

الأداء الوظيفي لدى موظفي الجامعة وعلاقته بالسلوك الإداري لمدراءهم

م.م. شروق كاظم جبار

جامعة القادسية/ كلية التربية للبنات

The Post Performance of the University Officials and its Relationship with the Administrative Behaviour of Their Bosses**Asst.Lec. Shurooq Kadhum Jabbar****University of Al-Qadisiya\ College of Education for Girls****Shurooq.jabbar@edu.ed.iq****Abstract**

The main objective of this work aims to identifies the performance of employer and its relation to the behavior administrative of the managers. And to achieve this, the researcher adopted AL-Nabhaniyah scale for year 2015 to measure performance of employee, and with passage of time and after extracting his credibility and stability presented him to a group of experts and specialists and calculating stability by re-applying the test on the same sample. Also the researcher adopted AL-Fehydee scale for year 2009 for measure behavior administrative for directors. After ascertaining its psychometric characteristics and after confirming its suitability to the research community, the two scales were applied to the research sample consisting of (140) employee male and female. For the year 2017-2018, were chosen in a random manner and in a proportionate manner sample objective studied to possess the performance of employer good, and so there difference in plane the performance of employer between male and female for the benefit of female, and the last to appear the behavior administrative of the managers to affect form positive on employer and performance through field of activity.

Key words: execution functional. behavior administrative. administration. truth. fixed.

المخلص:

استهدف البحث الحالي التعرف على الاداء الوظيفي لدى الموظفين وعلاقته بالسلوك الاداري لمدراءهم، وتحقيقاً لذلك اعتمدت الباحثة مقياس (النبهانية لسنة 2015) لقياس الاداء الوظيفي لدى الموظفين، وبعد التأكد من الخصائص السيكومترية له وبعد التأكد من ملائمة لمجتمع البحث طبق المقياسان على عينة البحث المكونة من (140) موظف وموظفة من المنتسبين لجامعة القادسية للعام 2017-2018، وقد اتضح ان عينة البحث المدروسة لديها اداء وظيفي جيد، وكذلك هناك فرقاً في مستوى الاداء الوظيفي بين الذكور والاناث ولصالح الاناث، واخيراً ظهر ان السلوك الاداري للمسؤول يؤثر بشكل ايجابي على الموظفين واداءهم خلال العمل.

الكلمات المفتاحية: الاداء الوظيفي، السلوك الاداري، الادارة، الصدق الظاهري، الثبات.

المقدمة:

ان الاهتمام بدراسة السلوك في العمل والتنظيمات الادارية يرجع الى الأف السنين إذ يمكن ان نجد كتابات حول هذا الموضوع في مصر القديمة حيث تدل تراجم الآثار المصرية والتي ترجع الى القرن الثالث ق.م على اهمية التنظيم والادارة في ظل النظم التي عرفها المصريون القدماء. وفي الصين يدل التاريخ الصيني على ان الادارة حظيت بمكانة مهمة في ظل الحضارة الصينية التي سادت الى ما يعود لعام 2357 ق.م، اما الدولة الرومانية فقد عرفت نظاماً إدارياً متطوراً وواسع النطاق وكان له دور كبير في الجهاز الحكومي، اما الدولة العربية الاسلامية فقد شهدت تنظيماً إدارياً متقدماً شمل جميع اجهزة الدولة وخصوصاً في عهد الرسول محمد (صلى الله عليه واله وسلم) وقد ادى نظامه الاداري الى قيام دولة مركزية قوية ومنظمة (علي والدليمي، 2009: 148-149) بحيث ارسى لامته الكثير من الاساليب والاجراءات الادارية المتمثلة بنظام الشورى ونظام تفويض السلطة واختيار الاكفأ والاصح ونظام المساواة وغيرها (عبد الجبار والقحطاني، 2007: 13)

ويرى بعض الباحثين ان الاداء يرتبط ارتباطاً وثيقاً بطبيعة العمل الذي يقوم به الفرد، ومدى معرفته بالمراحل المختلفة التي يمر بها العمل حتى يتم انجازه، وبذلك يكون الاداء في ذلك العمل هو محصلة سلوك الفرد في ضوء الاجراءات والتقنيات المستخدمة في العمل لتحقيق الاهداف المرغوبة (السكران، 2004: 54)

وتلعب الادارة دوراً هاماً في جميع الانشطة التي تجري داخل الشركات والمصانع والوحدات الانتاجية والخدمية والتعليمية والاعلامية والسياحية، وعليه فالمسؤول او المدير لتلك المؤسسات يهتم بكافة الظروف الصحية والنفسية والعقلية والاجتماعية لعماله او التابعين لإدارته، من هنا يتبين ان السلوك الاداري للمدير يؤثر بشكل مباشر في الاداء الوظيفي للعاملين بتلك المؤسسة وهما مترابطان ويؤثران احدهما على الآخر بشكل او بآخر.

اهمية البحث والحاجة اليه:

الادارة هي نشاط مهني تخصصي عالٍ يحتاج الى خبرات عالية في تطبيقه، ولا يمكن ان يكون سلوكاً عشوائياً او ارتجالي، وانما سلوك موجه. وفي وقتنا الحاضر المهنة الادارية والنشاط الاداري مهمة ومطلوبة لأنها تقود الى تنمية المجتمع كله والتطوير والتجديد والتحسين والالتقان في كافة ما ينتجه المجتمع من السلع او الخدمات الصحية او التربوية او الاجتماعية، ومن هنا فلا تصلح الادارة العفوية في ادارة مؤسسة ما كما لا يصلح ان يوضع الرجل الغير مناسب في مركز اداري، وانما ولا بد من وضع الرجل المناسب في المكان الاداري المناسب، وهذا يعني ان يتفق المكان مع ذكائه وقدراته واستعداداته وخبراته ومهاراته وميوله واتجاهاته وسمات شخصيته حتى يتحقق الغرض المطلوب (العيسوي، 2007: 129-130)

اهداف البحث:

يهدف البحث الحالي الى:

- 1- قياس الاداء الوظيفي لدى الموظفين العاملين في جامعة القادسية.
- 2- التعرف على الفروق ذات الدلالة الاحصائية للأداء والوظيفي لدى الموظفين وفق متغير النوع (ذكور-اناث).
- 3- هل توجد علاقة ذات الدلالة الاحصائية بين الاداء الوظيفي لدى الموظفين العاملين في جامعة القادسية والسلوك الاداري عند مسؤوليهم.

تعريف المصطلحات:

اولاً: تعريف الاداء:

1- تعريف معجم مصطلحات العلوم الادارية:

- 2- تعريف بدوي: الأداء الوظيفي يعني « هو القيام بأعباء الوظيفة التي هي من مسؤوليات وواجبات الموظف وفقاً للمعدل المفروض أدائه من العامل المدرب (بدوي، 1984: 33)
- 3- تعريف مولينز Mullinz: الاداء يعتمد على توقع المكافأة للجهود المبذولة لتحقيق الجهود المرجوة، لذلك فإن الرغبة في التعزيز او المكافأة تؤدي الى الاداء المرتفع في العمل. (Mullinz, 2005)

ثانياً: السلوك الاداري:

- 1- تعريف د. فرج عبد القادر طه وآخرون: هي تنظيم وتوجيه ومتابعة مجموعة من الافراد، ويكون هذا التنظيم والتوجيه والمتابعة بهدف تحقيق النجاح.
- 2- تعريف بدوي: هو القيام بإنجاز الاعمال عن طريق استخدام القوة العاملة والمواد والآلات والادوات والاموال وطرائق العمل بأحسن استخدام وبشكل فعال حتى يتم انجاز المهمة او الهدف الذي تسعى المنظمة الى تحقيقه.
- 3- تعريف عبد الرحمن العيسوي: الادارة هي ذلك النشاط الذي يقوم به المدير او القائد او المشرف او الرئيس بقصد تحقيق اهداف الجماعة او المؤسسة المنشودة. (العيسوي، 2007: 122-126)

الإطار النظري والدراسات السابقة:**مفهوم الاداء الوظيفي:**

يرتبط مفهوم الاداء بسلوك الفرد داخل المنظمة، كونه يعتبر الناتج النهائي لمحصلة جميع الانشطة فيها، ويبين توماس جيلبرت (Thomas Gilbert) مصطلح الأداء بأنه يختلف عن السلوك والإنجاز، ذلك أن السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنظمة التي يعملون بها، أما الإنجاز فهو ما يبقى من أثر أو نتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل أي أنه مخرج أو نتاج، أو النتائج، أما الأداء فهو التفاعل بين السلوك والإنجاز، اذا هو مجموع السلوك والنتائج التي تحقق معاً (درة، 2009: 13).

ويعكس مفهوم الاداء كلاً من الاهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها عن طريق الوسائل والادوات التي تتطلبها تلك الاهداف، فإذا كان الاداء مناسباً للعمل حينذاك يتحقق الغرض منه، اما اذا لم يكن الاداء مناسباً حينها يتطلب استخدام وسائل وطرق جديدة لتدريب العاملين لتحسين مستوى ادائهم لإنجاز العمل المطلوب (ابو كريم، 2013: 20)

وعندما يدخل الفرد لمهنة معينة فأن عليه ان كيف نفسه لها وقد يحدث بعض التغييرات البسيطة عليها بما تتاسبه، لأننا بالطبيعة لسنا مهنيين لمهنة واحدة بعينها دون غيرها. (Hepner,H.W.,p.166)

عناصر الأداء:

يتكون الأداء بشكل عام من عدة عناصر يمكن ايضاحها بما يلي:

- 1- المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المهارة المهنية والفنية والخلفية العامة التي يمتلكها الشخص عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.
- 2- نوعية العمل: وتشمل الدقة والنظام والقدرة على تنظيم العمل والتحرر من الأخطاء المهنية.
- 3- حجم العمل: وتشمل كمية العمل المطلوب انجازه في الظروف العادية وسرعة الانجاز.
- 4- المثابرة: ويتضمن التقاني والجدية في العمل والقدرة على تحمل المسؤولية وإنجاز الأعمال في الوقت المناسب، ومعرفة ان كان هناك حاجة للإشراف والتوجيه(زوييف، 1983: 64)

محددات الاداء:

يتحدد الاداء من خلال تفاعل ثلاث مكونات اساسية هي:

- 1- الدافعية التي يمتلكها الفرد: وهي رغبة الفرد للعمل وتظهر من خلال حماسته واقباله على العمل.
- 2- مناخ العمل: ويتمثل ب: البيئة الداخلية المنظمة التي تشمل السياسة والانظمة الموضوعية فيها، وكذلك البيئة الخارجية والتي تتأثر بشكل مباشر بالبيئة العالمية والاقليمية والمحلية.
- 3- القدرة على اداء العمل: وهذه القدرة تمثل مهارة الفرد التي حصلها بالتعليم والتدريب والخبرة السابقة المتعلقة بالعمل (الشريف، 2013: 44)

ويلخص كلاً من بورتر ولولر (Porter & Lawler) محددات الأداء الوظيفي في ثلاثة عوامل رئيسية هي:

- 1- الجهد المبذول، وهو الذي يوضح درجة دافعية الفرد لأداء العمل.
- 2- قدرات الفرد وخبراته السابقة، هي التي تحدد درجة ادائه وجهده المبذول.
- 3- معرفة الفرد لدوره الوظيفي ومعرفته للسلوك والنشاطات الصادرة منه والتي يسلكها في عمله والكيفية التي ينبغي أن يمارس بها دوره في المنظمة (السلمي، 1989: 45)

العوامل المؤثرة على الاداء الوظيفي:

تتعدد العوامل المؤثرة التي تؤثر على الاداء الوظيفي وهي:

1- عوامل ادارية تنظيمية تتمثل بـ:

- أ- غياب المناخ المناسب الذي يشجع على العمل والانتاج المتمثلة بتوفر الادوات والمعدات والابنية المناسبة والموارد المالية والظروف المناسبة للعمل وغيرها.
- ب- حدوث الصراعات بين الموظفين ورؤسائهم او بين الموظفين انفسهم.
- ت- عدم تحديد واجبات الموظف وما هو مطلوب منهم وكيفية انجازه والمدة الزمنية للعمل المطلوب.
- ث- النقص في التدريب على مهارة العمل.

2- عوامل خارجية:

- 1- ظروف السوق والاحوال الاقتصادية.
- 2- التشريعات الحكومية والقرارات التي قد تنصب مع او ضد عمل المؤسسة.
- 3- الاضطراب السياسي وما يرافقه من تقلبات اقتصادية يؤثر على السوق.

3- عوامل شخصية (خاصة بالموظف):

- 1- نقص الدافعية للعمل عند الموظفين.
- 2- ضعف شخصيته او قصور في قدراته العقلية.
- 3- تغيبه المستمر عن العمل (درة والصباغ، 2008: 423-424)

وظائف المدير:

- 1- التخطيط: هي وضع الاهداف وتحديدها بعد اخذ رأي الجماعة.
- 2- تنفيذ الخطة الموضوعية باستخدام ادوات الانتاج المتاحة ووسائله المتمثلة بالعمال والخامات والآلات والمعدات والاجهزة.
- 3- متابعة انجاز العمل وتقويم اسباب النجاح او الاخفاق وازالة اسباب الاعاقة.
- 4- حل مشكلات المؤسسة ومشكلات العاملين معه من خلال اقامة علاقات طيبة بينه وبين موظفيه (العيسوي، 2007: 126)

ثانياً: صفات المدير:

- يتصف الاداري بمجموعة من المواصفات الخاصة يوظفها في القيام بعمله، وهذه الصفات تختلف من شخص لآخر، وفيما يلي الصفات الاساسية التي يجب توافرها في رجل الادارة وهي:
- 1- **القدرة على فهم الطبيعة الانسانية:** ان المدير او المشرف في ميدان العمل يكون دائماً على اتصال مباشر مع الاشخاص الذين يشرف عليهم، ومن هنا يكون على المدير ان يكون قادراً على فهم الطبيعة الانسانية وذلك من خلال الإحساس او الشعور بالعامل ومراعاة ظروفه والتعامل مع كل حالة حسب وضعها.
 - 2- **وضوح التفكير والقدرة على الاتصال مع الاخرين:** من ضمن عوامل نجاح رجل الادارة هي قدرته على التفكير الواضح والمتزن، وان تكون توجيهاته واضحة ومقبولة كي يتسنى لهم القيام بالمهمة على اكمل وجه.
 - 3- **اشاعة روح التعاون بين الفريق:** ان العمل داخل المؤسسة او المصنع يؤدي الى تكون علاقات بين العاملين وبالتالي تشكيل فريق واحد، فاذا اشاع المدير شعور الفريق الواحد بين اعضائه فان ذلك يشعر الجماعة بان قائدها واحد منهم، ويؤدي ذلك الى الاطمئنان وتحقيق انجازات عالية.
 - 4- **العدالة:** لا بد ان يتصف المدير بالعدل وان يساوي بين العاملين ولا يتحيز الى جانب معين وان يقيم مستوى انتاج كل واحد منهم بدقة عادلة لكي يحسوا بالطمأنينة بالنسبة لعملهم ولفرص الترقى في المستقبل.

- 5- **اللباقة وحسن المعاملة:** تقوم هذه الصفة على اساس المعاملة الطيبة والاحترام المتبادل، فعلى رجل الادارة ان يشعر الموظف او العامل معه بان له مكانته الخاصة واهميته في العمل.
- 6- **التواضع:** على رجل الادارة ان يكون متواضعا، وان يتقبل اراء الاخرين وانتقاداتهم، فهو بشر مثلهم ويكون معرضاً للخطأ وبالتالي عليه الاعتراف بأخطائه، والتراجع عنها وتصحيحها استنادا الى راي موظف او عامل عنده.
- 7- **ضبط النفس:** يتوجب على المدير ان يكون قادراً على ضبط النفس ومحاولة معاملة الامور بهدوء وروية، فضبط النفس هنا لا يعني ضعف المدير او استكانته، وانما هو نوع من تحكيم العقل بغية مواجهة الموقف بحل مناسب وعدم دفعه الى التعقيد.
- 8- **القدرة على التنظيم:** من مهام رجل الادارة قيامه بالتخطيط والتنظيم والتنسيق، وعند انجازه لعمله عليه ان يكون دقيقاً في تنفيذ هذه المهام (العيسوي، 2007: 83)

مستويات الادارة:

هنالك ثلاثة انواع اساسية من الادارة تعمل سوية في ثلاثة مستويات على النحو الآتي:

- 1- **الادارة العليا Hogh management:** اي الهيئة الادارية التي تشغل قمة الهرم الاداري والمتمثلة بالمدير العام أو رئيس المنشأة ومعاون المدير العام، وتخصص الادارة العليا بتطوير ومراجعة الخطط طويلة الاجل وتقييم الاداء وتقبل المقترحات من قبل العاملين والتشاور معهم.
- 2- **الادارة الوسطى Middle management:** وهي تتمثل بالتقسيمات الاساسية (الوحدات) في المنشأة والمسؤولة عن اداء وظائفها الرئيسية (الانتاج، التشريع، الموارد البشرية، والخدمات المساعدة)، وكذلك تهتم هذه الادارة بأعداد الخطط المتوسطة الاجل وتقييم الاداء ومراجعة التقارير الدورية وتقديم التوجيهات للمديرين والمرؤوسين في مشكلات الانتاج والتسوية للموارد البشرية والمالية.
- 3- **الادارة المباشرة او الاشرافية:** وهي الادارة المسؤولة عن المستويات الادنى من تقسيمات المنشأة (الشعبة الواحدة)، وتتلخص مهمتها بأعداد الخطط التشغيلية المفصلة اعتماداً على الخطط متوسطة الاجل، وكذلك متابعة اداء الافراد في المستويات الدنيا والمشرفين (علي والدليمي، 2009:147-148)
- يرى كلاً من (هالبين وكولا دارسي وجتريلز) ان الادارة ماهي الا ميدان من ميادين العلوم التطبيقية تطبق فيه الاساليب العلمية، فهي فن وعلم ومهنة معاً، لأنها تستند الى قواعد علمية وقابليات فردية وخبرات علمية.
- وهناك عدة مستويات للإدارة منها:
- 1- ادارة الدولة والمتمثلة في رئاسة الحكومة.
 - 2- ادارة الوزارة والمتمثلة في الوزير ونوابه ووكلائه.
 - 3- ادارة المصلحة والمتمثلة في مديرها العام ومساعديه.
 - 4- ادارة الكلية والمتمثلة في عميدها ومجلس اساتذتها.
 - 5- ادارة المدرسة والمتمثلة في مديرها ووكلائه والمدرسين.
 - 6- ادارة الجيش والمتمثلة في قائده العام ورئيس اركانها (طه، 2006: 63)

انواع الادارة:

للإدارة انواع متعددة حسب وطبيعة العمل والمكان الذي يوضع فيه الشخص وفيما يلي بعض تلك الانواع:

- 1- **الادارة المحلية:** وهي الادارة التي تسمح بمنح شخص يتم انتخابه محلياً ويعبر عن ارادتهم بإدارة بعض المصالح وتنظيم المجالس.

2- إدارة الأفراد: وهي الإدارة التي يقوم فيها المختص بتخطيط جهود الافراد والاشراف عليهم وتوجيههم والتنسيق بينهم لضمان تأدية العمل بالكفاية القصوى والرضا، مع توفير التعاون بينهم للوصول الى اهداف المشروع.

3- ادارة المصالح العامة: ونعني بها هي المرافق التي تباشر النشاط الذي يدخل في نطاق الوظيفة الادارية للدولة بوصفها سلطة عامة من الحقوق والامتيازات (بدوي، 1986: 8)

العوامل المؤثرة على الادارة:

هناك عدة عوامل تؤثر على الادارة بشكل مباشر وتسهم بصورة كبيرة على الادارة ومنها:

1- الموارد البشرية: وتتمثل ب (المدراء، التقنيين، الموظفين، الاختصاصيين)، وما يميز هذه الموارد البشرية قد تكون ذات تنوع

عربي (اي يكون العمال من بلدان مختلفة) وبالتالي يحتاج المديرين والعمال تعلم التعامل مع بعضهم البعض، او قد تكون الفئة العاملة ذات تنوع جنسي (اي قد تكون الايدي العاملة من النساء اكثر من الرجال او بالعكس).

2- التقنية: تعرف التقنية بأنها العمليات التي تحول المواد الاولية او رأس المال الى منتجات او خدمات، فالتقنية هنا لا تعني الآت

ومكائن فقط، بل القدرة على استخدام العلم والمعرفة في تقديم المنتجات الآخرين، كما في عصر المعلومات الحالي والذي يستخدم فيه تقنية الحاسوب لابنتكار انظمة حاسوب جديدة وبرامج كمنتجات للآخرين (عبد الجبار والقحطاني، 2007: 5-6)

المدارس المفسرة للإدارة:

اولاً: النظرية التقليدية (الكلاسيكية) :

تتكون هذه المدرسة من ثلاث مدارس فرعية وهي:

أ- مدرسة الإدارة العلمية: نشأت هذه النظرية وتطورت في الولايات المتحدة الأمريكية في الفترة بين 1900م - 1925م، على يد مجموعة من المفكرين يأتي في مقدمتهم فريدريك تايلور الذي يعتبر المنظر الرئيس لأفكار هذه الحركة.

وقد ظهرت نتيجة لتطور حركة الصناعة في بداية تلك الفترة نظراً لتوفر الموارد الطبيعية اللازمة وكفاية أعداد العاملين، وكثرة الأسواق الداخلية وأتساعها، بالإضافة إلى الزيادة الكبيرة في أسواق التصدير. وعلى الرغم كل تلك الظروف والعوامل المساعدة، فقد كان انخفاض الإنتاجية الصناعية يميز المؤسسات والمنشآت الصناعية. ولم تكن هناك معايير لتقويم إنتاج العامل كأساس لتحديد الأجور.

وقد استرعى ذلك أنظار عدد من المفكرين من أمثال فريدريك تايلور وهارنجيتون وايميرسون وهنري جانت وغيرهم..، وقد بدأوا

يفكرون في أسباب انخفاض الإنتاجية الصناعية، وكفاءة العمل الإداري، وكيفية التوصل إلى حلول لهذه المشكلات منها:

- اختيار العمال بدقة وتدريبهم بطريقة علمية ووضعهم في مكان يرغبون العمل به، حتى يؤدي كل عامل عمله بأعلى قدر ممكن من الكفاءة.

- استخدام الحوافز المادية بالتساوي لحث العاملين على أداء العمل بالطريقة المطلوبة وبالسعة والمعدل المطلوبان.

- الإشراف على العاملين عند انجازهم للأعمال والقضاء على الإسراف وتقليل الإنتاجية وبذلك تركزت أفكار نظرية الإدارة العلمية عند مستوى العامل الصناعي أو مستوى الإنتاج. وكان اهتمام تايلور عند دراسة الإدارة اقتصر على إدارة المصنع، بينما أهملت الاعتبارات المتصلة بالجوانب الاجتماعية والإنسانية للعاملين فيه، فقد ركزت على عنصر واحد من عناصر التنظيم وهو العمل، وأهملت الإنسان والعلاقات الإنسانية داخل التنظيم ولم تعط الاهتمام الكافي لحقيقة التفاعل والتبادل بين التنظيم والبيئة المحيطة به، بل أغفلت نظريته الأثر الذي تحدثه التغيرات المستمرة في المجتمع على أداء التنظيم وتكوينه.

ب- مدرسة التقسيمات الادارية: ومؤسس هذه المدرسة (هنري فايول) وإن أهم ما يميز كتابات هذه النظرية هو سعيها للوصول إلى

مبادئ إدارية نظرية لتكون أساساً لعمليات التنظيم والتصميم الإداري، وقد استوحى كتابها من التنظيمات الصناعية العسكرية للوصول إلى هذه المبادئ التي اعتبروها أساساً لإيجاد علم إداري. لقد وجد فايول أن النشاط في إدارة الأعمال يمكن أن يقسم إلى

سنة مجموعات رئيسية، وهي:

- 1- النشاطات الفنية المتمثلة بالإنتاج والتصنيع.
 - 2- النشاطات التجارية المتمثلة بالمشتريات, المبيعات والتبادل.
 - 3- النشاطات التمويلية المتمثلة بالموارد المالية، الاستثمارات والمصرفيات.
 - 4- النشاطات الأمنية المتمثلة بالممتلكات والأشخاص.
 - 5- النشاطات المحاسبية كتقدير التكاليف والإحصاءات.
 - 6- النشاطات الإدارية كالتخطيط، التنظيم والتوجيه، التنسيق والرقابة.
- وقد بين فايول أن هذه المهام تتواجد في كل منظمة مهما كان حجمها، فإذا استطاع الإداري القيام بهذه المهام الإدارية فإن قيادته ستكون ناجحة وفعالة.

المدرسة البيروقراطية: ومؤسس هذه المدرسة عالم الاجتماع الألماني (ماكس فيبر) والذي وجه اهتمامه على دراسة السلطة في المنظمة، وقد خرج مفهوم البيروقراطية من خلال تحليله لمفهوم الإدارة وهي تعني: ذلك التنظيم الإداري الضخم الذي يتسم بتقسيم الأعمال وتوزيعها في شكل واجبات رسمية محددة على الوظائف، حيث يتم تنظيم العلاقات والسلطات بينها بأسلوب هرمي لتحقيق أكبر قدر من الكفاءة الإدارية لإنجاز أهداف التنظيم. وقد عني بذلك المفهوم تلك المنظمة الرصينة التي تؤدي مهماتها بكفاءة عالية (درة، 2009: 33)

ثانياً: المدرسة الإنسانية:

وهي المدرسة التي تمثل الجسر بين الإدارة التقليدية والمعاصرة، وقد اهتمت بدراسة سلوك المرؤوسين واتجاهاتهم النفسية كبشر، وكذلك أهمية إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية، مما يحفزهم على تقديم إنتاجية عالية. وان ظروف العمل المادية والفسولوجية، لا أهمية لها بدون المتغيرات المعنوية والاجتماعية-كنقص الإنتاج والحالة المعنوية للعمال وحل المشكلات- وأسلوب الإدارة وتخفيف ضغوط العمل-الصدقا والتعاون - لذلك فأن الحافز الاقتصادي لا يمثل القوة الدافعة الوحيدة للعمل. (علي والدليمي، 2009: 149-151)

الدراسات السابقة:

أولاً: دراسات خاصة بالأداء الوظيفي:

- 1- دراسة (رضا لسنة 2003) بعنوان: الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي
هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين، وكذلك التعرف على مدى استخدام الإدارة للأساليب الإدارية التي تحقق مفهوم الإبداع الإداري وتعزيزه.
وقد أظهرت النتائج ان افراد العينة لديها اداء وظيفي عالٍ وجيد، وان غالبية افراد العينة يحرصون على تقديم الاقتراحات والافكار الجديدة كل في مجال عمله، ووضحت الدراسة ان العاملون لديهم القدرة على انجاز الاعمال في وقتها والمواظبة على اوقات العمل الرسمي، وكذلك لديهم القدرة على تحمل المسؤولية.

- 2- دراسة (عواد لسنة 2005) بعنوان: تقييم نظام قياس الاداء الوظيفي للعاملين في السلطة الوطنية في قطاع غزة
هدفت الدراسة الى تحليل نظام تقييم الاداء في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية والتعرف على واقع ممارسات نظم تقييم الاداء لقياس الاداء الفعلي للموظفين العاملين في السلطة، وقد بلغت عينة البحث (520 موظف وموظفة) من مختلف مؤسسات السلطة، وأظهرت النتائج وجود ضعف عام في النظام الذي طبقت فيه الدراسة، اي ان ادائهم الوظيفي كان متدني، ووجد ان لديهم انطباع سلبي نحو عملهم نتيجة لانعدام الخطط الخاصة بتحقيق اهداف المنظمة، وكذلك وجود خلل في مهام الرئيس المباشر واعتماده على الارتجالية وعدم الموضوعية في اتخاذه للقرارات.

3- دراسة (المعمر لسنة 2014) بعنوان: ادارة الجودة الشاملة بأداء الموظفين في الجامعات الفلسطينية – قطاع غزة

هدفت الدراسة على التعرف على العلاقة بين الجودة الشاملة والأداء الوظيفي للإداريين العاملين في الجامعات الفلسطينية – قطاع غزة، وبلغت عينة الدراسة (305 موظف وموظفة) وظهرت النتائج ان مستوى الاداء الوظيفي لدى عينة البحث ايجابي ومرتفع بوزن نسبي مقداره (68.27%).

ثانياً: الدراسات المتعلقة بالسلوك الاداري:

4- دراسة عامر الخطيب (1992) بعنوان: واقع الجامعات الفلسطينية والتحديات التي تواجهها

هدفت الدراسة إلى التعرف على أنماط القيادة الإدارية في الجامعات الفلسطينية، ومنها النمط الديمقراطي، التقليدي، والنمط العائلي. ولكل نمط من هذه الأنماط مزاياه وعيوبه، وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن أهم الأنماط القيادية الفعالة والواعية في تحقيق أهداف الجامعة هو النمط الذي يشارك فيه العاملون في صنع القرار.

وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها:

أن استخدام النمط الديمقراطي يزيد من جودة أداء العاملين بفاعلية واعية.

أن القيادة الإدارية لها دور أساسي في تحقيق أهداف الجامعات وتطوير أنظمتها وقوانينها.

1- دراسة (العنقري لسنة 2008) بعنوان: علاقة السلوك القيادي بالأبداع الاداري للمرؤوسين:

هدفت الدراسة للتعرف على أهمية السلوك القيادي في تنمية وتطوير السلوك الإبداعي للمرؤوسين، وقد تم تحديد مجتمع الدراسة بالموظفين الحكوميين العاملين في تسعة من دواوين الوزارات في مدينة الرياض، والذين تتراوح مراتبهم الوظيفية من المرتبة السادسة إلى المرتبة العاشرة. وباستخدام أسلوب العينة غير الاحتمالية الصدفية، وقد بلغت عينة البحث (313) فرد. وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك ارتفاع في مستوى الإبداع الإداري لدى أفراد عينة الدراسة، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين كل من متغيرات السلوك التالية: اهتمام القائد بالمرؤوسين، الصفات الشخصية للقائد، درجة الحرية الممنوحة للمرؤوسين من جهة وبين الإبداع الإداري للمرؤوسين من جهة أخرى. كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين اهتمام القائد بالعمل والإبداع الإداري للمرؤوسين.

2- دراسة (الشريف 2013) بعنوان: العلاقة بين انماط القيادة التربوية والمناخ التنظيمي لرؤساء الاقسام العلمية

هدفت الدراسة التعرف على العلاقة بين انماط القيادة التربوية والمناخ التنظيمي لرؤساء الاقسام الاكاديميين في جامعة الجبل الغربي في ليبيا من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس، وتكونت عينة الدراسة من (503 عضو) من اعضاء الهيئة التدريسية، وقد توصلت الدراسة الى عدة نتائج من اهمها: ان نظرة اعضاء هيئة التدريس لمستوى المناخ التنظيمي كانت نظرة ايجابية بدرجة عالية، وتبين كذلك ان انماط القيادة التربوية قد ارتبطت بعلاقة موجبة ودالة احصائياً مع المناخ التنظيمي، وتبين كذلك عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية للأنماط القيادية يعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، الرتبة العلمية، سنوات الخدمة)

الفصل الثالث (اجراءات البحث)

منهجية البحث وإجراءاته

يتضمن هذا الفصل عرض لمنهجية البحث والاساليب التي استعملت في اعداد اداة البحث وفقاً للأجراءات العلمية المتبعة في بناء المقاييس النفسية، فضلاً عن اجراءات اختيار العينة، والوسائل الإحصائية المستخدمة في ذلك على الصورة الآتية:

أولاً- منهج البحث:

يتناول هذا الفصل الاجراءات الميدانية التي اتبعتها الباحثة في هذا البحث، والمتمثلة في تحديد مجتمع البحث وعينته، وقد اتبعت الباحثة في الدراسة الحالية المنهج الوصفي، وهو المنهج الذي يحاول وصف الظاهرة موضوع البحث، ويقارن النتائج وقيمتها

لوصول الى تعميمات ذات معنى لفهم الظاهرة المدروسة دون تدخل الباحث في مجرياتها (الخطيب، 2002:25)، ويحدد المنهج الوصفي المتغيرات المراد دراستها كما هي، وكذلك يستخدم الاستبيانات في جمع المعلومات على درجة من الموضوعية والثبات (ابو علام، 2002: 50)

ثانياً- مجتمع البحث:

قامت الباحثة بتحديد مجتمع البحث الاحصائي والذي يتكون من موظفي جامعة القادسية ولكلا الجنسين للعام الدراسي (2017-2018) إذ بلغ عددهم (1491) موظف وموظفة موزعين على (18) كلية بواقع (793) أناث و(698) ذكور. وجدول (1) يبين ذلك.

جدول (1)

مجتمع البحث موزعاً حسب الكليات والنوع الاجتماعي (ذكور-اناث)*

ت	الكلية	ذكور	اناث	المجموع
1	الهندسة	39	23	62
2	علوم الحاسبات والرياضيات	58	61	119
3	الفنون الجميلة	26	23	49
4	التربية	66	80	146
5	التربية للبنات	16	39	55
6	العلوم	53	53	106
7	الإدارة والاقتصاد	59	67	126
8	الآداب	45	120	165
9	طب الاسنان	28	29	57
10	الأثار	13	24	37
11	الطب البيطري	34	29	63
12	الطب	32	27	59
13	الصيدلة	23	23	46
14	التقانات الاحيائية	26	31	57
15	التمريض	49	13	62
16	التربية البدنية وعلوم الرياضة	11	21	32
17	القانون	23	56	79
18	الزراعة	34	64	98
	المجموع	698	793	1491

ثانياً: عينة البحث:

بعد ان حددت الباحثة مجتمع البحث قامت باختيار عينة البحث بالطريقة الطبقيّة العشوائية وبالأسلوب المتناسب، وقد بلغت العينة (160) موظف وموظفة، وهي تشكل حجم العينة الاساسية كما في الجدول التالي:

جدول (2)

عينة البحث موزعة حسب الكلية والنوع الاجتماعي (ذكور - اناث)

المجموع	الجنس		الكلية
	الاناث	الذكور	
40	20	20	كلية الهندسة
40	20	20	كلية التربية
40	20	20	كلية الادارة والاقتصاد
40	20	20	كلية الطب البيطري
160	80	80	المجموع

ثالثاً: اداتا البحث:

1- مقياس الاداء الوظيفي:

أ- وصف المقياس:

من أجل قياس الاداء الوظيفي لدى موظفي جامعة القادسية، وبعد اطلاع الباحثة على الادبيات والدراسات السابقة قامت الباحثة بتبني مقياس (النبهانية لسنة 2015) لقياس الاداء الوظيفي لدى الموظفين، وتكون المقياس من (30 فقرة) تم تقسيمه إلى ثلاثة محاور كالآتي:

(كفاءة الاداء (10 فقرات)، (محور طبيعة العمل (10 فقرات)، (محور الاداء المهني (10 فقرات)، وتم استخدام التدرج الخماسي (موافق بشدة (5)، موافق (4)، موافق الى حد ما (3)، غير موافق (2)، غير موافق بشدة (1)).

ب- صدق الاداة:

يعد الصدق من الشروط المهمة التي ينبغي توافرها في بناء المقاييس والاختبارات النفسية (Ebel, 1972.435)، وتعتبر الاداة صادقة اذا قامت بقياس ما وضعت لقياسه (الزويبي وآخرون، 1981:30)، أي يقيس الصفة التي أعد لقياسها، ولا يقيس شيء آخر، والصدق في هذا الإطار يعني إلى أي مدى أو إلى أي درجة يستطيع الاختبار قياس ما اريد أن يقاس به (عبدالرحمن، 1983: 197). وللتأكد من صدق المقياس قامت الباحثة بالتحقق من نوعين من الصدق هما:

- الصدق الخارجي (الظاهري):

يعتقد (كايدر) ان الحصول على الصدق الظاهري يعتبر هو احد اجراءات استخراج صدق المقياس (Kidder,1987.132) ويقوم هذا النوع من الصدق على فكرة مدى قدرة الاستبيان على قياس على ماذا يقيس وعلى من يطبق عليهم كذلك، او على عينة محددة من حقل أو مجتمع معين (الحارثي، 1992: 226) وغالباً ما يتم ذلك بعرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة للقيام بتحكيمة، وذلك بعد أن يطلع هؤلاء المحكمين على عنوان الدراسة وتساؤلاتها واهميتها، فييدي آرائهم وملاحظاتهم حول الاستبيان وفقراته من حيث مدى ملائمة الفقرات لموضوع الدراسة، وصدقه في الكشف عن المعلومات المرغوبة للدراسة، ومدى وضوح الفقرة وسلامة صياغتها، او تعديل العبارات ومدى ملائمتها وغير ذلك.

وقد قامت الباحثة بتوزيع أداة الدراسة في صورتها الأولية على عدد من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في مجال التربية وعلم النفس، وقد أبدى المحكمون آراءهم حول مدى وضوح عبارات المقياس ومدى مناسبتها، وقامت الباحثة بإجراء التعديلات التي اتفق عليها أكثر من 75% من المحكمين، حيث تم حذف وتعديل وصياغة بعض عبارات أداة الدراسة لتزداد وضوحاً وتتلاءم مع ما وضعت لقياسه. وعليه فإن استمارة الاداء الوظيفي صادقة.

- صدق البناء:

يطلق عليه احياناً ب (صدق البناء او المفهوم او صدق التكوين الفرضي) ويعد هذا النوع من الصدق مقبولاً من وجهة نظر عدد من المختصين، واعتبر هذا الصدق من اكثر الانواع ملائمة لمقاييس الشخصية، لأنه يعتمد على مدى تطابق درجات الفقرات مع المفهوم المراد قياسه (اسعد، 1981: 331)، وقد قامت الباحثة باستخراج هذا الصدق من خلال:

1- علاقة ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس:

ولتحقيق ذلك اعتمدت الباحثة على (160) استمارة وهي الاستمارات ذاتها التي خضعت لتحليل الفقرات، وقامت بحساب ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية لهؤلاء الافراد على المقياس من خلال استخدام معامل ارتباط بيرسون وقد تبين ان جميع الفقرات دالة احصائياً عند مقارنة القيمة التائية المحسوبة لمعامل الارتباط مع القيمة الجدولية البالغة (0.098) عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (398) كما في الجدول ادناه:

جدول (3)**قيم معاملات ارتباط فقرات مقياس الاداء الوظيفي بالدرجة الكلية للمقياس**

ت	معامل ارتباطها بالدرجة الكلية	ت	معامل ارتباطها بالدرجة الكلية	ت	معامل ارتباطها بالدرجة الكلية
1	0.28	11	0.34	21	0.50
2	0.29	12	0.38	22	0.46
3	0.54	13	0.41	23	0.32
4	0.49	14	0.32	24	0.34
5	0.55	15	0.28	25	0.38
6	0.35	16	0.23	26	0.36
7	0.46	17	0.45	27	0.43
8	0.36	18	0.42	28	0.44
9	0.44	19	0.38	29	0.51
10	0.33	20	0.31	30	0.37

2- علاقة درجة المجال بالدرجة الكلية للمقياس:

قامت الباحثة باستخدام هذا الصدق من خلال ايجاد العلاقة الارتباطية بين درجات الافراد الكلية لكل مجال وبين الدرجة الكلية للمقياس باستعمال معامل ارتباط بيرسون، وقد اظهرت النتائج ان القيمة التائية المحسوبة لكل مجال من مجالات القياس مع الدرجة الكلية دالة احصائياً عند مستوى دلالة (0.05) وعند درجة حرية (398) إذ كانت القيمة الجدولية تساوي (0.098) وجدول (4) يوضح ذلك.

جدول (4)**قيم T لارتباط درجة المجال مع الدرجة الكلية للمقياس لمقياس الاداء الوظيفي**

ت	المجال	قيم T المحسوبة لمعامل الارتباط
1	كفاءة الاداء	0.484
2	طبيعة العمل	0.767
3	الاداء المهني	0.743

ج- حساب الثبات:

ويقصد بالثبات هو: تناسق درجات المقياس مع بعضه وعدم تناقضه مع نفسه عندما يزداد بنتائج عن سلوك الفرد (Marchal,1972.104)

ويبين (جيلفورد) على ضرورة حساب الثبات من قبل الباحثين لكي تظهر الدرجة الحقيقية او الاختلاف الحقيقي للاختبار، لان الثبات هنا سوف يظهر التباين الحقيقي في درجة المجيبين (Guilford,1956.388)

والثبات يعني الحصول على نفس النتائج التي حصلنا عليها تقريباً عند اعادة تطبيق الاختبار على نفس العينة بعد مرور مدة زمنية مستخدمين نفس التعليمات (Bergman,1974.55)

وقد قامت الباحثة بحساب ثبات المقياس بطريقة إعادة التطبيق: وتعتبر هذه الطريقة من أبسط الطرق وأسهلها في تعيين معامل ثبات الاختبار، وتتلخص هذه الطريقة في تطبيق الاستبيان على مجموعة من الأفراد ثم يعاد التطبيق مرة أخرى بفارق زمني على نفس المجموعة، ويتم حساب معامل الارتباط بين التطبيقين للحصول على معامل ثبات درجات الاختبار. وبعد الانتهاء من التطبيق الثاني تم حساب ثبات المقياس في التطبيق الاول مع التطبيق الثاني من خلال معامل ارتباط بيرسون بين درجات التطبيقين فكان معامل الارتباط (0.82) وهو معامل ارتباط جيد، إذ يفضل ان يكون معامل الثبات في المقاييس النفسية اكثر من (0.70) وهو يشير الى وجود علاقة حقيقية بين التطبيقين. فقد بين (العيسوي) الى انه اذا كان معامل الارتباط بين التطبيقين الاول والثاني (70%) فاكتر فان ذلك يعتبر مؤشر جيد في الاختبارات التربوية والنفسية (عيسوي، 1985: 85)

2- مقياس السلوك الاداري:**أ- وصف المقياس:**

بعد اطلاع الباحثة على الادبيات والخلفية النظرية المتعلقة بموضوع البحث الحالي، قامت الباحثة باعتماد مقياس (عبد الله الفهيدى لسنة 2009) والمتكون من (35 فقرة) موزعة على ثلاثة محاور هي: (مجال الادارة (20 فقرة))، (محور طبيعة ونمط الاتصال (7 فقرات))، (محور العلاقة بين المسؤول وموظفيه (8 فقرات)).

وتم استخدام التدرج الخماسي الخاص بالمقياس وهو (دائماً (5)، غالباً (4)، احياناً (3)، نادراً (2)، نادراً جداً (1)).

ولكي تطمئن الباحثة الى سلامة المقياس قامت بالتحقق من صدقه وثباته كالاتي:

أ- الصدق الظاهري:

ويتم التوصل الى هذا الصدق من خلال حكم مختص على درجة قياس الاختبار للصفة المدروسة، وبما ان هذا الحكم يتصف بدرجة من الذاتية، لذلك يعطى المقياس لأكثر من محكم، ويمكن تقدير الصدق الظاهري للاختبار من خلال التوافق بين تقديرات المحكمين (عودة، 1999: 370) وقامت الباحثة بعرض المقياس على مجموعة من الخبراء (المحكمين) للحكم على مدى صلاحية فقراته، وعليه فأن استبانة السلوك الاداري المعتمدة صادقة.

ب- ثبات المقياس:

بعد التحقق من صدق المقياس ومن اجل اعتمادها بوصفها اداة لهذا البحث، كان لابد واستخراج ثبات الاداة، اي تعطي النتائج نفسها عند تكرار تطبيق المقياس على نفس الافراد وتحت نفس الشروط بعد مرور فترة زمنية (الظاهر، 1999: 94) ولحساب الثبات قامت الباحثة باستخدام طريقة اعادة الاختبار وذلك من خلال اعادة الاختبار مرة اخرى على عينة من موظفي الجامعة مكونة من (100 فرد) بفواصل زمني بلغ (12 يوماً) من التطبيق الاول، وبعد الانتهاء من التطبيق الثاني تم حساب ثبات المقياس باستعمال معامل ارتباط بيرسون بين درجات التطبيقين فكان معامل الارتباط (0.81) وهو معامل ارتباط جيد وذو دلالة احصائية. وقد اوضح (العيسوي) الى انه اذا كان معامل الارتباط بين التطبيقين الاول والثاني (70%) فاكتر فان ذلك يعتبر مؤشر جيد في الاختبارات التربوية والنفسية (عيسوي، 1985: 85)

الفصل الرابع: عرض النتائج ومناقشتها:

1- البيانات الخاصة بعينة البحث من الموظفين:

جدول (5)

البيانات الخاصة لعينة البحث من حيث المؤهل والنوع وسنوات الخدمة

المتغير	المستويات	العدد	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	698	47%
	انثى	793	53%
	المجموع	1491	100%
المؤهل العلمي	معهد	204	23%
	بكالوريوس	1287	77%
	المجموع	1491	100%
سنوات الخبرة	اقل من 5	189	13%
	6 - 10	716	63%
	اكثر من 10 سنوات	586	24%
	المجموع	1491	100%

1- (قياس الاداء الوظيفي لدى الموظفين العاملين في جامعة القادسية)

لتحقيق الهدف الاول قامت الباحثة باستخدام الاختبار التائي لعينة واحدة لبيان الفروق بين المتوسط المحسوب للعينة والمتوسط الفرضي للمقياس، فوجدت الباحثة ان هناك فروق ذات دلالة احصائية إذ بلغت القيمة التائية المحسوبة (0.68) وهي اكبر من القيمة الجدولية البالغة (0.54) عند مستوى دلالة (0.05)، بمعنى انه يمكننا ان نقول ان مستوى الاداء الوظيفي عند عينة البحث من الموظفين اعلى من المتوسط، كما موضح في الجدول ادناه.

جدول (6)

الاختبار التائي لبيان الاداء الوظيفي لدى الموظفين العاملين في الجامعة

عدد العينة	المتوسط الحسابي	المتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	قيمة t		مستوى الدلالة
				المحسوبة	الجدولية	
160	8.88	5.33	615.2	0.68	0.54	0.05

ومن هنا يتضح ان الاداء الذي يقدمه الموظفين في عملهم هو جيد ومقبول ويعد اعلى من المتوسط، وهذه الدراسة تتفق مع دراسة (رضا 2003) ودراسة (المعمر 2014) وتختلف عن دراسة (عواد 2005).

2- التعرف على الفروق ذات الدلالة الاحصائية للأداء الوظيفي لدى الموظفين وفق متغير الجنس (ذكور - اناث)

يتضح من الجدول الآتي أن الفرق بين الذكور والإناث على مقياس الاداء الوظيفي يرقى الى مستوى الدلالة الاحصائية ولصالح الاناث، فعندما نقارن القيمة الجدولية البالغة (3.84) والمتوسط الحسابي للذكور البالغ (133.28) والذي كان أصغر من المتوسط الحسابي للإناث البالغ (140.2) عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) كما هو موضح في الجدول (رقم 7).

جدول (7)

نتائج الاختبار التائي لدلالة الفرق بين الذكور والاناث لمقياس الاداء الوظيفي

مستوى الدلالة	قيمة t		الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	المتوسط الحسابي	عدد العينة	النوع الاجتماعي
	الجدولية	المحسوبة					
0.05	3.84	51.01	71.72	63.12	133.28	698	الذكور
		79.2	46.8	35.4	140.2	703	الاناث

ومن خلال الجدول اعلاه يتبين ان هناك فرقاً واضحاً في مستوى الاداء الوظيفي وانجاز المهام بين الذكور والاناث ولصالح الاناث، وهذا يدل على ان الاناث اكثر دقة وتميز في اداء الاعمال التي يكلفون بها قياساً مع الذكور وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (المزين وسكيك 2012) ودراسة (Tahtamoni 2013)، وتختلف هذه النتائج مع دراسات (الشمري 2013) ودراسة (المعمر 2014) ودراسة (علاونة وغنيم 2005) ودراسة (عباس 2010) والتي اظهرت نتائجها انه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية على مستوى الاداء الوظيفي بين الجنس.

3- هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الاداء الوظيفي لدى الموظفين والسلوك الاداري عند المسؤولين.

لغرض التعرف على العلاقة الارتباطية بين الاداء الوظيفي لدى موظفي الجامعة والسلوك الاداري لرؤسائهم تم إيجاد العلاقة الارتباطية باستعمال معامل ارتباط بيرسون بين مقياس الاداء الوظيفي ولكل مجال من مجالات مقياس السلوك الاداري، ولأجل معرفة دلالة قيمة معامل الارتباط تم حساب الاختبار التائي لمعامل الارتباط عند القيمة الجدولية البالغة (1.96) ومستوى دلالة (0.05) بدرجة حرية مقدارها (399) كما في جدول (8).

جدول (8)

نتائج الاختبار التائي للتعرف على دلالة معاملات الارتباط لاختبار الاداء الوظيفي والسلوك الاداري

العلاقة	معامل الارتباط	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	درجات الحرية	دلالة الارتباط بمستوى (0.05)
الاداء الوظيفي وعلاقته بمجال الادارة	0.83	25.4	1.96	399	دال
الاداء الوظيفي وعلاقته بمجال طبيعة الاتصال بين الموظف والمسؤول	0.11	12.15	1.96	399	دال
الاداء الوظيفي وعلاقته بمجال العلاقة مع المرؤوسين	0.17	8.39	1.96	399	دال

ومن الملاحظ من النتائج اعلاه ان مقياس الاداء الوظيفي ومجالات مقياس السلوك الاداري الثلاثة مرتبطة ودالة احصائياً، وهذا يدل على ان السلوك الاداري للمسؤول من ناحية طريقة ادارته للعمل وطريقة اتصاله ونمط العلاقات السائدة بينهم تؤثر بشكل ايجابي على الموظفين واداءهم خلال العمل، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (الخطيب 1992) ودراسة (العنقري 2008) ودراسة (الشريف 2013) وتختلف عن دراسة (الفهيدى 2009) ودراسة (الشيخ 2016).

التوصيات:

في ضوء الدراسة الحالية قامت الباحثة بتقديم عدد من التوصيات وكالاتي:

- 1- تطبيق الدراسة على مجتمع مختلف يتمثل بدوائر الدولة المختلفة.
- 2- اجراء دراسة مقارنة في الاداء الوظيفي لدى الموظفين بين دوائر الدولة المتناظرة العمل داخل المحافظة الواحدة لمعرفة مستوى ادائهم بين منطقة واخرى.
- 3- تفعيل دور الموظف داخل الجامعة واعطائه صلاحيات ادارة العمل كل ومنصبه الذي يشغله.
- 4- تفعيل العمل بنظام موظف الشهر من خلال تقديم الحوافز والمكافآت المادية والمعنوية للموظفين المتميزين الذين يبذلون جهوداً متميزة في ادائهم للإعمال.

الملاحق

ملحق رقم (1)

الاستبانة (الاداء الوظيفي) بصورته النهائية

ت	الفقرات	موافق بشدة	موافق	موافق الى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
1	مشاركتي في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل ساعدتني على تحسين ادائي الوظيفي					
2	ساعات العمل ومواعيده مناسبة لي					
3	قلة الامكانيات المادية اسهمت بانخفاض ادائي الوظيفي					
4	تصاميم المكاتب (التهوية والاضاءة والحركة) توفر الراحة النفسية والبدنية					
5	حصولي على الترقية في مواعيدها يشجعني على اداء عملي بكفاءة					
6	يوفر لي رؤسائي مقومات الامن والسلامة					
7	تقبلي لمهامي في العمل يدفعني لبذل مزيد من الجهد في العمل					
8	تغلب الاعمال الروتينية على مهامي وواجباتي الوظيفية					
9	تكلفني بالعديد من الواجبات ساعد في انخفاض مستوى ادائي الوظيفي					
10	يتيح لي العمل فرص عديدة للتجديد والابتكار					
11	المكان الذي اعمل فيه لا يوفر لي الراحة لإداء مهام عملي					
12	يتلاءم حجم العمل مع قدراتي الشخصية ومؤهلاتي العلمية					
13	سوء العلاقة بيني وبين الادارة يسهم في انخفاض مستوى ادائي الوظيفي					
14	لا توجد قيود صارمة مفروضة على اداء واجباتي					
15	يشجعني رؤسائي لإنجاز عملي بكفاءة					
16	لا اشعر بالظلم تجاه الواجبات والمهام الملقاة على عاتقي في العمل					
17	تقيد رئيسي بالأنظمة والتعليمات يعيق مبادرتي الشخصية لتحسين ادائي الوظيفي					
18	وظيفتي تمنحني الاحترام والتقدير في المجتمع					
19	تقبل الآراء والمقترحات التي اقدمها لرئيسي يشجعني على التجديد في اساليب العمل					
20	يتمتع الموظفون في الجامعة بالإجازات التي يستحقونها وفقاً للنظام					
21	رؤسائي لا يدعمون توجهي لإبراز مواهبي وتمييزها					
22	توفر لي وظيفتي الامن والاستقرار النفسي					
23	يتم انجاز العمل المطلوب مني في الوقت المحدد لإنجازه					
24	اسعى الى الالتزام والتقيد بأنظمة وقوانين العمل					
25	احرص على تنفيذ العمل وفقاً للخطة والبرامج المرسومة					
26	احافظ على الالتزام بأوقات العمل الرسمية					
27	ابدل الجهد الكافي لإنجاز العمل بطريقة صحيحة					
28	تتوفر لدي المعرفة الكاملة بمتطلبات الوظيفة التي اؤديها					
29	اشعر بأني غير متكيف مع مهام وطبيعة عملي					
30	راتبي يتناسب مع طبيعة عملي					

ملحق رقم (2)

الاستبانة (السلوك الإداري) بصورته النهائية

ت	الفقرات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	نادراً جداً
1	يمتاز بشخصية إدارية قوية					
2	يراعي المسؤولون حاجات ومتطلبات موظفيهم					
3	يحرص على تبني قضايا العاملين تحت إدارته					
4	يلزم رؤساء الأقسام اتباع الموظفين للتعليمات بشكل حرفي					
5	يكافئ موظفيه عن العمل الإضافي					
6	يتميز مسؤولي بضعف القدرة على تنظيم العمل					
7	لا يهتم بجودة الأداء					
8	يتصف المسؤول بضعف القدرة على التكيف					
9	يفوض بعض من صلاحيته لموظفيه					
10	تتميز علاقة المسؤول والموظفين بالطيبة					
11	يتصل من المسؤولية					
12	يتيح المسؤول للموظفين حرية التعبير عن آرائهم وأفكارهم					
13	يتشارك الموظفون والرؤساء في وضع أهداف وصنع القرارات الخاصة بالعمل					
14	يعزز المسؤول لدى الموظف الشعور بالمسؤولية					
15	يشارك الموظفون في عملية تقييم أدائهم					
16	يهتم المسؤول بالمصلحة الخاصة على حساب العمل					
17	يتميز الاتصال بين الموظفون والرؤساء بالسهولة والمرونة					
18	يحرص المسؤول على الالتزام بمواعيد الدوام الرسمي					
19	يمكن الاتصال بالمستويات الإدارية العليا بدون عوائق					
20	يهتم المسؤول بتحسين مركزه الوظيفي على حساب العمل					
21	يزود موظفيه بالنصائح حول العمل					
22	يسود روح التعاون بين المسؤول وبين موظفيه					
23	تغلب الشدة على تصرفات المسؤول مع موظفيه					
24	يعمل المسؤول على تذليل الصعوبات التي تعترض سير العمل					
25	يتصف بضعف الرقابة المباشرة على سير العمل					
26	يكون موضوعياً في تعامله مع الموظفين					
27	يقاوم الإبداع والابتكار عند الموظفين					
28	يلم بالأنظمة والقوانين الخاصة بالعمل					
29	لا يهتم بمتابعة التطورات والمستجدات الخاصة بالعمل					
30	لا يشجع على الحرية في العمل					
31	لا يلتزم بالوعود التي قطعها للموظفين					
32	يتصرف دون اهتمام بقرارات الإدارة العليا					
33	يتجنب تغيير أسلوب العمل					
34	يتساهل في تطبيق العقوبة على المقصرين					
35	يميل إلى تركيز جميع السلطات بيده					

المصادر:

- 1- ابو علام، رجاء محود، مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية، 2002، دار النشر للجامعات، القاهرة، ط4.
- 2- ابو كريم، ايمن محمد، علاقة نظم المعلومات الادارية في تحسين الاداء الاداري - دراسة ميدانية، 2013، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الازهر، غزة.
- 3- بدوي، احمد زكي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، 1982، دار الكتاب المصري ودار الكتاب اللبناني، القاهرة وبيروت.
- 4- الخطيب، عامر، 2002، اصول التربية وتطبيقاتها، مكتبة القدس، غزة- فلسطين.
- 5- الحارثي، زايد، بناء الاستفتاءات وقياس الاتجاهات، 1992، دار الصفا للطباعة والنشر، ط2.
- 6- درة، عبد البارى ابراهيم، تكنولوجيا الاداء البشري، 2009، في المنظمات العربية للتنمية الادارية، القاهرة.
- 7- درة، عبد البارى ابراهيم والصبغ، زهير، ادارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين، 2008، دار وائل، عمان.
- 8- ديوبولب فان دالين، ترجمة/د. محمد نبيل نوفل، د. سلمان الخضري، د. طلعت منصور غبريال، مناهج البحث في التربية وعلم النفس، 1997، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة.
- 9- زويلف، مهدي حسين، ادارة الافراد في منظور كمي، 1983، مكتبة الاقصى، عمان.
- 10- الزوبعي، عبد الجليل وآخرون، الاختبارات والمقاييس النفسية، 1981، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، جامعة الموصل، العراق.
- 11- السكران، ناصر محمد، المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة مسحية، 2004، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الادارية، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية.
- 12- الشريف، ريم عمر، دور ادارة التطوير الاداري في تحسين الاداء الوظيفي: دراسة تطبيقية، 2013، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، المملكة العربية السعودية.
- 13- طه، فرج عبد القادر، علم النفس الصناعي والتنظيمي، 2006، دار النهضة العربية، بيروت، ط6.
- 14- الظاهر، زكريا محمد وآخرون، مبادئ القياس والتقويم في التربية، 1999، دار الثقافة، الاردن، ط1.
- 15- العيسوي، عبد الرحمن محمد، المدير الناجح (سماته وقدراته وخبراته)، 2007، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، ط1.
- 16- عبد الجبار، عادل صلاح والقحطاني، محمد متراك، علم النفس التنظيمي والاداري، 2007، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، ط1.
- 17- عبدالرحمن، سعد، القياس النفسي، 1983، مكتبة الفلاح، الكويت، ط1.
- 18- علي، كريم ناصر والدليمي، احمد محمد مخلف، علم النفس الاداري، 2009، دار وائل، عمان، ط1.
- 19- عودة، أحمد سليمان، ومكاوي، فتحي حسن، أساسيات البحث العلمي في التربية والعلوم الإنسانية، 1993، مكتبة الكتاني، الأردن.
- 20- السلمي، علي، ادارة الافراد والكفاءة الانتاجية، 1989، دار غريب، القاهرة.
- 21- هلال، محمد عبد الغني، مهارات ادارة الاداء، 1996، مركز تطوير الاداء والتنمية، القاهرة.

المصادر الاجنبية:

1. Mullinz, I.J. 2005. management and organizational behavior (7th ed), New Jersey prentice Hall.
2. Ebel, R.L., 1972, Essentials of educational measurement, New Jersey, Englewood Cliffs, Prentice-Hall.