأدنى الحد الأعلى	المتوسط الحسابي	البُعد	
٢	متوسطة	٠,٦٢	٢,٧٢	٢,٥٥	٢,٦٣	ممارسات إدارة ضغوط العمل على المستوى التنظيمي
١	متوسطة	٠,٤٣	٣,٣١	٣,١٩	٣,٢٥	ممارسات إدارة ضغوط العمل على المستوى الفردي
-	متوسطة	٠,٤٢	٣,٠٨	٢,٩٧	٣,٠٣	إجمالي ممارسات إدارة ضغوط العمل بكلية التربية جامعة الأزهر

يتضح من نتائج الجدول السابق أن درجة التوافق لإجمالي ممارسات إدارة ضغوط العمل في مستوى "متوسطة" بمتوسط حسابي (٣,٠٣)، وأوضح حساب فترة الثقة للمتوسط الحسابي لمجتمع البحث عند مستوى ثقة ٩٥% وهو يتراوح بين (٢,٩٧) و(٣,٠٨)، وقد جاء بُعد ممارسات إدارة ضغوط العمل على المستوى الفردي في المرتبة الأولى بدرجة "متوسطة" بمتوسط حسابي (٣,٢٥)، يليه بُعد ممارسات إدارة ضغوط العمل على المستوى التنظيمي في المرتبة الثانية بدرجة "متوسطة" بمتوسط حسابي (٢,٦٣)، وتشير هذه النتائج إلى أن الدور الشخصي لأعضاء هيئة التدريس في إدارة ضغوط العمل أكبر، مقارنةً بما تقدمه الكليات من خلال إجراءاتها التنظيمية. وهو ما يمكن تفسيره بأن طبيعة عمل أعضاء هيئة التدريس وما يقومون به من مهام متنوعة ومتطلبات عالية؛ يجعلهم يتحملون مسؤوليات متعددة تشمل التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع والأعباء الإدارية، مع توقعات عالية من الأداء والإنتاجية. كما أن بعض الكليات قد تعاني من نقص في الموارد المخصصة للوفاء باحتياجات التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بها، لا سيما برامج إدارة ضغوط العمل. كما أن الثقافة التنظيمية السائدة في بعض الكليات تركز بشكل أساسي على الأداء الأكاديمي والبحثي، مع إهمال جوانب الصحة النفسية ورفاهية أعضاء هيئة التدريس. ولعل هذا يتفق مع نتائج دراسة (كويز، ٢٠١٨: ١٥٨) والتي أشارت إلى وجود بعض الصراعات بين أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية وبين رؤساء الأقسام العلمية؛ الأمر الذي يستلزم وجود إجراءات تنظيمية فعالة تحد من تأثير هذه الصراعات وما يستتبعها من ضغوط عمل داخل الأقسام الأكاديمية.

ويمكن عرض نتائج كل بُعد من أبعاد ممارسات إدارة ضغوط العمل بكليات التربية جامعة الأزهر على النحو الآتي:

البُعد الأول: ممارسات إدارة ضغوط العمل على المستوى التنظيمي

يوضح الجدول (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التوافق وترتيب الممارسات بحسب استجابات عينة البحث حول ممارسات إدارة ضغوط العمل على المستوى التنظيمي.

جدول (٤) نتائج استجابات عينة البحث على عبارات بُعد الممارسات التنظيمية لإدارة ضغوط العمل (ن=٢١٢)

م	الممارسة	المتوسط الانحراف الحسابي المعياري	درجة التوافق	الترتيب
١	تخصيص وقتٍ كافٍ لأداء المهام والتكليفات المطلوبة.	٢,٧٩	٠,٨٦	متوسطة ٣
٢	التشجيع على المشاركة في صنع القرارات المتعلقة بالأدوار والمهام.	٣,١٨	٠,٩٤	متوسطة ١
٣	تحديد مؤشرات أداء واضحة لإجراءات العمل.	٢,٧٩	٠,٨٧	متوسطة ٤
٤	التوزيع العادل لمهام وأعباء العمل بما يضمن	٢,٦٦	٠,٩٨	متوسطة ٦

م	الممارسة	المتوسط الانحراف الحسابي المعياري	درجة التوافر	الترتيب
	مشاركة الجميع.			
٥	التواصل الفعال مع أعضاء هيئة التدريس لبحث مشكلات العمل وحلها.	٢,٨٨	٠,٩٣	متوسطة ٢
٦	توفير كافة التسهيلات المادية والمعنوية المطلوبة لإنجاز مهام العمل.	٢,٦٨	٠,٩٤	متوسطة ٥
٧	توفير الأنشطة الرياضية والترفيهية المخففة لأعباء العمل.	١,٥٦	٠,٨٩	نادرة ٨
٨	توفير دورات تدريبية منتظمة لتنمية مهارات إدارة ضغوط العمل.	٢,٥٤	١,١٣	قليلة ٧
	إجمالي ممارسات إدارة ضغوط العمل على المستوى التنظيمي	٢,٦٣	٠,٦٢	متوسطة -

يتضح من الجدول السابق أن درجة التوافر لإجمالي ممارسات إدارة ضغوط العمل على المستوى التنظيمي في مستوى "متوسطة" من وجهة نظر عينة البحث بمتوسط حسابي (٢,٦٣)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة التوافر على مستوى الممارسات من (١,٥٦) إلى (٣,١٨)، وبترتيب الممارسات تنازلياً بحسب المتوسط الحسابي لدرجة التوافر يلاحظ أن عبارة "التشجيع على المشاركة في صنع القرارات المتعلقة بالأدوار والمهام"، جاءت بمتوسط (٣,١٨)، وانحراف معياري (٠,٩٤) وترتيب (١) من بين ممارسات بعد إدارة ضغوط العمل على المستوى التنظيمي، كما جاءت عبارة "توفير الأنشطة الرياضية والترفيهية المخففة لأعباء العمل"، بمتوسط (١,٥٦)، وانحراف معياري (٠,٨٩) وترتيب (٨) من بين ممارسات بُعد إدارة ضغوط العمل على المستوى التنظيمي. وقد يرجع ذلك إلى التوجه المؤسسي نحو الإعتماد داخل كليات التربية والسعي الجاد نحو توفير متطلباته من مشاركة في صناعة القرار، وهو ما يتفق مع دراسة (صالح والدوري، ٢٠٢٢) في تحديدها للآليات الفنية والتعليمية التي تمكّن أعضاء هيئة التدريس كمدخل لتحقيق القدرة التنافسية للجامعات المصرية. أمّا توفير الأنشطة الرياضية والترفيهية فتوفيره مرتبط بالإمكانات المادية وهو ما تعاني من ضعفه معظم الجامعات نظراً لضعف الانفاق الحكومي من جانب، والنظرة السلبية للأنشطة الرياضية والترفيهية وسط الأعباء الأكاديمية، وهو ما أكدت عليه دراسة (عبد القادر، والهدابي، ٢٠١٨).

البُعد الثاني: ممارسات إدارة ضغوط العمل على المستوى الفردي

يوضح الجدول (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التوافر وترتيب الممارسات بحسب استجابات عينة البحث حول ممارسات إدارة ضغوط العمل على المستوى الفردي.

جدول (٥) نتائج استجابات عينة البحث حول ممارسات إدارة ضغوط العمل على المستوى الفردي (ن=٢١٢)

م	الممارسة	المتوسط الانحراف الحسابي المعياري التوافر	درجة الترتيب
-	أرفض الأعباء الزائدة عن مهامي الأساسية والتي تفوق قدراتي.	٢,٩٢ ١,٠٥ متوسطة	١٠
-	أتجنب من يشعرني بالضغط من زملاء العمل.	٣,٤٤ ٠,٩٠ كثيرة	٨
-	أعبر عما يضايقني من تكاليفات غير عادلة بصراحة واحترام.	٣,٥٤ ٠,٨٨ كثيرة	٦
-	أقبل نصائح الآخرين فيما يتصل بأدائي لعملي.	٤,٠٦ ٠,٦٥ كثيرة	١
-	أتجنب مناقشة القضايا التي تثير مشاعري السلبية داخل بيئة العمل.	٣,٥٥ ٠,٩٦ كثيرة	٥
-	أركز في الأعمال الأكثر أهمية، دون السماح للمهام الفرعية بصرف انتباهي.	٣,٨٦ ٠,٨٧ كثيرة	٢
-	أخطط لوقتي باستمرار بما يساعد في تنفيذ مهامي دون تأجيل.	٣,٧٤ ٠,٨٧ كثيرة	٣
-	أقبل المهام الصعبة باعتبارها فرصاً للتقدم المهني وتطوير الذات.	٣,٧٤ ٠,٨٧ كثيرة	٣
-	أتجنب وضع معايير مثالية تفوق قدراتي أثناء تنفيذ أدوري.	٣,٥٠ ٠,٩٥ كثيرة	٧
-١	أخصص وقتاً ثابتاً للاسترخاء والتأمل في إيجابيات العمل.	١,٩٨ ١,١١ قليلة	١٣
-١	أستفيد من خبرات السابقين في تجاوز مواقف العمل الضاغطة.	٣,٦٧ ٠,٨٥ كثيرة	٤
-١	أخصص وقتاً ثابتاً للأنشطة الترفيهية والرياضية.	٢,٠٨ ١,١١ قليلة	١١
-١	أحافظ على نظام صحي مقاوم لأعراض ضغوط العمل.	٢,٠٧ ١,١٤ قليلة	١٢
-١	أفصل بين ضغوط العمل وأدائي لواجباتي الشخصية.	٣,٣٤ ٠,٩٢ متوسطة	٩
-	إجمالي ممارسات إدارة ضغوط العمل على المستوى الفردي	٣,٢٥ ٠,٤٣ متوسطة	-

يتضح من الجدول أن درجة التوافر لإجمالي ممارسات إدارة ضغوط العمل على المستوى الفردي في مستوى "متوسطة" من وجهة نظر عينة البحث بمتوسط حسابي (٣,٢٥)، وقد يرجع ذلك لطبيعة العمل الأكاديمي الذي يغلب عليه تأثير العبء البحثي والتدريسي على بعض الممارسات الفردية الصحية، والتي قد تساهم في إدارة الضغوط. وهذا ما يتفق مع نتائج دراسة

(عبد المتجلي، ٢٠١٧) التي أشارت إلى أن ممارسات رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الأزهر لإدارة الضغوط المهنية عند درجة متوسطة.

وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة التوافق على مستوى الممارسات من (١,٩٨) إلى (٤,٠٦)، وبترتيب الممارسات تنازلياً بحسب المتوسط الحسابي لدرجة التوافق يلاحظ أن ممارسة "أقبل نصائح الآخرين فيما يتصل بأدائي لعملي" جاءت بمتوسط (٤,٠٦)، وانحراف معياري (٠,٦٥)، وترتيب (١) من بين ممارسات بعد إدارة ضغوط العمل على المستوى الفردي. كما جاءت ممارسة "أخصص وقتاً ثابتاً للاسترخاء والتأمل في إيجابيات العمل" بمتوسط (١,٩٨)، وانحراف معياري (١,١١) وترتيب (١٣). وتشير هذه النتائج إلى شعور أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية بأن أكثر ممارسات إدارة ضغوط العمل توافراً على المستوى الفردي تلك المتعلقة بتقبلهم لنصائح الآخرين حول أداء عملهم. وهو ما قد يفسره أن الفئة المستجيبة الأكبر هي فئة "مدرس"، ونظراً لأنهم في بداية عملهم الجامعي فهم أكثر استعداداً لتقبل آراء الآخرين من ذوي الخبرة، كما أنهم أقل تخصيصاً لوقت ثابت للاسترخاء والتأمل في إيجابيات العمل، بسبب العبء البحثي (التربوية) والتدريسي، لا سيما مع زيادة التضخم الاقتصادي بالمجتمع، وهو ما يتفق مع نتائج تقرير جامعة الأزهر الذي أظهر ضعف البنية التحتية بكليات الجامعة، لا سيما أماكن الترفيه والنوادي الإجتماعية التي تساعد على تخفيف الضغوط (جامعة الأزهر، مكتب الأمين العام، ٢٠٢١).

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني للبحث، ما مستوى العدالة التنظيمية التي يدركها أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية جامعة الأزهر؟

للإجابة عن هذا السؤال؛ تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة التوافق المناظرة لاستجابات العينة حول العدالة التنظيمية المدركة كما يوضحها الجدول التالي.

جدول (٦) النتائج الإجمالية لأبعاد العدالة التنظيمية المدركة (ن=٢١٢)

الترتيب	درجة الانحراف المعياري التوافر	المتوسط فترة الثقة للمتوسط عند مستوى ثقة ٩٥%		المتوسط الحسابي	البُعد
		الحد الأدنى	الحد الأعلى		
٣	قليلة ٠,٤٣	٢,٤٤	٢,٣٣	٢,٣٩	العدالة التوزيعية
٢	متوسطة ٠,٥٦	٢,٨١	٢,٦٦	٢,٧٤	العدالة الإجرائية
١	كثيرة ٠,٦٢	٣,٦٠	٣,٤٣	٣,٥١	العدالة التعاملية
-	متوسطة ٠,٤١	٢,٨٩	٢,٧٨	٢,٨٤	إجمالي مستوى العدالة التنظيمية المدركة لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية جامعة الأزهر

يتضح من النتائج بالجدول أن درجة التوافق لإجمالي أبعاد العدالة التنظيمية المدركة في مستوى "متوسطة" بمتوسط حسابي (٢,٨٤)، وأوضح حساب فترة الثقة للمتوسط الحسابي لمجتمع البحث عند مستوى ثقة ٩٥% أنه يتراوح بين (٢,٧٨) و(٢,٨٩)، وقد جاء بُعد العدالة التعاملية في المرتبة الأولى بدرجة "كثيرة" بمتوسط حسابي (٣,٥١)، يليه بُعد العدالة الإجرائية في المرتبة الثانية بدرجة "متوسطة" بمتوسط حسابي (٢,٧٤)، بينما يأتي بُعد العدالة التوزيعية في المرتبة الأخيرة بدرجة "قليلة" بمتوسط حسابي (٢,٣٩). وهذا قد يرجع إلى أن المجتمع الأكاديمي

يغلب على تعاملاته التقدير والاحترام، لا سيما بجامعة الأزهر ذات الطابع الديني الذي يحض على التعامل الحسن. كما قد يرجع إدراك عينة البحث لبُعد العدالة التوزيعية بدرجة "قليلة" إلى غلبة تطبيق "الدرجة العلمية" في توزيع المهام والمكافآت، مما يترتب عليه تحمُّل الدرجة الأقل لعبء أكبر ومقابل مادي أو معنوي أقل، لا سيما وأنَّ أكثر المستجيبين من عينة البحث على الدرجة العلمية الأقل "مدرس". وهذا يتفق مع نتائج دراسة (العائزي وحسن، ٢٠١٩). ويمكن عرض نتائج كل بُعد من الأبعاد على النحو الآتي:

البُعد الأول: العدالة التوزيعية

يوضح الجدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التوافق وترتيب الممارسات بحسب استجابات عينة البحث حول العدالة التوزيعية.

جدول (٧) نتائج استجابات عينة البحث حول العدالة التوزيعية (ن=٢١٢)

م	الممارسة	المتوسط الانحراف الحسابي المعياري التوافر	درجة الترتيب
١	توزع أعباء العمل بيني وبين جميع زملائي بصورة عادلة.	٣,٠٦ ٠,٨٩	متوسطة ٢
٢	أعتقد أنَّ مستوى راتبي الشهري عادلاً مقارنة بالرواتب المناظرة بالجامعات العربية والأجنبية	١,٦٨ ١,٠٢	نادرة ٥
٣	أعتبر عبء العمل الخاص بي متناسباً مع الراتب الذي أحصل عليه.	١,٦٠ ٠,٨٨	نادرة ٦
٤	يتوافق الراتب الذي أحصل عليه مع مستوى خبرتي المهنية.	٢,٣٠ ٠,٩٦	قليلة ٣
٥	أفضل العمل بجامعة أخرى لو كانت الحوافز المقدمة لي أفضل.	٣,٧٧ ١,٢٠	كثيرة ١
٦	تناسب الحوافز المعنوية المقدمة لي مع مستوى طموحي المهني.	١,٩٠ ١,٠٠	قليلة ٤
-	إجمالي بُعد العدالة التوزيعية	٢,٣٩ ٠,٤٣	قليلة -

يتضح من الجدول أن درجة التوافق لإجمالي ممارسات بُعد العدالة التوزيعية في مستوى "قليلة" من وجهة نظر العينة بمتوسط حسابي (٢,٣٩)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة التوافق على مستوى الممارسات من (١,٦٠) إلى (٣,٧٧)، وبترتيب الممارسات تنازلياً بحسب المتوسط الحسابي لدرجة التوافق يلاحظ أن ممارسة "أفضل العمل بجامعة أخرى لو كانت الحوافز المقدمة لي أفضل"، بمتوسط (٣,٧٧)، وانحراف معياري (١,٢٠) وترتيب (١). كما جاءت ممارسة "أعتبر عبء العمل الخاص بي متناسباً مع الراتب الذي أحصل عليه"، بمتوسط (١,٦٠)، وانحراف معياري (٠,٨٨) وترتيب (٦) وهو الأخير. وهذا يمكن تفسيره من وجهين؛ الأول أنَّ فئة "مدرس" هي الفئة الأكثر استجابة لأداة البحث، وهم أقل راتباً ومكافأةً، وفي ذات الوقت الأكثر عبئاً، لا سيما أوقات استكمال ملفات الجودة والإعتماد، والثاني يتمثل في بُعد الاقتصادي من زيادة التضخم في المجتمع. وهو ما يتفق مع تقرير صندوق النقد العربي حول التضخم وأثاره على

العاملين (طه، ٢٠٢١). وهو ما يتفق أيضاً مع نتائج دراسة (الهنداوي، ٢٠٢١) التي أشارت إلى قلة الحوافز المقدمة لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية مقارنةً بما هو مطلوب منهم.

البُعد الثاني: العدالة الإجرائية

يوضح الجدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التوافر وترتيب الممارسات بحسب استجابات عينة البحث حول العدالة الإجرائية.

جدول (٨) نتائج استجابات عينة البحث حول العدالة الإجرائية (ن=٢١٢)

م	الممارسة	المتوسط الانحراف الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الترتيب
١.	تحرص الإدارة على مشاركة الجميع في اتخاذ القرارات الجوهرية.	٢,١٨	١,١٣	٧ قليلة
٢.	تستند الإدارة في صنع القرارات المهمة إلى المعلومات الدقيقة.	٣,١١	٠,٩٢	٣ متوسطة
٣.	تقديم المبررات الكافية لاتخاذ القرارات المتعلقة بي.	٢,٣٨	١,١٣	٦ قليلة
٤.	تطبيق القرارات الإدارية على الجميع دون تحيز أو استثناء.	٢,٦١	١,٢٤	٤ متوسطة
٥.	السماح بالاعتراض على القرارات المتخذة المتعلقة بي.	٢,٣٨	١,١١	٥ قليلة
٦.	الاستناد إلى معايير أخلاقية واضحة في إجراءات العمل.	٣,٣٠	٠,٨٦	١ متوسطة
٧.	تؤثر القرارات العقابية المتخذة على فرص الترقية في العمل.	٣,٢١	١,١٠	٢ متوسطة
-	إجمالي بُعد العدالة الإجرائية	٢,٧٤	٠,٥٦	متوسطة

يتضح من الجدول أن درجة التوافر لإجمالي بُعد العدالة الإجرائية في مستوى "متوسطة" من وجهة نظر العينة بمتوسط حسابي (٢,٧٤)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة التوافر على مستوى الممارسات من (٢,١٨) إلى (٣,٣٠)، وبترتيب الممارسات تنازلياً بحسب المتوسط الحسابي لدرجة التوافر يلاحظ أن ممارسة "الاستناد إلى معايير أخلاقية واضحة في إجراءات العمل"، جاءت في الترتيب (١) بمتوسط (٣,٣٠)، وانحراف معياري (٠,٨٦). وجاءت عبارة "تحرص الإدارة على مشاركة الجميع في اتخاذ القرارات الجوهرية"، في الترتيب (٧)، بمتوسط (٢,١٨)، وانحراف معياري (١,١٣). وقد يرجع ذلك لتذبذب تصوّر عينة البحث للعدالة الإجرائية، فالبعض يدرك ممارساتها، والبعض الآخر لا يدركها. كما أنّ التأكيد على "المعايير الأخلاقية خلال إجراءات العمل" أمر معظّم داخل البيئة التربوية ويكثُر الحُض عليه. وفي ذات السياق، تقل مشاركة الجميع في اتخاذ القرارات الجوهرية بسبب طبيعة هذه القرارات السرية. وهذا يتفق مع نتائج دراسة (عبد العال، ماجد محمد. ٢٠٢٠) التي أكدت على ضعف مشاركة أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات الجامعية، لا سيما القضايا الجوهرية كالتشؤون المالية.

البُعد الثالث: العدالة التعاملية

يوضح الجدول (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التوافق وترتيب الممارسات بحسب استجابات عينة البحث على ممارسات بُعد العدالة التعاملية.

جدول (٩) نتائج استجابات عينة البحث حول العدالة التعاملية (ن=٢١٢)

م	الممارسة	المتوسط الانحراف الحسابي المعياري التوافر	درجة الترتيب
١.	التعامل معي بإنسانية واحترام عند اتخاذ قرارات تخصني.	٣,٤٢ ٠,٧٣	كثيرة ٣
٢.	المناقشة الصريحة عند اتخاذ قرارات متعلقة بعملتي.	٣,٣٣ ٠,٨٦	متوسطة ٤
٣.	مراعاة مطالبتي الشخصية عند اتخاذ قرارات متعلقة بعملتي.	٣,٠٠ ٠,٩٠	متوسطة ٥
٤.	امتناع رؤساء العمل عن التصريحات أو التعليقات غير اللائقة.	٣,٥٦ ٠,٩٤	كثيرة ٢
٥.	أتعامل مع زملائي في العمل بتقدير واحترام.	٤,٢٧ ٠,٧٧	تامة ١
-	إجمالي بُعد العدالة التعاملية	٣,٥١ ٠,٦٢	كثيرة -

يتضح من الجدول أن درجة التوافق لإجمالي بُعد العدالة التعاملية في مستوى "كثيرة" من وجهة نظر العينة بمتوسط حسابي (٣,٥١)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة التوافق على مستوى الممارسات من (٣,٠٠) إلى (٤,٢٧)، وبترتيب الممارسات تنازليًا بحسب المتوسط الحسابي لدرجة التوافق يلاحظ أن ممارسة "أتعامل مع زملائي في العمل بتقدير واحترام"، جاءت في الترتيب (١) بمتوسط (٤,٢٧)، وانحراف معياري (٠,٧٧). كما جاءت ممارسة "مراعاة مطالبتي الشخصية عند اتخاذ قرارات متعلقة بعملتي"، في الترتيب (٥) بمتوسط (٣,٠٠)، وانحراف معياري (٠,٩٠). وهو ما قد يرجع إلى طبيعة العمل الجامعي، الذي يغلب عليه الاحترام والتقدير النابع من المستوى العلمي والثقافي الرفيع. وهو ما يتفق مع دراسة (العصامي، ٢٠٢٣) من التزام أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية بميثاق أخلاقي مهني يدعم ممارساتهم لأدوارهم المتنوعة تجاه كلياتهم وطلابهم.

ثالثًا: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث للبحث؛ ما مستوى الاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية جامعة الأزهر؟

للإجابة عن هذا السؤال؛ تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة التوافق المناظرة لاستجابات العينة حول الاحتراق الوظيفي كما يوضحها الجدول التالي.

جدول (١٠) النتائج الإجمالية لأبعاد الإحتراق الوظيفي (ن=٢١٢)

الترتيب	البُعد	المتوسط	فترة الثقة للمتوسط للانحراف	درجة التوافق
الحسابي عند مستوى ثقة ٩٥% المعياري التوافر				
الحد الأدنى الحد الأعلى				
١	الإجهاد الانفعالي	٣,٠٤	٢,٩٤	٣,١٤
٣	فقدان الشعور بالآخرين	٢,٣٠	٢,٢٠	٢,٤١
٢	ضعف الإنجاز الشخصي	٢,٦٧	٢,٥٨	٢,٧٥
-	إجمالي مستوى الإحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الأزهر	٢,٦٧	٢,٥٩	٢,٧٥

يتضح من النتائج بالجدول أن درجة التوافق لإجمالي الإحتراق الوظيفي في مستوى "متوسطة" بمتوسط حسابي (٢,٦٧)، وأوضح حساب فترة الثقة للمتوسط الحسابي لمجتمع البحث عند مستوى ثقة ٩٥% أنه يتراوح بين (٢,٥٩) و(٢,٧٥). وهذا يتفق مع نتائج دراسة (Ball, J. M. 2021) التي أكدت على شعور أعضاء هيئة التدريس بالمجال الطبي بدرجات متفاوتة من الإحتراق الوظيفي.

وقد جاء بُعد الإجهاد الانفعالي في المرتبة الأولى بدرجة "متوسطة" بمتوسط حسابي (٣,٠٤)، يليه بُعد ضعف الإنجاز الشخصي في المرتبة الثانية بدرجة "متوسطة" بمتوسط حسابي (٢,٦٧)، بينما جاء بُعد فقدان الشعور بالآخرين في المرتبة الأخيرة بدرجة "قليلة" بمتوسط حسابي (٢,٣٠)، وتشير هذه النتائج إلى أن أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية يعانون بشكل أكبر من الإجهاد الانفعالي وضعف الإنجاز الشخصي مقارنةً بفقدان الشعور بالآخرين. وهو ما يمكن تفسيره بوجود ضغوط عمل قد تزداد حدتها لتؤثر على مستوى الإجهاد الانفعالي والإنجاز الشخصي؛ لا سيما وأن إجمالي ممارسات إدارة ضغوط العمل على المستويين الفردي والتنظيمي جاءت "متوسطة". كما أن الطابع الإسلامي لجامعة الأزهر والذي يحض على مراعاة الآخرين وتقديرهم قد يكون سبباً في ظهور بُعد فقدان الشعور بالآخرين من بين أبعاد الإحتراق الوظيفي في المرتبة الأخيرة بدرجة "قليلة". ويمكن عرض نتائج كل بُعد من أبعاد الإحتراق الوظيفي على النحو الآتي:

البُعد الأول: الإجهاد الانفعالي

يوضح الجدول (١١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التوافق وترتيب العبارات بحسب استجابات عينة البحث على عبارات بُعد الإجهاد الانفعالي.

جدول (١١) نتائج استجابات عينة البحث حول الإجهاد الانفعالي (ن=٢١٢)

م	العبارة	المتوسط الانحراف	درجة التوافق
الحسابي المعياري التوافر			
١	أشعر باستنزاف مشاعري بسبب عملي.	٣,٢٦	٠,٨٨
٢	أستنفد كامل طاقتي بنهاية يوم العمل.	٣,٦٥	٠,٩٠
٣	أشعر بالإجهاد والتعب بمجرد التفكير في عملي.	٣,٠٩	١,١١
٤	يرهقني التعامل لفترات طويلة مع زملاء العمل.	٢,٩٧	٠,٩٤
٥	أبذل قصارى جهدي أثناء أداء عملي مضطراً دون	٢,٨٤	١,١٣

م	العبارة	المتوسط الانحراف	درجة الترتيب	الحسابي المعياري التوافر
٦	تمثل وظيفتي عبئاً شديداً علي. إجمالي بُعد الإجهاد الانفعالي	٢,٤٣	٦	١,١٦ قليلة
		٣,٠٤		٠,٧٦ متوسطة

رغبة مني.

يتضح من الجدول أن درجة التوافر لإجمالي بُعد الإجهاد الانفعالي في مستوى "متوسطة" من وجهة نظر العينة بمتوسط حسابي (٣,٠٤)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة التوافر على مستوى العبارات من (٢,٤٣) إلى (٣,٦٥)، وبترتيب العبارات تنازلياً بحسب المتوسط الحسابي لدرجة التوافر يلاحظ أن ممارسة "استنفد كامل طاقتي بنهاية يوم العمل"، جاءت في الترتيب (١) بمتوسط (٣,٦٥)، وانحراف معياري (٠,٩٠). وتشير هذه النتائج إلى شعور أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية - بشكل أكبر - باستنزاف طاقتهم، والذي قد يرجع لتنوع أدوارهم وكثرتها بما لا يتناسب مع الوقت أو الإمكانيات المتاحة، لا سيما في فترات التحضير لاعتماد بعض البرامج الأكاديمية بالكلية، وهذا مؤشر مهم للعمل على تحسين البيئة المادية في الجامعة. وهو ما أكدت عليه نتائج دراسة (سعد، ٢٠٢١) من ضرورة تحسين بيئة العمل المادية والمعنوية على المستوى التنظيمي والوظيفي؛ بما يخفف من شعور العاملين باستنزاف طاقتهم. كما جاءت ممارسة "تمثل وظيفتي عبئاً شديداً علي"، في الترتيب (٦) والأخير، بمتوسط (٢,٤٣)، وانحراف معياري (١,١٦). وهو ما قد يرجع إلى تصوّر عينة البحث إلى تناسب عبء الوظيفة مع قدراتهم كأعضاء هيئة تدريس، غير أنّ الأعباء الإدارية الزائدة، لا سيما في فترات التقويم الذاتي والتحضير للاعتماد، من مسببات زيادة عبء العمل.

البُعد الثاني: فقدان الشعور بالآخرين

يوضح الجدول (١٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التوافر وترتيب العبارات بحسب استجابات عينة البحث على عبارات بُعد فقدان الشعور بالآخرين.

جدول (١٢) نتائج استجابات عينة البحث حول فقدان الشعور بالآخرين (ن=٢١٢)

م	الممارسة	المتوسط الانحراف	درجة الترتيب	الحسابي المعياري التوافر
١	أصبحت لا أهتم كثيراً بعلاقات العمل كما كنت من قبل.	٢,٧٩	١	١,١٢ متوسطة
٥	تزيدني وظيفتي قسوةً في مشاعري تجاه الآخرين.	٢,١٨	٥	١,١١ قليلة
٢	يلومني زملائي في العمل على بعض مشاكلهم.	٢,٤٠	٢	٠,٩٨ قليلة
٦	أعامل بعض الزملاء/ الطلاب بطريقة جافة وغير إنسانية.	١,٧٣	٦	٠,٩٤ نادرة
٣	يصعب عليّ فهم سلوكيات أساتذتي/ زملائي بالعمل.	٢,٣٩	٣	٠,٩١ قليلة

م	الممارسة	المتوسط الانحراف الحسابي المعياري التوافر	درجة الترتيب
٤	أشعر بالقلق من أن عملي قد يتسبب في جمود مشاعري.	٢,٣٤	١,٠٩ قليلة
-	إجمالي بُعد فقدان الشعور بالآخرين	٢,٣٠	٠,٨٠ قليلة

يتضح من الجدول أن درجة التوافر لإجمالي بُعد فقدان الشعور بالآخرين في مستوى "قليلة" من وجهة نظر العينة بمتوسط حسابي (٢,٣٠)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة التوافر على مستوى العبارات من (١,٧٣) إلى (٢,٧٩)، وبترتيب العبارات تنازلياً بحسب المتوسط الحسابي لدرجة التوافر يلاحظ أن ممارسة "أصبحت لا أهتم كثيراً بعلاقات العمل كما كنت من قبل"، بترتيب (١) بمتوسط (٢,٧٩)، وانحراف معياري (١,١٢). كما جاءت ممارسة "أعامل بعض الزملاء/الطلاب بطريقة جافة وغير إنسانية"، بترتيب (٦) بمتوسط (١,٧٣)، وانحراف معياري (٠,٩٤). ويعزي الباحثان هذا الترتيب إلى أن صراعات العمل قد تكون سبباً في ضعف العناية بعلاقات العمل، وهو ما أكدت عليه دراسة (الهنداوي، وعلي، ٢٠٢٣) من ارتفاع لحدة الصراعات والنزاعات بين أعضاء هيئة التدريس مما يكون سبباً في ضياع الوقت وزيادة للضغوط الموصلة للإحترق. أمّا معاملة الزملاء بطريقة غير إنسانية، فقد جاءت في المرتبة الأخيرة نظراً لطبيعة الجامعة الدينية الذي يحض على التعامل الحسن بين الزملاء.

البُعد الثالث: ضعف الإنجاز الشخصي

يوضح الجدول (١٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التوافر وترتيب العبارات بحسب استجابات عينة الدراسة على عبارات بُعد ضعف الإنجاز الشخصي.

جدول (١٢) نتائج استجابات عينة البحث حول ضعف الإنجاز الشخصي (ن=٢١٢)

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري التوافر	درجة الترتيب
١	يسهل على تهيئة بيئة محفزة على الإنجاز داخل العمل.	٣,٦٦	١,٢٧ قليلة	١
٢	أشعر بتأثيري الإيجابي على الآخرين أثناء فعاليات العمل.	٢,٤٢	٠,٧٣ كثيرة	٤
٣	أستفيد من حلول الآخرين لمشكلاتهم في العمل.	٢,٢٨	٠,٧٦ كثيرة	٥
٤	حققت الكثير من الأهداف الجديرة بالتقدير في عملي.	٢,٤٧	٠,٧٢ كثيرة	٣
٥	أحرص على أداء عملي بحيوية ونشاط.	٢,٢٤	٠,٧٧ كثيرة	٦
٦	أشعر بالإنجاز ضمن فرق العمل الجماعي.	٢,٩٣	١,٣٨ متوسطة	٢
-	إجمالي بُعد ضعف الإنجاز الشخصي	٢,٦٧	٠,٦١ متوسطة	-

يتضح من الجدول أن درجة التوافر لإجمالي بُعد ضعف الإنجاز الشخصي تقع في مستوى "متوسطة" من وجهة نظر العينة بمتوسط حسابي (٢,٦٧)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة التوافر على مستوى العبارات من (٢,٣٤) إلى (٣,٦٦)، وبترتيب العبارات تنازلياً بحسب المتوسط الحسابي لدرجة التوافر يلاحظ أن ممارسة "يسهل عليّ تهيئة بيئة محفزة على الإنجاز داخل العمل"، بترتيب (١) بمتوسط (٣,٦٦)، وانحراف معياري (١,٢٧). كما جاءت ممارسة "أحرص على أداء عملي بحيوية ونشاط"، بترتيب (٦) بمتوسط (٢,٢٤)، وانحراف معياري (٠,٧٧). ويُعزى الباحثان هذا الترتيب إلى أن أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية يُواجهون صعوبات في تهيئة بيئة عمل محفزة نظراً للأعباء الإدارية والأكاديمية الروتينية الكثيرة، وهذا رغم حرصهم على العمل بحيوية. ويتفق ذلك مع دراسة (يوسف، ٢٠٢٠) التي أكدت على ضرورة تهيئة بيئة محفزة وداعمة للإبداع في وظائف الجامعة الثلاث، والتغلب على جمود اللوائح وروتينية الأعمال، سعياً لتحقيق الريادة.

رابعاً: النتائج المتعلقة بدراسة الفروق في استجابات عينة البحث حسب متغيري موقع الكلية والرتبة الأكاديمية

جاءت نتائج دراسة الفروق حسب متغير موقع الكلية كما هو موضح بالجدول (١٣).

جدول (١٣) الفروق في استجابات عينة البحث بحسب متغير الكلية (ن=٢١٢)

المتغير	البُعد	الكلية	العدد	متوسط الرتب	قيمة (H) الإحصائية	الدلالة
ممارسات إدارة ضغوط العمل على المستوى التنظيمي	ممارسات إدارة ضغوط العمل على المستوى الفردي	التربية بالقاهرة	١٤٨	١١٦,٣٥	١٢,٧١	,٠٠٠
		التربية بأسسيوط	١٥	٨٢,٢٠		
ممارسات إدارة ضغوط العمل على المستوى الفردي	إجمالي ممارسات إدارة ضغوط العمل	التربية بالقاهرة	١٤٨	١١٠,٧٠	٩,٩٤	,٠٠١
		التربية بأسسيوط	١٥	١٣٤,٩٧		
إجمالي ممارسات إدارة ضغوط العمل	العدالة التوزيعية	التربية بالقاهرة	١٤٨	١١٣,٧١	١١,٧٨	,٠٠٠
		التربية بأسسيوط	١٥	١٢٠,٨٠		
العدالة التوزيعية	العدالة الإجرائية	التربية بالقاهرة	١٤٨	١٠٨,٣٧	١٠,٤٥٣	,٠٧٨
		التربية بأسسيوط	١٥	١٠٤,٥٣		
العدالة الإجرائية	العدالة التوزيعية	التربية بالقاهرة	١٤٨	١١٥,٥٥	١٣,٧٩	,٠٠٠
		التربية بأسسيوط	١٥	١٠٩,٦٧		
العدالة التوزيعية	العدالة التوزيعية	التربية بالقاهرة	١٤٨	١١٠,٢٣	٧٨,٢٠	,٠٢١
		التربية بأسسيوط	١٥	١١٣,٣٧		
إجمالي أبعاد العدالة	إجمالي أبعاد العدالة	التربية بالقاهرة	١٤٨	١١١,٩٦	٦,١١	,٠٠٥
		التربية بأسسيوط	١٥	٩٣,١٢		

المتغير	البُعد	الكلية	العدد	متوسط الرتب	قيمة (H) الدلالة الإحصائية
	التنظيمية المدركة	التربية بأسسيوط	١٥	١١٤,٤٧	٠,١٠
		التربية بالدقهلية	٤٩	٨٧,٥٦	
		التربية بالقاهرة	١٤٨	١١١,٧٥	
	الإجهاد الانفعالي	التربية بأسسيوط	١٥	٨٠,٧٣	٠,٢٧
		التربية بالدقهلية	٤٩	٩٨,٥٤	
		التربية بالقاهرة	١٤٨	١١٠,٦٣	
الاحترق الوظيفي	فقدان الشعور بالآخرين	التربية بأسسيوط	١٥	٨٨,٦٠	٠,١١
		التربية بالدقهلية	٤٩	٩٩,٥٠	
		التربية بالقاهرة	١٤٨	١٠٣,٦٩	
	ضعف الإنجاز الشخصي	التربية بأسسيوط	١٥	٨٧,٧٣	٠,٢٢
		التربية بالدقهلية	٤٩	١٢٠,٧٢	
		التربية بالقاهرة	١٤٨	١٠٩,٥١	
	إجمالي أبعاد الاحترق الوظيفي	التربية بأسسيوط	١٥	٨٠,٥٧	٠,٢٢
		التربية بالدقهلية	٤٩	١٠٥,٣٥	

يتضح من الجدول أن الفروق في استجابات عينة البحث بحسب متغير موقع الكلية جاءت على النحو الآتي:

المحور الأول (ممارسات إدارة ضغوط العمل): جاءت قيمة (H) بمقدار (١١,٧٨) بدلالة إحصائية قدرها (٠,٠٠) وهو ما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) في استجابات العينة بحسب متغير موقع الكلية، وقد كانت أعلى المتوسطات لفئة التربية بأسسيوط بمتوسط رتب (١٢٠,٨)، وأقلها لفئة التربية بالدقهلية بمتوسط (٨٠,٣٦)، وقد جاءت الفروق معنوية لكل من ممارسات إدارة ضغوط العمل على المستوى التنظيمي والفردي، وأوضح اختبار Dunn-Bonferroni أن متوسط استجابات فئة التربية بالدقهلية أقل بفارق معنوي مقارنة بباقي الفئات، ويمكن تفسير ذلك بأن كلية التربية بالدقهلية تقع في بيئة ريفية ينقصها الكثير من الموارد والخدمات، مما قد يتسبب في بعض ضغوط العمل، كما أن حداتها النسبية قد يترتب عليه قلة خبرة أعضاء هيئة التدريس بها في بعض الإجراءات التنظيمية والفردية، لا سيما ممارسات إدارة ضغوط العمل، وهو ما يتفق مع دراسة (أبو العز. ٢٠٢٢) التي أكدت على أن الخبرة الطويلة لأعضاء هيئة التدريس في العمل الأكاديمي لها دور إيجابي في رضاهم عن ممارسات إدارة الموارد البشرية. وهذا قد يخفف من الصراعات والنزاعات والضغوط.

المحور الثاني (العدالة التنظيمية المدركة): جاءت قيمة (H) بمقدار (٦,١١) بدلالة إحصائية قدرها (٠,٠٥) وهو ما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في استجابات العينة بحسب متغير موقع الكلية، وقد كانت أعلى المتوسطات لفئة التربية بأسسيوط بمتوسط رتب (١١٤,٤٧)، وأقلها لفئة التربية بالدقهلية بمتوسط رتب (٨٧,٥٦)، وتركزت تلك الفروق في بُعد العدالة الإجرائية، وأوضح اختبار Dunn-Bonferroni أن متوسط استجابات فئة التربية بالدقهلية أقل بفارق معنوي مقارنة بالتربية بالقاهرة، ويمكن تفسير ذلك بأن كلية التربية بالدقهلية بسبب حداتها وتبعدها الجغرافي عن مقر رئاسة الجامعة بالقاهرة وتبعيتها للقرارات المركزية؛ قد يُشعر أعضاء هيئة التدريس بها بشيء من ضعف العدالة التنظيمية، وهذا ما يتفق

مع نتائج دراسة (حسن و رخا، ٢٠١٨) والتي أكدت على انتهاج بعض كليات الجامعة الأسلوب المركزي القائم على السيطرة والتحكم في أمور العمل للحفاظ على المركز الوظيفي وتجنب ضياع السلطة.

المحور الثالث (الاحتراق الوظيفي): جاءت قيمة (H) بمقدار (٣,٠٦) بدلالة إحصائية قدرها (٠,٢٢) وهو ما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في استجابات العينة بحسب متغير موقع الكلية، وقد كانت أعلى المتوسطات لفئة التربية بالقاهرة بمتوسط رتب (١٠٩,٥١)، وأقلها لفئة التربية بأسسيوط بمتوسط (٨٠,٥٧)، كما لا توجد فروق معنوية على مستوى كافة الأبعاد الفرعية، ويمكن تفسير ذلك باتفاق أعضاء هيئة التدريس بكافة كليات التربية حول مستوى الاحتراق الوظيفي وهو ما قد يرجع إلى التزام الكليات ببنية تشريعية وقواعد عمل موحدة (قانون ١٠٣ لسنة ١٩٦١ ولائحته التنفيذية).

وفيما يتعلق بمتغير الرتبة الأكاديمية؛ فقد جاءت نتائج دراسة الفروق حسب هذا المتغير كما هو موضح بالجدول (١٤).

جدول (١٤) الفروق في استجابات عينة الدراسة بحسب متغير الرتبة الأكاديمية (ن=٢١٢)

المتغير	البُعد	الرتبة الأكاديمية	العدد	متوسط قيمة الرتب (H) الإحصائية	الدلالة
ممارسات إدارة ضغوط العمل على المستوى التنظيمي	ممارسات إدارة ضغوط العمل على المستوى الفردي	أستاذ	٤٠	١٦٣,٢١	,٠٠٠
		أستاذ مساعد	٣٥	١٣٢,٠٦	
		مدرس	١٣٧	٨٣,٤١	
ممارسات إدارة ضغوط العمل على المستوى الفردي	إجمالي ممارسات إدارة ضغوط العمل	أستاذ	٤٠	١٤١,٣٣	,٠٠٠
		أستاذ مساعد	٣٥	١٢٥,٨٦	
		مدرس	١٣٧	٩١,٣٩	
إجمالي ممارسات إدارة ضغوط العمل	العدالة التوزيعية	أستاذ	٤٠	١٥٧,٦٥	,٠٠٠
		أستاذ مساعد	٣٥	١٣٣,٠٠	
		مدرس	١٣٧	٨٤,٨٠	
العدالة التوزيعية	العدالة الإجرائية	أستاذ	٤٠	١٢٧,١٩	,٠٠٣
		أستاذ مساعد	٣٥	١١٣,٣٩	
		مدرس	١٣٧	٩٨,٧٠	
العدالة التوزيعية	العدالة الإجرائية	أستاذ	٤٠	١٥٣,٣٩	,٠٠٠
		أستاذ مساعد	٣٥	١٠٥,١٤	
		مدرس	١٣٧	٩٣,١٦	
العدالة التوزيعية	العدالة الإجرائية	أستاذ	٤٠	١٣٢,١٦	,٠٠٠
		أستاذ مساعد	٣٥	١١٩,٧٦	
		مدرس	١٣٧	٩٥,٦٢	
العدالة التوزيعية	إجمالي أبعاد العدالة التنظيمية المدركة	أستاذ	٤٠	١٤٨,٣٥	,٠٠٠
		أستاذ مساعد	٣٥	١١٣,٣٠	
		مدرس	١٣٧	٩٥,٦٢	

المتغير	البُعد	الرتبة الأكاديمية	العدد	متوسط الرتب	قيمة الدلالة (H) الإحصائية
الاحتراق الوظيفي	الإجهاد الانفعالي	مدرس	١٣٧	٩٢,٥٤	٠,٠٠
		أستاذ	٤٠	٧٥,٨٨	
		أستاذ مساعد	٣٥	١١١,٠٤	
		مدرس	١٣٧	١١٤,٢٨	
		أستاذ	٤٠	٨١,٥٠	
	فقدان الشعور بالآخرين	أستاذ مساعد	٣٥	١٠٨,٧٣	٠,٠٢
		مدرس	١٣٧	١١٣,٢٣	
		أستاذ	٤٠	٨١,٣٨	
		أستاذ مساعد	٣٥	٨٤,٩٧	
		مدرس	١٣٧	١١٩,٣٤	
ضعف الإنجاز الشخصي	أستاذ مساعد	٣٥	١٠٨,٣٠	٠,٠٠	
	مدرس	١٣٧	٧٢,٩٦		
	أستاذ	٤٠	١١٩,٣٤		
	أستاذ مساعد	٣٥	١٠٨,٣٠		
	مدرس	١٣٧	١١٥,٨٣		
إجمالي أبعاد الاحتراق الوظيفي	أستاذ مساعد	٣٥	١٠٨,٣٠	٠,٠٠	
	مدرس	١٣٧	١١٥,٨٣		

يتضح من الجدول أن الفروق في استجابات عينة البحث بحسب متغير الرتبة الأكاديمية جاءت على النحو الآتي:

المحور الأول (ممارسات إدارة ضغوط العمل): جاءت قيمة (H) بمقدار (٥١,٥٧) بدلالة إحصائية قدرها (٠,٠٠) وهو ما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) في استجابات العينة بحسب متغير الرتبة الأكاديمية، وقد كانت أعلى المتوسطات لفئة أستاذ بمتوسط رتب (١٥٧,٦٥) وأقلها لفئة مدرس بمتوسط رتب (٨٤,٨)، كما توجد فروق معنوية على مستوى كافة الأبعاد الفرعية، وأوضح اختبار Dunn-Bonferroni أن متوسط استجابات فئة مدرس أقل بفارق معنوي مقارنة بباقي الفئات، وهو ما قد يرجع إلى قلة الخبرة الأكاديمية في فئة "مدرس" لا سيما مع تزايد الضغوط الاقتصادية والأكاديمية عليهم، خاصةً ضغوط الترقى الوظيفي. وهو ما يتفق مع نتائج دراسة (أبو العز، ٢٠٢٢) والتي أكدت على أن الخبرة الطويلة لأعضاء هيئة التدريس في العمل الأكاديمي لها دور إيجابي في مستوى إدراكهم لإجراءات العمل وأعبائه.

المحور الثاني (العدالة التنظيمية المدركة): جاءت قيمة (H) بمقدار (٢٦,٢) بدلالة إحصائية قدرها (٠,٠٠) وهو ما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) في استجابات العينة بحسب متغير الرتبة الأكاديمية، وقد كانت أعلى المتوسطات لفئة أستاذ بمتوسط رتب (١٤٨,٣٥) وأقلها لفئة مدرس بمتوسط رتب (٩٢,٥٤)، كما توجد فروق معنوية على مستوى كافة الأبعاد الفرعية، وأوضح اختبار Dunn-Bonferroni أن متوسط استجابات فئة "أستاذ" أكبر بفارق معنوي مقارنة بباقي الفئات، ويمكن تفسير ذلك بأن فارق الخبرة الأكاديمية لفئة "أستاذ" قد تساعد في بناء تصور مناسب للعدالة التنظيمية، وهو ما يختلف مع نتائج دراسة (حسين، ٢٠٢٠) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة بين استجابات أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بنين بالقاهرة على مقياس العدالة التنظيمية تبعاً لمتغير الدرجة العلمية (مدرس، أستاذ مساعد، أستاذ). وقد يرجع هذا إلى تطبيق دراسة (حسين، ٢٠٢٠) خلال أزمة كورونا، والتي اتسمت بإجراءات تنظيمية موحدة.

المحور الثالث (الاحترق الوظيفي): جاءت قيمة (H) بمقدار (١٥,١٨) بدلالة إحصائية قدرها (٠,٠٠) وهو ما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) في استجابات العينة بحسب متغير الرتبة الأكاديمية، وقد كانت أعلى المتوسطات لفئة مدرس بمتوسط رتب (١١٥,٨٣) وأقلها لفئة أستاذ بمتوسط رتب (٧٢,٩٦)، كما توجد فروق معنوية على مستوى كافة الأبعاد الفرعية، وأوضح اختبار Dunn-Bonferroni أن متوسط استجابات فئة "أستاذ" أقل بفارق معنوي مقارنة بباقي الفئات، ويمكن تفسير ذلك بأن فارق الخبرة الأكاديمية لصالح فئة "أستاذ" قد تكون سلباً في ضعف مستويات الاحترق الوظيفي لديهم.

خامساً: النتائج المتعلقة بالفرض الأول: "يوجد تأثير إيجابي للعدالة التنظيمية المدركة على الاحترق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية جامعة الأزهر".
لاختبار صحة هذا الفرض؛ تم دراسة الارتباط بين العدالة التنظيمية المدركة والاحترق الوظيفي باستخدام معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation، وجاءت النتائج كما بالجدول التالي.

جدول (١٥) معاملات الارتباط بين العدالة التنظيمية المدركة والاحترق الوظيفي (ن=٢١٢)

المتغير	الإجهاد الانفعالي	فقدان الشعور بضعف الإنجاز بالآخرين	إجمالي أبعاد الاحترق الوظيفي
العدالة	٠,١١-	٠,٠٦	٠,٠٥-
التوزيعية	٠,١٣	٠,٣٦	٠,٥٠
العدالة الإجرائية	٠,١٥-	٠,١٩-	٠,٢٨-
العدالة	٠,٠٣	٠,٠١	٠,٠٠
التعاملية	٠,١٣-	٠,٣٤-	٠,٣٩-
إجمالي أبعاد العدالة التنظيمية المدركة	٠,٠٥	٠,٠٠	٠,٠٠
	٠,١٧-	٠,٢٢-	٠,٣٣-
	٠,٠١	٠,٠٠	٠,٠٠

يتضح من الجدول وجود علاقة ارتباط سلبية ودالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) بين العدالة التنظيمية المدركة والاحترق الوظيفي بمعامل ارتباط (-٠,٣٣)، كما أن جميع معاملات الارتباط بين العدالة الإجرائية والعدالة التعاملية وأبعاد الاحترق الوظيفي جاءت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين الأبعاد الفرعية من (-٠,١٣) إلى (٠,٥٠)، وهو ما يعني وجود علاقة عكسية بين تلك الأبعاد الفرعية، بينما جميع معاملات الارتباط بين العدالة التوزيعية وأبعاد الاحترق الوظيفي جاءت غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، وفي ضوء ذلك تم دراسة معنوية تأثير العدالة التنظيمية المدركة على الاحترق

جدول (١٧) نموذج الانحدار لأثر أبعاد العدالة التنظيمية المدركة على مستوى الاحتراق الوظيفي (ن=٢١٢)

المتغير التابع	المعاملات غير معاملات		اختبار التاء (t)		اختبار الفاء (F)		معامل التحديد (R ²)
	المعيارية	الانحدار	قيمة الدلالة	قيمة الدلالة	قيمة الدلالة	الإحصائية (F)	
المستقل	(B)	(β)	(t)	(t)	(F)	الإحصائية	
العدالة التوزيعية	٠,٠٤	٠,٠٩	٠,٠٣	٠,٤٤	٠,٦٦		
العدالة الاحتراق الإجرائية	٠,١١-	٠,٠٨	٠,١٠-	١,٢٩-	٠,٢٠	١٣,٣٨	٠,١٥
الوظيفة العدالة التعاملية	٠,٣٢-	٠,٠٧	٠,٣٤-	٤,٤٨-	٠,٠٠		
ثابت الانحدار	٣,٩٧	٠,٢٧	.	١٤,٤٨	٠,٠٠		

يتضح من الجدول أن قيمة الفاء (F) لاختبار معنوية نموذج الانحدار قد بلغت (١٣,٣٨) بدلالة إحصائية قدرها (٠,٠٠) وهو ما يشير إلى قدرة نموذج الانحدار على تفسير نسبة (١٥%) من التباين في الاحتراق الوظيفي بناء على التباين في أبعاد العدالة التنظيمية المدركة؛ بينما (٨٥%) من التباين ناتج عن عوامل أخرى. كما أوضح اختبار التاء (t) أن قيم معامل الانحدار جاءت معنوية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) لُبعد العدالة التعاملية، وبلغت قيمة معامل الانحدار المعيارية (β) للعدالة التعاملية (-٠,٣٤)، بينما جاءت قيمة معاملات الانحدار غير معنوية لكل من العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية، وهو ما يشير إلى أن العدالة التعاملية هي أكثر أبعاد العدالة التنظيمية المدركة تأثيراً على الاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الأزهر، ويُمكن تفسير ذلك من خلال شعور أعضاء هيئة التدريس بالرضا عن المعاملة المتساوية والمنصفة من قبل زملائهم وقياداتهم؛ مما يُعزز شعورهم بالقيمة والتقدير، ويُقلل من شعورهم بالاحتراق الوظيفي.

خامساً: النتائج المتعلقة بالفرض الثاني: "يوجد تأثير إيجابي لممارسات إدارة ضغوط العمل على الاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الأزهر".

لاختبار صحة هذا الفرض تم دراسة الارتباط بين إدارة ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي باستخدام معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation، وجاءت النتائج كما بالجدول التالي.

جدول (١٨) معاملات الارتباط بين إدارة ضغوط العمل والاحترق الوظيفي (ن=٢١٢)

إجمالي أبعاد الاحترق الوظيفي	فقدان الشعور بضعف الإنجاز الشخصي	الإجهاد الانفعالي	المتغير
٠,٣٤-	٠,٣٩-	٠,١٨-	ممارسات إدارة معامل الارتباط ضغوط العمل
٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠١	الدلالة على المستوى التنظيمي
٠,٣٥-	٠,٤٣-	٠,٢٦-	ممارسات إدارة معامل الارتباط ضغوط العمل
٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	الدلالة على المستوى الفردى
٠,٤١-	٠,٤٩-	٠,٢٧-	ممارسات إدارة معامل الارتباط ضغوط العمل
٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	الدلالة على المستوى الفردى

يتضح من الجدول وجود علاقة ارتباط سالبة ودالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) بين إدارة ضغوط العمل والاحترق الوظيفي بمعامل ارتباط (٠,٤١-). كما أن جميع معاملات الارتباط بين أبعادهما الفرعية جاءت دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥). حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين الأبعاد الفرعية من (٠,١٧-) إلى (٠,٤٣-). وهو ما يعني وجود علاقة عكسية بين تلك الأبعاد الفرعية. وفي ضوء ذلك تم دراسة معنوية تأثير ممارسات إدارة ضغوط العمل على الاحترق الوظيفي باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression، وجاءت النتائج كما بالجدول التالي.

جدول (١٩) نموذج الانحدار لأثر إدارة ضغوط العمل على الاحترق الوظيفي (ن=٢١٢)

المتغير التابع	المتغير المستقل	المعاملات غير معامل	اختبار التاء (t)	اختبار الفاء (F)	معامل التحديد
		المعيارية الانحدار	قيمة المعيارى	قيمة الدلالة	(R ²)
		(B)	(t)	(F)	الإحصائية
ممارسات إدارة الاحترق الوظيفي	ضغوط العمل	٠,٠٥٦- ٠,٠٠٩	٦,٥٣- ٠,٤١-	٠,٠٠	٠,١٧
ثابت الانحدار		٤,٣٦ ٠,٢٦	١٦,٦٥ -	٠,٠٠	٤٢,٦١

يتضح من الجدول أن قيمة الفاء (F) لاختبار معنوية نموذج الانحدار قد بلغت (٤٢,٦١) بدلالة إحصائية قدرها (٠,٠٠) وهو ما يشير إلى معنوية النموذج، كما أن قيمة معامل التحديد (R²) بلغت (٠,١٧) وهو ما يشير إلى قدرة نموذج الانحدار على تفسير نسبة (١٧%) من التباين في الاحترق الوظيفي بناء على التباين في إدارة ضغوط العمل. كما أوضح اختبار التاء (t) أن

قيم معامل الانحدار وثابت الانحدار جاءت معنوية عند مستوى دلالة (٠,٠١)، وبالتالي يمكن وضع العلاقة الرياضية لأثر إدارة ضغوط العمل على الاحتراق الوظيفي على الصورة الآتية:

$$\text{الاحتراق الوظيفي} = ٠,٣٦ - ٤,٥٦ * \text{ممارسات إدارة ضغوط العمل}$$

أي أنه عند ارتفاع مستوى إدارة ضغوط العمل بمقدار درجة واحدة فإن الاحتراق الوظيفي ينخفض بمقدار (٠,٥٦) درجة، وباستخدام وحدات الانحراف المعياري-وحيث أن قيمة معامل الانحدار المعيارية (β) تساوي (-٠,٤١)- فإنه عند ارتفاع مستوى إدارة ضغوط العمل بمقدار وحدة معيارية، فإن الاحتراق الوظيفي ينخفض بمقدار (٠,٤١) وحدة معيارية، وبالتالي يمكن قبول الفرض الثاني (H_2)، " يوجد تأثير معنوي لممارسات إدارة ضغوط العمل على الاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية جامعة الأزهر"، وللتعرف على الإسهام النسبي لأبعاد إدارة ضغوط العمل في التأثير على مستوى الاحتراق الوظيفي تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد **Multiple Linear Regression** وذلك بعد التأكد من عدم وجود ازدواج خطي **Multicollinearity** بين أبعاد المتغير المستقل، إذ بلغت قيمة معامل تضخم التباين (VIF) (١,١٨). وقد جاءت نتائج تحليل الانحدار كما بالجدول التالي.

جدول (٢٠) نموذج الانحدار لأثر أبعاد إدارة ضغوط العمل على مستوى الاحتراق الوظيفي (ن=٢١٢)

معامل التحديد (R^2)	المعاملات غير معاملات		المتغير التابع
	اختبار التاء (t)	اختبار الفاء (F)	
	قيمة الدلالة	قيمة الدلالة	المتغير المستقل
	(F) الإحصائية	(t) الإحصائية	(B) المعيارية (β)
			ممارسات إدارة ضغوط العمل على المستوى التنظيمي
٠,١٦	٢١,٢٥	٣,٤٨- ٠,٢٤-	٠,٠٦ ٠,٢٢- ٠,٠٠
			الاحتراق ممارسات الوظيفي إدارة ضغوط العمل على المستوى الفردي
			ثابت الانحدار
			٠,٠٩ ٠,٣٤- ٠,٠٠
			٠,٢٨ ٤,٣٤ ٠,٠٠

يتضح من الجدول أن قيمة الفاء (F) لاختبار معنوية نموذج الانحدار قد بلغت (٢١,٢٥) بدلالة إحصائية قدرها (٠,٠٠) وهو ما يشير إلى معنوية النموذج، كما أن قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (٠,١٦) وهو ما يشير إلى قدرة نموذج الانحدار على تفسير نسبة (١٦%) من التباين في الإحترق الوظيفي بناء على التباين في أبعاد إدارة ضغوط العمل؛ بينما (٨٤%) من التباين ناتج عن عوامل أخرى. كما أوضح اختبار التواء (t) أن قيم معامل الانحدار جاءت معنوية عند مستوى دلالة (٠,٠١) لكافة أبعاد إدارة ضغوط العمل، وبلغت قيمة معامل الانحدار المعيارية (β) للأبعاد الفرعية (-٠,٢٤) و(٠,٢٥) لكل من ممارسات إدارة ضغوط العمل على المستوى التنظيمي وممارسات إدارة ضغوط العمل على المستوى الفردي على الترتيب، وهو ما يشير إلى وجود علاقة عكسية معنوية بين كل من ممارسات إدارة ضغوط العمل على المستويين التنظيمي والفردي والإحترق الوظيفي. وهو ما يعني أنه كلما زادت فاعلية ممارسات إدارة ضغوط العمل على المستويين التنظيمي والفردي، قل شعور أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الأزهر بالإحترق الوظيفي. وهو ما يتفق مع دراسة (Nelson, S. 2023)، (Jarmas, B., & Raed, Z. 2018)، (Padenga, M. 2016)، (Reddy, G. & Poornima, R. 2012). ويُمكن تنمية ذلك من خلال توفير الكليات للبرامج والأنشطة التي تُساعد أعضاء هيئة التدريس على التعامل مع ضغوطات العمل بشكل فعال، مثل برامج تنمية مهارات إدارة الوقت، وبرامج تعزيز الصحة النفسية، وتوفير بيئة عمل داعمة وصحية.

سادساً: النتائج المتعلقة بالفرض الثالث؛ " يوجد تأثير إيجابي للعدالة التنظيمية المدركة على ممارسات إدارة ضغوط العمل لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الأزهر".

لاختبار صحة هذا الفرض؛ تم دراسة الارتباط بين العدالة التنظيمية المدركة وإدارة ضغوط العمل باستخدام معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation، وجاءت النتائج كما بالجدول التالي.

جدول (٢١) معاملات الارتباط بين العدالة التنظيمية المدركة وإدارة ضغوط العمل (ن=٢١٢)

المتغير	ممارسات إدارة ضغوط العمل على المستوى التنظيمي	ممارسات إدارة ضغوط العمل على المستوى الفردي	إجمالي ممارسات إدارة ضغوط العمل
العدالة التوزيعية	٠,٢٥	٠,١١	٠,٢١
الدلالة الإحصائية	٠,٠٠	٠,١١	٠,٠٠
العدالة الإجرائية	٠,٥٠	٠,٢٧	٠,٤٥
الدلالة الإحصائية	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠
العدالة التعاملية	٠,٤٩	٠,٣٤	٠,٤٨
الدلالة الإحصائية	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠
إجمالي أبعاد العدالة التنظيمية المدركة	٠,٥٦	٠,٣٣	٠,٥٢
الدلالة الإحصائية	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠

يتضح من الجدول وجود علاقة ارتباط موجبة ودالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) بين العدالة التنظيمية المدركة وإدارة ضغوط العمل بمعامل ارتباط (٠,٥٢)، كما أن جميع معاملات الارتباط بين أبعادهما الفرعية جاءت دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١)، حيث

تراوحت قيم معاملات الارتباط المعنوية بين الأبعاد الفرعية من (٠,٢٥) إلى (٠,٥٠)، وهو ما يعني وجود علاقة طردية بين تلك الأبعاد الفرعية، ما عدا العلاقة بين العدالة التوزيعية وممارسات إدارة ضغوط العمل على المستوى الفردي والتي جاءت غير معنوية عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، وفي ضوء ذلك تم دراسة معنوية تأثير العدالة التنظيمية المدركة على إدارة ضغوط العمل باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط **Simple Linear Regression**، وجاءت النتائج كما بالجدول التالي.

جدول (٢٢) نموذج الانحدار لأثر العدالة التنظيمية المدركة على إدارة ضغوط العمل
(ن=٢١٢)

المتغير التابع	المعاملات غير معام		اختبار التاء (t)	اختبار الفاء (F)	معامل التحديد (R ²)
	المعيارية الانحدار	المعيارية الانحدار			
المتغير المستقل	قيمة الخطأ المعياري	قيمة المعيارية	قيمة الدلالة	قيمة الدلالة	
(B)	(β)	(t)	(F)	(F)	
ممارسات العدالة التنظيمية	٠,٥٣	٠,٠٦	٨,٧٦	٠,٠٠	٠,٢٧
إدارة المدركة	١,٥٢	٠,١٧	٨,٧٧	٠,٠٠	٠,٢٧
ضغوط العمل	١,٥٢	٠,١٧	٨,٧٧	٠,٠٠	٠,٢٧

يتضح من الجدول أن قيمة الفاء (F) لاختبار معنوية نموذج الانحدار قد بلغت (٧٦,٧٨) بدلالة إحصائية قدرها (٠,٠٠) وهو ما يشير إلى معنوية النموذج، كما أن قيمة معامل التحديد (R²) بلغت (٠,٢٧) وهو ما يشير إلى قدرة نموذج الانحدار على تفسير نسبة (٢٧%) من التباين في إدارة ضغوط العمل بناء على التباين في العدالة التنظيمية المدركة. كما أوضح اختبار التاء (t) أن قيم معامل الانحدار وثابت الانحدار جاءت معنوية عند مستوى دلالة (٠,٠١)، وبالتالي يمكن وضع العلاقة الرياضية لأثر العدالة التنظيمية المدركة على إدارة ضغوط العمل على الصورة الآتية:

$$\text{ممارسات إدارة ضغوط العمل} = ١,٥٢ + ٠,٥٣ * \text{العدالة التنظيمية المدركة}$$

أي أنه عند ارتفاع مستوى العدالة التنظيمية المدركة بمقدار درجة واحدة فإن إدارة ضغوط العمل يرتفع بمقدار (٠,٥٣) درجة، وباستخدام وحدات الانحراف المعياري-وحيث أن قيمة معامل الانحدار المعيارية (β) تساوي (٠,٥٢)- فإنه عند ارتفاع مستوى العدالة التنظيمية المدركة بمقدار وحدة معيارية فإن إدارة ضغوط العمل ترتفع بمقدار (٠,٥٢) وحدة معيارية، وبالتالي يمكن قبول الفرض الثالث (H₃)، أي أنه " يوجد تأثير معنوي للعدالة التنظيمية المدركة على ممارسات إدارة ضغوط العمل لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية جامعة الأزهر".

وللتعرف على الإسهام النسبي لأبعاد العدالة التنظيمية المدركة في التأثير على مستوى إدارة ضغوط العمل تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد **Multiple Linear Regression** وذلك

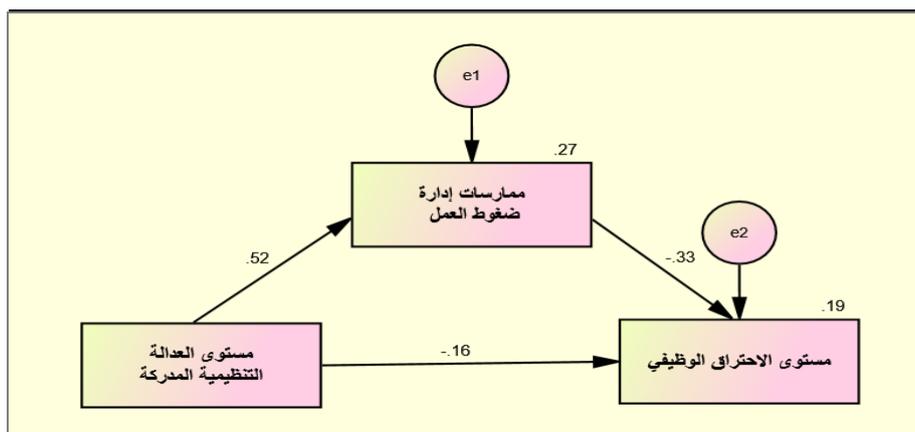
بعد التأكد من عدم وجود ازدواج خطي Multicollinearity بين أبعاد المتغير المستقل؛ إذ تراوحت قيم معامل تضخم التباين (VIF) من (١,١٤) إلى (١,٦١). وقد جاءت نتائج تحليل الانحدار كما بالجدول التالي.

جدول (٢٣) نموذج الانحدار لأثر أبعاد العدالة التنظيمية المدركة على مستوى إدارة ضغوط العمل (ن=٢١٢)

المتغير التابع	المعاملات غير معاملات الانحدار				
	المتغير المستقل	المعيارية	الانحدار	اختبار التاء (t)	اختبار الفاء (F)
	قيمة	الخطأ المعياري	قيمة	الدلالة	قيمة
	(B)	(β)	(t)	(F)	الإحصائية
العدالة التوزيعية	٠,٠٨	٠,٠٦	٠,٠٩	١,٤١	٠,١٦
ممارسات العدالة الإدارية	٠,١٧	٠,٠٦	٠,٢٣	٣,٠٧	٠,٠٠
ضغوط العدالة العمل	٠,٢٤	٠,٠٥	٠,٣٥	٤,٩٩	٠,٠٠
ثابت الانحدار	١,٥٣	٠,١٩	-	٨,٢٤	٠,٠٠
معامل التحديد (R ²)	٠,٢٨	٠,٠٠	٢٨,٣٠		

يتضح من الجدول أن قيمة الفاء (F) لاختبار معنوية نموذج الانحدار قد بلغت (٢٨,٣٠) بدلالة إحصائية قدرها (٠,٠٠) وهو ما يشير إلى قدرة نموذج الانحدار على تفسير نسبة (٢٨%) من التباين في إدارة ضغوط العمل بناء على التباين في أبعاد العدالة التنظيمية المدركة. كما أوضح اختبار التاء (t) أن قيم معامل الانحدار جاءت معنوية عند مستوى دلالة (٠,٠١) لأبعاد العدالة التنظيمية المدركة ما عدا العدالة التوزيعية، وبلغت قيمة معامل الانحدار المعيارية (β) للأبعاد الفرعية (٠,٢٣) و(٠,٣٥) لكل من العدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية على الترتيب، وهو ما يشير إلى وجود علاقة طردية معنوية بين كل من العدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية وإدارة ضغوط العمل. بمعنى آخر، كلما زاد شعور أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الأزهر بالعدالة الإجرائية، والعدالة التفاعلية من قبل الإدارة وزملائهم؛ زاد شعورهم بالمسؤولية والتحكم في عملهم، وقل شعورهم بالضغوط، وبالتالي زادت فاعلية ممارساتهم لإدارة ضغوط العمل. وهو ما يتفق مع نتائج دراسة (Kamran, M., & Thomas, M. 2021, Narandaran, H. R. 2018).

سابعاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع، "ما درجة تأثير إدارة ضغوط العمل كمتغير وسيط بين العدالة التنظيمية المدركة والاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الأزهر؟" والفرض الرابع، "يوجد تأثير إيجابي لإدارة ضغوط العمل كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية المدركة والاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الأزهر". تم دراسة معنوية الدور الوسيط لإدارة ضغوط العمل على العلاقة بين العدالة التنظيمية المدركة والاحتراق الوظيفي باستخدام تحليل المسار Path analysis وفق النموذج الموضح بالشكل (٢).



شكل (٢) نموذج المسار للدور الوسيط لإدارة ضغوط العمل في العلاقة بين العدالة التنظيمية المدركة والاحتراق الوظيفي

يتضح من الشكل أن قيمة معامل التحديد للاحتراق الوظيفي بلغت (٠,١٩)، وهو ما يشير إلى قدرة نموذج المسار على تفسير نسبة (١٩%) من التباين في الاحتراق الوظيفي بناء على التباين في العدالة التنظيمية المدركة وإدارة ضغوط العمل، ويوضح الجدول (٢٢) معاملات الانحدار بنموذج الدور الوسيط لإدارة ضغوط العمل على العلاقة بين العدالة التنظيمية المدركة والاحتراق الوظيفي ودلالاتها الإحصائية.

جدول (٢٤) معاملات الانحدار بنموذج الدور الوسيط لإدارة ضغوط العمل على العلاقة بين العدالة التنظيمية المدركة والاحتراق الوظيفي (ن=٢١٢)

المسار	معامل الانحدار المعياري	معامل الانحدار غير المعياري	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	الدلالة الإحصائية
العدالة التنظيمية المدركة	٠,٥٢	٠,٥٣	٠,٠٦	٨,٧٨	***
العدالة التنظيمية المدركة	٠,١٦-	٠,٢٣-	٠,١٠	٢,٢٤-	٠,٠٣
ممارسات إدارة ضغوط العمل	٠,٣٣-	٠,٤٥-	٠,١٠	٤,٥١-	***

يتضح من الجدول أن قيمة معامل الانحدار المعياري لتأثير العدالة التنظيمية المدركة على الاحتراق الوظيفي بلغت (-٠,١٦)، وأن قيمة معامل الانحدار المعياري لتأثير العدالة التنظيمية المدركة على إدارة ضغوط العمل بلغت (٠,٥٢)، كما أن قيمة معامل الانحدار المعياري لتأثير إدارة

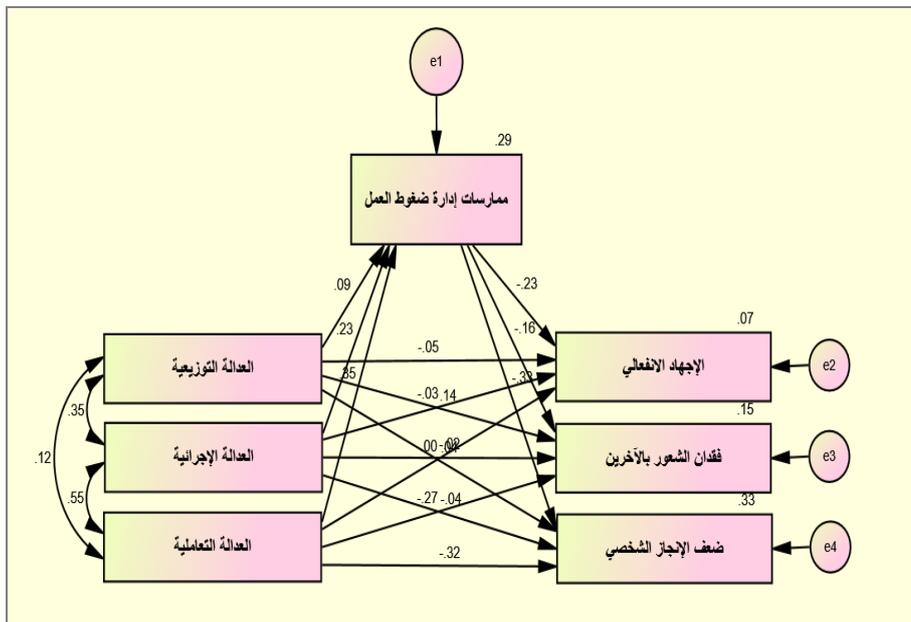
ضغوط العمل على الاحترق الوظيفي (-0.33)، وجميعها قيم دالة إحصائية عند مستوى (0.05). وفي ضوء ذلك تم استخدام طريقة **Bootstrap ML** لحساب قيم معاملات الانحدار ودلالاتها الإحصائية وفترة الثقة للتأثير المباشر والغير مباشر بنموذج الدور الوسيط لإدارة ضغوط العمل على العلاقة بين العدالة التنظيمية المدركة والاحترق الوظيفي، وجاءت النتائج كما بالجدول التالي.

جدول (٢٥) معاملات التأثير المباشر وغير المباشر بنموذج الدور الوسيط لإدارة ضغوط العمل على العلاقة بين العدالة التنظيمية المدركة والاحترق الوظيفي (ن=٢١٢)

المسار	نوع التأثير	معامل الانحدار المعياري	فترة الثقة لقيمة		الدلالة الإحصائية
			معامل الانحدار		
			الحد الأدنى	الحد الأعلى	
العدالة التنظيمية	ممارسات إدارة ضغوط العمل	0.02	0.41	0.61	0.00
المدركة	إجمالي التأثير	0.00	0.41	0.61	0.00
العدالة التنظيمية	الاحترق الوظيفي	-0.16	-0.26	-0.08	0.00
المدركة	إجمالي التأثير	-0.33	-0.47	-0.19	0.00
ممارسات إدارة ضغوط العمل	الاحترق الوظيفي	0.33	0.48	0.16	0.00
المدركة	إجمالي التأثير	0.33	0.48	0.16	0.00

يتضح من الجدول وجود تأثير غير مباشر عبر إدارة ضغوط العمل، حيث بلغ معامل الانحدار للتأثير غير المباشر (-0.16)، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة (0.01)، في حين بلغ معامل التأثير المباشر (-0.16)، أي أن إجمالي التأثير (-0.33)، وهو ما يعني أن (51.52%) من إجمالي تأثير العدالة التنظيمية المدركة على الاحترق الوظيفي عبارة عن تأثير غير مباشر من خلال إدارة ضغوط العمل، في حين كانت نسبة التأثير المباشر (48.48%)، وفي ضوء ذلك يمكن قبول الفرض الرابع H₄ "يوجد تأثير إيجابي لإدارة ضغوط العمل كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية المدركة والاحترق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الأزهر"، وهو ما يشير إلى أن إدارة ضغوط العمل تُساهم في تقليل تأثير العدالة التنظيمية المدركة على الاحترق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الأزهر. بمعنى آخر عندما يشعر أعضاء هيئة التدريس بفعالية ممارسات إدارة ضغوط العمل، فإن تأثير شعورهم بالعدالة التنظيمية المدركة على الاحترق الوظيفي يصبح أقل. وتؤكد هذه النتائج على أهمية إدارة ضغوط العمل في تعزيز الصحة النفسية لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الأزهر، من خلال تقليل شعورهم بالاحترق الوظيفي. كما تقدم هذه النتائج أيضاً دليلاً على أن العدالة التنظيمية المدركة لها تأثير مباشر سلبي على الاحترق الوظيفي، وأن لإدارة ضغوط العمل دور كمتغير وسيط في هذه العلاقة. وهو ما يتفق مع دراسة (شلي، وآخرون. 2024) (Ball, M. J. 2021,) (Couturier, A. 2024)

وبشكل أكثر تفصيلاً تم دراسة معنوية الدور الوسيط لإدارة ضغوط العمل على العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية المدركة وأبعاد الاحتراق الوظيفي باستخدام تحليل المسار Path analysis وفق النموذج الموضح بالشكل (٣).



شكل (٣) نموذج المسار للدور الوسيط لإدارة ضغوط العمل على العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية المدركة وأبعاد الاحتراق الوظيفي

يتضح من الشكل أن قيمة معامل التحديد لُبعد الإجهاد الانفعالي بلغت (٠,٠٧)، كما بلغت (٠,١٥) لُبعد فقدان الشعور بالآخرين، وبلغت (٠,٣٣) لُبعد ضعف الإنجاز الشخصي، وهو ما يشير إلى قدرة نموذج المسار على تفسير نسبة (٧%) و(١٥%) و(٣٣%) من التباين في أبعاد الاحتراق الوظيفي على الترتيب بناء على التباين في أبعاد العدالة التنظيمية المدركة وممارسات إدارة ضغوط العمل، وفي ضوء ذلك تم استخدام طريقة **Bootstrap ML** لحساب قيم معاملات الانحدار ودلالاتها الإحصائية للتأثير المباشر والغير مباشر بنموذج الدور الوسيط لإدارة ضغوط العمل على العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية وأبعاد الاحتراق الوظيفي، وجاءت النتائج كما بالجدول التالي.

جدول (٢٦) معاملات التأثير المباشر وغير المباشر بنموذج الدور الوسيط لإدارة ضغوط العمل على العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية المدركة و أبعاد الاحتراق الوظيفي (ن=٢١٢)

المتغيرات	نوع التأثير	العدالة التوزيعية			العدالة الإجرائية			العدالة التعاملية		
		معامل الانحدار	الدلالة	معامل الانحدار	الدلالة	معامل الانحدار	الدلالة	معامل الانحدار	الدلالة	معامل الانحدار
		(β)		(β)		(β)		(β)		
الإجهاد الانفعالي	تأثير مباشر	٠,٠٥-	٠,٤٩	٠,٠٣-	٠,٧٣	٠,٠٠	١,٠٠			
	تأثير غير مباشر	٠,٠٢-	٠,٢٠	٠,٠٥-	٠,٠١	٠,٠٠	٠,٠١			
فقدان الشعور بالآخرين	إجمالي التأثير	٠,٠٧-	٠,٣٥	٠,٠٨-	٠,٢٩	٠,٠٠	٠,٣٥			
	تأثير مباشر	٠,١٤	٠,٠٩	٠,٠٢-	٠,٨٣	٠,٠١	٠,٢٧-			
ضعف الإنجاز الشخصي	تأثير غير مباشر	٠,٠١-	٠,٢٧	٠,٠٤-	٠,٠٩	٠,٠٠	٠,٠٩			
	إجمالي التأثير	٠,١٢	٠,١٣	٠,٠٥-	٠,٥٤	٠,٠٠	٠,٣٣-			
ممارسات إدارة ضغوط العمل	تأثير مباشر	٠,٠٤	٠,٦٣	٠,٠٤-	٠,٥١	٠,٠٠	٠,٣٢-			
	تأثير غير مباشر	٠,٠٣-	٠,١٩	٠,٠٧-	٠,٠١	٠,٠٠	٠,١١-			
	إجمالي التأثير	٠,٠١	٠,٩٠	٠,١٢-	٠,٠٩	٠,٠٠	٠,٤٤-			
	تأثير مباشر	٠,٠٩	٠,١٩	٠,٢٣	٠,٠١	٠,٠٠	٠,٣٥			
	تأثير غير مباشر	٠,٠٠	-	٠,٠٠	-	٠,٠٠	-			
	إجمالي التأثير	٠,٠٩	٠,١٩	٠,٢٣	٠,٠١	٠,٠٠	٠,٣٥			

يتضح من الجدول ما يلي:

- لا يوجد تأثير غير مباشر معنوي عند مستوى دلالة (٠,٠٥) لُبُعد العدالة التوزيعية على أي بُعد من أبعاد الاحتراق الوظيفي عبر إدارة ضغوط العمل كمتغير وسيط، وهو ما يشير إلى غياب الدور غير المباشر لإدارة ضغوط العمل في تخفيف العلاقة بين إدراك أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الأزهر للعدالة التوزيعية واحتراقهم الوظيفي. أي أن الجهود التنظيمية لكلية التربية جامعة الأزهر وكذلك الجهود الفردية في إدارة ضغوط العمل محدودة في تقليل شعور أعضاء هيئة التدريس بالإرهاق أو الاستنزاف الناتج عن عدم الشعور بالعدالة في توزيع المكافآت والموارد. وهذا يبرز أيضًا أهمية التركيز على تعزيز العدالة التوزيعية كعامل رئيس للحد من الاحتراق الوظيفي.
- يوجد تأثير غير مباشر معنوي عند مستوى دلالة (٠,٠٥) فأقل لُبُعد العدالة الإجرائية على كل من الإجهاد الانفعالي وضعف الإنجاز الشخصي عبر إدارة ضغوط العمل كمتغير وسيط، بمعاملات تأثير بلغت قيمتها (٠,٠٥-) و(٠,٠٧-) على الترتيب وهو ما يشير إلى دور إدارة ضغوط العمل في تخفيف العلاقة بين إدراك الموظفين للعدالة الإجرائية وكل من الإجهاد الانفعالي وضعف الإنجاز الشخصي، أي أن الجهود التنظيمية التي تبذلها كلية التربية جامعة الأزهر في إدارة ضغوط أعضاء هيئة التدريس، وكذلك الجهود الفردية؛ تُساهم في تقليل شعور أعضاء هيئة التدريس بالإرهاق النفسي وتحسين أداءهم الوظيفي بشكل غير مباشر عبر معالجة مشاعر عدم الرضا الناتجة عن عدم الشعور بالعدالة في الإجراءات وقواعد العمل. وهذا يبرز أيضًا أهمية معالجة مُدركات أعضاء هيئة التدريس

للعدالة في الإجراءات وقواعد العمل كأولوية لتقليل مخاطر الإجهاد الانفعالي وتحسين الأداء الوظيفي.

- يوجد تأثير غير مباشر معنوي عند مستوى دلالة (٠,٠٥) فأقل لبُعد العدالة التعاملية على كل من الإجهاد الانفعالي وضعف الإنجاز الشخصي عبر إدارة ضغوط العمل كمتغير وسيط، بمعاملات تأثير بلغت قيمتها (٠,٠٨) و(٠,١١) على الترتيب وهو ما يشير إلى دور إدارة ضغوط العمل على المستويين التنظيمي والفردى في تخفيف العلاقة بين إدراك أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية جامعة الأزهر للعدالة التعاملية وكل من الإجهاد الانفعالي وضعف الإنجاز الشخصي. أي أن ممارسات إدارة ضغوط العمل فعالة في تخفيف بعض أعراض الإجهاد الانفعالي وتحسين بعض جوانب الأداء الوظيفي بشكل غير مباشر عبر معالجة مشاعر عدم الرضا الناتجة عن عدم الشعور بالعدالة في التعاملات بين الإدارة وأعضاء هيئة التدريس. وهو ما يؤكد على أهمية معالجة مُدركات أعضاء هيئة التدريس للعدالة في التعاملات والسلوكيات كأولوية لتقليل مخاطر الإجهاد الانفعالي وتحسين الأداء الوظيفي.

المحور الثالث: الخلاصة العامة للنتائج وتوصيات البحث

مما سبق عرضه من تحليل لنتائج البحث وتفسيرها؛ يمكن حصر أبرز تلك النتائج في الآتي:

- أن إجمالي ممارسات إدارة ضغوط العمل في مستوى "متوسطة"، وجاء بُعد ممارسات إدارة ضغوط العمل على المستوى الفردي في المرتبة الأولى بدرجة "متوسطة"، يليه بُعد ممارسات إدارة ضغوط العمل على المستوى التنظيمي.
- أن إجمالي تصورات أبعاد العدالة التنظيمية في مستوى "متوسطة"، مسجلاً بُعد العدالة التعاملية المرتبة الأولى بدرجة "كثيرة"، يليه بُعد العدالة الإجرائية ثم بُعد العدالة التوزيعية في المرتبة الأخيرة بدرجة "قليلة".
- أن إجمالي أبعاد الاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية جامعة الأزهر في مستوى "متوسطة"، حيث جاء بُعد "الإجهاد الانفعالي" بالمرتبة الأولى بدرجة "متوسطة"، يليه بُعد "ضعف الإنجاز الشخصي" بدرجة "متوسطة" أيضاً، ثم بُعد "فقدان الشعور بالآخرين" في المرتبة الأخيرة بدرجة "قليلة".
- وجود علاقة ارتباط سلبية ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١) بين تصورات العدالة التنظيمية المدركة والاحتراق الوظيفي بمعامل ارتباط (-٠,٣٣). كما توجد علاقة عكسية بين الأبعاد الفرعية "العدالة الإجرائية، العدالة التعاملية" فقط وأبعاد الاحتراق الوظيفي.
- أن ارتفاع مستوى العدالة التنظيمية المدركة بمقدار درجة واحدة يؤدي إلى انخفاض الاحتراق الوظيفي بمقدار (٠,٤٦) درجة.
- وجود تأثير معنوي لممارسات إدارة ضغوط العمل على الاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية جامعة الأزهر؛ حيث إن ارتفاع مستوى إدارة ضغوط العمل بمقدار درجة واحدة يؤدي إلى انخفاض الاحتراق الوظيفي بمقدار (٠,٥٦) درجة.
- وجود علاقة ارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١) بين العدالة التنظيمية المدركة وإدارة ضغوط العمل.

- وجود علاقة طردية بين أبعاد العدالة التنظيمية وأبعاد إدارة ضغوط العمل، ما عدا العلاقة بين العدالة التوزيعية وممارسات إدارة ضغوط العمل على المستوى الفردي والتي جاءت غير معنوية عند مستوى دلالة (0,05).
- ارتفاع مستوى العدالة التنظيمية المدركة بمقدار درجة واحدة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الأزهر يؤدي إلى ارتفاع إدارة ضغوط العمل بمقدار (0,53) درجة.
- وجود تأثير دال لإدارة ضغوط العمل كمتغير وسيط للعلاقة بين العدالة التنظيمية المدركة والاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الأزهر.
- أن إجمالي تأثير العدالة التنظيمية المدركة على الاحتراق الوظيفي من خلال إدارة ضغوط العمل لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الأزهر بصورة غير مباشرة وبنسبة (51,52%)، في حين نسبة التأثير المباشر جاءت (48,48%).

وفي ضوء ما سبق عرضه من أسسٍ نظريةٍ لمتغيرات البحث، وورصدٍ وتحليلٍ لواقع مستوى المتغيرات - محل البحث- وعلاقتها ببعضها البعض في ضوء آراء عينة البحث، يمكن عرض أبرز توصيات البحث في النقاط التالية:

- دعم ممارسات أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية لإدارة ضغوط العمل من دورات تدريبية وندوات ولقاءات تفاعلية ورحلات وأنشطة ثقافية واجتماعية وترفيهية ورياضية.
- المتابعة المستمرة لاحتياجات أعضاء هيئة التدريس ومستويات رضاهم عن العمل، سواء من خلال التواصل المباشر أو تطبيق المقاييس واستطلاعات الرأي الدورية.
- التوزيع العادل للمكافآت والعقوبات وفق معايير موضوعية واضحة تتناسب مع نتائج الأداء.
- التطبيق الدوري لمقاييس الاحتراق الوظيفي لاستشعار درجة الإجهاد الانفعالي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية، ومعالجة الأسباب المؤدية لذلك.
- توفير المزيد من فرص تنمية الموارد المالية لأعضاء هيئة التدريس سواء في صورة أنشطة تدريبية أو استشارية أو إجراء بحوث تعاقدية.
- الاعتراف والتقدير بإنجازات أعضاء هيئة التدريس.
- إنشاء قنوات اتصال فعالة تتيح لأعضاء هيئة التدريس التعبير عن آرائهم بحرية.
- عقد اجتماعات منتظمة مع أعضاء هيئة التدريس لمناقشة القضايا المهمة والجوهرية وإبداء مقترحاتهم بشأنها.
- زيادة فرص مشاركة أعضاء هيئة التدريس في عملية صنع القرارات التي تؤثر على عملهم.

ويمكن تقديم بعض التوصيات لأبحاث مستقبلية:

- دراسة العلاقة الارتباطية بين إدارة ضغوط العمل ومتغيرات تنظيمية أخرى بكلية التربية وغيرها من كليات جامعة الأزهر.
- دور القيادة التوزيعية في تحسين مستوى العدالة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الأزهر.
- الانغماس الوظيفي وعلاقته بالاحتراق الوظيفي لدى القيادات الأكاديمية ببعض كليات جامعة الأزهر "دراسة ميدانية".

قائمة المراجع

١- المراجع العربية

- أبو العز، محمد سعيد (٢٠٢٢). تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية جامعة الأزهر في ضوء ممارسات إدارة الموارد البشرية. *مجلة التربية (الأزهر)*. ٤١ (١٩٥). ٢٠٥-٢٦٠.
- بدوي، أحمد زكي (١٩٩٤). *معجم مصطلحات العلوم الإدارية مع التعريفات (إنجليزي- فرنسي- عربي)*، دار الكتاب اللبناني، بيروت. ١٣٦-١٣٧.
- جامعة الأزهر، مكتب الأمين العام (٢٠٢١). *تقارير كليات جامعة الأزهر حول التجهيزات المطلوبة بها*. القاهرة. جامعة الأزهر.
- جلعود، مروان سعيد (٢٠٠٨). وسائل معالجة ضغط العمل لدى إداريي الجامعات في محافظة الخليل - فلسطين ومؤشراتها ونتائجها، *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات*، ١٢، ١١٣-١٥٣.
<https://journals.qou.edu/index.php/jrresstudy/article/view/877/817>
- جمهورية مصر العربية (٢٠١٨). *قانون تنظيم الأزهر والهيئات التي يشملها رقم ١٠٣ لسنة ١٩٦١ م ولائحته التنفيذية وفقًا لآخر التعديلات*، المواد من ١٧٤ إلى ١٧٧.
- الجهاز المصري للتعينة العامة والإحصاء والبنك المركزي المصري (٢٠٢٤). *التحليل الشهري للتضخم*. <https://2u.pw/euE7LPY>
- حسن، أشرف عبد التواب و رشا، محمد عبد الوهاب (٢٠١٨). واقع ممارسة الشفافية الإدارية في كلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة. *رابطة التربويين العرب، دراسات عربية في التربية وعلم النفس*، ٣٥١-٣٨٣.
- حسين، محمد فتحي (٢٠٢٠). العدالة التنظيمية المدركة وعلاقتها بالثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بنين جامعة الأزهر بالقاهرة (دراسة ميدانية). *مجلة الدراسات التربوية والانسانية. كلية التربية. جامعة دمنهور*. ١٢ (٣). ٦٨-١٣٤.
- سعد، أمنية خير توفيق (٢٠٢١). واقع جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بمكتبات جامعة الإسكندرية: دراسة ميدانية. *المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات*، ٣ (٥)، ١٩٣-٢٥٤.
- سعيد، هديل كاظم وشعلان، عدي حسين (٢٠١٨). دور ضغوط العمل في إدارة الذات: دراسة استطلاعية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة بغداد، *مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية*، ١٠ (٢)، ١٦٠-١٨٨.
- سليمان، محمد جلال وآخرون (٢٠١٤). العلاقة بين أبعاد الاحتراق الوظيفي والمتغيرات التنظيمية: دراسة تطبيقية على معاوني أعضاء هيئة التدريس في جامعة المنصورة، *المجلة المصرية للدراسات التجارية*، 38 (٤)، ٤٠١-٤٢٣.

- شليبي، ولاء نجيب وحافظ، محمد فريد وشليبي، أحمد عبد الفتاح (٢٠٢٤). السعادة الوظيفية كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي، *مجلة التجارة والتمويل*، ٤٤ (١)، ٢٣٧-٢٩٥.
- صالح، أحمد علي والدوري، زكريا (٢٠٢٢). *إدارة التمكين واقتصاديات الثقة في منظمات أعمال الألفية الثالثة*. دار اليازوري للنشر والتوزيع. ٢٨٤-٢٨٩.
- طه، رانيا الشيخ (٢٠٢١). التضخم أسبابه، آثاره، وسبل معالجته. *صندوق النقد العربي*، أبو ظبي، ١٨ ص ٨.
- عبد الحافظ، ثروت عبد الحميد (٢٠١٠). إدارة الكفاءات الأكاديمية: مدخل لتحقيق الميزة التنافسية بجامعة الأزهر دراسة تحليلية، *مجلة كلية التربية جامعة الأزهر*، ١٣٣ (٣)، ١٦٥-١٩٠.
- عبد العال، ماجد محمد. ٢٠٢٠. دور أبعاد التمكين الإداري في تحسين عملية اتخاذ القرارات بالتطبيق على جامعة المنوفية، *مجلة التربية في القرن ٢١ للدراسات التربوية والنفسية*، ٢٠ (١١)، ٢٩-١.
- عبد العزيز، راضي المتولي (٢٠٢٢). تصور مقترح لإدارة رأس المال الفكري بجامعة الأزهر في ضوء خبرات بعض الجامعات الأجنبية، *رسالة دكتوراه غير منشورة*، كلية التربية جامعة الأزهر.
- عبد العزيز، محمود موسى (٢٠٢٢). تطوير التصميم الداخلي للفراغات التعليمية بكلية التربية جامعة الأزهر باستخدام إدارة الهندسة البشرية، *رسالة دكتوراه غير منشورة*، كلية التربية جامعة الأزهر.
- عبد العزيز، مفتاح محمد (٢٠١٠). *مقدمة في علم نفس الصحة (مفاهيم- نظريات- نماذج- دراسات)*، القاهرة. دار وائل للنشر والتوزيع. ١٢٣.
- عبد القادر، أحمد فاروق والهدابي، بدرية بنت خلفان (٢٠١٨). تقييم الأنشطة الرياضية بنادي الموظفين بجامعة السلطان قابوس. *مجلة جامعة الملك سعود*. ٤ (١)، ٦-٢٦.
- عربانو، محمد عبد الحميد (٢٠٢١). تطوير كليات التربية بجامعة الأزهر في ضوء مدخل الإدارة الاستراتيجية، *رسالة دكتوراه غير منشورة*، كلية التربية، جامعة الأزهر.
- العصامي، هالة فوزي (٢٠٢٣). تطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس في كليات التربية بمصر في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة: دراسة ميدانية، *مجلة التربية (الأزهر)*، ٤٢ (٢٠٠)، ٤٧٣-٥٢٧.
- علي، أميرة محمد وإسماعيل، علي عبد ربه والعجمي، محمد حسنين (٢٠٢٠). أساليب إدارة ضغوط العمل لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم بكليات التربية - جامعة المنصورة: دراسة ميدانية، *مجلة كلية التربية بالمنصورة*، ١١ (٢)، ٤١٤-٤٤٠.
- العززي، خلف بن محمد وحسن، أشرف عبد التواب (٢٠١٩). العدالة التنظيمية بجامعة تبوك وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس. *مجلة كلية التربية (أسيوط)*، ٣٥ (٤)، ٧٣-١١٢.

عوض، أسماء سعيد (٢٠١٦). فعالية استراتيجيات إدارة الوقت في مواجهة ضغوط العمل التنظيمية في مجال العمل الأكاديمي بالجامعات، مجلة الخدمة الاجتماعية والجمعية المصرية للأخصائيين الاجتماعيين، ٥٥، ١١٥-١٧٨.

كلية التربية (١٩٨١). دليل كلية التربية جامعة الأزهر، مكتب عميد الكلية.

كلية التربية بنين بالقاهرة (٢٠٢١). دليل وحدة التعليم الإلكتروني والتعلم عن بعد، وحدة التعليم الإلكتروني والتعلم عن بعد.

كلية التربية بنين بالقاهرة، وحدة القياس والتقويم (٢٠٢٣). تقرير حول نتائج قياس الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم بالكلية للعام الجامعي ٢٠٢٢/٢٠٢٣ م، لجنة البحوث والتحليلات الإحصائية، وحدة القياس والتقويم، كلية التربية بنين بالقاهرة، جامعة الأزهر.

كوز، أحمد علي (٢٠١٨). دور رؤساء الأقسام الأكاديمية في إدارة الثقافة التنظيمية ببعض كليات جامعة الأزهر من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية - جامعة الأزهر.

مكاوي، إبراهيم أحمد (٢٠١٢). دور المناخ التنظيمي في نشر ثقافة الجودة لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات جامعة الأزهر بالدقهلية، مجلة كلية التربية جامعة بنها، ٢٣ (٨٩)، ١-٤٣.

الهنداوي، أحمد عبد الفتاح (٢٠٢١). إدارة أولويات برنامج الدبلوم العام في التربية بجامعة الأزهر في ضوء مُدخل المقارنة المرجعية benchmarking. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، ٤٥ (١)، ١٥-١٢.

الهنداوي، أحمد عبد الفتاح، علي، محمود صلاح. (٢٠٢٣). العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر وسُبل مواجهتها. مجلة التربية (الأزهر)، ٤٢ (٢٠٠)، ١٧١-٢٣١.

وارد، إيمان هيف عبدالله وعبد الخبير، آسيا يعقوب الهادي (٢٠٢٢). العدالة التنظيمية وأثرها في تخفيض الشعور بالاحترق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس خلال جائحة كورونا في الفترة (٢٠٢١-٢٠٢٢)، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ٦ (٢٦)، ٦٣-٨١.

وهبة، محمد مسلم (٢٠٢٢). تطوير نظام إدارة الجودة بكلية التربية بتفهمنا إشراف جامعة الأزهر في ضوء نظام إدارة المنظمات التعليمية EMOS. مجلة كلية التربية-جامعة المنوفية، ٢٠٢٢ (٤)، ٥٧-١٢٦.

يوسف، شيرين محمد وسيم (٢٠٢٠). القيادة الريادية مدخل لتحقيق النجاح الاستراتيجي للجامعات المصرية، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، ١٤ (٧)، ١٢٣-٢٠٣.

٢- المراجع العربية مترجمة بالانجليزية

Abdel Aziz, Mahmoud Moussa (2022). Developing the interior design of educational spaces at the Faculty of Education, Al-Azhar

- University, using human engineering management, (*unpublished doctoral dissertation*), Faculty of Education, Al-Azhar University.
- Abdel Aziz, Miftah Muhammad (2010). *Introduction to Health Psychology (Concepts - Theories - Models - Studies)*. Wael Publishing and Distribution House. 123.
- Abdel Aziz, Rady Al-Mutawali (2022). A proposed vision for managing intellectual capital at Al-Azhar University based on the experiences of some foreign universities, (*unpublished doctoral dissertation*), Faculty of Education, Al-Azhar University.
- Abdel Qader, Ahmed Farouk and Al-Hadabi, Badriya bint Khalfan (2018). Evaluation of sports activities at the Staff Club at Sultan Qaboos University. *King Saud University Journal*. 4(1). 6-26.
- Abdel-Aal, Maged Mohamed. 2020. The Role of Administrative Empowerment Dimensions in Improving the Decision-Making Process with Application to Menoufia University, *Journal of Education in the 21st Century for Educational and Psychological Studies*, 2020(11), 1-29.
- Abdel-Hafez, Tharwat Abdel-Hamid (2010). Managing Academic Competencies: An Introduction to Achieving Competitive Advantage at Al-Azhar University, An Analytical Study, *Journal of Education (Al-Azhar)*, 133(3), 165-190.
- Abu Al-Ezz, Muhammad Saeed (2022). Improving the scientific productivity of faculty members in the faculties of education at Al-Azhar University in light of human resources management practices. *Journal of Education (Al-Azhar)*. 41 (195). 205-260.
- Al-Anzi, Khalaf Mohammed and Hassan, Ashraf AbdelTawab (2019). Organizational justice at Tabuk University and its relationship to job satisfaction among faculty members. *Journal of the Faculty of Education (Assiut)*, 35(4), 73-112.
- Al-Asami, Hala Fawzy (2023). Developing the academic performance of faculty members in faculties of education in Egypt in light of contemporary global trends: A field study, *Journal of Education (Al-Azhar)*, 42(200), 473-527.
- Al-Azhar University, Office of the Secretary-General (2021). *Reports of Al-Azhar University Faculties on the Required Equipment*. Cairo. Al-Azhar University.



-
- Al-Hindawi, Ahmed Abdel Fattah (2021). Managing the priorities of the General Diploma Program in Education at Al-Azhar University in light of the benchmarking approach. *Journal of the Faculty of Education in Educational Sciences*, 45(1), 15-120.
- Al-Hindawi, Ahmed Abdel Fattah, Ali, Mahmoud Salah. (2023). Factors affecting time management at the Faculty of Education for Boys in Cairo, Al-Azhar University, and ways to address them. *Journal of Education (Al-Azhar)*, 42(200), 171-231.
- Ali, Amira Mohammed and Ismail, Ali Abd Rabbo and Al-Ajami, Mohammed Hassanein (2020). Work stress management methods among faculty members and their assistants in faculties of education - Mansoura University: A field study, *Journal of the Faculty of Education, Mansoura*, 111(2), 414-440.
- Arab Republic of Egypt (2018). *Law No. 103 of 1961 AD Regulating Al-Azhar and the Bodies It Covers and Its Executive Regulations According to the Latest Amendments*, Articles 174 to 177.
- Arabano, Muhammad Abdul Hamid (2021). Developing Faculties of Education at Al-Azhar University based on the Strategic Management Approach, (*unpublished doctoral dissertation*), Faculty of Education, Al-Azhar University.
- Awad, Asmaa Saeed (2016). The effectiveness of time management strategy in facing organizational work pressures in the field of academic work in universities, *Journal of Social Service and the Egyptian Association of Social Workers*, 55, 115- 178.
- Badawi, Ahmed Zaki (1994). *Dictionary of Administrative Sciences Terms with Definitions (English-French-Arabic)*, Dar Al-Kitab Al-Lubnani, Beirut. 137.
- Egyptian Agency for Public Mobilization and Statistics and the Central Bank of Egypt (2024). *Monthly inflation analysis*. <https://2u.pw/euE7LPY>
- Faculty of Education for Boys in Cairo, Measurement and Evaluation Unit (2023). Report on the results of measuring job satisfaction of faculty members and their assistants at the college for the academic year 2022/2023 AD, Research and Statistical Analysis Committee, Measurement and Evaluation

- Unit, Faculty of Education for Boys in Cairo, Al-Azhar University.
- Jaloud, Marwan Saeed (2008). Means of Dealing with Work Pressure among University Administrators in the Hebron Governorate - Palestine and Its Indicators and Results, *Al-Quds Open University Journal for Research and Studies*, 12, 113-153. <https://journals.gou.edu/index.php/jresstudy/article/>
- Kuiz, Ahmed Ali (2018). The role of heads of academic departments in managing organizational culture in some faculties of Al-Azhar University from the point of view of faculty members, (*Unpublished Master's Thesis*), Faculty of Education - Al-Azhar University.
- Makawi, Ibrahim Ahmed (2012). The role of organizational climate in spreading the culture of quality among faculty members at faculties of Al-Azhar University in Dakahlia, *Journal of the Faculty of Education, Benha University*, 23 (89), 1- 43.
- Saad, Amani Khair Tawfiq (2021). The reality of the quality of work life and its relationship to the phenomenon of job burnout among workers in Alexandria University libraries: A field study. *Scientific Journal of Libraries, Documents and Information*, 3(5), 193-254.
- Saeed, Hadeel Kazem and Shaalan, Adi Hussein (2018). The role of work pressures in self-management: A survey study of the opinions of a sample of faculty members at the University of Baghdad, *Journal of Anbar University for Economic and Administrative Sciences*, 10(2), 160- 188.
- Saleh, Ahmed Ali and Al-Douri, Zakaria (2022). Empowerment Management and Trust Economics in Third Millennium Business Organizations. Dar Al-Yazouri for Publishing and Distribution. 284-289.
- Shalaby, Walaa Naguib and Hafez, Muhammad Farid and Shalaby, Ahmed Abdel Fattah (2024). Job Happiness as a Mediating Variable in the Relationship between Organizational Justice and Job Burnout, *Journal of Commerce and Finance*, 44(1), 237-295.
- Suleiman, Muhammad Jalal and others (2014). The relationship between the dimensions of job burnout and organizational variables: An applied study on faculty assistants at Mansoura University, *Egyptian Journal of Business Studies*, 38(4), 401-423.



-
- Taha, Rania Al-Sheikh (2021). Inflation: Its Causes, Effects, and Ways to Address It. Arab Monetary Fund, Abu Dhabi, 18. p. 8.
- Wahba, Muhammad Muslim Ali (2022). Developing the quality management system at the Faculty of Education in Tafahna Al-Ashraf, Al-Azhar University in light of the Educational Organizations Management System EMOS. *Journal of the Faculty of Education - Menoufia University*, 2022(4), 57-126.
- Ward, Iman Haif Abdullah and Abdel-Khair, Asia Yaqoub Al-Hadi (2022). Organizational justice and its impact on reducing the feeling of job burnout among faculty members during the Corona pandemic in the period (2021-2022), *Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences*, 6(26), 63- 81.
- Youssef, Sherine Muhammad Waseem (2020). Entrepreneurial leadership as an entrance to achieving strategic success for Egyptian universities, *Fayoum University Journal of Educational Sciences*

المراجع الأجنبية

- Ahmad, A. R., & Jameel, A. S. (2021). Effect of organizational justice dimensions on performance of academic staff in developing countries. *Annals of the Romanian Society for Cell Biology*, 25(3), 259-270.
- Ahola, K. (2007). Occupational burnout and health. People and work research reports 81. *Finnish institute of occupational health*. 14.
- Ali, G., Awan, R., Anwar, M. (2017). The moderating effect of organizational identification on the relationships between teachers perceived organizational justice and burnout behaviours at college level. *NICE Research Journal*, 140-162.
- Amir, K. (2020) Prevalence of Burnout among University Academic Staff in Uganda; Does Gender Matter? *Clin Psychiatry*. 6(2). 68.
- Annamalai, S., & Nandagopal, R. (2014). *Occupational stress: A study of employee stress in Indian ITES industry* (Vol. 1). Allied Publishers. 2.
- Babcock, L., Peyser, B., Vesterlund, L., & Weingart, L. (2022). *The No Club: putting a stop to women's dead-end work*. Simon and Schuster. P. 269.
- Ball, J. M. (2021). Burnout, Self-Efficacy, and Coping Strategies Among College Faculty (*Doctoral dissertation*) Old Dominion University.

- Brown, S. P., Westbrook, R. A., & Challagalla, G. (2005). Good cope, bad cope: adaptive and maladaptive coping strategies following a critical negative work event. *Journal of applied psychology, 90*(4), 792-798.
- Campbell, N. S., Perry, S. J., Maertz, C. P., Allen, D. G., & Griffeth, R. W. (2013). All you need is ... resources: The effects of justice and support on burnout and turnover. *Human Relations, 66*(6), 759–782.
- Cao, T., Huang, X., Wang, L., Li, B., Dong, X., Lu, H., Wan, Q., & Shang, S. (2020). Effects of organizational justice, work engagement and nurses' perception of care quality on turnover intention among newly licensed registered nurses: A structural equation modelling approach. *Journal of Clinical Nursing, 29*(13–14), 2626–2637.
- Cartwright, S., & Cooper, C. L. (1997). *Managing workplace stress*. (Vol. 1). Sage, 2.
- Carver, C. S., Scheier, M. F., & Weintraub, J. K. (1989). Assessing coping strategies: a theoretically based approach. *Journal of personality and social psychology, 56*(2), 83-267. doi: 10.1037//0022-3514.56.2.267. PMID: 2926629.
- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure. *Journal of applied psychology, 86*(3), 386-400.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology, 86*(3), 424-424.
- Colquitt, J. A., Scott, B. A., Rodell, J. B., Long, D. M., Zapata, C. P., Conlon, D. E., & Wesson, M. J. (2013). Justice at the millennium, a decade later: a meta-analytic test of social exchange and affect-based perspectives. *Journal of applied psychology, 98*(2), 199-236.
- Cooper, C., & Quick, J. C. (Eds.). (2017). *The handbook of stress and health: A guide to research and practice*. John Wiley & Sons. 201.
- Couturier, A. (2024). Relationship Between Job Demands, Work Pressure, Job Satisfaction, And Burnout In University Faculty: Does Approachbased Coping And Support Help? (A *Master Thesis*). Old Dominion University.
- Dolan, S. (2006). *Stress, self-esteem, health and work*. Springer. 21-22.
- Endler, N. S., & Parker, J. (1990). *Coping inventory for stressful situations*. Multi-Health systems incorporated. 173.
- Fangyuan Wu, Zheng Ren, Qi Wang, Minfu He, Wenjing Xiong, Guodong Ma, Xinwen Fan, Xia Guo, Hongjian Liu & Xiumin



- Zhang (2021). The relationship between job stress and job burnout: the mediating effects of perceived social support and job satisfaction, *Psychology, Health & Medicine*, 26(2), 204-211.
- Field, A. (2009). *Discovering Statistics Using SPSS* (3rd Ed). SAGE
- Foy, T., Dwyer, R.J., Nafarrete, R., Hammoud, M.S.S. and Rockett, P. (2019), "Managing job performance, social support and work-life conflict to reduce workplace stress", *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(6), 1018-1041.
- Freudenberger, H. J. (1974). Staff burn-out. *Journal of social issues*, 30(1), 159-165.
- Ghods, A. A., Ebadi, A., Sharif Nia, H., Allen, K. A., & Ali-Abadi, T. (2023). Academic burnout in nursing students: An explanatory sequential design. *Nursing Open*, 10(2), 535-543.
- Gonzaga, J. S. (2019). Organizational effects of occupational stress to higher education institutions in region 2. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*, 8(3), 95-101.
- Green, R. D., & Venkatachalam, P. (2005). Institutions of higher education as engines of small business development. *Journal of Higher Education Outreach and Engagement*, 10(2), 49-67.
- Greenberg, J., & Colquitt, J. A. (2013). *Handbook of organizational justice*. Psychology Press. 384-385.
- Hornby, A. S. (1982) *Oxford Advanced Learner's Dictionary of Current English*. Oxford University Press. 386.
- Hung Shuk Yu, M., Wong, L. M., Lam, K.K.S. (2018). The transition challenges faced by new graduate nurses in their first year of professional experience. *GSTF J Nurs Health Care (JNHC)*, 5(1), 1-8.
- Irk, E., Ardiç, M., & Balcı, A. (2019). The effect of organizational justice perceptions of employees on their burnout levels: a research for the nurses. *Journal of Business Research-Turk*, 11(2), 1172-1182.
- Iván Fernández-Suárez, Maríaluz Arántzazu García-González, Fermín Torrano, Guillermo García-González, (2021). Study of the Prevalence of Burnout in University Professors in the Period 2005–2020, *Education Research International*, 2021, 1-10.
- Jameel, A. S., Ahmad, A. R., & Mousa, T. S. (2020). Organizational justice and job performance of academic staff at public universities in Iraq. *Skyline Business Journal*, 16(1), 13-29.

- Jarmas, B., & Raed, Z. (2018). Stress and burnout among lecturers and pedagogical instructors in colleges of education. *European Journal of Education Studies*, 4(4), 142-159.
- Jehanzeb, K., & Mohanty, J. (2020). The mediating role of organizational commitment between organizational justice and organizational citizenship behavior: Power distance as moderator. *Personnel Review*, 49(2), 445-468.
- Kalay, F. (2016). The Impact of Organizational Justice on Employee Performance: A Survey in Turkey and Turkish Context. *International Journal of Human Resource Studies*, 6(1), 1-20.
- Kamran, M., & Thomas, M. (2021). The effect of teachers' perception of organizational justice on their job stress. *International Journal of Organizational Leadership*, 10(2021), 89-98.
- Kaygusuz, I., & Beduk, A. (2015). The relationship between organizational justice and burnout in professional life: A research on police officers. *International Journal of Management and Marketing Research*, 8(1), 79-92.
- Kim, K. W., & Cho, Y. H. (2020). The moderating effect of managerial roles on job stress and satisfaction by employees' employment type. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(21), 8259.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. Springer publishing company. 119.
- Leitão, J., Pereira, D., & Gonçalves, Â. (2019). Quality of work life and organizational performance: Workers' feelings of contributing, or not, to the organization's productivity. *International journal of environmental research and public health*, 16(20), 3803-3821.
- Leitão, J., Pereira, D., & Gonçalves, Â. (2021). Quality of work life and contribution to productivity: Assessing the moderator effects of burnout syndrome. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(5), 2425-2445.
- Leka, S. & Houdmont, J. (2010): *Occupational Health Psychology*, Blackwell Publishing Ltd., 33.
- Lodico, M. G., Spaulding, D. T., & Voegtle, K. H. (2006). *Methods in educational research: from theory to practice*, New York: John Wiley & Sons. 213.
- Mahmood, M. H., Coons, S. J., Guy, M. C., & Pelletier, K. R. (2010). Development and testing of the workplace stressors assessment questionnaire. *Journal of occupational and environmental medicine*, 52(12), 1192-1200.



- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Understanding the burnout experience: recent research and its implications for psychiatry. *World psychiatry*, 15(2), 103-111.
- Maslach, C.; Jackson, S.E.; Leiter, M.P. (1996). *The Maslach Burnout Inventory Manual*. Maslach Burn. Invent, 191–217.
- Nagoski, E., & Amelia Nagoski, D. M. A. (2020). *Burnout: The secret to unlocking the stress cycle*. Ballantine Books. 7.
- Narandaran, H. R. (2018). Stress and job satisfaction among school teachers in Malaysia: The association with the psychosocial working environment and organizational justice (*Doctoral dissertation*) University of Malaya.
- Narehan, H., Hairunnisa, M., Norfadzillah, R. A., & Freziamella, L. (2014). The effect of quality of work life (QWL) programs on quality of life (QOL) among employees at multinational companies in Malaysia. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 112, 24-34.
- Nastase, M., Nicolae, B. I. B. U., Nujeidat, M., Florescu, M. S., Abrudan, D., & Valimareanu, I. (2020). The Influence of Organizational Justice on The Professional Burnout. In Proceedings of the International Management Conference. Faculty of Management, Academy of Economic Studies, Bucharest, Romania. 14(1), 905-914.
- Nelson, S. (2023). The effectiveness of a web-based stress management intervention program for reducing burnout and stress in registered nurses working in high-risk labor and delivery units (*Doctoral dissertation*). Texas. College Of Nursing.
- Padenga, M. (2016). The moderation-mediation effect of a stress mindset on the relationship between organizational justice and job outcomes in the UK service sector. (*A Master Thesis*). UK. University of Salford.
- Pandey, M. K., & Tripathi, P. (2018). Examine the relationship between level of aspiration, believes in just world, psychological well-being and quality of work-life. *Indian Journal of Health and Wellbeing*, 9(1), 53-59.
- Peter, M. L. (2019). Revising the preventive resources inventory: factor structure and its relationship to existing measures of coping (*Doctoral dissertation*). the Graduate School. University of Texas,
- Reddy, G. & Poornima, R. (2012). Occupational Stress and Professional Burnout of University Teachers in South India, *International Journal of Educational Planning & Administratio, Research India Publications*, 2(2). 109-124.

- Rehman, S.u., Qingren, C., Latif, Y. & Iqbal, P. (2017). "Impact of psychological capital on occupational burnout and performance of faculty members", *International Journal of Educational Management*, 31(4), 455-469
- Ryan, Y. (2001). Higher education as a business: Lessons from the corporate world. *Minerva*, 39(1), 115-135.
- Salehi, M., Seyyed, F., & Farhangdoust, S. (2020). The impact of personal characteristics, quality of working life and psychological well-being on job burnout among Iranian external auditors. *International Journal of Organization Theory & Behavior*, 23(3), 189-205.
- Schaufeli, W. B. (2018). Burnout in Europe: Relations with national economy, governance, and culture. *Research Unit Occupational & Organizational Psychology and Professional Learning (internal report)*. KU Leuven, Belgium.
- Seaward, B. L. (2019). *Essentials of managing stress*. (5th ed.). Burlington: Jones & Bartlett Learning.p.21.
- Sestili, C., Scalingi, S., Cianfanelli, S., Mannocci, A., Del Cimmuto, A., De Sio, S., & La Torre, G. (2018). Reliability and use of Copenhagen burnout inventory in Italian sample of university professors. *International journal of environmental research and public health*, 15(8), 1708-1719.
- Sharma, R. & Cooper, S. (2016). *Executive burnout: Eastern and Western concepts, models, and approaches for mitigation*. Emerald Group London, UK.
- Silva, M. R., & Caetano, A. (2016). Organizational justice across cultures: A systematic review of four decades of research and some directions for the future. *Social Justice Research*, 29, 257-287.
- Stoica, M., & Buicu, F. (2010). Occupational stress management, *Management in health*, 14(2), 7-9.
- Torkaman, F., Farhang, S., Zakerian, S. A., Torkaman, M., & Niaragh, H. K. (2017). A study on the effect of job burnout and stress on job satisfaction among teachers of exceptional schools, *Pharmacophore*, 8(5), 18-24.
- Tran, C. T. H., Tran, H. T. M., Nguyen, H. T. N., Mach, D.N., Phan, H. S. P., Mujtaba, B. G. (2020). Stress Management in the Modern Workplace and the Role of Human Resource Professionals. *Business Ethics and Leadership*, 4(2), 26-40. <http://doi.org/10.21272/bel>
- Vaamonde, J. D., Omar, A., & Salessi, S. (2018). From organizational justice perceptions to turnover intentions: The mediating effects of burnout and job satisfaction. *Europe's journal of psychology*, 14(3), 554- 570.



-
- Vatansever Bayraktar, H., & Girgin, S. (2017). Investigation of the relation between trust in the manager and organizational justice. *Journal of Education and Practice*, 8(8), 208- 217.
- Winefield, A. H., Boyd, C., Saebel, J., & Pignata, S. (2008). *Job stress in university staff: An Australian research study*. Australian Academic Press. P.1.
- World Health Organization (2019). Health workforce burn-out. *Bulletin of the World Health Organization*, 97 (9), 585 - 586.
- World Health Organization (2023). *Prevention of Mental Health, Neurological and Psychosocial Disorders*. Geneva: WHO.
- Yean, T. & Yusof, A. (2016). Organizational justice: A conceptual discussion. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 219, 798-803.
- Zahednezhad, H., Hoseini, M. A., Ebadi, A., Farokhnezhad, A. P., & Ghanei, G. R. (2020). Investigating the relationship between organizational justice, job satisfaction, and intention to leave the nursing profession: A cross-sectional study. *Journal of Advanced Nursing*, 1–10.