



## بررسی نقش میانجی عدالت آموزشی کارکنان در رابطه بین تعالی مدیریت آموزش و پرورش و عملکرد شغلی کارکنان

باقرعلی بهاری اردشیری: دانشجوی دکتری، گروه مدیریت آموزشی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران  
**مریم تقوایی:** استادیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران (\* نویسنده مسئول) [Maryamtaghvaece2017@gmail.com](mailto:Maryamtaghvaece2017@gmail.com)  
**کیومرث خطیرپاشا:** استادیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران

### چکیده

#### کلیدواژه‌ها

تعالی مدیریت،  
عدالت آموزشی کارکنان،  
عملکرد شغلی کارکنان،  
آموزش و پرورش

**زمینه و هدف:** عدالت آموزشی از متغیرهای مهم در رابطه دستیابی به اهداف آموزش و پرورش می‌باشد؛ از جهت اهمیت عدالت آموزشی، هدف از پژوهش حاضر بررسی نقش میانجی عدالت آموزشی کارکنان در رابطه بین تعالی مدیریت آموزش و پرورش و عملکرد شغلی کارکنان بود.

**روش کار:** مطالعه حاضر به روش کیفی و کمی بود که تعداد نمونه در بخش کیفی ۲۰ نفر و حجم نمونه با توجه به تعداد جامعه آماری و براساس جدول کرجسی و مورگان به تعداد ۳۲۰ نفر تعیین شد. در این پژوهش با توجه به این که روش گردآوری اطلاعات میدانی می‌باشد و جهت دستیابی به اطلاعات و داده‌ها در دو مرحله کمی و کیفی انجام شده است. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کیفی از تکنیک دلفی و در بخش کمی از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری از نرم‌افزارهای SPSS و LISREL استفاده شده است.

**یافته‌ها:** با توجه نتایج حاصل از پژوهش حاضر عدالت آموزشی کارکنان در تعالی مدیریت آموزش و پرورش و عملکرد شغلی کارکنان موثر است و مولفه‌های طرح تعالی در عملکرد شغلی کارکنان تأثیر بسزایی دارد.

**نتیجه‌گیری:** با توجه به تأثیر طرح تعالی مدیریت آموزش و پرورش بر عملکرد شغلی با نقش میانجی عدالت آموزشی کارکنان آموزش و پرورش برگزاری آموزش‌های ضمن خدمت در قالب کارگاه‌های مختلف به منظور آموزش عملکرد شغلی کارکنان جهت دستیابی به اهداف تعالی آموزشی کمک کننده می‌باشد.

**تعارض منافع:** گزارش نشده است.

**منبع حمایت کننده:** حامی مالی ندارد.

شیوه استناد به این مقاله:

Bahari Ardeshiri B, Taghvai M, Khatirpasha K. Investigating the Mediating Role of Employees' Educational Justice in the Relationship between Excellence in Education Management and Employees' Job Performance. Razi J Med Sci. 2024(18 May);31.31.

Copyright: ©2024 The Author(s); Published by Iran University of Medical Sciences. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.en>), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

\*انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با CC BY-NC-SA 4.0 صورت گرفته است.



## Investigating the Mediating Role of Employees' Educational Justice in the Relationship between Excellence in Education Management and Employees' Job Performance

**Bagherali Bahari Ardeshiri:** PhD Student in Educational Management, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran

**Maryam Taghvai:** Assistant Professor, Department of Educational Management, Faculty of Humanities, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran (\* Corresponding Author) [Maryamtaghvae2017@gmail.com](mailto:Maryamtaghvae2017@gmail.com)

**Kiomars Khatirpasha:** Assistant Professor, Department of Educational Management, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran

### Abstract

**Background & Aims:** Educational justice is one of the important variables in achieving the goals of education; Educational justice is a term used to describe the role of justice, which is directly related to classroom interactions. Especially in educational justice, the issue of how to treat students so that they feel that they have been treated fairly is raised. Educational justice includes providing all the potential and actual possibilities of educational environments, considering the unique talents and capabilities of people. Also, educational justice means providing equal educational opportunities for students, which is often related to equal treatment of teachers and students, especially in classes where there is a lot of diversity and difference between students. Justice is a moral concept, but educational justice is beyond a moral concept and requires appropriate mechanisms to realize it. Real progress is also based on the moral imperative of eradicating educational injustice, and the models of progress must also be able to reduce injustice. In this way, it is important to strengthen ethics as the most important support of educational justice, because all the factors that are effective in creating the social ethics of society also affect the creation of justice. Beliefs, values, and beliefs, along with economic, cultural, political, and geographical factors, are effective in the formation of public morality, all of which also play a role in the realization of justice. Educational justice can be examined from two different perspectives. It can be considered as a goal or as a means to achieve the long-term goal of social equality. In the classical liberal concept, equality means that all people are equal and free in rights regardless of race, color, social and national origin. In this sense, equality in education means that people should be equal at the beginning of working life and education. In a socialist view, education is seen as the main means of equalizing social differences. Equality of educational justice is achieved when all people are equal in attaining education. Justice is cultural and educational that can create alignment between the elements of society and move society towards higher goals. He aroused the sense of patriotism, sacrifice, self-sacrifice, and standing against oppression in that society and pioneered it with one voice, one heart, and one fabric in the way of construction, development, and progress. Educational justice can change the foundation of society. He moved the country towards a scientific outlook and respect for science. He can lead society from the most difficult paths to achieve greatness, he can free society from double poverty and deprivation, and with the proper distribution of resources, especially in the field of human resources, he can present worthy children to this pure land. Due to the importance of educational justice, the purpose of this study was to investigate

### Keywords

Management Excellence,  
Employee Educational  
Justice,  
Employee Job  
Performance,  
Education

Received: 28/10/2023

Published: 18/05/2024

the mediating role of employees' educational justice in the relationship between the excellence of education management and the job performance of employees.

**Methods:** The present study was qualitative and quantitative, the number of samples in the qualitative section was 20 people and the sample size was determined to be 320 people according to the number of the statistical population and based on the Karjesi and Morgan table. In this research, because the method of gathering information is a field, and to obtain information and data, it was done in two stages, quantitative and qualitative. SPSS and LISREL software were used to analyze the data in the qualitative part of the Delphi technique and the quantitative part of the structural equation modeling method.

**Results:** According to the results of the present research, the educational justice of the employees is effective in the excellence of the education management and the job performance of the employees, and the components of the excellence plan have a significant effect on the job performance of the employees.

**Conclusion:** Considering the effect of the education management excellence plan on job performance with the mediating role of educational justice of education workers, holding in-service training in the form of various workshops to train the job performance of teachers to achieve the goals of educational excellence is hell. Limitations beyond the scope of the researcher include the poor cooperation of some respondents in completing the questionnaire due to various reasons such as lack of time, indifference, lack of knowledge, and ignorance of the people responsible for the research activity; the existence of administrative bureaucracy; Dispersion of subjects' workplaces in terms of distance and geography; There was a different understanding of the subjects in answering the questions. Considering the effect of the education management excellence plan on job performance with the mediating role of educational justice of education employees, it is suggested: to hold in-service training in the form of various workshops to train the job performance of teachers; Managers, assistants should be fully informed about the excellence of management and its effect on job performance with the mediator role of educational justice of employees, and most of them should be taken into consideration.

**Conflicts of interest:** None

**Funding:** None

---

#### Cite this article as:

Bahari Ardeshiri B, Taghvai M, Khatirpasha K. Investigating the Mediating Role of Employees' Educational Justice in the Relationship between Excellence in Education Management and Employees' Job Performance. Razi J Med Sci. 2024(18 May);31.31.

Copyright: ©2024 The Author(s); Published by Iran University of Medical Sciences. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

**\*This work is published under CC BY-NC-SA 4.0 licence.**

## مقدمه

طرح تعالی مدیریت آموزش و پرورش برنامه‌ای است که در نظر دارد با تکیه بر سسند تحول بنیادین و نگاهی تعالی بخش، مشارکت‌جو و کیفیت‌مدار، ضمن تمرکز بر فرایندهای مدیریتی، شرايطی را فراهم آورد تا تمامی عوامل مؤثر در مدیریت آموزش و پرورش ضمن شناسایی ظرفیت‌ها و توانایی‌های داخلی و پیرامونی خود، با اتخاذ رویکرد برنامه‌محور نسبت به تعیین اهداف و طراحی برنامه عملیاتی سازمان اقدام کنند (۱). برنامه‌ی تعالی مدیریت آموزش و پرورش برنامه‌ایست که با تکیه بر سند تحول بنیادین و نگاهی تعالی بخش، مشارکت‌جو و کیفیت‌مدار استانداردهای مورد نیاز برای مدیریت مدارس را تبیین می‌نماید (۲). برنامه تعالی مدیریت مدرسه، برنامه‌ای است که با هدف ترویج و تقویت سیستم خودارزیاب در درون مدرسه، ارتقای کیفیت آموزشی و مشارکت مسئولان، والدین و دانش‌آموزان در اداره آموزش و پرورش اجرا می‌شود (۳). عملکرد شامل مجموعه‌ای از شاخص‌های مالی و غیرمالی است که اطلاعاتی را آماده می‌نماید که به وسیله‌ی آن تحقق اهداف و موفقیت سنجیده شده و با اهداف تعیین شده مورد مقایسه قرار می‌گیرد. از موارد مهم در ارزیابی عملکرد پی بردن به شیوه‌ی ایجاد و بهبود عملکرد افراد و سازمان‌ها است، از طریق بهبود مهارت، دانش و تخصص، استفاده از تجارب گذشته، رضایت شغلی و... که فقط بخشی از راه‌های ایجاد و بهبود عملکرد در نظر گرفته می‌شوند (۴). عملکرد شغلی درجه‌ای از انجام وظایف محوله به فرد در شغل وی تعریف می‌شود (۵). عملکرد شغلی را می‌توان به عنوان مجموع ارزش‌های مورد انتظار سازمان از رویدادهای رفتاری که یک فرد در طول یک دوره زمانی استاندارد انجام می‌دهد تعریف می‌شود، هم‌چنین عملکرد یک ویژگی رفتاری بوده رفتاری یکپارچه شده از رفتارهای چندگانه و مجزایی است که در طول مدت یک دوره زمانی اتفاق می‌افتد (۶). عملکرد شغلی در سازمان‌ها فراوان مورد بررسی قرار گرفته است اما این م‌ساله زمانی معنا پیدا می‌کند که درک کنیم، موفقیت و شکست یک سازمان به عملکرد کارکنان آن بستگی دارد. عملکرد شغلی درجه‌ای از انجام وظایف محوله به فرد در شغل وی تعریف می‌شود. هم‌چنین زندگی در

جوامع مبتنی بر دانش، چالش‌های جدیدی را برای نیروی کار و هم‌چنین سازمان‌ها به ارمغان می‌آورد (۷). به منظور بقا و رقابت، توسعه مداوم و یادگیری ضروری است. در این بین مدیران و سرپرستان به عنوان ارکان مهم سازمان، نیاز زیادی به آموزش مهارت‌های مدیریتی دارند. مدیران برای اثربخشی باید دیدگاه روشنی نسبت به مهارت‌های مورد نیاز مدیریت داشته باشند. به علاوه باید از مهارت‌ها و توانایی‌های لازم برای مدیران سطوح مشابه خود و سایر سطوح سازمان مطلع باشند. اگر این آگاهی وجود نداشته باشد، آنان نخواهند توانست به طور موثر کار کرده و بازخورد دریافت نمایند و یا سایر فعالیت‌های مربوط به تغییرات کاری و آموزش و رشد فعالیت‌های شغلی خود را مهیا نمایند (۸). شناسایی کارکنانی با این ویژگی از طریق روش‌های سنجش عملکرد شغلی، می‌تواند به سازمان کمک کند تا از مسیر کوتاه‌تری به اهداف خود برسد. عملکرد شغلی هم‌چنین بر روی افزایش مشتریان موثر است. یعنی اگر کارکنان شما در بخش تماس با مشتریان، از عملکرد شغلی خوبی برخوردار باشند و با احترام و مهارت بالا با مشتریان صحبت کنند، نه تنها این مشتریان برای شما باقی خواهند ماند، بلکه تعداد آن‌ها روز به روز افزایش می‌یابد (۹). اگر شما سمت مدیریت منابع انسانی یک سازمان را بر عهده دارید، به صورت منظم و در جلسات از قبل تعیین شده‌ای عملکرد شغلی کارکنان خود را بسنجید. با ترتیب دادن جلسات هفتگی و ماهیانه با کارکنان می‌توانید پی ببرید که کدام پروژه را به کدام کارمند بسپارید تا به بهترین نحو ممکن انجام شود. یک مدیر منابع انسانی خوب، مدیری است که به طور کامل با ویژگی‌های شخصیتی، انگیزش و نیازهای کارکنان خود آشنایی داشته باشد تا به این طریق قادر به پیش‌بینی کردن عملکرد شغلی آن‌ها و در نتیجه کاهش ریسک شکست در سازمان باشد (۱۰).

عدالت آموزشی اصطلاحی است که برای توصیف نقش عدالت، که مستقیم با تعاملات کلاس درس ارتباط دارد، به کار می‌رود. به‌خصوص در عدالت آموزشی این موضوع مطرح می‌شود که با چه شیوه‌هایی باید با یادگیرندگان رفتار کرد تا احساس کنند با آن‌ها عادلانه رفتار شده است (۱۱). عدالت آموزشی شامل ارائه تمامی امکانات بالقوه و بالفعل محیط‌های آموزشی، با

متحول کند. کشور را به سمت علمی نگری و حرمت نهی به علم پیش برد. جامعه را از صعب‌ترین مسیرها برای نیل به سربلندی سوق دهد، می‌تواند جامعه را از فقر مضاعف و تنگدستی برهاند و با توزیع مناسب امکانات خصوصاً در زمینه نیروی انسانی کارآزمون فرزندان شایسته‌ای را به این سرزمین پاک تقدیم نماید (۱۶). بنابراین هدف از پژوهش حاضر بررسی نقش میانجی عدالت آموزشی کارکنان در رابطه بین تعالی مدیریت آموزش و پرورش و عملکرد شغلی کارکنان می‌باشد. بر اساس نتایج این تحقیق می‌توان راهکارها و رهنمودهای لازم و سازنده را به وزارت آموزش و پرورش ارائه کرد تا درک کامل تری از اجرای این طرح به دست آورد تا این راهکارها باعث افزایش عملکرد مدیران و در نهایت سازمان شود و همچنین زمینه لازم برای تحقیقات بیشتر را فراهم می‌کند.

### روش کار

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی است که با کد اخلاق IR.IAU.SARI.REC.1402.204 در کمیسیون کد اخلاق دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری به تصویب رسید. روش پژوهش ترکیبی و طرح پژوهش نیز از نوع طرح تحقیق آمیخته اکتشافی (کیفی- کمی) است. جامعه آماری در بخش کیفی شامل خبرگان منتخب سازمان آموزش و پرورش استان مازندران با سابقه مدیریت و سیاست گذاری، جهت اتفاق نظر در روش دلفی می‌باشند. جامعه آماری در بخش کمی شامل کارکنان ادارات آموزش و پرورش ۳۲ منطقه استان مازندران به تعداد ۱۹۲۹ نفر می‌باشند. حجم نمونه و روش نمونه‌گیری در بخش کیفی با توجه به روش تحقیق مورد استفاده در این پژوهش در مرحله کیفی، تعداد نمونه خاصی در ابتدا مشخص نشد و نمونه‌گیری به صورت هدفمند تا آنجا ادامه پیدا نمود تا پس از ۲۰ مصاحبه اشباع نظری حاصل گردید. با توجه به اهداف پژوهش و ماهیت آن، مناسب‌ترین روش برای گردآوری اطلاعات مورد نیاز، برای تعیین مدل نهایی تحقیق، استفاده از تکمیل پرسشنامه‌ها بین نمونه‌های انتخاب شده از بین اعضای جامعه هدف بوده است. علت انتخاب

توجه به استعدادها و قابلیت‌های منحصر به فرد افراد است. همچنین عدالت آموزشی به معنای فراهم آوردن برابری فرصت‌های آموزشی برای یادگیرندگان است که اغلب به برابری در برخورد‌های استاد با یادگیرندگان، به‌ویژه در کلاس‌هایی که تنوع و تفاوت زیادی بین یادگیرندگان وجود دارد، مربوط می‌شود (۱۲). عدالت در پایه، مفهومی اخلاقی است ولیکن عدالت آموزشی فراتر از یک مفهوم اخلاقی و نیازمند سازو کارهای مناسب برای تحقق آن می‌باشد. پیشرفت واقعی نیز بر الزام اخلاقی ریشه کنی بی‌عدالتی آموزشی استوار است و الگوهای پیشرفت نیز باید قادر به تقلیل بی‌عدالتی باشند (۱۳). در این راه، تقویت اخلاق به‌عنوان مهم‌ترین پشتوانه عدالت آموزشی مهم است، زیرا تمامی عواملی که در ایجاد اخلاق اجتماعی یک جامعه مؤثر هستند، در به‌وجود آمدن عدالت نیز تأثیر دارند. اعتقادات، ارزش‌ها و باورها در کنار عوامل اقتصادی، فرهنگی، سیاسی و جغرافیایی در شکل گرفتن اخلاق عمومی مؤثر هستند که همگی در تحقق عدالت نیز نقش دارند (۱۴). عدالت آموزشی را می‌توان از دو دیدگاه متفاوت بررسی کرد. آن را می‌توان به عنوان هدف یا به‌عنوان وسیله‌ای در جهت تحقق هدف بلندمدت برابری اجتماعی مورد توجه قرار داد. در مفهوم لیبرال کلاسیک، برابری یعنی همه‌ی افراد بدون توجه به نژاد، رنگ، منشأ اجتماعی و ملی، در حقوق برابر و آزادند. در این مفهوم، برابری در آموزش به این معنی است که افراد باید در شروع زندگی کاری و آموزش برابر باشند. در یک نگاه سوسیالیستی، آموزش به‌عنوان وسیله‌ی اصلی برابر سازی تفاوت‌های اجتماعی دیده می‌شود. برابری عدالت آموزشی زمانی محقق می‌گردد که همه‌ی افراد در دستیابی به آموزش برابر باشند (۱۵). عدالت فرهنگی و آموزشی است که می‌توان بین اجزای جامعه همسویی ایجاد کرد و جامعه را به سمت اهداف متعالی پیش برد. حس میهن دوستی، فداکاری، ایثار و غیرتمندی و ایستادگی در برابر ظلم و جور را در آن جامعه برانگیخت و آن را یک صدا و یک دل و یک پارچه در راه سازندگی و آبادانی و پیشرفت پیشگام کرد. عدالت آموزشی می‌تواند بنیان جامعه را

جدول ۱- گویه‌های مربوط به پرسشنامه مطالعه حاضر

متغیر	ابعاد	شماره گویه
طرح تعالی مدیریت	مراقبت و توجه	۵ تا ۱
	قوانین و مقررات	۹ تا ۶
	ضوابط	۱۰ تا ۱۲
	ابزاری	۱۳ تا ۱۹
	کارایی	۲۰ تا ۲۲
	مستقل	۲۳ تا ۲۶
عملکرد شغلی	ویژگی‌های فردی	۲۷ تا ۳۴
	مهارت‌های شهروندی	۳۵ تا ۴۰
	تصمیم‌گیری	۴۱ تا ۴۳
	همکاری	۴۴ تا ۴۷
عدالت آموزشی	عدالت آموزشی	۴۸ تا ۵۸
	رضایت کارکنان	۵۹ تا ۶۳
	عوامل محیطی	۶۴ تا ۷۱
	عوامل اقتصادی و تبعیض	۷۲ تا ۸۳

بعدها در پرسشنامه پژوهش مشخص گردید. روش تجزیه و تحلیل داده‌ها در این پژوهش ترکیبی است و در بخش کیفی برای رسیدن از مدل اولیه پیشنهادی به مدل اصلاحی (ثانویه) تحقیق، با نظرسنجی از خبرگان و بکارگیری تکنیک دلفی و در بخش کمی برای رسیدن از مدل ثانویه به مدل نهایی تحقیق، با نظرسنجی از نمونه‌های آماری و بکارگیری معادلات ساختاری و بطور مشخص از نرم‌افزار لیزرل استفاده شده است

### یافته‌ها

در جدول ۲ تاثیر طرح تعالی مدیریت آموزش و پرورش بر عملکرد شغلی با نقش میانجی عدالت آموزشی در کارکنان آموزش و پرورش استان مازندران از طریق برآورد ضرایب استاندارد مسیره (مقدار t) به همراه بار عاملی هر یک از متغیرها نشان داده شده است و همانطور که مشخص است، تمام بارهای عاملی از وضعیت مطلوبی برخوردار بوده و قابلیت اندازه‌گیری ابعاد را دارند. نتایج جدول ۲ نشان می‌دهد که بر اساس نتایج مدل ساختاری تاثیر طرح تعالی مدیریت آموزش و پرورش بر عملکرد شغلی با نقش میانجی عدالت آموزشی در کارکنان آموزش و پرورش استان مازندران دارای ضریب مسیر معنادار ۰٫۷۲ است. که دارای مقدار t

این روش به‌عنوان یک روش جمع‌آوری اطلاعات، اقتضای هدف پژوهش و لزوم کسب اطلاعات معتبر بود. ابزار اصلی این پژوهش، جهت جمع‌آوری اطلاعات لازم، پرسشنامه بوده است. برای جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز برای تعیین بررسی تاثیر طرح تعالی مدیریت آموزش و پرورش بر عملکرد شغلی با نقش میانجی عدالت آموزشی کارکنان آموزش و پرورش استان مازندران، بایستی با بهره‌گیری از پرسشنامه، ابعاد آن‌ها را از حالت کیفی به کمی تبدیل نمائیم و این کار را پرسشنامه انجام شد. بعد از انجام مرحله کیفی تحقیق و اعمال نتایج حاصل از تکنیک دلفی بر روی مدل اولیه پیشنهادی، برای تعیین ابعاد هر یک از متغیرها و گویه‌های هر یک از ابعاد، در طراحی پرسشنامه براساس مدل ثانویه، از تحقیقات مذکور و پرسشنامه‌های بسته که براساس این تحقیقات؛ ارائه گردید، بهره گرفته شد و در نهایت پرسشنامه بخش کمی، ارائه گردید. پرسشنامه شامل دو بخش سؤالات عمومی که شامل اطلاعات دموگرافیک آزمودنی شامل جنسیت، سن، میزان تحصیلات و سابقه خدمت، سمت شغلی و نوع استخدام آزمودنی‌ها خواهد بود و سؤالات تخصصی که شامل ۸۳ گویه در مورد سنجش وضعیت هر یک از متغیرها و ابعاد مدل تحقیق، بر طبق مدل ثانویه ارائه شده می‌باشد. در جدول ۱ تعداد و شماره گویه‌های مربوط به هر یک از



**جدول ۲- ضرایب مسیر مورد مطالعه و معنی داری پارامتر های برآورد شده**

مسیر	ضریب مسیر (تخمین استاندارد)	t-value	معناداری	وضعیت
عوامل محیطی <---	۰/۴۰	۳/۲۰	۰/۰۰۰**	پذیرش
عوامل فردی <---	۰/۴۴	۲/۹۹	۰/۰۰۰**	پذیرش
عوامل نهادی <---	۰/۴۳	۴/۸۸	۰/۰۰۰**	پذیرش
عوامل سازمانی <---	۰/۴۶	۴/۵۲	۰/۰۰۰**	پذیرش
<--- ویژگی های فردی	۰/۶۶	۶/۳۳	۰/۰۰۰**	پذیرش
<--- مهارت های شهروندی	۰/۶۲	۷/۸۰	۰/۰۰۰**	پذیرش
<--- تصمیم گیری	۰/۶۰	۶/۷۰	۰/۰۰۰**	پذیرش
<--- همکاری	۰/۵۹	۸/۴۱	۰/۰۰۱**	پذیرش
<--- عدالت آموزشی	۰/۷۴	۶/۸۸	۰/۰۰۰**	پذیرش
<--- رضایت کارکنان	۰/۷۲	۶/۳۹	۰/۰۰۰**	پذیرش
<--- عوامل محیطی	۰/۶۹	۶/۶۸	۰/۰۰۱**	پذیرش
<--- عوامل اقتصادی و تبعیض	۰/۶۵	۳/۲۹	۰/۰۰۱**	پذیرش
طرح تعالی مدیریت <---	۰/۶۱	۷/۱۹	۰/۰۰۰**	پذیرش

**جدول ۳- شاخص های نیکویی برازش مدل تأیید عاملی بر اساس مدل اصلی**

شاخص	مقدار کسب شده	وضعیت
GFI (نیکویی برازش)	۰/۹۳	قبول
AGFI (نیکویی برازش تعدیل شده)	۰/۹۴	قبول
CFI (بrazندگی تعدیل یافته)	۰/۹۵	قبول
CMIN/df	۱/۹۵	قبول
RMSEA (ریشه میانگین خطای برآورد)	۰/۰۸۹	قبول

بrazندگی، شاخص Brazندگی فزاینده و شاخص Brazندگی تطبیقی، نیز حاکی از برازش بسیار مناسب مدل طراحی شده در مقایسه با سایر مدل های ممکنه است. شاخص بسیار توانمند ریسه دوم برآورد واریانس خطای تقریب نیز برای مدل مسیر زیر ۰/۰۸ است که مقداری قابل قبول است.

شاخص های نیکویی برازش مدل تأیید عاملی بر اساس مدل اصلی در جدول ۳ نشان داده شده است. بر این اساس مشخص شد که ۸۲ درصد عملکرد شغلی به ابعاد طرح تعالی مدیریت آموزش و پرورش که شامل چهار تم اصلی بشرح: ۱. عوامل محیطی، ۲. عوامل فردی، ۳. عوامل نهادی، ۴. عوامل سازمانی و چهار تم فرعی بشرح: ۱. جذب، ۲. توسعه، ۳. جبران خدمت، ۴. ارزیابی عملکرد می باشد، همراه با نقش میانجی عدالت آموزشی کارکنان که ابعاد آن شامل (۱. عدالت آموزشی، ۲. رضایت کارکنان، ۳. عوامل محیطی، ۴. عوامل اقتصادی و

۸/۸۴) (طبق قاعده خطای یک در صد در رد فرض صفر برای مقادیر بالای ۱/۹۶ در هر پارامتر مدل)، بالای ۱/۹۶ محاسبه شده است. با توجه به معنی داری و مثبت بودن این ضرایب می توان بیان نمود که طرح تعالی مدیریت آموزش و پرورش بر عملکرد شغلی با نقش میانجی عدالت آموزشی در کارکنان آموزش و پرورش است. این ضرایب در جدول ۲ نشان داده شده است.

معیار GFI که نشان دهنده اندازه ای از مقدار نسبی واریانس ها و کواریانس ها می باشد که توسط مدل تبیین می شود برای این مدل ها بالای ۰/۹ است. مقدار ریسه دوم میانگین مجذور پس ماندها یعنی تفاوت بین عناصر ماتریس مشاهده شده در گروه نمونه و عناصر ماتریس های برآورد یا پیش بینی شده در این پژوهش نشان از تبیین مناسب کواریانس ها دارد. مقادیر شاخص های نرم شده Brazندگی، شاخص نرم نشده

نقشه راه و برنامه استراتژیک درازمدت عمل نمایند و به منظور جامعه عمل پوشاندن آن تدوین یک برنامه عملیاتی ضرورت دارد (۱۴). داشتن رویکرد پارادایمی با نگاه بومی و منطقه‌ای نیز به تحقق آن کمک می‌کند. البته این متغیرها از جمله متغیرهای برخطی نیستند لذا در حوزه ارائه مدلی جامع متناسب به بررسی این موضوع پرداخته است (۷) و مدل ارائه شده توسط صاحب‌نظران حوزه مدیریت از این دست مقولات ارتباط دوری با هم دارند و مدل ارائه شده توسط صاحب‌نظران حوزه مدیریت و آموزش ارتباط مستقیم با شهروندی سازمان دارد در برخی موارد به اقتضا در جای دیگر ممکن با توجه به متغیر رهبری به شکل غیرمستقیم نیز بر رفتار شهروندی سازمان تاثیر داشته باشد در پاره‌ای از موارد در برخی مفاهیم این چند متغیر ممکن است رابطه همپوشانی نیز برقرار باشد.

**محدودیت‌ها:** محدودیت‌های خارج از قلمرو پژوهشگر شامل همکاری ضعیف برخی از پاسخ‌دهندگان در تکمیل پرسشنامه به علل مختلف از جمله کمبود وقت، بی‌تفاوت بودن، عدم آگاهی و بی‌اطلاعی افراد مسئول از فعالیت پژوهشی؛ وجود بوروکراسی اداری؛ پراکندگی محل کار آزمودنی‌ها به لحاظ بعد مسافت و جغرافیایی؛ درک متفاوت آزمودنی‌ها در پاسخگویی به سوالات بود.

**پیشنهادهات:** با توجه به تاثیر طرح تعالی مدیریت آموزش و پرورش بر عملکرد شغلی با نقش میانجی عدالت آموزشی کارکنان آموزش و پرورش پیشنهاد می‌شود: برگزاری آموزش‌های ضمن خدمت در قالب کارگاه‌های مختلف به منظور آموزش عملکرد شغلی کارکنان؛ به مدیران، معاونین در مورد تعالی مدیریت تاثیر آن بر عملکرد شغلی با نقش میانجی با نقش میانجی عدالت آموزشی کارکنان آگاهی کامل داده شود و بیشتر آن‌ها مورد توجه قرار گیرند.

### نتیجه‌گیری

با توجه به تاثیر طرح تعالی مدیریت آموزش و پرورش بر عملکرد شغلی با نقش میانجی عدالت آموزشی کارکنان آموزش و پرورش برگزاری آموزش‌های ضمن خدمت در قالب کارگاه‌های مختلف به منظور

تبعیض) می‌باشد، وابسته است. یا به عبارتی عناصر طرح تعالی مدیریت آموزش و پرورش با نقش میانجی عدالت آموزشی کارکنان در عملکرد شغلی که ابعاد آن شامل (۱) ویژگی‌های فردی، ۲. مهارت‌های شهروندی، ۳. تصمیم‌گیری ۴. همکاری) می‌باشد. ۸۲ درصد موثر هستند.

بر اساس نتایج مدل برازش یافته در نمونه مورد مطالعه معادله ساختاری استخراج شده به شرح زیر می‌باشد.

$$R^2 = 0.082^*$$

### بحث

بررسی نقش میانجی عدالت آموزشی کارکنان در رابطه بین تعالی مدیریت آموزش و پرورش و عملکرد شغلی کارکنان در پژوهش حاضر نشان می‌دهد که متغیر «تعالی مدیریت»، دارای شش بعد بشرح: ۱. مراقبت و توجه، ۲. قوانین و مقررات، ۳. ضوابط، ۴. ابزاری، ۵. کارایی، ۶. مستقل می‌باشد. و متغیر «عملکرد شغلی»، دارای چهار بعد بشرح: ۱. ویژگی‌های فردی، ۲. مهارت‌های شهروندی، ۳. تصمیم‌گیری، ۴. همکاری می‌باشد. و متغیر «عدالت آموزشی»، دارای چهار بعد بشرح: ۱. عدالت آموزشی، ۲. رضایت کارکنان، ۳. عوامل محیطی، ۴. عوامل اقتصادی و تبعیض می‌باشد. نتایج این پژوهش نشان داد ابعاد طرح تعالی مدیریت آموزش و پرورش بر عملکرد شغلی با نقش میانجی عدالت آموزشی کارکنان آموزش و پرورش استان مازندران اثر مثبت و معنی‌داری دارد. یافته‌های حاصل در مقایسه با یافته‌های پژوهشی نتایج پژوهش توسط سوسانتو (Susanto) و همکاران (۲۰۲۲) (۲)، آلدریچ (Aldrich) و همکاران (۲۰۱۹) (۷) و اندرسون (Anderson) و همکاران (۲۰۲۲) (۱۵) نتایج یکسانی داشته است. پژوهشگر در پژوهش حاضر با هدف ارائه مدلی جامع متناسب به بررسی این موضوع پرداخته است و مدل ارائه شده توسط صاحب‌نظران حوزه مدیریت بررسی و مورد تایید قرار گرفته است (۱۲). لازم به ذکر است ادارت آموزش و پرورش استان مازندران در راستای تحقق این مقولات گام‌به‌گام و به تدریج با توجه به یک



Avgoulas MI, Drakopoulos E, Sutton CA. Global citizenship and social justice among speech-language pathologists: A scoping review. *J Commun Disord*. 2023;103:106317.

12. Cannon Y, Tuchinda N. Critical Perspectives to Advance Educational Equity and Health Justice. *J Law Med Ethics*. 2021;50(4):776-790.

13. Vasset F, Marnburg E, Furunes T. Employees' perceptions of justice in performance appraisals. *Nurs Manag (Harrow)*. 2018;17(2):30-4.

14. Atteberry-Ash BE. Social Work and Social Justice: A Conceptual Review. *Soc Work*. 2023;68(1):38-46.

15. Iheduru-Anderson K, Waite R. Illuminating antiracist pedagogy in nursing education. *Nurs Inq*. 2022;29(4):e12494.

16. Ezzeddine R, Otaki F, Darwish S, AlGurg R. Change management in higher education: A sequential mixed methods study exploring employees' perception. *PLoS One*. 2023 ;21;18(7):e0289005.

آموزش عملکرد شغلی کارکنان جهت دستیابی به اهداف تعالی آموزشی کمک کننده می باشد.

## References

1. Moorthy K, Juan LM, Kamarudin AA, Govindarajo NS, T'ing LC. Emotional intelligence on job performance: A study on Malaysian employees. *Work*. 2023;76(3):1145-1156.

2. Susanto P, Hoque ME, Jannat T, Emely B, Zona MA, Islam MA. Work-Life Balance, Job Satisfaction, and Job Performance of SMEs Employees: The Moderating Role of Family-Supportive Supervisor Behaviors. *Front Psychol*. 2022;13:906876.

3. Han H, Lee KS, Kim SS, Wong AKF, Moon H. What influences company attachment and job performance in the COVID-19 era?: Airline versus hotel employees. *Tour Manag Perspect*. 2022;44:101001.

4. Bradford HM, Grady K, Kennedy MB, Johnson RL. Advancing faculty diversity in nursing education: Strategies for success. *J Prof Nurs*. 2022;42:239-249.

5. Karsikas E, Meriläinen M, Tuomikoski AM, Koivunen K, Jarva E, Mikkonen K, Oikarinen A, Kääriäinen M, Jounila-Ilola P, Kanste O. Health care managers' competence in knowledge management: A scoping review. *J Nurs Manag*. 2022;30(5):1168-1185.

6. Martin ER. Social justice and the medical librarian. *J Med Libr Assoc*. 2019;107(3):291-303.

7. Aldrich RM, Peters L. Using Occupational Justice as a Linchpin of International Educational Collaborations. *Am J Occup Ther*. 2019;73(3):7303205100p1-7303205100p10.

8. Quandt SA, Arnold TJ, Mora DC, Arcury TA, Talton JW, Daniel SS. Hired Latinx Child Farmworkers in North Carolina: Educational Status and Experience Through a Social Justice Lens. *New Solut*. 2021;30(4):282-293.

9. Setiadi AP, Wibowo Y, Brata C, Halim SV, Wardhani SA, Sunderland B. The role of pharmacists in community education to promote responsible self-medication in Indonesia: an application of the spiral educational model. *Int J Clin Pharm*. 2020;42(4):1088-1096.

10. Aponte R, French R, Flores DD, Matura LA, Lipman TH, Carthon JMB. Perspectives and corrective processes: Evaluating social justice in a nursing PhD program. *Nurs Outlook*. 2023;71(4):101990.

11. Millar C, Carey LB, Hill AE, Attrill S,