

## العدالة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر معلمي محافظة جرش

د. أحمد محمد ربيع

الإدارة التربوية/ أستاذ مشارك

جامعة جرش/ كلية العلوم التربوية

### المخلص

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف للعلاقة ما بين العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي في ضوء بعض المتغيرات، من وجهة نظر المعلمين في محافظة جرش، وتم استخدام المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (160) معلماً ومعلمة، وأظهرت النتائج أنّ درجة العدالة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين كانت مرتفعة، كما إنه لا يوجد فروق دالة إحصائية في درجة العدالة التنظيمية يعزى لمتغيري الجنس والخبرة، وفيما يتعلق بالأداء الوظيفي كان مستوى الأداء الوظيفي مرتفعاً، كما إنه لا يوجد فروق دالة إحصائية في الأداء الوظيفي يعزى لمتغيري الجنس والخبرة التدريسية، وأشارت النتائج إلى أنه توجد علاقة ارتباطية إيجابية ما بين العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي، وتوصى الدراسة بإجراء مزيد من الدراسات لقياس العلاقة ما بين العدالة التنظيمية ومتغيرات أخرى من مثل الولاء الوظيفي.

**الكلمات المفتاحية:** العدالة التنظيمية، الأداء الوظيفي، الأردن.

### Abstract

This study aims to identify the relationship between organizational justice and job performance in light of certain variables from teacher's views at Jerash governorate. To achieve the objectives of study descriptive approach was used. The sample of the study consisted of (160) female and male teachers. The results of the study showed that the degree of implementation of organizational justice was high and there are no statistically significant differences in degree of organization justice due to gender and teaching experiences. The results also showed that the job performance was high and there are no statistically significant differences in degree of job performance due to gender and teaching experiences. Finally, there are positive relationship between organizational justice and job performance. Current study recommended that further study should be done to assess the relationship between organizational justice and job performance.

**Kew word :** organizational justice , job performance, Jordan

### المقدمة وخلفيتها النظرية:

يعدّ الأداء الوظيفي عاملاً حاسماً في نمو المؤسسة وتطورها، ويعتمد على مجموعة من العناصر كالمعرفة بمتطلبات الوظيفة، التي تشمل الكفايات المتعلقة بالمهنة من مهارات ومعارف وقيم وقدرات وما تتطلبه من واجبات ومهام، كذلك نوعية العمل وتتمثل بقيام الموظف بعمله بدرجة عالية من الاتقان تقلل من وقوعه في الأخطاء، وهي الصورة الذهنية التي يمتلكها الموظف عن مهنته: كما إنّ كمية العمل المنجز يعدّ من عناصر الأداء الوظيفي المهمة؛ لأنها تهتمّ بسرعة الإنجاز بقدر قليل

من الأخطاء، بينما المثابرة والثوق هي عنصر حيوي؛ لأن الموظف يتحمل المسؤولية لقيام بالوظائف الموكولة إليه بتقاني وإنجازها بوقتها المحدد دون تأخير، كما إنَّها تعطي مؤشراً مهماً لمديري المؤسسات عن حاجة الموظفين إلى الإرشاد أو دورات تدريبية للنمو بهم مهنيًا.

ويتحدد الأداء الوظيفي للعاملين بجملة من المحددات كدافع العمل والذي يتمثل بالدافعية الداخلية وهي المحرك الداخلي لإنجاز الأعمال، حيث تعد مهمة جداً، إذا ما قورنت بالدافعية الخارجية من حيث الكلفة والديمومة وجودة الإنتاج. كما إنَّ مناخ العمل من سياسات وعدالة تنظيمية يؤثر بشكل مباشر على الأداء الوظيفي بالإضافة إلى البيئة الخارجية المحيطة ببيئة العمل التي تؤثر على الأداء الوظيفي سلباً أو إيجابياً، كما إنَّ المقدرة على أداء العمل تعدّ من محددات الأداء الوظيفي حيث إنَّ معرفة قدرات وإمكانيات العاملين المهنية والأكاديمية تسهم في وضع الرجل المناسب في المكان المناسب (شطناوي، العقلة، 2012).

تعدّ العدالة التنظيمية من المواضيع المهمة في مجال الإدارة التربوية لما لها من آثار كبيرة على أداء المؤسسات بشكل عام والمؤسسات التربوية بشكل خاص، كما إنَّها تساعد في زيادة كلٍّ من الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي للعاملين، حيث إنَّ العدالة وما تتضمنه من نزاهة وشفافية تترك أثراً إيجابياً لدى العاملين مما يحسّن ولاءهم الوظيفي، ويخفف من إحساسهم بضغوط العمل.

وتعدّ العدالة التنظيمية أساساً في تحسين المناخ الوظيفي للعاملين في المؤسسات التربوية مما ينعكس على جودة الخدمة المقدمة للطلبة وبالتالي تحسين مخرجات العملية التعليمية، وللعدالة التنظيمية ثلاثة مجالات رئيسية: أولها العدالة التنظيمية التوزيعية، وتتعلق بما يحصل عليه الموظف من مكافآت وحوافز تتناسب مع جهد الموظف وخبرته وعطائه، ثانيها العدالة التنظيمية الإجرائية وتتمثل في عدالة الإجراءات المتبعة من قبل المدير في التعامل مع الموظفين، من إجراءات تتمثل في تحديد وتوزيع المدخلات والمخرجات، ثالثها العدالة التنظيمية التفاعلية وترتبط بشكل كبير بمفهوم المدرسة الإنسانية، وهي النظر إلى الموظف على أنه إنسان وليس الآلة، من حيث إشراكه في اتخاذ القرار والشعور بالعدالة والأمن الوظيفي من خلال تعامل المدير مع موظفيه باحترام ومساواة دون تفرقه (العبيدي، 2012؛ زايد، 2006).

أصبحت العدالة التنظيمية حاجة ملحة في المؤسسات التربوية لأثارها الإيجابية التي تنعكس على الموظفين، كما إنَّ العدالة في توزيع الحوافز والمكافآت، والرواتب والمعاملات، لها أكثر كبير في سهولة اتخاذ القرارات، وسير الاتصالات الأفقية والعامودية، وتعزيز قيم العمل والقيم الاجتماعية، والأخلاقية، والدينية لدى الموظفين، كما إنَّها تساعد في تنمية روح العمل الجماعي ما بين الموظفين، الأمر الذي يسهم في زيادة التفاعل الاجتماعي ما بين المدير وموظفيه (الوسمان، 2015).

إنَّ العدالة التنظيمية بمجالاتها الثلاث تشكل تناغماً أساسياً في نمو المؤسسات التربوية ومواكبة متغيرات العصر الحديث، فالعدالة التوزيعية تمثل مرحلة القرارات والتي تنصف بعدالة الفرص، وعدالة النتائج، وعدالة المعالجة، وعدالة الإنصاف المبنية على الإنتاجية، بينما العدالة الإجرائية تتمثل بمرحلة العمليات والتي تتضمن الدقة، والانسجام، والمساواة، وعدم التمييز، فيما تتمثل العدالة التفاعلية بمرحلة العلاقات والتي تتضمن التبرير، والاحترام، والتعاون، والمصادقية والتبرير (القرالة، 2009).

أشار ماهر (2003) إلى أنَّ أهم أسباب الاهتمام بالعدالة التنظيمية: الحاجة إلى التخلي عن السلوكيات، والسياسيات التنظيمية، والبيروقراطية، وتجاهل مشاعر العاملين، وتبني سياسات وقيم أخلاقية تتسم بالعدالة التي تضمن الاستمرارية

والتطور المنشود، إضافة إلى الحدّ من السلوكيات العاملين المعادية للتنظيم والناجمة أساساً عن غياب العدالة التنظيمية، وقد برز مفهوم العدالة التنظيمية كأحد أساليب الإدارة التي استمدت أصولها من نظرية المساواة التي نادى بها (Adams 1963) وتقوم على افتراض أنّ الفرد يشعر بالعدالة عندما يقتنع بأنّ ما يحصل عليه يساوي ما يقدمه من جهد، مقارنة بما يحصل عليه الآخرون مقابل ما يقدمونه، عند الحديث عن شعور الفرد بالعدالة والقناعة بما يحصل عليه كما ذكر آدمز، وهنا لا يمكن إغفال الجانب المعنوي والروحي والإنساني، حيث إنّ إشباع الحاجات المادية لا يكفي وحده في تحقيق الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي، فلا بدّ من توافر وتضافر الجانبين المادي والمعنوي، فعلى إدارة المؤسسة أن تعتمد أنظمة حوافز وتشجيع عادلة، وأن تربط الحوافز والعوائد التي يحصل عليها الفرد بما يقدمه من جهد يصب في مصلحة العمل، ويجب على الإدارة أن توفر للعاملين المعلومات الواضحة والكافية التي تضمن لهم تحقيق هذه العدالة، وتأتي أهمية العدالة التنظيمية في الإدارة التربوية كونها من أهم المتغيرات الإدارية المتعلقة برأس المال البشري، وأسلوب توزيع المهام والاستحقاقات المتمثلة بالثواب والعقاب على الأداء والإنجاز، والتي تدلّ على كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين في الكليات (السعود وسلطان، 2009).

#### الدراسات السابقة:

- أجرى كريشان، لون، أحمد ويونس ( Krishnan, Loon, Ahmad & yunus, 2018 ) دراسة تعرف ما بين العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين في بعض الشركات الخاصة في ماليزيا، وتكونت عينة الدراسة من (142) فرداً، واستخدم الباحثون المنهج الوصفي المسحي للحصول على بيانات الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية إيجابية ما بين العدالة التنظيمية بمجالاتها الثلاثة: (العدالة التوزيعية، والعدالة الإجرائية، والعدالة التعاملية) والأداء الوظيفي كما وأشارت النتائج أنّ العدالة التوزيعية هي الأكثر إسهاماً وتأثيراً في الأداء الوظيفي.
- وأجرى بن دحو ومقدم (2017) دراسة ميدانية في الجزائر هدفت إلى تعرف علاقة العدالة التنظيمية بالولاء التنظيمي، وتكونت عينة الدراسة من (45) موظفاً وموظفة يعملون في جامعة وهران. وأظهرت نتائج الدراسة أنّ إدراك الموظفين للعدالة التنظيمية كان متوسطاً، كما إنّ الولاء التنظيمي للموظفين كان متوسطاً، وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة ما بين العدالة التنظيمية والولاء الوظيفي للموظفين.
- أجرى كالاي (Kalay, 2016) دراسة هدفت إلى التعرف إلى أثر العدالة التنظيمية على أداء الموظفين في تركيا، وتكونت عينة الدراسة من (942) معلماً يدرسون في المدارس الحكومية التركية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وأظهرت نتائج الدراسة أنّ العدالة التوزيعية لها أثر إيجابي على الأداء الوظيفي للمعلمين، بينما لا يوجد أثر لكل من العدالة الإجرائية والعدالة التعاملية على الأداء الوظيفي.
- وقام ايفانقر، ايندي وايدنتي (Efangs, Andiedi & Idante, 2015) بدراسة هدفت إلى تعرف العلاقة ما بين العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي للأعضاء الهيئة الإدارية والتدريسية في الجامعات النيجرية، وتكونت عينة الدراسة من (529) عضو هيئة تدريس و(86) عضواً من الهيئة الإدارية، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة ما بين العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي لكل من أعضاء الهيئتين الإدارية والتدريسية، كما إنّ هذه العلاقة تزداد قوة كلما انخرط عضو هيئة التدريس في خدمة المجتمع والأنشطة المنهجية المشتركة.

- وقام موزيزي، ستاري وبابلان (Moazzezi, Sattari & Bablan, 2014) دراسة هدفت إلى تعرف العلاقة ما بين العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي في الجامعات الإيرانية من وجهة نظر موظفيها، وتكونت عينة الدراسة من (237) موظفاً، حيث أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية إيجابية ما بين العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية، والعدالة الإجرائية، والعدالة التعاملية) والأداء الوظيفي للموظفين.

- وأجرى نغان (Ngan, 2014) دراسة هدفت إلى تعرف العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي في القطاع الخاص في فيتنام دراسة حالة، وقام الباحث بتطوير أداة الدراسة المتمثلة بالاستبانة لجمع بيانات الدراسة، وتم توزيعها على عينة الدراسة المكونة (200) موظف، وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر لكل من الجنس والخبرة على العدالة التنظيمية ولصالح الذكور وأصحاب الخبرة الطويلة، وأشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة ما بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي للموظفين.

- قام الطحانية، الخصاونة وعبد الحفيظ (Altahayneh, Khasawneh & Abedalhafiz, 2014) بدراسة هدفت إلى تعرف العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي من وجهة نظر معلمي التربية الرياضية في الأردن، وتكونت عينة الدراسة من (166) معلماً يدرسون في المدارس الحكومية الأردنية، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى إدراك معلمي التربية الرياضية للعدالة التنظيمية كان إيجابياً ومرتفعاً، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية ما بين العدالة التنظيمية ومجالاتها والرضا الوظيفي لمعلمي التربية الرياضية، كما أشارت النتائج إلى أن العدالة التعاملية هي أفضل المجالات للتعويض بالرضا الوظيفي لمعلمي التربية الرياضية.

- أجرى الشهري (2014) دراسة هدفت إلى التعرف لدرجة تطبيق العدالة التنظيمية وأبعادها (عدالة التوزيع والإجراءات والتفاعلية / التعاملات والتقويمية والأخلاقية) من وجهة نظر المعلمين والتعرف إلى درجة دافعية الإنجاز لدى معلمي المدارس الثانوية في مدينة جدة من وجهة نظرهم، وتكونت عينة عشوائية متيسره تكونت من ٧٥٠ معلماً، وأظهرت الدراسة أن درجة تحقق العدالة التنظيمية كانت (عالية) للأداة ككل، حيث حصل المجال (العدالة الأخلاقية) على المرتبة الأولى، ثم مجال (عدالة التعاملات) بالمرتبة الثانية، وفي المرتبة الثالثة مجال (العدالة التقويمية)، بدرجة تقدير (متوسطة)، وجاء في المرتبة الرابعة مجال (عدالة الإجراءات)، بدرجة تقدير (متوسطة)، وجاء في المرتبة الأخيرة مجال (عدالة التوزيع)، وبدرجة تقدير (متوسطة)، كما تبين وجود علاقة (إيجابية) ذات دلالة إحصائية بين جميع مجالات (العدالة التنظيمية) وبين جميع مجالات (دافعية الإنجاز).

- وأجرى يعقوب وآخرون (Yaghoubi, 2011) دراسة تحليلية للتعرف إلى العلاقة ما بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي في القطاع الخاص في إيران، وتكونت عينة الدراسة من (229) موظفاً، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية إيجابية ما بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي، كما إن الرضا الوظيفي يعتمد ويتأثر بشكل مباشر بالعدالة التنظيمية في المؤسسة.

#### التعقيب على الدراسات السابقة

تناولت الدراسات السابقة العلاقة ما بين العدالة التنظيمية ومتغيرات مختلفة مثل الرضا الوظيفي (Altahayneh et al, 2014)؛ (Yaghoubi, 2011) والولاء التنظيمي مثل بنى دجو ومقدم، (2017). والأداء الوظيفي مثل (Kalay, 2016)؛ (Krishnan et al, 2018).

تم إجراء الدراسات السابقة على عينات مختلفة مثل الجامعات كدراسة (Mozazzezi et al , 2014)، والمدارس كدراسة (Kalay,2014)، والجامعات كدراسة (E fangs,2015)، والقطاع الخاص والشركات كدراسة (Ngan,2014) تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة باستخدام المنهج الوصفي المسحي المعتمد على الاستبانة في جمع البيانات، واختلفت عن الدراسة السابقة من حيث عينة الدراسة، ومجتمعها ومكانها وأداتها المستخدمة لجمع البيانات. وتتميز الدراسة الحالية بأنها تعدّ من الدراسات القليلة على مستوى الأردن التي تتناول العلاقة ما بين العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي لمعلمي المدارس في الأردن.

#### مشكلة الدراسة وأسئلتها:

يتأثر الأداء الوظيفي للمعلمين واستقرارهم بشكل مباشر بمستوى العدالة التنظيمية المتبعة في المؤسسة التربوية من حيث الحوافز، والتفارير، والعدالة في التعامل مع الموظفين وغيرها (السعود وسلطان، 2009، شطناوي والعقلة، 2012)، وبما إن هنالك تندياً في أداء المعلمين تسعى الدراسة الحالية للتعرف إلى أثر العدالة التنظيمية على أداء المعلمين الوظيفي، كما تسعى الدراسة للإجابة عن التساؤلات الآتية:

- 1- ما مستوى العدالة التنظيمية في مدارس محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين؟
- 2- هل يختلف مستوى العدالة التنظيمية في مدارس محافظة جرش باختلاف الجنس والخبرة؟
- 3- ما مستوى الأداء الوظيفي لمعلمي مدارس محافظة جرش من وجهة نظرهم؟
- 4- هل يختلف مستوى الأداء الوظيفي لمعلمي مدارس محافظة جرش باختلاف جنسهم وخبرتهم التدريسية؟
- 5- ما العلاقة بين العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي من وجهة نظر معلمي المدارس في محافظة جرش؟

#### هدف الدراسة:

- التعرف إلى العلاقة ما بين العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي من وجهة نظر معلمي المدارس في محافظة جرش.

#### أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة الحالية في تناولها الآتي:

- 1- العدالة التنظيمية والتي تعدّ من المفاهيم الجوهرية التي تؤثر بشكل كبير على مخرجات العملية التعليمية.
- 2- تسهم في إظهار الواقع الحالي للمستوى العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي السائد في المدارس الحكومية في محافظة جرش.
- 3- الأداء الوظيفي الذي يسهم بشكل كبير إنتاجية وجودة المؤسسات التربوية.

#### حدود الدراسة:

- حدود مكانية: المدارس الحكومية في محافظة جرش.
- حدود زمانية: الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي 2018/2019.
- حدود بشرية: معلمي المدارس الحكومية في محافظة جرش.
- حدود موضوعية: اقتصرت الدراسة الحالية على التعرف إلى العلاقة ما بين العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي في ضوء بعض المتغيرات من وجهة نظر معلمي المدارس الحكومية في محافظة جرش.

#### مصطلحات الدراسة:

العدالة التنظيمية: هي درجة تحقيق المساواة والنزاهة في الحقوق والواجبات التي تعبر عن علاقة الفرد بالمنظمة وتجسيد فكرة العدالة مبدأ تحقيق الالتزامات من قبل الموظفين تجاه المنظمة التي يعملون فيها، وتأكيد الثقة المطلوبة بين الطرفين (جقيدل 2015ص 12).

جقيدل سمية. (2015) العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية على عينة من عمال مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بمدينة الأغواط، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر - بسكرة - الجزائر.  
الأداء الوظيفي: حصيلة الجهد الذي يبذله الموظف داخل المنظمة من أجل تحقيق هدف معين (الصغير، 8:112).

#### منهجية الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي المعتمد على جميع البيانات من خلال الاستبانة (Questionnaire) وذلك لمناسبته لأغراض الدراسة.

#### مجتمع الدراسة:

تألف مجتمع الدراسة من جميع معلمي محافظة جرش للعام الدراسي 2019/2018 والبالغ عددهم (3155) وفقاً لإحصائيات مديرية تربية محافظة جرش، والجدول رقم (1) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة مرفقاً لمتغيري الجنس والخبرة التدريسية.

#### عينة الدراسة:

تكوّنت عينة الدراسة من (93) معلماً و(67) معلمة يدرسون في المدارس الحكومية التابعة لمديرية تربية محافظة جرش.

#### جدول (1)

التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة

النسبة	التكرار	الفئات	
53.1	85	من 1-10 سنوات	الخبرة
46.9	75	أكثر من 10 سنوات	
58.1	93	نكر	الجنس
41.9	67	انثى	
100.0	160	المجموع	

مقياس العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي

تم تطوير مقياس العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي بناءً على الدراسات السابقة (Kalay, 2016) (Ngan, ) (2014)، (Moazzezi, Sattari & Bablan, 2014)، (ALTahayneh, Khasawheh & Abedalhafiz, 2014)، وجاء بصورته النهائية متضمناً (18) فقرة للعدالة التنظيمية و(22) فقرة للأداء الوظيفي.

صدق مقياس العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي:

تمّ التحقق من صدق مقياس العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي من حيث الصياغة اللغوية والوضوح والشمولية ومناسبة الفقرات، وذلك بعرض المقياس بصورته الأولية على عدد من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية من المختصين في الإدارة التربوية، المناهج وأساليب تدريس، والقياس والتقويم، ممن يحملون درجة الدكتوراه، وفي ضوء آراء المحكمين وملاحظاتهم ومقترحاتهم عدلت بعض الفقرات وحذفت بعضها، وأضيفت فقرات جديدة، وجاء المقياس بصورته النهائية محتويًا على (18) فقرة لمجال العدالة التنظيمية و(22) فقرة لمقياس الأداء الوظيفي.

متغيرات الدراسة:

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

1. المتغيرات المستقلة:

أ. الخبرة التدريسية، ولها مستويان: (من 1-10، أكثر من 10 سنوات)

ب. الجنس وله مستويان: (ذكر، وأنثى).

2. المتغيرات التابعة:

أ. العدالة التنظيمية

ب. الأداء الوظيفي

المعالجة الإحصائية:

للإجابة عن أسئلة الدراسة تمّ استخراج الإحصائيات الوصفية المتمثلة بالمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأخطاء المعيارية، واختبار دلالة الفروق بينها تمّ استخدام تحليل التباين الثنائي (Two-way-ANOVA).

المعيار الإحصائي:

تمّ اعتماد سلم ليكرت الخماسي لتصحيح أدوات الدراسة، بإعطاء كل فقرة من فقراته درجة واحدة من بين درجاته الخمس (موافق بشدة، موافق، محايد، معارض، معارض بشدة) وهي تمثل رقمياً (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب، وقد تمّ اعتماد المقياس الآتي لأغراض تحليل النتائج:

من 1.00 - 2.33 قليلة.

من 2.34 - 3.67 متوسطة.

من 3.68 - 5.00 كبيرة.

وهكذا

وقد تمّ احتساب المقياس من خلال استخدام المعادلة الآتية:

الحدّ الأعلى للمقياس (5) - الحد الأدنى للمقياس (1)

عدد الفئات المطلوبة (3)

1-5 = 1.33

ومن ثم إضافة الجواب (1.33) إلى نهاية كل فئة.

#### ثبات أداة الدراسة:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة، فقد تم التحقق بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest) بتطبيق المقياس، وإعادة تطبيقه بعد أسبوعين على مجموعة من خارج عينة الدراسة مكونة من (30) فرداً، ومن ثم حساب معامل ارتباط بيرسون بين تقديراتهم في المرتين.

وتم أيضاً حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا، والجدول رقم (2) يبين معامل الاتساق الداخلي وفق معادلة كرونباخ ألفا وثبات إعادة للمجالات والأداة ككل، واعتبرت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة.

#### جدول (2)

معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات لإعادة للمجالات والدرجة الكلية

المجال	ثبات إعادة	الاتساق الداخلي
العدالة التنظيمية	0.89	0.83
الأداء الوظيفي	0.91	0.88

#### نتائج الدراسة ومناقشتها:

السؤال الاول: ما مستوى العدالة التنظيمية في مدارس محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين؟ للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى العدالة التنظيمية في مدارس محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين، والجدول أدناه يوضح ذلك.

#### جدول (3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى العدالة التنظيمية في مدارس محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	تتناسب متطلبات ومهام عملي مع قدراتي في الأداء	4.36	.813	مرتفع
2	12	يعاملني مديري بكل احترام وتقدير	3.92	.785	مرتفع
3	15	يتم إعلامي بالنشاطات المدرسية قبل حدوثها	3.90	.771	مرتفع
4	8	يحفز المدير المدرسين على إبداء آرائهم قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل	3.81	.935	مرتفع
5	14	يراعي المدير مصلحتي في القرارات المرتبطة بعمل	3.79	.794	مرتفع
6	7	يتخذ المدير القرارات الوظيفية بأسلوب محايد	3.78	.868	مرتفع



الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
7	13	يتم اطلّاعي على القرارات المتعلقة بي	3.73	.830	مرتفع
8	11	تتبنى المدرسة نموذجاً واضحاً لتقييم الأداء	3.71	.969	مرتفع
9	9	تتخذ الإدارة المدرسية قراراتها بناءً على معلومات كافية	3.67	.791	متوسط
10	17	يحرص المشرف المباشر على إيجاد مناخ عمل إيجابي	3.64	.827	متوسط
11	10	يتمّ تطبيق القرارات الإدارية على المدرسين بعدالة دون تحيز	3.63	.888	متوسط
11	18	يتسم المشرف المباشر بالنزاهة في حسم النزاعات ما بين المدرسين	3.63	.814	متوسط
13	4	يتمّ توزيع الامتيازات بعدالة بين المدرسين	3.61	1.041	متوسط
13	5	أحظى باستحسان المدير على أيّ جهد إضافي أقوم به	3.61	1.087	متوسط
15	2	يتناسب راتبي الشهري مع الجهود التي أبذلها في عملي	3.53	1.138	متوسط
16	16	يتصف سلوك الإدارة المدرسية بالعدالة والأنصاف	3.47	1.052	متوسط
17	3	توزع الحوافز المعنوية على المدرسين حسب الاستحقاق	3.45	1.233	متوسط
18	6	يتناسب راتبي مع ما أتمتع به من مؤهلات علمية	3.24	1.180	متوسط
		العدالة التنظيمية	3.69	.482	مرتفع

يبين الجدول (3) أنّ المتوسطات الحسابية قد تراوحت بين (3.24-4.36)، حيث جاءت الفقرة رقم (1)، التي تنصّ على "تناسب متطلبات ومهام عملي مع قدراتي في الأداء" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.36)، بينما جاءت الفقرة رقم (6) ونصّها "يتناسب راتبي مع ما أتمتع به من مؤهلات علمية" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.24). وبلغ المتوسط الحسابي للعدالة التنظيمية ككل (3.69).

وقد يُعزى ذلك إلى الممارسات الإيجابية من قبل مديري المدارس أثناء تعاملهم مع المعلمين، وهذا يدلّ على حسّ عالٍ من المسؤولية لدى مديري المدارس وانتشار ثقافة مصلحة المؤسسة التربوية على حساب المصلحة الشخصية، كما إنّ هذه النتيجة المرتفعة للعدالة التنظيمية تعكس جزءاً كبيراً من الرضا الوظيفي للمعلمين حيث إنّ نظام الرواتب الجديد للمعلمين ساهم في خلق وزيادة الروح المعنوية لدى معلمي المدارس، كما إنّ المنافع والمصالح التربوية المتبادلة بين المعلمين والمديرين زاد من شعور المعلمين بالعدالة التنظيمية في المؤسسة التربوية، تتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج الدراسات السابقة (دحو مقدم، 2017; Moazzez;atel;2014).

السؤال الثاني: هل يختلف مستوى العدالة التنظيمية في مدارس محافظة جرش باختلاف الجنس والخبرة؟ وللإجابة عن هذا السؤال تمّ استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى العدالة التنظيمية في مدارس محافظة جرش حسب متغيرات الجنس والخبرة والجدول أدناه يبيّن ذلك.

#### جدول رقم (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى العدالة التنظيمية في مدارس محافظة جرش حسب متغيرات الجنس والخبرة

العدد	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
85	.368	3.76	من 1-10 سنوات	الخبرة
75	.578	3.62	أكثر من 10 سنوات	
93	.485	3.69	ذكر	الجنس
67	.481	3.70	انثى	

يبين الجدول (4) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى العدالة التنظيمية في مدارس محافظة جرش بسبب اختلاف فئات متغيرات الجنس والخبرة، ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الثنائي كما يظهر في الجدول (5).

#### جدول رقم (5)

تحليل التباين الثنائي لأثر الخبرة والجنس على مستوى العدالة التنظيمية في مدارس محافظة جرش

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
.070	3.331	.766	1	.766	سنوات الخبرة
.819	.052	.012	1	.012	الجنس
		.230	157	36.097	الخطأ
			159	36.876	الكلية

يتبين من الجدول (5) الآتي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) تعزى لأثر سنوات الخبرة، حيث بلغت قيمة ف 3.331 وبدلالة إحصائية بلغت 0.070.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) تعزى لأثر الجنس، حيث بلغت قيمة ف 0.052 وبدلالة إحصائية بلغت (0.819).

وقد يعزى ذلك إلى أنّ كلا من الذكور والإناث من مختلف سنوات الخبرة يتشابهون ويمرّون بنفس الظروف الإدارية، حيث أشارت نتائج العدالة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين إلى أنها مرتفعة، مما يدلّ أنّ هنالك عدالة في التعامل من قبل المديرين مع المعلمين بغض النظر عن جنسهم أو سنوات خبرتهم، وقد يفسر ذلك لوضع القوانين في مجال ترقية المعلمين بالإضافة للمكافآت والإجازات، الأمر الذي يشعر المعلمين بدرجة عالية من العدالة التنظيمية، وتتعارض نتائج الدراسة الحالية مع نتائج الدراسات السابقة مثل (Ngon,2014) والتي أشارت إلى وجود فروق دالة إحصائية في درجة العدالة التنظيمية تعزى للذكور ولإصحاب الخبرة الطويلة.

السؤال الثالث: ما مستوى الأداء الوظيفي لمعلمي مدارس محافظة جرش من وجهة نظرهم؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الأداء الوظيفي لمعلمي مدارس محافظة جرش من وجهة نظرهم، والجدول أدناه يوضح ذلك.

جدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الأداء الوظيفي لمعلمي مدارس محافظة جرش من وجهة نظرهم مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

المرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	19	امتلك الكفايات المعرفية ذات الصلة بالمهام الموكلة لي	4.41	.565	مرتفع
2	22	ألتزم بتعليمات والقوانين المدرسية	4.23	.693	مرتفع
3	20	أنجز أعماله بالكفاءة والفاعلية المطلوبة	4.22	.621	مرتفع
4	21	أنجز الواجبات المطلوبة مني دون تأخير	4.13	.674	مرتفع
5	25	أبذل الجهد الكافي لتحقيق أهداف المدرسة	4.11	.624	مرتفع
6	23	أقوم باستغلال الموارد المادية المتاحة لدي أثناء أدائي الوظيفي	4.04	.704	مرتفع
7	24	أقوم بالمهام الوظيفية الموكلة لي طبقاً لمعايير الجودة المطلوبة	4.03	.760	مرتفع
7	26	امتلك مهارة على حل مشكلات لتعامل مع متغيرات الحياة اليومية الخاص بالمدرسة	4.03	.760	مرتفع
9	30	أنجز مهامي بناءً على الخطط السنوية الفصلية والشهرية	3.86	.748	مرتفع
10	28	لدي الدافعية للإنجاز الأعمال الإضافية خارج أوقات الدوام الرسمي	3.84	.858	مرتفع
11	29	يوجد تنسيق مستمر بين المستويات الإدارية لتحقيق الجودة المطلوبة في إنجاز الأعمال	3.80	.759	مرتفع
11	31	تقيم أداء المعلمين يتم بناءً على أسس ومعايير واضحة	3.80	.853	مرتفع
13	27	لمواكبة المتغيرات الحديثة تعقد إدارة المدرسة لقاءات دورية للارتقاء لمنظومة العمل	3.79	.884	مرتفع
14	34	تطوير نتائج تقييم الأداء يعتمد بشكل كبير	3.78	.718	مرتفع

المرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
		باطلاع المعلمين عليه			
15	36	يعد تقييم الأداء حافزاً للموظفين لتطوير وتحسين أدائهم الوظيفي	3.76	.850	مرتفع
16	33	يستطيع المعلمون الحصول على نتائج تقييم أدائهم من الإدارة المدرسية بسهولة	3.70	.791	مرتفع
17	38	تتم عملية التقييم بشكل روتيني ذي جدوى حقيقية	3.66	.825	متوسط
17	39	يتم تحديد الدورات التدريبية بناء على نتائج تقييم الأداء	3.66	.838	متوسط
19	32	يتميز نظام تقييم الأداء بقدرته على تحديد نقاط القوة والضعف لدى المدرسين	3.63	.689	متوسط
19	37	يطور المعلمون أداءهم من خلال تبادل الخبرات فيما بينهم	3.63	.806	متوسط
21	35	يتخذ مدير المدرسة الخطط للارتقاء بالنمو المهني للمعلمين	3.59	.900	متوسط
		الأداء الوظيفي	3.89	.414	مرتفع

يبين الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.59-4.41)، حيث جاءت الفقرة رقم (19) والتي تنص على "امتلاك الكفايات المعرفية ذات الصلة بالمهام الموكلة لي" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.41)، بينما جاءت الفقرة رقم (35) ونصها "يتخذ مدير المدرسة الخطط للارتقاء بالنمو المهني للمعلمين" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.59). وبلغ المتوسط الحسابي للأداء الوظيفي ككل (3.89).

وقد يعزى ذلك إلى أن المعلمين يسعون إلى الارتقاء بإدائهم الوظيفي للحصول على الترقية، كما إن الكثير منهم يشارك في جوائز تربوية كجائزة الملكة رانيا العبدالله للمعلم المتميز الأمر الذي زاد التنافسية ما بين المعلمين وانعكس بشكل مباشر على أدائهم الوظيفي، وقد يفسر ذلك أن كثير من المعلمين يقوم بإداء مهامهم من أجل تجنب العقوبات المادية والمعنوية، كما إن إخلاص بعض المعلمين وحبهم لمهنة التعلّم ينعكس على أدائهم الوظيفي، وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج الدراسات السابقة من مثل (Efangsatel;2015).

السؤال الرابع: هل يختلف مستوى الأداء الوظيفي لمعلمي مدارس محافظة جرش باختلاف جنسهم وخبرتهم التدريسية؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الأداء الوظيفي لمعلمي مدارس محافظة جرش حسب متغيرات الجنس والخبرة التدريسية والجدول أدناه يبين ذلك.

جدول رقم (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الأداء الوظيفي لمعلمي مدارس محافظة جرش حسب متغيرات الجنس والخبرة التدريسية

العدد	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
85	.337	3.90	من 1-10 سنوات	الخبرة التدريسية
75	.490	3.87	أكثر من 10 سنوات	
93	.405	3.89	ذكر	الجنس
67	.430	3.89	انثى	

يبين الجدول (7) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الأداء الوظيفي لمعلمي مدارس محافظة جرش بسبب اختلاف فئات متغيرات الجنس والخبرة التدريسية، ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الثنائي جدول (8).

#### جدول رقم (8)

تحليل التباين الثنائي لأثر الجنس والخبرة التدريسية على مستوى الأداء الوظيفي لمعلمي مدارس محافظة جرش

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
.645	.214	.037	1	.037	الخبرة التدريسية
.954	.003	.001	1	.001	الجنس
		.174	157	27.277	الخطأ
			159	27.314	الكلية

يتبين من الجدول (8) الآتي:

- عدم جود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) تعزى لأثر الخبرة التدريسية، حيث بلغت قيمة ف 0.214 وبدلالة إحصائية بلغت 0.645.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) تعزى لأثر الجنس، حيث بلغت قيمة ف 0.003 وبدلالة إحصائية بلغت (0.954).

وقد يعزى ذلك إلى أنّ أداء المعلمين لا يتأثر بمتغير الجنس؛ لأنّ كلا الجنسين مؤهل ما قبل وأثناء الخدمة، كما إنّ كلا الجنسين يسعى إلى تطوير أدائه الوظيفي للحصول على حوافز معنوية ومادية كالترقية، وكتب الشكر، كما إنّ الأداء الوظيفي الممتاز يحقق مفهوم الذات لدى المعلم، مما يشعره بالأمان والاستقرار الوظيفي، وفيما يتعلق بسنوات الخبرة فإنّ المعلمين بمختلف سنوات خبراتهم ونتيجة تقدم التكنولوجيا وانتشار الحصص النموذجية وتوافر النماذج والخطط اللازمة بالارتقاء الوظيفي على الشبكة العنكبوتية أسهم ذلك بردم الفجوة ما بين المعلمين الجدد والقدامى.

السؤال الخامس: ما العلاقة بين العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي من وجهة نظر معلمي المدارس في محافظة جرش؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي، والجدول (9) يوضح ذلك.

جدول (9)

معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي

الأداء الوظيفي		
.440**	معامل الارتباط ر	العدالة التنظيمية
.000	الدلالة الإحصائية	
160	العدد	

\* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

\* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

يتبين من الجدول (9) وجود علاقة ارتباطية إيجابية دالة إحصائياً بين العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي، وقد يعزى ذلك إلى أن العدالة التنظيمية تخلق مناخاً وظيفياً إيجابياً يساعد على الاستقلال والإبداع، الأمر الذي ينعكس بشكل إيجابي على الأداء الوظيفي للمعلمين، كما إن الحوافز المادية والمعنوية والشعور بالأمان، وتوفر التسهيلات اللازمة للعملية التعليمية جميعها، تشكل بيئة خصبة لإخراج الطاقات الكامنة لدى المعلمين مما يساهم في زيادة عطائهم داخل الغرف الصفية وبالمحصلة النهائية على أدائهم الوظيفي، تتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج الدراسات السابقة ( ; 2018 ; Krishnan atel ; 2016 ; Kalay).

التوصيات:

1. عقد دورات تدريبية فيما يتعلق بأخلاقيات مهنة التدريس.
2. تحسين نوعية الدورات التدريبية للارتقاء بالأداء الوظيفي للمعلمين لمواجهة متغيرات القرن الحادي والعشرين.
3. إجراء مزيد من الدراسات للكشف للعلاقة ما بين العدالة التنظيمية ومتغيرات أخرى من مثل الولاء الوظيفي.

المصادر والمراجع:

المراجع العربية:

البشاشة، سامر. أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 4، (4).

بن دحو، سمية وسهيل مقدم، (2017). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي: دراسة ميدانية على عينة من الموظفين بالمدرسة الوطنية للجمارك بوهران. مجلة التنمية البشرية، (7)، 207-240.

زايد، عادل، (2006)، العدالة التنظيمية المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر.

- السعود، راتب وسلطان، سوزان (2009). درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس فيها. مجلة جامعة دمشق: جامعة 191-231، 37-42 و (2+1): 25، شطناوي، نواف، العقلة، ريماء، (2012). العدالة التنظيمية في جامعة اليرموك وعلاقتها بأداء أعضاء هيئة التدريس فيها وسبل تحسينها. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 14(4)، 70-101.
- الشهري، محمد، (2014). مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة جدة وعلاقته بدافعية الإنجاز لدى المعلمين من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، كلية التربية، المملكة العربية السعودية.
- الصغير، فهد عثمان (2002). المناخ التنظيمي وعلاقته بالإبداع الإداري في اتخاذ القرار بإمارة المدينة المنورة، جامعة نايف للعلوم العربية الأمنية، الرياض.
- عباس، سهيلة، وعلي، حسين، (1999). إدارة الموارد البشرية، (ط1)، عمان، دار وائل للنشر.
- العبيدي، محمد، (2010)، أثر العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 8 (24)، 74-107.
- عودة، أحمد، وصباريني، محمد سعيد (1990). تطوير ومعايرة فقرات أداة لتقييم الممارسات التدريسية بالمستوى الجامعي. مجلة اتحاد الجامعات العربية، العدد 28-50، ص، 25.
- القرالة، عصمت، (2009). الحكمانية في الأداء الوظيفي، دار جليس الزمان، عمان، الأردن.
- ماهر، أحمد، (2003). السلوك التنظيمي. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- محمد ناصر راشد ابو سمعان، (2015). محددات العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة.
- النجار، محمد عدنان (1995) إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، مشق: منشورات جامعة دمشق.

#### المراجع الأجنبية:

- Altahayneh, Z. L., Khasawneh, A., & Abedalhafiz, A. (2014). Relationship between organizational justice and job satisfaction as perceived by Jordanian physical education teachers. *Asian Social Science*, 10(4), 131-138.
- Efanga, S. I. Aniedi, O. M., & Idante, G. O. (2015). Organizational justice and job performance of lecturers in Federal Universities in South-South zone of Nigeria. *American International Journal of Social Science*, 4(1), 111-117.
- Kalay, F. (2016). The impact of organizational justice on employee performance: A survey in Turkey and Turkish. *International Journal of Human Resource Studies*, 6(1), 1-20.
- Krishnan, R., Loon, K. W., Ahmad, N. A. F. binti, & Yunus, N. A. S. (2018). Examining the Relationship between Organizational Justice and Job Performance. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(3), 466-477.

Moazzezi, M., Sattari, S., & Bablan, A. Z. 2014. The relationship between organizational justice and job performance of Payamenoor University employees in Ardabil province, Singaporean Journal of Business Economics, and Management Studies, 2(6): 57-64.

Ngan, N. (2014). Relationship between organizational justice and job satisfaction - A case of public-sector services in Vietnam. Master Thesis, I-Shou University.

Yaghoubi et al., (2014). An analysis of correlation between organizational justice and job satisfaction. Munich Personal RePEc Archive, Chabahar Maritime University.