

أثر عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي في المؤسسات الحكومية الأردنية على أداء المرأة العاملة

د. عاكف لطفي خصاونة، أستاذ مشارك، جامعة البلقاء التطبيقية
كلية الحصن الجامعية، قسم العلوم المالية والإدارية - المملكة الأردنية الهاشمية

تاريخ التقديم: 2016/12/6

تاريخ القبول: 2017/4/6

المستخلص

هدفت الدراسة التعرف على واقع تطبيق عدالة التمكين الوظيفي في المؤسسات الحكومية الأردنية من وجهة نظر المرأة العاملة فيها، وذلك من حيث كل من (عدالة التفويض، عدالة التدريب، عدالة التقييم، عدالة الإنضمام في اللجان، عدالة المشاركة في اتخاذ القرار)، وأثر عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي للمرأة الأردنية العاملة من حيث كل من الأداء الإيجابي أو السلبي.

وتكون مجتمع الدراسة من الإناث العاملات في المؤسسات الحكومية الأردنية والبالغ عددهن (986) موظفة موزعات على (36) مؤسسة حكومية في إقليم الشمال، وتم توزيع (340) إستبانة عليهن لتعبئة فقراتها من خلال عينة عشوائية بنسبة بلغت (34.5%) من الحجم الكلي لمجتمع الدراسة.

وقد استخدمت الدراسة الإستبانة كأداة لجمع البيانات، وللتأكد من ثبات الإستبانة فقد تم احتساب معامل كرونباخ (ألفا) والذي بلغ (0.79%). أما الأساليب الإحصائية المستخدمة فقد اعتمد الباحث على الأسلوب الوصفي التحليلي وبالاعتماد على الأساليب الإحصائية المتمثلة بالأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم t ومستويات الدلالة المشاهد واختبار كرونباخ ألفا وتحليل الانحدار. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج مختلفة ومن أهمها: يوجد تدني بشكل عام لمستوى تطبيق عدالة التمكين الوظيفي لدى المرأة العاملة في المنظمات الحكومية الأردنية، وكما بينت النتائج بأنه لا يوجد أثر إيجابي احصائياً لعدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي على أداء المرأة الأردنية العاملة، ولا يوجد أثر سلبي لعدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي على أداء المرأة الأردنية العاملة.

المصطلحات الرئيسية للبحث: عدالة التمكين الوظيفي، المؤسسات الحكومية الأردنية، الأداء، المرأة العاملة.





المحور الأول / الإطار المنهجي

1- المقدمة

يعتبر موضوع العدالة وما يرافقها من مصطلحات مختلفة من أكثر المواضيع التي يتم تداولها ومناقشتها بين العاملين والمندادة بها في بيئة العمل ومنظمات الأعمال على وجه الخصوص وبين أفراد المجتمعات والشعوب على وجه العموم نظراً لما لها من علاقة مباشرة في حاجات الإنسان ومطالبه الفسيولوجية وضمان الحقوق والواجبات في الحياة المؤسسية والمجتمعية واعتبارها المحرك الأساسي في بناء الأمن والسلام وكل ما هو إيجابي أو العكس من ذلك بين الحاكم والمحكوم إذا كانت العلاقة على مستوى الدولة والمواطن والمجتمع أو ما بين الرئيس والمرؤوس على مستوى المنظمة، وخير دليل على ذلك لأهمية العدالة هو أنها استحوذت أيضاً على النصيب الأكبر في التداول والتركيز عليها في كافة الكتب السماوية والديانات المختلفة، وكانت أحد أهم مداخل الحملات التبشيرية التي استخدمها وركز عليها الأنبياء والرسل والتبشيريين ورجال الدين؛ لنشر الدين وإقناع الناس للدخول فيه. هذا فضلاً على أن موضوع العدالة قد حظي باهتمام كبير عبر مراحل ظهور وتطور المدارس الإدارية المختلفة (الكلاسيكية، السلوكية، الحديثة)، وذلك سعياً لتحسين مستوى الأداء الوظيفي للمؤسسة والعاملين معاً وذلك إيماناً من أصحاب الفكر الإداري والدارسين بأن تحقيق العدالة يشكل عنصر مهم نحو الأداء الإيجابي للعاملين من حيث الرضا الوظيفي، الإلتزام، الإبداع، الإنتاجية، والميزة التنافسية، وأن عدم تطبيق العدالة بين العاملين قد تفقد العاملين إلى أداء سلبي كالصراعات الوظيفية والدوران الوظيفي وتدني مستوى الإنتاجية وغيرها. وقد استمر الدارسين والباحثين نشاطاتهم البحثية في مجال العدالة التنظيمية وتقديم اجتهاداتهم المختلفة محاولاً كل منهم إثبات وجهة نظره ورأيه حول أهمية العدالة التنظيمية وانعكاساتها على الأداء، وقد كان نتيجة الإهتمام والبحث في هذا المجال ظهور صاحب الفكر الإداري الأمريكي آدمزستيسي (Adams Stacy) من خلال نظريته الشهيرة وهي نظرية المساواة أو العدالة عام 1963 التي تنطلق فلسفتها من أن الفرد يوازن بين معدل مخرجاته إلى مدخلاته مع معدل مخرجات الآخرين إلى مدخلاتهم، حيث بينت أنه إذا تساوى المعدلان فإن الفرد يشعر حين إذ بالمساواة والعدالة وإذا لم يتساوى المعدلان بسبب عدم حصول الفرد على مخرجات أكثر من المدخلات التي يقدمها أو العكس، فإن الفرد يشعر بعدم المساواة مما يؤدي إلى شعوره بالظلم وعدم المساواة وعدم الرضا مما ينعكس على أداءه (Robins, 1990, P. 524).

وتأسيساً على ما تقدم يمكن القول أن موضوع العدالة بشكلها العام معقد وواسع جداً لأنها متنوعة ومتعددة الإتجاهات وتتداخل مع كافة مكونات الحياة البشرية ومتطلباتهم، ولذلك سيتم في هذا البحث التركيز على عدالة التمكين الوظيفي للمرأة العاملة في القطاع العام في الأردن نظراً لما تشكله عدالة التمكين من أهمية كبيرة في بيئة العمل وخاصة لجنس الإناث اللواتي أصبحن يشكلن نسبة كبيرة من العمالة في العالم عامة والأردن خاصة ويشكلن مورد بشري مهم إلى جانب الجنس الآخر وهو الرجل، وأصبحت المرأة العاملة كذلك تحتل حيز مكاني وكمي واسع في المنظمة إلى جانب الذكور، الأمر الذي أصبح يستدعي من إدارة المنظمات بل ويفرض عليهم ضرورة التفاعل مع هذا الواقع والعمل على تطبيق عدالة التمكين الوظيفي ومراعاته في ممارساتهم الإدارية بين الجنسين على السواء لتمكين المرأة العاملة إلى جانب الذكور من الموظفين في كافة نشاطات المنظمة ووظائف الإدارة لتحقيق التوازن الوظيفي الذي يضمن حماية المنظمة من الترهل الإداري ولتحقيق النوعية المبنية على التكافؤ بين الجنسين دون تمييز.

ويمكن القول أن عدالة تمكين المرأة العاملة يتطلب في الدرجة الأولى وجود مديرين ذوي صفات قيادية وعلى قدر كبير من المسؤولية والحكمة والإيمان بأهمية التمكين وانعكاساته الإيجابية على المنظمة، ويؤمنون كذلك بأهمية المرأة واعتبارها عنصر شريك ومرادف للعاملين الذكور، وأن عدالة التمكين للمرأة تتطلب واقع عملي وتبني حقيقي لممارسات إدارية مختلفة لتبني ثقافة تنظيمية راسخة، بحيث يتم تبنيها من قبل أصحاب القرار الإداري في المنظمة من خلال الإستراتيجيات المؤسسية والسياسات والأنظمة والقوانين (Death & Rich, 2015, P. 368; Ng, 2005, P. 411)، ويمكن تطبيق عدالة التمكين بأشكال مختلفة كعدالة التمكين في التفويض، والتدريب، التقييم، تشكيل اللجان، والمشاركة في إتخاذ القرار وغيرها.



أثر عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي في المؤسسات الحكومية الأردنية على أداء المرأة العاملة

ونظراً لما لعدالة التمكين الوظيفي من دور فاعل في تحقيق الإنجاز الأمثل والأداء الإيجابي للعاملين وما ينعكس على المنظمة ككل من استقرار وظيفي وإنتاجية وتميز في السلوك وبناء الثقة والاحترام، فقد جاءت هذه الدراسة لتكشف عن واقع تطبيق عدالة التمكين الوظيفي في المؤسسات الحكومية الأردنية وأثرها على أداء المرأة العاملة فيها.

2- مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة اعتماداً على خبرة الباحث من واقع محدودية كفاءة المرأة الأردنية العاملة في القطاع الحكومي في مختلف المواقع الجغرافية الأردنية بشكل عام وفي منطقة إقليم الشمال من الأردن بشكل خاص بالمهارات الإدارية المختلفة ووجود حواجز تحد من وصولها للمواقع الإدارية القيادية والمستويات العليا، الأمر الذي بات يحتم على المرأة الأردنية العاملة في القطاع الحكومي على أن تبقى موظفة تعمل في الوظائف الإدارية التشغيلية وتمارس الأعمال الإدارية الروتينية لغاية سن التقاعد حتى وإن كانت تحتل درجة وظيفية عليا دون أن يسند إليها وظائف إدارية قيادية. وللتمكن من دراسة المشكلة لا بد من طرح مجموعة من الأسئلة ليصار إلى الإجابة عليها وهي:

1. ما مستوى تطبيق عدالة التمكين الوظيفي في المنظمات الحكومية في إقليم الشمال من وجهة نظر المرأة العاملة فيها من حيث كل من (عدالة التفويض، عدالة التدريب، عدالة التقييم، عدالة الإضمام في اللجان، عدالة المشاركة في اتخاذ القرار)؟
2. هل يؤثر عدم عدالة التمكين الوظيفي على أداء المرأة الأردنية العاملة من حيث الجانب الإيجابي؟
3. هل يؤثر عدم عدالة التمكين الوظيفي على أداء المرأة الأردنية العاملة من حيث الجانب السلبي؟

3- أهمية الدراسة

تنطلق أهمية الدراسة من أهمية الموضوع نفسه المتعلق بدراسة عنصرين مهمين في بيئة العمل المؤسسي وهما: الأول والمتعلق بدراسة عدالة التمكين الوظيفي والذي يمثل متغير مستقل وذلك كون أن العدالة تشكل أهم مطالب الإنسان في حياته بشكل عام وفي بيئة العمل بشكل خاص نظراً لما لها من انعكاسات إيجابية على الحقوق والواجبات الوظيفية. والثاني المتعلق بدراسة الأداء الوظيفي للمرأة الأردنية العاملة في البيئة الأردنية التي تشكل فيها المرأة نسبة كبيرة من عدد السكان في الأردن من ناحية وأعداد العاملات الإناث في المنظمات الحكومية الأردنية من ناحية أخرى، بالإضافة إلى أن الدراسة مهمة كونها ستكشف واقع تمكين المرأة في المنظمات الحكومية في المجتمع الأردني الذي يتبنى مبدأ ترسيخ النهج الديمقراطي المبني على المساواة ودعم المرأة في كافة أعمال ونشاطات الدولة الأردنية.

كما تعتبر الدراسة مهمة كونها من المواضيع النادرة التي تم تناولها في البيئة الأردنية بشكل خاص والبيئة العربية بشكل عام، الأمر الذي سوف يرفد المكتبة العربية بقيمة مضافة في هذا الموضوع المتعلق بالعدالة الوظيفية للمرأة العاملة في المؤسسات الحكومية.

4- أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى ما يلي:

1. التعرف على واقع تطبيق عدالة التمكين الوظيفي في المؤسسات الحكومية الأردنية من وجهة نظر المرأة العاملة فيها.
2. التعرف على أثر عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي للمرأة الأردنية العاملة من حيث كل من الأداء الإيجابي أو السلبي.
3. الاستفادة من نتائج الدراسة في مجالات التطوير الإداري بشكل خاص والأنظمة والقوانين وسياسات العمل بشكل عام وخاصة المتعلقة بالحقوق والواجبات الوظيفية للمرأة العاملة في مؤسسات الدولة الأردنية العامة، وذلك من خلال تقديم نتائجها لأصحاب القرار الإداري والسياسي في المملكة الأردنية الهاشمية.



أثر عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي في المؤسسات الحكومية الأردنية على أداء المرأة العاملة

5- متغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:
أولاً: المتغير المستقل: عدم عدالة التمكين الوظيفي والذي اشتمل على العناصر التالية: (عدم عدالة التفويض، عدم عدالة التدريب، عدم عدالة التقييم، عدم عدالة الإنضمام في اللجان، عدم عدالة المشاركة في اتخاذ القرار).

ثانياً: المتغير التابع: وهو الأداء الوظيفي لدى المرأة الأردنية، وقد تم قياسه من خلال جانبيين من الأداء وهما: الجانب الإيجابي والجانب السلبي.

6- منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي كأسلوب أساسي في عملية تحليل البيانات والمعلومات.

وقد ركزت الدراسة على جنس الإناث من دون الذكور العاملات في المؤسسات الحكومية الأردنية والبالغ عددهن (986) موظفة موزعات على (36) مؤسسة حكومية في إقليم الشمال وذات ارتباط مباشر مع المؤسسات الحكومية المركزية في العاصمة الأردنية عمان، وتم اختيار عينة عشوائية لتلك المؤسسات بلغت (9) مؤسسات حكومية، أي ما نسبته 25% من العدد الكلي.

7- مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من المؤسسات الحكومية الأردنية والبالغ عددها (9) تسعة الواقعة في مدينة إربد في إقليم الشمال من المملكة الأردنية الهاشمية. أما عينة الدراسة فتمثلت بالعينة العشوائية والتي بلغت (340) موظفة، أي ما نسبته (34.5%) من العدد الكلي لأفراد مجتمع الدراسة، وتم توزيع الإستبانة عليهم لتعبئة فقراتها، إلا أنه تم استرجاع (315) وتم استبعاد (6) من الاستبيانات لعدم صلاحيتهم، ليصبح عدد أفراد العينة المعتمدة (309) موظفة، أي بنسبة تجاوب وصلت إلى (93%).

8- مصادر جمع البيانات

اعتمد الباحث أثناء عملية جمع البيانات المصادر الآتية:
- المصادر الثانوية: والتي تم جمعها من المراجع ذات الصلة وبالاعتماد على المكتبات التقليدية والإلكترونية والإستفادة من محتوياتها كالكتب والدراسات السابقة والدوريات.
- المصادر الأولية: وهي الإستبانة التي صممت لغرض هذه الدراسة بما يتناغم مع متغيراتها لجمع البيانات الخاصة بالموظفات العاملات في المؤسسات الحكومية الأردنية، وقد تضمنت الإستبانة ثلاثة أسئلة رئيسية على النحو التالي:

السؤال الأول: اشتمل على عدد من الفقرات التي تقيس واقع تطبيق عدالة التمكين الوظيفي في المؤسسات الحكومية في إقليم الشمال من وجهة نظر المرأة الأردنية العاملة فيها وهي من 1-5.
السؤال الثاني: اشتمل على عدد من الفقرات التي تقيس أثر عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي على أداء المرأة الأردنية العاملة في المؤسسات الحكومية من الجانب الإيجابي وهي من 6-16.
السؤال الثالث: اشتمل على عدد من الفقرات التي تقيس أثر عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي على أداء المرأة الأردنية العاملة في المؤسسات الحكومية من الجانب السلبي وهي من 17-27.



أثر عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي في المؤسسات الحكومية الأردنية على أداء المرأة العاملة

9- مقياس المتغيرات

لقد تم استخدام مقياس الرتب، حيث تم قياس جميع متغيرات الدراسة من خلال استبانة احتوت على أسئلة مغلقة مطروحة على عينة الدراسة، وكان عدد الإجابات المتاحة خمسة حسب قياس ليكرت (Likert Scale) الذي يحسب أوزان تلك الفقرات على النحو الآتي: بدرجة عالية جدا (5) درجات، بدرجة عالية (4) درجات، بدرجة غير متأكد (3) درجات، بدرجة متدنية (2) درجة، بدرجة متدنية جدا (1) درجة، ولحساب الأوساط الحسابية لكل متغير والذي يمثل مقياس كمي لها، حيث تم الحكم على وجود المتغير إحصائياً في حال حصوله على وسط حسابي أكبر من (3.00) شريطة أن يحصل على مستوى دلالة مشاهد خاص باختبار (t) أقل من (0.05). أما بالنسبة لمقياس درجة الأهمية في تصنيف المتوسطات الحسابية فقد تم اعتماد المعيار الإحصائي المبين في الجدول أدناه رقم (1):

جدول رقم (1) المعيار الإحصائي في تصنيف المتوسطات الحسابية

الفئة	درجة الأهمية
1 - أقل من 2.33	ضعيفة
2.33 - أقل من 3.66	متوسطة
3.67 - 5	عالية

10- الصدق والثبات

تم تحكيم استبانة الدراسة من خلال عرضها على عدد من أصحاب الخبرة في المجال الأكاديمي والأساتذة ذوي الاختصاص في هذا المجال والبحث العلمي. وللتأكد من ثبات الاستبانة (Reliability) فقد تم احتساب معامل كرونباخ (ألفا) والذي بلغ (0.79 %)، وأن جميع قيم ألفا أكبر من (0.60) كما هو مبين في الجدول أدناه رقم (2)، وهي نسبة جيدة للثبات الداخلي ومقبولة لأغراض التحليل الإحصائي وتنفيذ بحوث الإدارة (Hair, 2009).

جدول رقم (2) نتائج اختبار كرونباخ ألفا

المحور	قيمة ألفا
مستوى تطبيق عدالة التمكين الوظيفي	0.86
الأثر الإيجابي	0.80
الأثر السلبي	0.71
المجموع	0.79

أما الأساليب الإحصائية المستخدمة فقد اعتمد الباحث على الأسلوب الوصفي التحليلي وبالاعتماد على الأساليب الإحصائية المتمثلة بالأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم t ومستويات الدلالة المشاهدة واختبار كرونباخ ألفا وتحليل الإنحدار.

11- حدود الدراسة

تمثلت حدود الدراسة بما يلي:

1. الحدود العلمية: أي اقتصار البحث على موضوع عدم عدالة التمكين الوظيفي للمرأة العاملة/ الإناث واستثناء فئة العاملين من جنس الذكور.
2. الحدود الزمانية: أي اقتصار البحث على المرأة الأردنية العاملة في المؤسسات الحكومية خلال فترة عام 2016.
3. الحدود المكانية: أي اقتصار البحث على مجتمع دراسة ينحصر في مدينة إربد الواقعة في إقليم الشمال من الأردن.
4. الحدود البشرية: أي اقتصار البحث على فئة الموظفين العاملات (الإناث) في تسعة مؤسسات حكومية رئيسية في مدينة إربد من أصل (36) ستة وثلاثون مؤسسة حكومية.



أثر عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي في المؤسسات الحكومية الأردنية على أداء المرأة العاملة

12- فرضيات الدراسة

اشتملت الدراسة على الفرضيات الآتية:

الفرضية الأولى: تدني مستوى تطبيق عدالة التمكين الوظيفي لدى المرأة العاملة في المنظمات الحكومية الأردنية من حيث (عدالة التفويض، عدالة التدريب، عدالة التقييم، عدالة الإنضمام في اللجان، عدالة المشاركة في اتخاذ القرار).

الفرضية الثانية: لا يوجد أثر إيجابي لعدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي على أداء المرأة الأردنية العاملة.
الفرضية الثالثة: لا يوجد أثر سلبي لعدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي على أداء المرأة الأردنية العاملة.

13- التعريفات الإجرائية

1. عدالة التمكين الوظيفي: ويقصد بها مقدار المساواة والتكافؤ في الفرص الوظيفية التي تمنح للعاملين بشكل متوازن في بيئة العمل دون تمييز بين الذكور والإناث وسوف يتم قياسها من خلال العناصر التالية:
 - العدالة في التفويض: وتعني مقدار المساواة والتكافؤ في الفرص التي تمنح للعاملين الذكور والإناث دون تمييز مثل: إعطاء السلطة والمسؤوليات وتمثيل الرئيس المباشر حال غيابه وغيرها.
 - العدالة في التدريب: وتعني مقدار المساواة والتكافؤ في الفرص التي تمنح للعاملين الذكور والإناث دون تمييز مثل: التدريب الداخلي والخارجي والتدريب حسب التخصصية والأولوية.
 - العدالة في التقييم: وتعني مقدار المساواة والتكافؤ في الفرص التي تمنح للعاملين الذكور والإناث دون تمييز مثل: التقييم المبني على حجم الأداء والإنجاز والدقة والاستجابة والمعرفة.
 - العدالة في الإنضمام إلى اللجان: وتعني مقدار المساواة والتكافؤ في الفرص التي تمنح للعاملين الذكور والإناث دون تمييز مثل: اللجان داخل القسم والمنظمة من حيث العضوية وترأس اللجان واعتمادية قرار اللجنة وغيرها.
 - العدالة في المشاركة: وتعني مقدار المساواة والتكافؤ في الفرص التي تمنح للعاملين الذكور والإناث دون تمييز مثل: التشاور والتعاون والتبادل في الرأي والأفكار للوصول إلى قرار مشترك.
2. الأداء: ويقصد به مستوى الانجاز والسلوكيات الإيجابية والسلبية التي تنعكس عن العاملين نتيجة ردود فعل معينة وممارسات إدارية داخل المنظمة. سوف يتم قياس الأداء في هذه الدراسة من خلال:
 - الأداء الإيجابي: ويعني السلوكيات المتوازنة وردود الفعل المرنة للعاملين التي تهدف إلى المحافظة على سير إجراءات العمل المؤسسي بالشكل الصحيح كالتحلي بالصبر والتفاني في قبول الآخر والتفكير في اتخاذ القرار والتعاون والتحاور الودي والالتزام الوظيفي وغيرها من السلوكيات الدالة على التأقلم والتفاعل مع الواقع.
 - الأداء السلبي: ويعني سلوكيات وردود الفعل غير المرنة التي تصدر عن العاملين بهدف التعبير عن عدم الرضا وعرقلة سير إجراءات العمل المؤسسي كالتقاعد والإستقالة والدوران الوظيفي والشكاوي والتذمر وغيرها من السلوكيات الدالة على رفض الممارسات الإدارية في الواقع الوظيفي والبيئة التنظيمية.
3. المرأة الأردنية العاملة: ويقصد بها العمالة الأردنية من جنس الإناث التي تعمل في القطاع الحكومي، أي المؤسسات الحكومية العامة التي تتبع للهيكل التنظيمي للدولة في المملكة الأردنية الهاشمية.



المحور الثاني / الإطار النظري

1- مفهوم عدالة التمكين الوظيفي

تعد عدالة التمكين الوظيفي للعاملين من أهم الممارسات الإدارية في أي عمل مؤسسي ومطلب أساس لإنجاح الأداء المؤسسي وذلك لإرتباطه بشكل مباشر بكيونة الموارد البشرية وحاجاتهم المختلفة التي يبينها صاحب الفكر الإداري السلوكي ابراهام ماسلو من خلال نظريته في سلم الحاجات كالحاجات الفسيولوجية، الأمن والحماية، الإجتماعية، الإحترام والتقدير، وتحقيق الذات.

هذا فضلاً على أن المنظور الإقتصادي أيضاً يعتبر من الحاجات المهمة التي تدعم أداء العاملين نحو ما هو إيجابي أو سلبي في مواقعهم الوظيفية، الأمر الذي بات يفرض بشكل إلزامي على إدارة المنظمات كي تمارس وظائفها الإدارية في بيئة المنظمة وفقاً لمبدأ العدالة الوظيفية التي من خلالها يتم ضمان المساواة وعدم التمييز أو التحيز لأي من العاملين في كافة حقوقهم الوظيفية الملموسة منها أو غير الملموسة لينعكس ذلك على أداء إيجابي سواء على المستوى الوظيفي الفردي أو الجماعي ليتشكل من خلاله أداء واحد وهو الأداء المؤسسي، أي أداء المنظمة ككل على اختلاف نشاطاتها الإنتاجية ومستوياتها الإداري وثقافتها التنظيمية.

ويمكن القول أن هذا الموضوع من الموضوعات الواسعة والشائكة إذا أسهنا في الحديث عنها لإحتوائها على موضوعين متداخلين وهما العدالة الوظيفية والتمكين الوظيفي، ولكن للتمكين من التقيد في مضامين هذا البحث وعنوانه ولعدم الابتعاد عن جوهر هدف الدراسة يعتقد الباحث أنه من الأفضل التعرف على الجوانب المفاهيمية لكل من العدالة الوظيفية والتمكين الوظيفي للتوصل إلى مفهوم مشترك جامع بين كلاً من المصطلحين المتضادين في المعنى والمستخدمين في الأهمية والأثر على الأداء.

ويستحق القول قبل تناول مفاهيم للعدالة والتمكين أن نبين ما لا يختلف عليه اثنان أنهما من المصطلحات التي ركز عليها الدين الإسلامي منذ بداياته، ويظهر ذلك في كثير من الآيات القرآنية والأحاديث النبوية الشريفة (Al-khasawneh, et al., 2012: 85-100).

حيث عرفت العدالة الوظيفية بأنها عبارة عن طريقة وأسلوب تعامل الرئيس مع المرؤوس من الجانب الوظيفي والإنساني (Karrikar&Williams, 2009: 308).

وعرف (Laurie, 2010: 493) العدالة التنظيمية بأنها عبارة عن العملية التي يتم من خلالها التعامل بين العاملين بشكل متساو وقد اتفق (Hellriegel, et al,1992: 546) مع هذا التعريف الذي ركز على تصور العاملين داخل المنظمة بأنهم متساوون في الحقوق دون تمييز.

وفيما يتعلق بمفهوم التمكين الوظيفي فقد عرفه (Moorhrad&Griffin, 2001: 298) على أنه عملية إعطاء العاملين صلاحيات لوضع الأهداف الخاصة بطبيعة عملهم واتخاذ القرارات في شؤون عملهم وحل مشاكلهم بنفسهم.

وعرفه (Cook& Hunsaker, 2001:382) بأنه عبارة عن العملية التي يتم من خلالها توفير البيئة الملانمة للعاملين لممارسة الدور الرقابي على عملهم بنفسهم دون تدخل من الرئيس المباشر.

وعرفه (Schermmerhorn,etal, 2000: 447) بأنه عملية تقوية العاملين بالإحتياجات الوظيفية التي تساعد في إتخاذ القرارات من خلال أنفسهم وتنفيذها ذاتياً.

وتأسيساً على ما تقدم للتعريفات المنفردة لكل من العدالة والتمكين الوظيفي فإن الباحث يمكن أن يعرف عدالة التمكين الوظيفي كمصطلح واحد مترابط وهو أنه عبارة عن إجراء إداري يمارسه الرئيس تجاه المرؤوس في بيئة العمل ومرتبطة بضوابط شرعية وأخلاقية وقانونية تضمن لهم كافة حقوقهم المادية وغير المادية دون تحيز أو تمييز.



أثر عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي في المؤسسات الحكومية الأردنية على أداء المرأة العاملة

2- أنواع العدالة التنظيمية

تم تقسيم العدالة التنظيمية إلى أقسام مختلفة هي (Moorman,1991: 254; Harvey & Bown, 2001:513):

أولاً: عدالة التوزيع: وتعني عدالة المخرجات والعوائد التي يحصل عليها الفرد نتيجة جهوده وأدائه المبذول في العمل بالمقارنة مع ما يحصل عليها الأفراد والآخرين مقابل جهودهم المبذولة كالعدالة في الأجور والترقية والحوافز وغيرها.

ثانياً: عدالة الإجراءات: وتعني الإجراءات المستخدمة في المنظمة بين العاملين لتحويل المدخلات إلى مخرجات نهائية والتي يتم ادراكها على أنها عادلة.

ثالثاً: العدالة التفاعلية: وهي التي يحكم عليها العاملون بالعدالة بمقدار الشعور والإحساس بالمساواة في التعامل ما بين الإدارة وكافة العاملين دون تمييز أو محاباة لطرف أكثر من الطرف الآخر.

3- الأداء المنظمي

لا شك أن تطور بيئة الأعمال الحديثة ساهم بشكل مباشر في تطور تقييم الأداء المنظمي وزاد من مستوى الإهتمام به، حيث تتضمن عملية التقييم للأداء مجموعة من المؤشرات والمعايير المادية وغير المادية التي تهدف إلى تحديد مستوى نتائج الإنجازات المتحققة. وتشتمل منظومة العمل لدى المنظمة على عناصر النظام المختلفة كالمدخلات والعمليات والمخرجات التي تؤدي إلى تغذية راجعة صحيحة ومستوى عالي من الرضا كلما كان هناك تناغم في أداء عناصر النظام وترابط في العلاقة بينهم. ويضم الأداء المنظمي ثلاثة أبعاد من الأداء وهي الأداء الفردي، والجماعي أو التنظيمي والأداء المؤسسي، وأن العلاقة فيما بينهم تشكل أيضاً علاقة نظامية وترابطية كما هي علاقة عناصر النظام الواحد، أي بمعنى أن وقوع أي خلل في أي بعد من تلك الأبعاد فإن الطرف المتأثر لا يكون أحادي الجانب وإنما بالتأكد المنظمة ككل (French, 2003:366).

3-1 علاقة الأداء المنظمي بالعمليات الإدارية

لا شك أن هناك ارتباط وثيق بين الأداء المنظمي والعمليات الإدارية المختلفة كالتخطيط، والتنظيم، والتوجيه والرقابة وغيرها من الممارسات الإدارية الأخرى كالتمكين والتفويض والمشاركة والتدريب وغيرها، أي يمكن القول أنه كلما تم استخدام العمليات الإدارية وتطبيقها بالشكل الأمثل كلما انعكس ذلك إيجاباً على مستوى الأداء. حيث تبرز أهمية العمليات الإدارية في الأداء المنظمي من خلال تطبيق عمليات الإدارة على النحو التالي (Jones, 2001:18):

- التخطيط: يشكل التخطيط الذي يعتبر أول وظائف الإدارة عنصر مهم في تطوير الأداء المنظمي لما له من علاقة مباشرة بعملية البحث والدراسة والإعداد والتجهيز المسبق للموارد المختلفة لما تسعى المنظمة أن تحققه في المستقبل، ويرتبط بالتخطيط فوائد عديدة مثل (تحديد الأهداف بوضوح والعمل ضمن مسار محدد، تمكين الإدارة العليا من الرقابة والمساءلة، وكشف متغيرات البيئة وتحدياتها وكشف جوانب القوة والضعف).
- التنظيم: وهو العملية التي يتم من خلاله تحديد ورسم إطار المنظمة ومكوناتها المختلفة وتحديد المسارات والعلاقات الوظيفية بين المستويات الإدارية المختلفة للتمكن من العمل وفق أسلوب منهجي منظم يجنب المنظمة والعاملين الفوضى والعشوائية.
- التوجيه: وهي وظيفة تهتم بإرشاد الموارد البشرية نحو الأداء الأفضل لخلق بيئة تنظيمية مبنية على الإحترام والود والتعاون وبت مبدأ الإبداع لدى العاملين وذلك من خلال ممارسات إدارية مختلفة لينعكس ذلك على أداء العاملين وغرس روح الثقة والولاء التنظيمي فيهم.
- الرقابة: وهي وظيفة إدارية لكشف مستوى الأداء المتحقق وفق معايير محددة مسبقاً لكشف جوانب القوة وتعزيزها وكشف جوانب الضعف وتصحيحها وذلك بهدف تحقيق الجودة في الأداء وتحقيق وفر إقتصادي على المنظمة.



أثر عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي في المؤسسات الحكومية الأردنية على أداء المرأة العاملة

4- الدراسات السابقة

1-4 الدراسات الأجنبية

(دراسة نج، 2005) بعنوان: العدالة الوظيفية وأداء التنوع التنظيمي ودورهما في الولاء الوظيفي.

Ng (2005): Employment equity and organizational diversity performance: the role of CEOs characteristic's and commitment.

هدفت الدراسة التي أجريت في المنظمات الكندية التعرف على دور المديرين في إدارة الصراعات بين العاملين الناتجة عن التمييز وعدم العدالة في بيئة المنظمة، وقد نفذت الدراسة في البيئة الكندية على مجموعة من المنظمات الحكومية من خلال دراسة ميدانية على عينة بلغت 196، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى أن أسباب عدم العدالة وحوادث الصراعات بين العاملين تعتمد على شخصية المدير وما يحمله من صفات قيادية وقدرته على إدارة التنوع، وقد أكدت النتائج على أن الثقافة المؤسسية والصفات القيادية للمدير تلعب دوراً استراتيجياً في غرس المبادئ والقيم والأنظمة والقوانين التي تحقق للعاملين العدالة والإنضباط في سلوك العاملين وبناء الصورة المدركة لدى العاملين عن أسلوب العمل.

(دراسة تريفور، 2009) بعنوان: العدالة التنظيمية، حساسية المساواة والاتجاهات في مكان العمل.

Trevor (2009): Organizational justice, equity sensitivity, and workplace attitudes.

هدفت الدراسة التعرف على أثر العدالة التنظيمية على اتجاهات العاملين، واعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة للوصول إلى النتائج أو جمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى أن العدالة التنظيمية تلعب دور مؤثر في تحقيق مستوى الرضا الوظيفي ورفع مستوى الإنتماء والالتزام في العمل. كما بينت الدراسة أن بناء الصورة المدركة لدى العاملين بواقع العدالة التنظيمية والمساواة بين العاملين له أثر كبير في تعديل سلوكه الوظيفي نحو مخرجات وظيفة أفضل وأن تطبيق العدالة والمساواة بين العامل داخل المنظمة يقوي مكانة المنظمة ويحقق لها الميزة التنافسية، وأوصت الدراسة على ضرورة غرس مبدأ العدالة التنظيمية داخل المنظمة من خلال الثقافة التنظيمية وبرامج التدريب المستمرة التي تفرز لدى العاملين فهم العدالة التنظيمية وأهميتها لتصبح صورة مدركة وتطبقها على واقعهم العملي.

(دراسة جيانغ واليس، 2011) بعنوان: عدالة العمالة، الجذب التنظيمي وإدارة المواهب في قطاع زيجانق الخاص في الصين.

Jiang & Iles (2011): Employer-brand equity, organizational attractiveness and talent management in the Zhejiang private sector, china.

هدفت الدراسة التي أجريت في القطاع الخاص في البيئة الصينية التعرف على العلاقة بين العدالة المتخصصة للعاملين في البيئة الداخلية في المنظمة وبين الجذب الوظيفي في البيئة الخارجية. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية بين سياسات العدالة المطبقة في بيئة المنظمة الداخلية وبين جذب الكفاءات العاملة في البيئة الخارجية، كما وبينت النتائج أن تطبيق العدالة داخل المنظمة يضمن تحقيق الاستقرار الوظيفي وحماية الكفاءات الوظيفية من ترك العمل، وبينت أيضاً أن التوتر والصراع داخل المنظمة بين العاملين يرتبط بشعور العاملين بعدم العدالة وعدم الإنصاف.

(دراسة فولبارفا وجافاديان، 2012) بعنوان: العلاقة بين العدالة التنظيمية المدركة وسلوكيات المواطنة التنظيمية.



Golparva & Javadian (2012): The relationship between perceived organizational justice and organizational citizenship behaviors (OBC) with consider moderating role at equity sensitivity: some cultural Implications.

هدفت الدراسة التوصل إلى مدى وجود علاقة بين العدالة التنظيمية من خلال العناصر التالية (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة المعلوماتية، والعدالة الشخصية) وبين سلوك المواطنة التنظيمية، واستخدم البحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات من خلال العينة البالغ عددها 132 عامل في شركة البتروكيماوية في إيران. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين كافة عناصر العدالة التنظيمية (التوزيعية، الإجرائية، المعلوماتية والشخصية) وبين المواطنة التنظيمية وأنه كلما كانت المنظمة تطبق العدالة تجاه العاملين كلما انعكس ذلك على أداءهم الإيجابي والتمسك بالمنظمة واعتبارها جزء مهم من حياتهم وأكدت الدراسة بأن شعور العاملين بوجود عدالة تجاههم في غاية الأهمية لأنه يخلق لديهم صورة مدركة تنعكس إيجاباً على سلوكهم.

(دراسة البدرى، 2012) بعنوان: تأثير الثقافة الإجتماعية والتنظيمية على العدالة والوظيفية في القطاع الخاص في سلطنة عمان.

AL-Badri, (2012):The influence of social and organizational culture on employments equity: the case of the public sector in the sultanate ottoman.

هدفت الدراسة التعرف على أثر الثقافة التنظيمية في تحقيق عدالة التوظيف للعاملين في القطاع الحكومي في سلطنة عمان، واعتمدت الدراسة على الأسلوب الكمي والنوعي، حيث اعتمد الأسلوب الكمي على الإستبانة التي تضمنت البيانات في مجتمع الدراسة البالغ عدد 290 موظف في القطاع العام، بينما اعتمد الأسلوب النوعي على المقابلة التي اشتملت على 12 مدير من القطاع العام، تم مقابلتهم. وتوصلت الدراسة إلى أن الثقافة التنظيمية بكامل عناصرها تلعب دور مؤثر بدرجة عالية جداً على تطبيق العدالة في التوظيف، وبينت أيضاً بأنه لا يوجد فروق بين المديرين والعاملين من حيث مدى تأثير الثقافة التنظيمية على تحقيق عدالة التوظيف.

(دراسة بورقاز، وآخرون، 2014) بعنوان: ترابطية العلاقة المدركة للعدالة والرضا الوظيفي والولاء التنظيمي.

Pourghaz, et al. (2014): A study of connection between equity perception, job satisfaction, and organizational commitment for teachers in elementary school of Zahedan.

هدفت الدراسة التعرف على العلاقة بين تطبيق العدالة وكل من الرضا والانتماء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الابتدائية في مدينة زاهدان بإيران. واعتمدت الدراسة على المسح الميداني من خلال عينة طبقية اشتملت على 350 معلم. وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة مباشرة بين العدالة التنظيمية وبين الرضا والانتماء الوظيفي وبينت أن مستوى الرضا والانتماء للمؤسسة يزداد كلما شعر المعلم بأنه متساوي في الحقوق مع الآخرين.

(دراسة ابراموفيتز وبلينتز، 2015) بعنوان: السعي نحو العدالة العرقية.

Abramovitz & Blitz (2015): Moving Toward Racial Equity: The undoing Racism workshop and organizational change.

وقد هدفت الدراسة التعرف على العدالة بين الأعراق من العاملين من خلال ورش العمل التي انعقدت في مدينة نيويورك منذ عام 2002 للمناداة بمنع التمييز العنصري بين العاملين. وتوصلت الدراسة إلى أن معظم المشاركين في ورش عمل منع العنصرية بين العاملين يدعمون فكرة عدم التمييز العرقي بين العاملين لأن ذلك يحد من مستوى الأداء الوظيفي ويخلق جوانب سلبية كثيرة في بيئة العمل. كما وبينت الدراسة أن مستوى التقدم الوظيفي والتغيير نحو الأفضل مرتبط بشكل مباشر بمستوى العدالة التنظيمية والتنوع في الكفاءات الوظيفية.



أثر عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي في المؤسسات الحكومية الأردنية على أداء المرأة العاملة

2-4 الدراسات العربية

(دراسة البدراني، 2010) بعنوان: إدراك العدالة التنظيمية وعلاقته بالثقة لدى العاملين في المنظمات الأمنية.

وقد هدفت الدراسة التي أجريت على عمال الأمن والتفتيش في المطارات السعودية إلى كشف مستوى تطبيق العدالة التنظيمية ومدى تأثيرها بالمتغيرات الديموغرافية لأفراد مجتمع الدراسة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الإستبانة كأداة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة البالغ عددها (1500) موظف. وتوصلت النتائج إلى وجود حياد في الإجابة عن درجة إدراك العاملين للعدالة التنظيمية، بينما وجود موافقة حول إدراك العاملين لبعد عدالة التوزيع، وكشفت حيادية العاملين نحو الثقة بالإدارة العليا وموافقتهم حول الثقة بالنفس، وكشفت أيضاً عن وجود علاقة ارتباط جوهريّة بين إدراك العاملين للعدالة والثقة لديهم. كما وأظهرت الدراسة أن بعد عدالة التعاملات هو الأقل تأثراً بالخصائص الديموغرافية.

(دراسة حسن، 2012) بعنوان: العدالة التنظيمية كمدخل لتحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات العامة مع دراسة تطبيقية على وزارة الدولة للتنمية المحلية.

هدفت الدراسة التعرف على أثر العدالة التنظيمية على تحسين أداء العاملين في المنظمات العامة في مصر، واستخدمت الدراسة الإستبانة لجمع البيانات. وتوصلت إلى أن هناك ارتباط واضح بين إدراك العدالة التنظيمية داخل المنظمة بين العاملين والالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي. كما بينت النتائج أن الاستقلالية في الأداء وصعوبة الأهداف وتحديها لقدرات العاملين ذات تأثير إيجابي في دفع العاملين نحو العمل.

(دراسة السكر، 2013) بعنوان: أثر العدالة الإجرائية في الأداء الوظيفي: دراسة تحليلية للأداء الإداري في الوزارات الأردنية.

وقد هدفت الدراسة تحليل أثر العدالة الإجرائية في الأداء الوظيفي من وجهة نظر المديرين في الوزارات الحكومية في الأردن، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بالإعتماد على الإستبانة كأداة لجمع البيانات من العينة العشوائية البالغة 172 مدير. وتوصلت الدراسة إلى أن تصورات المستجيبين نحو العدالة الإجرائية ونحو الأداء الوظيفي متوسطة، وأن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية موجبة بين العدالة الإجرائية والأداء الوظيفي.

(دراسة غانم، 2015) بعنوان: درجة العدالة التنظيمية وعلاقتها بتفويض السلطة لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في محافظة طولكرم من وجهات نظر معلمي مدارسهم.

هدفت الدراسة التعرف على درجة العدالة التنظيمية وعلاقتها بتفويض السلطة لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في محافظة طولكرم وقد بلغ عدد مجتمع الدراسة (1021) معلم ومعلمة وتم أخذ عينة طبقية عشوائية بلغت (408) معلمين ومعلمات، واستخدمت الدراسة الإستبانة كأداة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى ممارسة العدالة التنظيمية وتفويض السلطة في المدارس المبحوثة عالية، وبينت أيضاً النتائج عن وجود ارتباط طردي إيجابي في مستوى إستجابات معلمي المدارس الحكومية بين درجة العدالة التنظيمية وتفويض السلطة.

(دراسة سعيد (بلا)) بعنوان: العلاقة بين العدالة التنظيمية والتمكين وأثرهما في تحقيق الإلتزام التنظيمي.

هدفت الدراسة إلى كشف العلاقة بين العدالة التنظيمية والتمكين وأثرهما في تحقيق الإلتزام التنظيمي. في دائرة العمل والتدريب المهني في العراق، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والأسلوب الميداني في تنفيذ الدراسة من خلال إستبانة تم استخدامها لجمع البيانات من أفراد أو عينة الدراسة العشوائية والبالغ عددها (50) موظف وبينت نتائج الدراسة بأن هناك علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية بين العدالة التنظيمية والتمكين من ناحية وبين العدالة والتمكين والإلتزام التنظيمي من ناحية أخرى، وكذلك بينت النتائج بأن مستوى تأثير العدالة التنظيمية على الإلتزام التنظيمي يزداد بمقدار حجم التمكين الوظيفي للعاملين.



أثر عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي في المؤسسات الحكومية الأردنية على أداء المرأة العاملة

واعتماداً على ما تناولته الدراسات السابقة يمكن تلخيصها وبيان موقع الدراسة الحالية منها، إذ تبين كما تم استعراضه للدراسات السابقة أنها ركزت على دراسة كل من أثر أو علاقة العدالة التنظيمية بأداء العاملين، وقد ركزت كافة الدراسات على قياس العدالة التنظيمية كمتغير مستقل من خلال عناصرها المتعارف عليها وهي (العدالة الإجرائية، العدالة التوزيعية، العدالة المعلوماتية والعدالة الشخصية)، هذا فضلاً على أن كافة الدراسات التي تم رصدها واستعراضها تناولت واقع تطبيق العدالة بين العاملين على السواء في المنظمات العامة والخاصة وبيان أثرها على التزام العاملين في العمل وأدائهم الوظيفي وانعكاساته على أدائهم لبيان دورها في تعزيز الدافعية للعمل وتحقيق الجودة والتميز في الأداء المبذول من قبل العاملين، وفي حال تحقيق ذلك فإن مستوى الأداء للعاملين سيكون بدرجات عالية من الرضا والأداء الأفضل، وهذا ما حاولت الدراسة الحالية إثباته من خلال تقديم الأدلة على ذلك وإثباته وفق ما تتوصل إليه الدراسة. ولذلك يمكن القول بأن الدراسة الحالية من حيث المبدأ تتوافق مع الدراسات السابقة من حيث الموضوع بشكل عام لإثبات مستوى الأثر للعدالة ولكنها تختلف من حيث الهدف ومجتمع الدراسة وعناصر المتغيرين المستقل والتابع على الأداء، وتتوافق بشكل جزئي مع دراسة كل من (سعيد، بلا) و (غانم، 2015) من حيث بعض الترابطية في بعض العناصر التي تناولتها كل من الدراستين والدراسة الحالية. ولكن الدراسة الحالية تتميز عن غيرها من الدراسات كونها تركز على دراسة لم يبحث أحد بها من قبل لا على مستوى البيئة الأجنبية ولا في البيئة العربية وهي دراسة واقع وأثر عدالة التمكين التنظيمي على الأداء الوظيفي بين الجنسين (الذكور والإناث) من وجهة نظر المرأة الأردنية العاملة. كما تتميز الدراسة أيضاً بأنها اشتملت على دراسة خمس عناصر مختلفة لعدالة التمكين التنظيمي وهي لربما الأقرب لعناصر التمكين التنظيمي كالعدالة في التفويض، العدالة في التدريب، العدالة في التقييم، العدالة في الانضمام للجان، والعدالة بالمشاركة (Brown, 2016; Daft, 2003; Blanchard, et al., 2001; Mullins, 2010; Hellriegel, et al., 1992) أيضاً بقياس أثر عدالة التمكين التنظيمي على الأداء الإيجابي أو السلبي للمرأة العاملة في المؤسسات الحكومية الأردنية. وإذ تعتبر نتائج الدراسة قيمة مضافة تضاف إلى قائمة الدراسات الأخرى التي أجريت في هذا المجال والتي تتناول ما تناولته هذه الدراسة.

المحور الثالث / التحليل الإحصائي

1- إختبار الفرضيات

الفرضية الأولى: تدني مستوى تطبيق عدالة التمكين الوظيفي لدى المرأة العاملة في المنظمات الحكومية الأردنية.

يبين جدول رقم (3) أن جميع الفقرات ذات درجة أهمية متوسطة بإستثناء الفقرة الأولى كانت ضعيفة. أما بالنسبة لمعنوية هذه الفقرات فقد حصلت جميعها على أوساط حسابية أقل من 3.00، أي أنها ليست ذات دلالة إحصائية. أي أن سياسات التفويض لا تمارس مع الأنثى بتساو بالمقارنة مع الذكور، ولا تمنح المؤسسات فرص تدريبية عادلة للإناث كما تمنح للذكور، ولا تطبق إدارات المؤسسات عملية تقييم عادلة بين الجنسين، ولا تتم عملية تشكيل اللجان بعدالة بين الجنسين، ولا تشترك الإدارات الإناث بالتحاور والمناقشة والأخذ بالرأي كما هو الرجل.

بالنسبة لجميع الفقرات مجتمعة فإن الوسط الحسابي بلغ 2.52 وهو أقل من 3.00، أي أنه غير دالة إحصائياً، حيث يتم قبول الفرضية الأولى القائلة بأنه يوجد تدني لمستوى تطبيق عدالة التمكين الوظيفي لدى المرأة العاملة في المنظمات الحكومية الأردنية.



أثر عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي في المؤسسات الحكومية الأردنية على أداء المرأة العاملة

جدول رقم (3) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم t ومستويات الدلالة المشاهدة بما يتعلق بواقع تطبيق عدالة التمكين الوظيفي

رقم الفقرة	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوى الدلالة المشاهد	درجة الأهمية
1	تمارس سياسات التفويض في مؤسستي بتساو بالمقارنة مع الذكور.	2.18	1.23	-5.15	0.00	ضعيفة
2	تمنحني مؤسستي فرص تدريبية عادلة كما تمنح للذكور.	2.73	1.23	-1.67	0.10	متوسطة
3	تطبق إدارة مؤسستي عملية تقييم عادلة بين الجنسين.	2.58	1.01	-3.19	0.00	متوسطة
4	تتم عملية تشكيل اللجان بعدالة بين الجنسين.	2.52	1.11	-3.37	0.00	متوسطة
5	تشركني إدارة مؤسستي بالتحاور والمناقشة والأخذ بالرأي كما هو الرجل.	2.60	1.45	-2.13	0.04	متوسطة
	المجموع	2.52	0.98	-3.78	0.00	متوسطة

الفرضية الثانية: يوجد أثر إيجابي لعدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي على أداء المرأة الأردنية العاملة. يبين جدول رقم (4) أن جميع الفقرات ذات درجة أهمية متوسطة باستثناء الفقرتين رقم 10، 12 كانت ضعيفة وعالية على التوالي. أما بالنسبة لمعنوية هذه الفقرات يتبين ما يلي:

• الفقرات رقم 7، 8، 9، 12 حصلت على أوساط حسابية أكبر من 3.00، وذات مستويات دلالة مشاهدة أقل من 0.05، أي أنها ذات دلالة احصائية. أي عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي بالمقارنة مع الذكور يدفع الإناث إلى زيادة مستوى إحترامهن للعاملات الإناث، وللمطالبة بحقوقهن بإحترام وود وإلى الجد والمثابرة، والبحث عن التميز لإثبات ذاتهن.

• الفقرات رقم 6، 11، 13، 15، 16 بلغ الوسط الحسابي لها أقل من 3.00، أي أنها ليست ذات دلالة احصائية. أي أن عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي بالمقارنة مع الذكور لا يدفع الإناث للقيام بأدائهن كالمعتاد، ولا زيادة مستوى إحترامهن للعاملين الذكور، ولا إلى البحث عن جوانب الضعف في نفسها لمعالجتها، ولا إلى إحترام قرارات مسؤولهن المباشر ولا إلى إحترامها كونها قرارات الإدارة العليا.

• الفقرة رقم 14 والتي تقيس مدى قبول الواقع بعدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي بالمقارنة مع الذكور والعمل بصمت، وبالرغم من أنه حصل على وسط حسابي أكبر من 3.00، إلا أن مستوى الدلالة المشاهد كان أكبر من 0.05، أي أنها ليست ذات دلالة احصائية. أي أنه لا يوجد دليل احصائي لقبوله.

• بالنسبة لجميع الفقرات مجتمعة فإن الوسط الحسابي بلغ 2.9 ومستوى الدلالة المشاهد 0.10، أي أنها ليست ذات دلالة احصائية، أي أنه يتم رفض الفرضية الثانية القائلة بأنه يوجد أثر إيجابي لعدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي على أداء المرأة الأردنية العاملة، أي أنه لا يوجد أثر إيجابي لعدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي على أداء المرأة الأردنية العاملة.

جدول رقم (4) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم t ومستويات الدلالة المشاهدة بما يتعلق بالأثر الإيجابي

رقم الفقرة	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوى الدلالة المشاهد	درجة الأهمية
6	يدفعني عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي بالمقارنة مع الذكور إلى القيام بأدائي كالمعتاد.	2.94	1.00	-0.39	0.70	متوسطة
7	يدفعني عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي بالمقارنة مع الذكور إلى البحث عن التميز لإثبات ذاتي.	3.26	0.74	2.49	0.01	متوسطة
8	يدفعني عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي بالمقارنة مع الذكور إلى الجد والمثابرة.	3.30	1.18	2.18	0.03	متوسطة



أثر عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي في المؤسسات الحكومية الأردنية على أداء المرأة العاملة

متوسطة	0.00	3.70	1.23	3.43	يدفعني عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي بالمقارنة مع الذكور إلى المطالبة بحقوقني باحترام و ود.	9
ضعيفة	0.00	-8.31	0.90	2.03	يدفعني عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي بالمقارنة مع الذكور إلى زيادة مستوى ولائي لمؤسستي.	10
متوسطة	0.00	-3.42	1.17	2.48	يدفعني عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي بالمقارنة مع الذكور إلى زيادة مستوى احترامي للعاملين الذكور.	11
عالية	0.00	6.60	0.86	3.73	يدفعني عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي بالمقارنة مع الذكور إلى زيادة مستوى احترامي للعاملات الإناث.	12
متوسطة	0.00	-3.48	1.19	2.47	يدفعني عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي بالمقارنة مع الذكور إلى البحث عن جوانب الضعف في نفسي لمعالجتها.	13
متوسطة	0.56	0.58	1.11	3.08	يدفعني عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي بالمقارنة مع الذكور إلى قبول الواقع والعمل بصمت.	14
متوسطة	0.89	-0.14	0.93	2.98	يدفعني عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي بالمقارنة مع الذكور إلى احترام قرارات مسؤولي المباشر.	15
متوسطة	0.00	-3.04	1.06	2.58	يدفعني عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي بالمقارنة مع الذكور إلى احترامها كونها قرارات الإدارة العليا.	16
متوسطة	0.10	-1.83	0.39	2.93		المجموع

وللمزيد من التوضيح لإختبار هذه الفرضية فقد استخدم الباحث تحليل الإنحدار كما هو مبين في الجدول أدناه رقم 5 والذي يتبين من خلاله أن معامل المتغير المستقل (التفسيري) والبالغ 0.038 ليس ذا دلالة معنوية حيث أن قيمة مستوى الدلالة لقيمة (t) أكبر من 0.05. وأيضاً النموذج ككل ليس دال احصائياً لأن قيمة مستوى الدلالة لقيمة (f) أكبر من 0.05. وقوة الارتباط بين المتغير المستقل والتابع بلغت 0.080 وهو ارتباط ضعيف جداً. وكل هذا يعزز رفض الفرضية الثانية القائلة أنه لا يوجد أثر إيجابي لعدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي على أداء المرأة الأردنية العاملة.

جدول رقم (5) نتائج تحليل نموذج الإنحدار الخاص بالجانب الإيجابي

قوة الارتباط	مستوى الدلالة المشاهد لقيمة (f)	قيمة (ف)	مستوى الدلالة المشاهد لقيمة (t)	قيمة (ت)	المعامل	العامل
-----	-----	-----	0.00	22.444	2.712	الثابت
-----	-----	-----	0.394	0.855	0.038	عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي على أداء المرأة الأردنية العاملة.
0.080	0.394	0.732	-----	-----	-----	النموذج

الفرضية الثالثة: يوجد أثر سلبي لعدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي على أداء المرأة الأردنية العاملة. يشير جدول رقم (6) أن جميع الفقرات ذات درجة أهمية متوسطة باستثناء الفقرتين 18، 19 بدرجة عالية والفقرات 21، 22، 25، 26 بدرجة ضعيفة. أما بالنسبة لمعنوية هذه الفقرات يتبين ما يلي:

- الفقرات رقم 18، 19، 20، 22، 23، 24 حصلت على أوساط حسابية أكبر من 3.00، وذات مستويات دلالة مشاهدة أقل من 0.05، أي أنها ذات دلالة إحصائية. أي أن عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي بالمقارنة مع الذكور يدفع الإناث إلى السعي للانتقال لأقسام أخرى ولمنظمات أخرى، والتذمر والاعتراض للإدارة العليا، والتذمر المستمر للزملاء في العمل ولأفراد الأسرة، وإلى الحد في علاقاتهن الإجتماعية في بيئة العمل.
- الفقرات رقم 17، 21، 25، 26، 27 بلغ الوسط الحسابي لها أقل من 3.00، أي أنها ليست ذات دلالة إحصائية. أي أن عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي بالمقارنة مع الذكور لا يدفع إلى السعي للتقاعد المبكر، ولا إلى الشكاوي لوسائل الاعلام، ولا تجاهل أنظمة وقوانين المؤسسة، ولا تجاهل قرارات المدراء، ولا إلى التذمر والاعتراض للرئيس المباشر.



أثر عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي في المؤسسات الحكومية الأردنية على أداء المرأة العاملة

• بالنسبة لجميع الفقرات مجتمعة فإن الوسط الحسابي بلغ 2.81 ومستوى الدلالة المشاهد 0.00، أي أنها ليست ذات دلالة إحصائية، أي أنه يتم رفض الفرضية الثالثة القائلة بأنه يوجد أثر سلبي لعدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي على أداء المرأة الأردنية العاملة، أي أنه لا يوجد أثر سلبي لعدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي على أداء المرأة الأردنية العاملة.

جدول رقم (6) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم t ومستويات الدلالة المشاهدة بما يتعلق بالأثر السلبي

رقم الفقرة	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوى الدلالة المشاهد	درجة الأهمية
17	يدفعني عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي بالمقارنة مع الذكور إلى السعي للتقاعد المبكر.	2.56	1.52	-3.13	0.00	متوسطة
18	يدفعني عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي بالمقارنة مع الذكور إلى السعي للانتقال لأقسام أخرى داخل مؤسستي.	3.67	0.99	5.24	0.00	عالية
19	يدفعني عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي بالمقارنة مع الذكور إلى السعي للانتقال لمنظمات أخرى.	4.08	0.98	8.57	0.00	عالية
20	يدفعني عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي بالمقارنة مع الذكور إلى التذمر والإعتراض للإدارة العليا.	3.18	1.01	2.43	0.00	متوسطة
21	يدفعني عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي بالمقارنة مع الذكور إلى الشكاوي لوسائل الإعلام.	2.24	1.19	-6.82	0.00	ضعيفة
22	يدفعني عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي بالمقارنة مع الذكور إلى التذمر المستمر لزملائي في العمل.	3.33	1.19	2.17	0.03	متوسطة
23	يدفعني عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي بالمقارنة مع الذكور إلى التذمر لأفراد اسرتي.	3.57	1.16	3.80	0.00	متوسطة
24	يدفعني عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي بالمقارنة مع الذكور إلى الحد في علاقاتي الاجتماعية في بيئة العمل.	3.38	1.17	2.55	0.01	متوسطة
25	يدفعني عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي بالمقارنة مع الذكور إلى تجاهل أنظمة وقوانين مؤسستي.	2.06	1.33	-5.45	0.00	ضعيفة
26	يدفعني عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي بالمقارنة مع الذكور إلى تجاهل قرارات مديري.	2.07	1.44	-5.03	0.00	ضعيفة
27	يدفعني عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي بالمقارنة مع الذكور إلى التذمر والإعتراض لرئيسي المباشر.	2.52	1.47	-2.55	0.01	متوسطة
المجموع		2.81	0.55	-3.76	0.00	متوسطة

وللمزيد من التوضيح لإختبار هذه الفرضية فقد استخدم الباحث تحليل الإنحدار كما هو مبين في الجدول أدناه رقم 7 والذي يتبين أن معامل المتغير المستقل (التفسييري) والبالغ -0.024 ليس ذا دلالة معنوية، حيث أن قيمة مستوى الدلالة لقيمة (t) أكبر من 0.05. وأيضاً النموذج ككل ليس دال إحصائياً لأن قيمة مستوى الدلالة لقيمة (f) أكبر من 0.05. أما قوة الارتباط بين المتغير المستقل والتابع بلغت 0.041 وهو ارتباط ضعيف جداً. وكل هذا يعزز رفض الفرضية الثالثة حيث أنه لا يوجد أثر سلبي لعدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي على أداء المرأة الأردنية العاملة.

جدول رقم (7) نتائج تحليل نموذج الإنحدار الخاص بالجانب السلبي

العامل	المعامل	قيمة (ت)	مستوى الدلالة المشاهد لقيمة (t)	قيمة (ف)	مستوى الدلالة المشاهد لقيمة (f)	قوة الارتباط
الثابت	2.865	19.918	0.00	-----	-----	-----
عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي على أداء المرأة الأردنية العاملة.	-0.024	-0.44	0.661	-----	-----	-----
النموذج	-----	-----	-----	0.194	0.661	0.041



أثر عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي في المؤسسات الحكومية الأردنية على أداء المرأة العاملة

2- النتائج

- بعد أن تم استعراض النتائج وتحليلها يمكن إدراج فيما يلي أبرز النتائج وهي:
- يوجد تدني لمستوى تطبيق عدالة التمكين الوظيفي لدى المرأة العاملة في المنظمات الحكومية الأردنية. حيث أن سياسات التفويض لا تمارس مع الأنثى بتساو بالمقارنة مع الذكور، ولا تمنح المؤسسات فرص تدريبية عادلة للإناث كما تمنح للذكور، ولا تطبق إدارات المؤسسات عملية تقييم عادلة بين الجنسين، ولا تتم عملية تشكيل اللجان بعدالة بين الجنسين، ولا تشرك الإدارات الإناث بالتداول والمناقشة والأخذ بالرأي كما هم الذكور.
 - لا يوجد بشكل عام أثر إيجابي لعدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي على أداء المرأة الأردنية العاملة. إذ إن عدم التطبيق لعدالة التمكين الوظيفي للإناث العاملات في المؤسسات الحكومية لا يدفع بهن للقيام بأدائهن كالمعتاد، ولا زيادة مستوى احترامهن للعاملين الذكور، ولا إلى البحث عن جوانب الضعف في نفسها لمعالجتها، ولا إلى احترام قرارات مسؤوليها المباشرين، ولا إلى إحترامها كونها قرارات الإدارة العليا. ولكن يدفع الإناث إلى زيادة مستوى إحترامهن للعاملات الإناث، وللمطالبة بحقوقهن بإحترام و ود، وإلى الجد والمثابرة، والبحث عن التميز لإثبات ذاتهن.
 - لا يوجد بشكل عام أثر سلبي لعدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي على أداء المرأة الأردنية العاملة. إذ إن عدم التطبيق لا يدفع إلى السعي للتقاعد المبكر، ولا إلى الشكاوي لوسائل الإعلام، ولا إلى تجاهل أنظمة وقوانين المؤسسة، ولا إلى تجاهل قرارات المدراء، ولا إلى التذمر والإعتراض للرئيس المباشر. ولكنه يدفع الإناث إلى السعي للانتقال لأقسام أخرى ولمنظمات أخرى، والتذمر والإعتراض للإدارة العليا، والتذمر المستمر للزملاء في العمل ولأفراد الأسرة، وإلى الحد في علاقاتهم الإجتماعية في بيئة العمل.

3- التوصيات

- إعتماداً على نتائج الدراسة يوصي الباحث بما يلي:
- الحرص على تحقيق التوازن في تطبيق العدالة الوظيفية بين الإناث والذكور في بيئة العمل لخلق جو من التناغم الوظيفي والتعاون فيما بينهم ولتجنب المنظمة العنصرية والكراهية بين العاملين من الجنسين.
 - التأكيد على المستويات الإدارية العليا في المؤسسات الحكومية بالإلتزام بمضامين المدونات الأخلاقية والرسائل والخطابات الملكية الداعمة للعدالة الوظيفية والمساواة وتكافؤ الفرص دون تمييز سواء في بيئة العمل أو في الحياة المجتمعية، والتأكيد على ضرورة تبني سياسات داعمة لتحقيق عدالة التمكين الوظيفي تجاه الإناث العاملات من حيث التفويض، التدريب، التقييم، المشاركة في اللجان والتداول والمناقشة لإكسابهن مهارات إدارية وقيادية تساهم في تطوير أداء المنظمة إلى جانب الذكور العاملين.
 - وضع إستراتيجيات داعمة لتمكين المرأة وتحقيق العدالة الوظيفية لها من قبل أصحاب القرار الإداري والسياسي في المراكز الحكومية المركزية في العاصمة عمان ووزارة تطوير القطاع العام وتعميم عملية تطبيقها على كافة المؤسسات الحكومية اللامركزية وإجراء الرقابة والمتابعة المستمرة عليها للتأكد من آلية تنفيذها.
 - تبني أسلوب التمكين الوظيفي للإناث العاملات للحد من عملية الدوران الوظيفي والانتقال للعمل في منظمات أخرى، ولتعزيز ثقافة الإلتزام والولاء الوظيفي لدى الإناث العاملات.
 - ضرورة توفير العدالة التنظيمية للإناث العاملات في القطاع الحكومي لينعكس ذلك على الحالة النفسية للعاملات وإحتواء الصراعات الوظيفية في بيئة العمل والحد من الضغوطات الوظيفية لينعكس ذلك على توفير بيئة وظيفية إيجابية تتسم بعلاقات إجتماعية مبنية على الإحترام والتعاون المتبادل بين الجنسين.
 - ضرورة إجراء المزيد من الأبحاث والدراسات حول الموضوعات المتعلقة بعدالة التمكين الوظيفي في القطاع الحكومي في مناطق أخرى في الأردن، وكذلك إجراء دراسات حول الموضوع نفسه في القطاع الخاص، وذلك نظراً لما لهذا الموضوع من أهمية مجتمعية ووطنية.



المراجع

- 1- السكر، عبدالكريم (2013). أثر العدالة الإجرائية في الأداء الوظيفي: دراسة تحليلية لآراء المديرين في الوزارات الأردنية، دراسات العلوم الإدارية، المجلد 40، العدد 1، الجامعة الأردنية.
- 2- حسن، نادية أحمد (2012). العدالة التنظيمية كمدخل لتحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات العامة مع دراسة تطبيقية على وزارة الدولة للتنمية المحلية، رسالة مقدمة للحصول على درجة الدكتوراة في الفلسفة في الإدارة العامة، كلية الإقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، مصر.
- 3- البدراني، حمد بن سليمان (2010). إدراك العدالة التنظيمية وعلاقته بالثقة لدى العاملين في المنظمات الأمنية: دراسة ميدانية للعاملين بالفتيش الأمني بالمطارات السعودية الدولية، أطروحة لمتطلبات الحصول على درجة الدكتوراة في العلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
- 4- سعيد، هديل كاظم (بلا). العلاقة بين العدالة التنظيمية والتمكين وأثرهما في تحقيق الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في دائرة العمل والتدريب المهني، كلية الإدارة والإقتصاد، قسم الإدارة العامة، جامعة بغداد الموقع الإلكتروني:
أخذت بتاريخ 2016/6/20 www.iasj.net/iasj?func=fulltextaid=3232
- 5- غانم، محمود عبدالرحيم (2015). درجة العدالة التنظيمية وعلاقتها بتفويض السلطة لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في محافظة طولكرم وجهات نظر معلمي مدارسهم، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية في نابلس، فلسطين.
- 6- Abramovitz, Mimi and Blitz, Lisa (2015). Moving toward racial equity: the undoing racism workshop and organizational change, *Race Soc Probl*, Springer science, business media New York, DOI 10-1007/s12552-015-9147-4.
- 7- Al- Badri, Naser (2012). The influence of societal and organizational culture on employment equity: the case of the public sector in the sultanate of Oman, A thesis submitted to the University of Manchester for the degree of doctor in philosophy in human resources management in the faculty of humanities.
- 8- Al-khasawneh, Akif Lutfi; Al-Jammal, Hamdan and Hamadat Mohammad (2012). Empowerment in the Quranic and contemporary perspectives and the role in development realization, *Middle Eastern Finance and Economics*, PP. 85-100.
- 9- Blanchard, K.; John, Carlos and Alan, R. (2001). Empowerment takes more than a minute, Bert-Koethier Publishers Inc. Sanfrancisco.
- 10- Brown, D. R. and Harvey, D. (2006). An external approach to organizational development, Prentice Hall, New Jersey.
- 11- Cook, Curtis, W., and Hunsaker, Philip, L. (2001). Management and organizational behavior, New york, McGraw-Hill.
- 12- Daft, Richard, (2003). Management, Southeastern, Thomson Learning, Ohio.
- 13- Death, Linden, and Rich Stephanie (2015). Developing a gender equity and/or prevention of violence against women organizational policy: A sample policy tool, women's health west, pvawhub.whwest.org.au.
- 14- French, Wendell (2003). Human Resources Management; 5th Ed., New York: Houghton Mifflin Company.



- 15- Golparva, Mohsen and Javadian Zahra (2012). The relationship between perceived organizational justice and OCB, with consider moderating role of equity sensitivity: some cultural implications, international journal of psychological studies, VOL. 4, No. 2, PP. 82-41, DOI: 10-5539lijps.v4n2p28.
- 16- Hair, J.F.Jr.; Black, W.C.; Babin, B.J. and Anderson, R. E. (2009). Multivariate data analysis, 7th, ed., New Jersey: Prentice Hall.
- 17- Harvey, D. and Brown, D. (2001). An experiential approach to organizational development, 6th. Ed., Prentice Hall, New Jersey.
- 18- Hellriegel, Don; Slocum, John and Woodman, Richard (1992). Organizational behavior, 6th, West publishing house, New York.
- 19- Jiang, Tinting and Hies, Paul (2011). Employer – Brand equity, Organizational Attractiveness and talent management in the Zhejiang private sector, China, Journal of technology management in China, Vol. 6, No. 1, DD. 97-110, DOI 10-1108/17468771111105686.
- 20- Jones, Gareth, R., (2001). Organizational Theory. New Jersey: Prentice Hall, Upper Saddle River.
- 21- Karrika, J. and Williams, M. (2009). Organizational Justices and organizational citizenship behavior, journal of management, Vol. 35, No.1.
- 22- Laurie, J. Mullin, (2010). Management and organizational behavior, 9th. Pearson education limited, England.
- 23- Moordead, Gregory and griffin, Ricky (2001). Organizational behavior: managing people and organization, U.S.A., Boston, Houghton Mifflin Company.
- 24- Moorman, R. H. (1991). The relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior: Do fairness perceptions influence employee citizenship, Journal of Applied psychology, Vol. 75, No.3.
- 25- Mullins, Laurie (2010). Management & organizational behavior, 9th. Ed. Pearson, New York.
- 26- Ng, Su-Whang Eddy (2005). Employment equality and organizational diversity performance: the role of Ceos characteristics and commitment, a thesis submitted to the school of graduate studies in partial fulfillment of the requirements for the degree doctor of philosophy, Mc Master University, Ontario.
- 27- Pourghaz, Abdulwah; Jennabadi Hossein and Narouee Abdulghader (2012). A study of connction between equity perception, Job satisfaction, and organizational commitment for teachers, in elementary schools of Zahedan, International journal of management and humanity sciences, Vol. 3 (11), PP. 3650-3654.
- 28- Robins, P. Steven (1990). Organizational theory: Structure, Design and applications, 3rd. edition, New Jersey, Prentice Hall.
- 29- Schermerhorn, JR.; Hunt, J. G., and Obsorn, R.N. (2000). Organizational behavior, New York, Mc Graw-hill.
- 30- Trevor, Tatiana (2009). Organizational Justice, equity sensitivity, and workplace attitudes, a thesis presented for the Master of Science degree, the University of Tennessee at Chattanooga, USA.



The impact of not applying justice career empowerment in Jordanian government institutions on the performance of working women

Abstract

The study aimed to identify the reality of the application of the organizational equity empowerment at the Jordanian government institutions from the viewpoint of women employees in terms of each of the (delegation equity, training equity, appraisal equity, join in committees equity, participation in decision-making equity), and the impact of non-application of equity empowerment on performance.

Population of the study amounted (986) women employee, while the researcher distributed (340) questionnaire through a randomly sample method.

The study used the questionnaire as a tool to collect the data. And to ensure the reliability of the questionnaire has been calculated Cronbach's coefficient (alpha), which amounted to (0.79%). The descriptive analytical method was adopted and relying on statistical methods such as Arithmetic means, standard deviations, and the values of t and levels of significance scenes and test Cronbach's alpha and regression analysis. The study revealed that there is a low level for application of organizational equity empowerment toward the women employees at the Jordanian governmental institutions, and the results also showed that there was no positive effect statistically significant for non-application of organizational equity empowerment on the performance, and also there is no impact negative for non-application of organizational equity empowerment on the performance.

Key words: organizational equity empowerment, Jordanian government institutions, performance, women employee.