

الأداء الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة

إعداد

د/ عبد الواحد بن سعود سعيد الزهراني

أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المساعد

في قسم الإدارة والتخطيط التربوي بكلية التربية بجامعة الباحة

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة وعلاقته بالتزامهم التنظيمي من وجهة نظرهم، والكشف عن الفروق في آراء أفراد العينة حول مستوى الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة والتي تعزى إلى المتغيرات الدرجة العلمية، والتكليف بأعمال إدارية بالإضافة للتدريس، والجنسية، والنوع، والتخصص، وسنوات الخبرة العملية بجامعة الباحة، والعمر، وموقع الكلية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي بصورته الارتباطية لمناسبته طبيعة الدراسة، وتمثل مجتمع الدراسة في جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة البالغ عددهم ٨٦٥ عضوًا، وتكونت عينة الدراسة من (98) عضو هيئة تدريس ممثلين لمعظم كليات الجامعة، تم اختيارهم بطريقة المعاينة العشوائية البسيطة بنسبة (١١,٣%) من أفراد المجتمع، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها أن مستوى الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة جاء بدرجة كبيرة بمتوسط حسابي قدره ٣,٧٠ وانحراف معياري قدره ٠,٨٨، كما توصلت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في آراء أفراد العينة حول مستوى الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة والتي تعزى لمتغير النوع الاجتماعي والتخصص، وموقع الكلية، وعدد سنوات العمل بجامعة الباحة، والجنسية، والعمر، والتكليف بعمل إداري، في حين توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في آراء أفراد العينة حول مستوى الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة والتي تعزى لمتغير الدرجة العلمية لصالح الأساتذة المساعدين، كما توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة ومستوى الأداء الوظيفي بشكل عام، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٥٦ وهي درجة ارتباط قوية موجبة بين المتغيرين.

Abstract in English

Availability of Organizational Commitment Dimensions and its Impact on Developing Work Performance in Organizations: Applied Study on Governmental Administrations, Al Baha Province

Dr. Mohamed Abdelkareim Ali Attia Dr. Abdulwahed Bin Saud Alzhrani

The study aimed at recognizing the work performance in the university. It also recognized the relationship between the organizational commitment of staff upon work performance development. The study used the descriptive and mapping approach that fit the nature of the sample. The sample population represented all Al Baha University staff who reached (865) members. The sample of study included (98) members represented most of university colleges and it has been selected randomly to reach (98) of the community members. The questionnaire was used as a tool of study. The study reached many conclusions: the most important one showed It also indicated the work performance of Al Baha University staff at large level (3.70) and the standard deviation (0.88) and there were no statistic differences at ($\alpha \leq 0.05$) in the views of the sample about Al Baha University work performance due to gender variable, major, college location, number of years experience at Al Baha University, nationality, age, administrative work, while there were statistic differences at ($\alpha \leq 0.05$) in the views of the sample about Al Baha University staff, work performance due to the academic degree for the benefit of assistant professors, The study also indicated that there was statistic relationship at ($\alpha \leq 0.05$) between organizational performance of Al Baha University staff and work performance in general. The factor of correlation reached (0.56) and it was very strong correlation between the two variables and the study concluded that the organizational commitment affect clearly the work performance in Al Baha University.

Key words: work performance- development of work performance-organizational commitment – Albaha University

مقدمة:

إن المجتمعات المتقدمة تضع التعليم في قمة أولوياتها، حيث يمثل التعليم أساس تقدم هذه المجتمعات ورفيها، وتحقيق التطورات المستقبلية التي تبحث عنها، وإذا كان التعليم بهذه الأهمية، فإن المؤسسات الجامعية تعتبر أكثر المؤسسات التعليمية أهمية، كونها المسؤولة عن تخريج جيل متعلم تتفق مهاراته وقدراته مع الاحتياجات الفعلية المعرفية والمهارية اللازمة لسوق العمل، بما يساهم في تحقيق أهداف التنمية الشاملة للمجتمعات المختلفة، ويعد النجاح الذي يمكن أن تحققه المؤسسات الجامعية في أداء رسالتها يعتمد بشكل كبير على مستوى الأداء بكافة أنواعه وأبعاده، ومنها بالطبع أداء أعضاء هيئة التدريس الذي له الدور الأكبر في تحقيق أهداف هذه المؤسسات.

إن التزايد المستمر في دور المؤسسات في القرن الحادي والعشرين، وسعيها الدؤوب لمواكبة التطور والنمو، زاد من مسؤولياتها، واهتماماتها، وأضاف إليها أهدافاً لم تكن في وقت سابق ضمن أولوياتها، كما أن التحولات التي طرأت على العالم مثل العولمة وما بعد الحداثة والنظام العالمي الجديد، والتطورات التكنولوجية، وثورة المعلومات والاتصالات والإنترنت، ولدت تحديات كبيرة أمام هذه المؤسسات مما ترتب عليها سرعة في الأداء والإنجاز واتخاذ القرارات، فالتغيير والتطوير ومواكبة كل ما هو جديد فرض على المنظمات تطبيق السياسات الإدارية المفتوحة، والالتزام بالمساءلة والشفافية، والمشاركة في صنع القرارات، واللامركزية لما لذلك من أثر واضح على الأداء الوظيفي (الصريرة، 2011، 602).

لذا فقد اهتم الفكر التنظيمي الحديث بموضوع الأداء الوظيفي نظراً لارتباطه بكفاءة وفعالية المؤسسات في تحقيق أهدافها والوصول إلى ما تصبوا إليه من رؤى وأهداف وقيم جوهرية، ومن هنا زادت الاهتمامات والأولويات الفكرية بإدارة الموارد البشرية وتحسين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين لأن نجاح أي مؤسسة مرتبط بمستوى أداء أفرادها وكفاءتهم (العربي، 2012، 322-323)، باعتباره العنصر المؤثر والفعال في استخدام الموارد المادية المتاحة وتعتمد الإدارة في تعظيم النتائج، وترشيد استخدام الموارد المادية والبشرية المتاحة، وقد يصعب ترشيد استخدام العنصر البشري، لدرجة تزيد من صعوبة قدرة الإدارة على ترشيد استخدام هذا العنصر، وهو الأمر الذي جعل المشكلة الرئيسية التي تواجه الإدارة في أي منظمة هي التعرف على المتغيرات المحددة لهذا العنصر، والتي تنعكس على سلوك هؤلاء الأفراد الذين يمثلون قدرة العمل في المنظمة (أبوشرخ، 2008، 17).

وحيث إن الجامعة من المؤسسات المهمة في المجتمعات؛ لدورها المهم في تحقيق أهداف التنمية الشاملة بهذه المجتمعات، على اعتبار أنها تقوم بثلاثة وظائف أساسية متفاعلة فيما بينها تتمثل في وظيفة التدريس والتي تعد الوظيفة الرئيسية للجامعة، ووظيفة البحث العلمي والذي يقوم على أساس الارتقاء بمستوى الأداء الجامعي، ودراسة المشكلات والقضايا التي تشغل بال المجتمع وإيجاد الحلول المناسبة لها، بما يحقق طموحات وتطلعات هذا المجتمع، وهذا كله يصب في الوظيفة الثالثة للجامعة المتمثلة في خدمة المجتمع، فإمداد الجامعة لمؤسسات المجتمع بالكفاءات والقدرات البشرية المتميزة التي يمكنها أن تساهم في تحقيق النقلة النوعية لهذه المؤسسات، تعد خدمة متكاملة تقدمها الجامعة للمجتمع.

فالنجاح والتقدم الذي يمكن أن تحققه المؤسسة الجامعية مرتبط بمستوى الموارد البشرية المتوفرة لديها من أعضاء هيئة تدريس متميزين وكفاءات إدارية ذات مستوى أداء عالي، حيث إن العنصر البشري يعتبر ميزة تنافسية بالنسبة لها، لما يملكه من معرفة وخبرة ومهارة، وتسعى الجامعات إلى البقاء والتنافس والتميز من خلال تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين فيها، مما ينعكس في رفع مستوى أدائهم ونتاجيتهم، كما أن تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات يشجعهم على الإبداع والتميز من أجل الوصول إلى مستوى عالٍ من الأداء والإنجاز،

ذلك أن الالتزام التنظيمي يعتبر عاملاً مهماً في التأثير على سلوك العاملين، ليسهموا في تحقيق أهدافها. (بني عيسى؛ وأبازيد، ٢٠١٤، ٣٦٣)

ويعود السبب في اختيار هذا الموضوع البحثي نتائج الدراسات السابقة والتطور الكبير الذي تشهده الدراسات في هذا الميدان المهم، وذلك في محاولة لتفسير تباين الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالمؤسسات المختلفة حسب طبيعة كل مؤسسة، وتحديد أثره على الأداء الوظيفي بتلك المؤسسات، كما أن هذه الدراسة تحاول معرفة الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بالمؤسسات الجامعية وأثره على مستوى أدائهم الوظيفي.

مشكلة الدراسة وتساولاتها:

تسعى الدراسة الحالية للكشف عن مستوى الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة وعلاقته بالتزامهم تنظيمياً من وجهة نظرهم، وأكثر تحديداً تسعى الدراسة الحالية للإجابة عن الأسئلة الآتية:

١. ما الإطار النظري للأداء الوظيفي؟
٢. ما مستوى الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة من وجهة نظرهم؟
٣. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات افراد العينة لمستوى الأداء الوظيفي بجامعة الباحة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والتي تعزى إلى متغيرات (الدرجة العلمية – التكليف بأعمال إدارية بالإضافة للتدريس – الجنسية – النوع – التخصص – سنوات الخبرة – العمر – موقع الكلية)؟
٤. ما العلاقة بين درجة الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة ومستوى الأداء الوظيفي بالجامعة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
٥. ما التوصيات والمقترحات اللازمة لتحسين مستوى الأداء الوظيفي ودعمه بجامعة الباحة؟

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية إلى:

١. تعرف مستوى الأداء الوظيفي بجامعة الباحة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
٢. تعرف الفروق ذات الدلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات افراد العينة لمستوى الأداء الوظيفي بجامعة الباحة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والتي تعزى إلى متغيرات (الدرجة العلمية – التكليف بأعمال إدارية بالإضافة للتدريس – الجنسية – النوع – التخصص – سنوات الخبرة – العمر – موقع الكلية).
٣. الكشف عن العلاقة الارتباطية بين مستوى الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة والتزامهم تنظيمياً من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
٤. وضع عدد من التوصيات والمقترحات المرتبطة بنتائج الدراسة.

أهمية الدراسة:

تتمثل الأهمية الخاصة بهذه الدراسة في الأهمية النظرية حيث إنها تتناول شريحة مهمة وذات تأثير فعال في مؤسسات التعليم الجامعي والعالي والمتمثلة في أعضاء هيئة التدريس، ويستند نجاح هذه المؤسسات وتحقيق أهدافها ورسالتها بمستوى أدائهم الوظيفي، ومن الناحية التطبيقية يمكن لنتائج هذه الدراسة أن تساهم في الآتي:

١. تحديد مستوى الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات الجامعة المختلفة، بما يساهم في بناء البرامج التطويرية المناسبة لعمليات التطوير والتحسين في مستويات الأداء المختلفة.
٢. قد تعطي تصوراً للقيادات العليا بالجامعة عن واقع الأداء الوظيفي بالجامعة، بما يساهم في وضع عدد من التحسينات والتطوير المناسب للارتقاء بمستوى الأداء.

٣. كما يأمل أن تسهم نتائج هذه الدراسة في مساعدة القيادات العليا بالجامعة على وضع الخطط ورسم السياسات وتصميم النظم واتخاذ الإجراءات التي تعزز السلوكيات والممارسات السليمة والإيجابية واستبعاد غير السليم منها.

مصطلحات الدراسة:

الأداء الوظيفي:

"هو جهد منسق للقيام بمهام تتضمن تحويل المدخلات إلى مخرجات ذات جودة تتفق مع مهارات وقدرات وخبرات العاملين بمساعدة العوامل الدافعة وبيئة العمل الملائمة على القيام بهذا الجهد بدقة وأقصر وقت وأقل تكلفة" (الخليفة، ٢٠٠٧، ٣٤).

ويعرف الأداء الوظيفي في هذه الدراسة بأنه قيام عضو هيئة التدريس بالجامعة بأداء كافة المهام التدريسية والبحثية والخدمية المرتبطة باحتياجات المجتمع المحيط على الوجه المطلوب ووفق معايير الأداء المعتمدة بالمؤسسة الجامعية التي يعمل بها، ويقاس مستوى الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة إجرائياً بالدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبيان المستخدم لقياس مستوى الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة.

حدود الدراسة:

من الناحية الموضوعية فهذه الدراسة اقتصر على دراسة مستوى الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة وعلاقته بالتزامهم تنظيمياً من وجهة نظرهم، وتمثل مجتمع الدراسة في جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة بكليات الجامعة المختلفة، كإحدى الإدارات الحكومية بمنطقة الباحة، وتم تطبيق أداة الدراسة على عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة خلال الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي ١٤٣٧/١٤٣٨هـ.

الأدب النظري والدراسات السابقة:

استعرض البحث أهم العناصر المرتبطة بالأدب النظري، بالإضافة للدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة.

أولاً الأدب النظري:

تم في هذا الجزء استعراض الأدب النظري الخاص بالدراسة الحالية والذي اشتمل على محور الأداء الوظيفي.

مفهوم الأداء الوظيفي:

يعد مفهوم الأداء الوظيفي من بين أهم المفاهيم المتداولة خاصة في الجانب التنظيمي وتسيير الموارد البشرية، ولهذا سوف نحاول من خلال عدة تعريفات توضيح هذا المفهوم نذكر منها ما أكد عليه سيزلاقي، وولاس المشار له في الصرايرة (٢٠١١، ٦٠٨) أن الأداء الوظيفي هو "مجموعة من السلوكيات الإدارية التي تعبر عن قيام الموظف بأداء مهامه، وتحمل مسؤولياته، وهي تتضمن جودة الأداء، وكفاءة التنفيذ، والخبرة الفنية المطلوبة في الوظيفة، فضلاً عن الاتصال والتفاعل مع باقي أعضاء المؤسسة، وقبول مهام جديدة، والإبداع، والالتزام بالنواحي الإدارية في العمل، والسعي نحو الاستجابة لها بكل حرص وفاعلية".

وعرفه جلال الدين (٢٠٠٨، ٧٠) بأنه "قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عملة والكيفية التي يؤدي بها العاملون مهامهم أثناء العمليات الإنتاجية والعمليات المرافقة لها باستخدام وسائل الإنتاج والإجراءات التحويلية الكمية والكيفية".

والأداء الوظيفي من وجهة نظر الغامدي (١٤٢٧، ٤٥) أنه يعبر عنه بالنشاط اليومي لأفراد المنظمة في جميع مستوياتها التنظيمية، سواء كانت العليا، أو الوسطى، أو التنفيذية الدنيا".

كما عرفه فليح (2009، 355) الأداء الوظيفي بأنه "العمليات التي تتضمن إتباع وسائل وأساليب يتم عن طريقها القيام بالنشاطات للوصول إلى أهداف هذه النشاطات باستخدام موارد وإمكانات معينة".

بينما عرفه عكاشة (2008، 33) الأداء الوظيفي بأنه "محصلة النتائج والمخرجات التي يحققها الفرد نتيجة الجهد المبذول من خلال قيامه بالمهام والواجبات والمسئوليات الموكلة إليه".
بينما عرفه أبوشرخ (2008، 18). الأداء الوظيفي بأنه "أثر جهود الفرد التي تبدأ بالقدرات، وإدراك الدور، والمهام، وبالتالي درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد".
ويعرف جلال الدين (2008، 73) الأداء الوظيفي بأنه "ذلك النشاط أو المهارة أو الجهد المبذول من طرف الفرد سواء كان عضلياً أو فكرياً من أجل إتمام مهام الوظيفة الموكلة إليه، بما يسهم بفاعلية وبكفاءة في تحقيق الأهداف المرسومة من قبل المؤسسة التي يعمل بها".
و عرف اليعقوبي (2012، 24) الأداء الوظيفي بأنه "النتائج والإنجازات التي يحققها العاملون حسب المهام والواجبات المكلفين بها".

فمفهوم الأداء الوظيفي يشير إلى ذلك الفعل الذي يقود إلى إنجاز الأعمال بالطريقة المثلى، التي تتصف بالشمولية والاستمرار، ومن ثم فهو بهذا المعنى يعتبر المحدد لنجاح المؤسسة، كما يعكس في الوقت نفسه مدى قدرة المؤسسة على التكيف مع بيئتها، أو فشلها في تحقيق التأقلم المطلوب، كما تجدر الإشارة إلى أن مفهوم الأداء الوظيفي يقترن بمصطلحين مهمين هما الكفاءة والفاعلية. (الدواوي، 2009، 217)، أما الكفاءة فهي محاولة الوصول إلى الهدف بأقل كلفة مادية، وأقل جهد، وأسرع وقت ممكن، والفاعلية فتشير إلى محاولة الوصول إلى أفضل نوعية ممكنة من الأداء أو الخدمات المقدمة، وبالتالي فإن الإنتاجية تقاس بمعياري الكفاءة والفاعلية، فالموظف الفعال تكون إنتاجيته عالية ويكون أداءه جيداً، مما يقلل المشكلات المرتبطة بالعمل وبتحقيق الأهداف المحددة (عباس وعلي، 1999).

وبالرغم من تعدد التعريفات الخاصة بالأداء الوظيفي للأفراد إلا أنها تصب جميعها في نفس الاتجاه، حيث تتعلق بقيام الفرد بكافة المهام والمسئوليات المناطة به والتي تتفق مع طبيعة الوظيفة التي يشغلها، وتتفق كذلك مع قدراته ومهاراته واتجاهاته الوظيفية، بما يساعد الفرد على بذل الجهود اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة التي يعمل بها، على اعتبار أن هذه الأهداف مرتبطة مع أهدافه الشخصية، لذلك يمكن وضع تعريف للأداء الوظيفي يشتمل على ما سبق ذكره "هو قيام الفرد بالمهام والمسئوليات والواجبات الوظيفية المنوطة به في أسرع وقت وأقل جهد لتحقيق أهداف الوظائف التي يشغلونها".

أهمية الأداء الوظيفي:

أصبح العنصر البشري أهم مورد من بين موارد المنظمة، كما أن إدارة وتسيير الموارد البشرية أصبحت تمثل مهمة ومسؤولية جداً صعبة، هذا؛ لأن تحقيق المنظمة لأهدافها وعلى رأسهم رفع الإنتاجية وتحسين أدائها مرتبط بشكل كبير برفع إنتاجية وتحسين أداء الأفراد العاملين بها (عبدالقادر، 2013).

نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها أيًا كانت طبيعة النشاط الذي تمارسه، تتوقف على أداء العاملين فيها، فإذا أقاموا بأعمالهم وأنجزوا مهامهم على الوجه المطلوب والمخطط له من قبل الإدارة، فإن هذا سيقود المنظمة نحو تحقيق أهدافها المنشودة كالبقاء، والنمو، والتوسع، وإذا ما كان الأداء دون المستوى المطلوب، فإنه سيشكل عائقاً كبيراً أمام المنظمة في تحقيق أهدافها، بل قد يؤدي أحياناً إلى تصفية المنظمة وبسبب جوهرية الأهداف التي يمكن تحقيقها العملية، فإنها تعطي اهتماماً خاصاً من قبل إدارة الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة، للوصول من خلالها إلى المزايا الهامة والمتمثلة برفع الروح للعاملين، وإشعارهم بالعدالة، ودفعهم إلى تحمل المسؤولية،

وتوفير الأساس الموضوعي لأنشطة إدارة الموارد البشرية كالتوظيف والتدريب والمتابعة (الفروخ، 2011، 43).

معايير الأداء الوظيفي:

أما معايير الأداء عبارة عن مقاييس ومؤشرات لوصف النتيجة النهائية التي يتوقع أن يصل إليها الموظف الذي يتولى القيام بمهمة معينة، فهي القانون الداخلي المتفق عليه بين الرؤساء والمرؤوسين لتحديد الكيفية التي يوصلوا بها إلى أفضل مستوى أداء، وتحديد أوجه القصور في الأداء وتتنحصر أهم معايير الأداء فيما يأتي (المري، 2009، 46):

١. **الكمية:** تشير الكمية إلى حجم العمل المنجز الذي يتفق مع قدرات وإمكانات الأفراد في ضوء التقنية المتوفرة، لذلك يفضل الاتفاق على حجم وكمية العمل المنجز كدافع لتحقيق معدل مقبول من النمو في معدل الأداء بما يتناسب مع ما يكتسبه الفرد من خبرات وتدريب وتسهيلات في ضوء التقنية المتوفرة.

٢. **الوقت:** الوقت من الموارد غير القابلة للتجديد أو التعويض، فهو رأس مال وليس دخلاً، مما يحتم أهمية استغلاله الاستغلال الصحيح في كل لحظة من حياتنا لأنه يتضاءل على الدوام، ويمضي إلى غير رجعة. كما يعد الوقت من أهم مؤشرات التي يستند عليها في أداء العمل، فهو بيان توقعي يحدد متى يتم تنفيذ مسؤوليات العمل. ويمكن أن يكون ذلك محدداً لمدة التنفيذ، لذلك يراعى الاتفاق على الوقت المناسب لإنجاز العمل مع مراعاة حجم العمل المطلوب إنجازه، وعدد العاملين القائمين بإنجاز نفس العمل.

٣. **الإجراءات:** الخطوات التي تيسر فيها أداء العمل، أو بمعنى آخر بيان توقعي للخطوات والإجراءات الضرورية الواجب إتباعها لتنفيذ مهام الوظيفة. لذلك يجب الاتفاق على الطرق والأساليب المسموح بها والمصرح باستخدامها لتحقيق الأهداف، فبالرغم من كون الإجراءات والخطوات المتبعة في إنجاز العمل متى وقع هو مدونه في مستندات المنظمة والمنشأة وفق قواعد وقوانين ونظم معلومات، إلا أنه يفضل الاتفاق بين الرؤساء والمرؤوسين على الإجراءات المتبعة في إنجاز العمل سواء ما يتعلق بإنجاز المعاملات أو تسليم أو تسليمها، حتى تكون الصورة واضحة لجميع الأطراف، وحتى لا يتأثر الأداء بغياب أحد العاملين. وهذا لا يعني قتل عمليات الابتكار والإبداع لدى العاملين، ولكن الاتفاق والتفاهم على ما يريد المرؤوس تنفيذه مع رئيسه قبل اعتماده كأسلوب مفضل في إنجاز العمل، ولضمان إتفاقه وعدم مخالفته للنظم والتعليمات واللوائح والقوانين .

مستويات الأداء الوظيفي:

توجد مجموعة من المستويات للأداء يمكن للمؤسسة من خلالها التعرف على مستوى أدائها وهي على النحو الآتي كما وضحتها حمدان (٢٠٠٩، ٣٨٥) الأداء البارز يكون فيه الحصول على عدة عقودهم الكبيرة امتلاك إطارات ذات كفاءة امتلاك مركز ووضع مالي متميز، والأداء الجيد جداً: يبين مدى صلابة الأداء واتساح الرؤية المستقبلية إلى جانب التمتع بالوضع المالي الجيد، والأداء الجيد: يكون فيه تميز للأداء وفق المعدلات السائدة مع توازن نقاط القوة والضعف في المنتجات أو لخدمات وقاعدة العملاء مع امتلاك وضع مالي غير مستقر، والأداء المعتدل: يمثل سيرورة أداء دون المعدل، وتغلب نقاط الضعف على نقاط القوة في المنتجات، أو الخدمات وقاعدة العملاء مع صعوبة في الحصول على الأموال اللازمة للبقاء والنمو، والأداء الضعيف: والذي يمثل الأداء دون المعدل بكثير، مع وضوح لنقاط الضعف في جميع المحاور تقريباً فضلاً عن وجود صعوبات خطيرة في استقطاب الإطارات المؤهلة مع مواجهة مشاكل خطيرة في الجوانب المالية .

عناصر الأداء الوظيفي:

للأداء الوظيفي عناصر أو مكونات أساسية، وبدونها لا يمكن التحدث عن وجود أداء فعال، وذلك يعود لأهميتها في قياس وتحديد مستوى الأداء للعاملين في المؤسسات، وقد اتجه الباحثون

للتعرف على عناصر أو مكونات الأداء؛ من أجل الخروج بمزيد من المساهمات لدعم وتنمية فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين، ومن هذه العناصر كفايات الموظف والتي تعني ما لدى الموظف من معلومات ومهارات واتجاهات وقيم، وهي تمثل خصائصه الأساسية التي تنتج أداءً فعالاً يقوم به ذلك الموظف، ومتطلبات العمل أو الوظيفة وتشمل المهام والمسؤوليات، أو الأدوار والمهارات والخبرات التي يتطلبها عمل من الأعمال، أو وظيفة من الوظائف، وبيئة التنظيم المؤسسي وتتضمن العوامل الداخلية التي تؤثر في الأداء الفعال، والمتمثلة في التنظيم المؤسسي، وهيكله، وأهدافه، وموارده، ومركزه الاستراتيجي، والإجراءات المستخدمة، والعوامل الخارجية المتمثلة في العوامل الاقتصادية والاجتماعية والتقنية والحضارية والسياسية والقانونية. (بحر، وأبو سويرج، ٢٠١٠، ٨).

محددات الأداء الوظيفي:

إن الأداء الوظيفي يتمثل في الأثر الصافي لجهود الفرد والتي تبدأ بالقدرات، وإدراك الدور والمهام ويعني هذا أن الأداء هو إنتاج موقف معين يمكن النظر إليه على أنه نتاج العلاقة المتداخلة بين الجهد والقدرات وإدراك الدور الهام للفرد، ولهذا نجد أن محددات الأداء تتمثل في الجهد المبذول من طرف الفرد، والقدرات التي يتمتع بها الفرد لأداء الوظيفة، ومدى إدراكه لمتطلبات وظيفته، حيث يشير الجهد إلى الطاقة الجسمية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته أو وظيفته وذلك للوصول إلى أعلى معدلات عطائه في مجال عمله، وتشير القدرات إلى الخصائص الشخصية للفرد التي يستخدمها لأداء وظيفته أو مهمته، ويعني إدراك الدور الذي يجب أن يقوم به العاملين بالمؤسسات بأنه الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله والشعور بأهميته في أداءه. (حسن، 2003، 210)

ومما سبق يتضح أن محددات الأداء الوظيفي مزيج بين جهد الفرد المبذول لإنجاز أعماله وما يتمتع به من مهارات، ومعلومات وخبرات ومدى إدراكه لما يقوم به في المنظمة التي ينتمي إليها.

العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي:

يرى بظاظو (٢٠١٠، ٤٩) أن هناك عدد من العوامل التي تؤثر قد يكون لها تأثير على مستوى الأداء الوظيفي بالمؤسسات المختلفة بشكل عام والمؤسسات الجامعية على وجه الخصوص منها تحديد أهداف المؤسسة الجامعية، فالمؤسسة الجامعية التي تعمل دون أن يكون لديها خطط أداء واضحة، ومحددة سلفاً، ومعدلات إنتاج محددة، فإنها لا تستطيع أن تقيس مدى ما تحقق من إنجازات، وهذا بدوره ينعكس على أداء العاملين بها، وكذلك مشاركة المستويات الإدارية المختلفة في التخطيط وصنع القرارات، حيث إن ضعف مشاركة العاملين بالمؤسسات الجامعية في التخطيط وصنع القرارات، ساهم في إيجاد فجوة بين الإدارة العليا للجامعة والعاملين بها، بما ينعكس سلباً على الأداء الكلي للمؤسسة الجامعية، كما أن لعامل الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسات الجامعية دور في ارتفاع أو انخفاض مستويات الأداء بها، والتسبب الوظيفي الذي يؤثر على معدلات أداء العاملين، والتطور التنظيمي، وعجز المؤسسة الجامعية عن توفير بيئة عمل مادية مناسبة للعاملين، يترك آثار سيئة في نفوس العاملين مما يؤدي إلى ضعف مستوى أدائهم الوظيفي، ونظام الحوافز على اختلاف أنواعها يسهم في تحفيز العاملين، ويساهم في حثهم على رفع كفاءة أدائهم ويزيد من درجة رضاهم عن العمل.

مظاهر ضعف الأداء الوظيفي:

يوجد العديد من العناصر التي تحدد ضعف الأداء الوظيفي منها ضعف قدرة العاملين في عمليات إنهاء الأعمال الموكلة لهم في أوقاتها المحدد، بما يؤثر على الفترة الزمنية المناسبة لإنهاء مثل هذه المهام، والصراع الناشئ بين الإدارة والعاملين بالمؤسسات خاصة الجدد منهم، قلة الإنسجام مع الثقافة التنظيمية السائدة بالمؤسسات، وقلة وجود برامج تحفيزية مناسبة بما قد يساهم

فى زيادة حالة اللامبالاة لدى العاملين، والتأخير فى اتخاذ القرارات، وعدم وجود الرغبة فى النمو والتطور الوظيفي. (الفروخ، 2011، 309)

ومما سبق يتضح أن للأداء عناصر تضعفه داخل المؤسسات المختلفة؛ فوجود أحد هذه العناصر أو جميعها داخل هذه المؤسسات قد يؤثر على أدائها وتطورها.

الدراسات السابقة:

هناك العديد من الدراسات السابقة العربية والأجنبية المرتبطة بموضوع الدراسة الحالية، وسيتم عرض بعضها مرتبة تنازلياً من الأحدث إلى الأقدم وفق الآتي:

أجرى Aysen Berberoglu (٢٠١٥) دراسة أكدت على أن الالتزام التنظيمي يؤدي دوراً مهماً فى سلوك الموظفين بالمؤسسات المختلفة، ويرتبط ذلك مع تحديد الذاتي للموظف مع نظيره فى مؤسسات أخرى الموظف التي تم تحديدها الذاتي، الموظفين الذين لديهم أعلى درجات من الالتزام، يكون من المتوقع أن يكونوا أكثر حماساً، وبالتالي تحقيق مستويات عالية من الأداء، وكان الهدف من هذه الدراسة هو تحديد أثر الالتزام التنظيمي على الأداء التنظيمي بين العاملين فى مجال الرعاية الصحية بشمال قبرص، وتم تطبيق أداة الدراسة على العاملين بمستشفى خاص صغير الحجم فى شمال قبرص، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، ولقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية بين الالتزام التنظيمي والأداء التنظيمي، كما أن الالتزام التنظيمي له أثر إيجابي واضح على الأداء التنظيمي للعاملين فى مجال الرعاية الصحية.

وأجرت منيرة الشerman، وصفاء جعافرة (٢٠١٤) دراسة هدفت إلى الكشف عن درجة الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس فى جامعة مؤتة وعلاقته بمستوى أدائهم الوظيفي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانته وقد تم التأكد من إجراءات الصدق والثبات لها، وتم توزيعها على عينة مكونة (٢٥٢) عضو هيئة تدريس فى جامعة مؤتة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك درجة متوسطة فى الرضا الوظيفي وفى مستوى الأداء لأعضاء هيئة التدريس فى الجامعة، كما بينت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية فى درجة الرضا الوظيفي تعزى لمتغير الخبرة والرتبة الأكاديمية، ووجود فروق تعزى للجنس ولصالح الذكور، وقد أشارت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية فى مستوى الأداء الوظيفي تعزى لمتغير الجنس والخبرة، ووجود فروق فى متغير الرتبة الأكاديمية، كما أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين درجة الرضا الوظيفي ومستوى الأداء الوظيفي. وقد أوصت الدراسة فى ضوء النتائج على ضرورة تشجيع أعضاء هيئة التدريس لإجراء البحوث العلمية، وزيادة فرصة مشاركتهم فى المؤتمرات العلمية.

وأجرى إرفين، وعلي (٢٠١٤) دراسة هدفت إلى تعرف أثر الالتزام الموظفين بالمؤسسات الخاصة على الأداء التنظيمي ودوران الموظفين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وكان مجتمع الدراسة جميع وظيفي شركة خاصة بدولة نيجيريا، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة للدراسة، ولقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها أن التزام الموظفين تجاه مؤسستهم كان مرتفعاً، كما توصلت إلى أن هناك علاقة عالية إلى حد ما بين التزام الموظفين والأداء التنظيمي، كما أن هناك أيضاً وجود علاقة عالية جداً بين التزام الموظف ودوران الموظفين، وبناء على هذه النتائج تم وضع عدد من التوصيات كان من أهمها أن على الإدارة توظيف الموظفين الذين من المرجح أن يكونوا أكثر ارتباطاً بمؤسستهم.

وأجرى إيرلان (Erlan, 2013) دراسة هدفت إلى الكشف عن تأثير الالتزام التنظيمي على أداء المنظمة الشرطة القيرغستانية، حيث كان الالتزام التنظيمي أحد أبعاد سلوك المواطن التنظيمي، ولقد تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من ٤٠٠ فرد من ضباط الشرطة المحلية فى سبع مناطق ببشكك بقيرغستان، ولقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من

أهمها توافر الالتزام التنظيمي لدى ضباط الشرطة ببشكك بقرغستان بمستوى مرتفع، ويؤدي توفر الالتزام التنظيمي لديهم بمستوى مرتفع إلى زيادة مستوى أدائهم الوظيفي، وأوصت الدراسة بتعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين من خلال تفعيل نظام الحوافز في المنظمات.

وأجرى البقمي (١٤٣٣) دراسة هدفت إلى التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بجوازات منطقة مكة المكرمة وعلاقته بأدائهم الوظيفي من وجهة نظرهم، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لمناسبتة طبيعة الدراسة، وكان مجتمع الدراسة هو العاملين بجوازات منطقة مكة المكرمة وعددهم ٤٣٠ ضابط وفرد، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها وجود مستوى مرتفع نسبياً من الالتزام التنظيمي لدى العاملين بجوازات منطقة مكة المكرمة بمتوسط حسابي ٣,٤٥، ووجود مستوى مرتفع نسبياً من الأداء الوظيفي لدى العاملين بجوازات منطقة مكة المكرمة بمتوسط حسابي قدره ٣,٤٦، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط موجبة وطردية دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ٠,٠١ بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العاملين بجوازات منطقة مكة المكرمة، كما توصلت الدراسة إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ بين آراء أفراد العينة حول محاور الدراسة الالتزام التنظيمي، والأداء الوظيفي وفقاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية المؤهل التعليمي، والرتبة، والعمر، وسنوات الخبرة.

وأجرى العبيدي (٢٠١٢) دراسة هدفت إلى تعرف أثر العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية، وتحديد طبيعة العلاقة الارتباطية بين المتغيرين، ومعرفة الأثر بينهما لتحقيق هدف البحث، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية، وتم اختيار عينة من (٦٧) من العاملين في الوزارة منهم مدراء أقسام ومسؤولين شعب و وحدات، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها وجود علاقة ارتباط بين متغيري الدراسة عند مستوى ٠,٠١ بينما أشارت النتائج ارتفاع قوة العلاقة بين متغيري عدالة التعامل والإيمان بالمنظمة وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها وجود ارتباط وأثر بين أبعاد العدالة التنظيمية وأبعاد الالتزام التنظيمي وبنسب متفاوتة وخلصت الدراسة إلى اعتبار العدالة التنظيمية من المتغيرات المهمة في زيادة نسب الالتزام التنظيمي لدى العينة.

أجرى حمادات والعياصرة (٢٠١١) دراسة هدفت إلى تعرف درجة الالتزام الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية الحصن الجامعية في الأردن من وجهة نظرهم، وقد تكونت عينة الدراسة من (٩١) عضو هيئة تدريس، منهم (٤٦) من حملة الدكتوراة و(٣٤) من حملة الماجستير و(١١) من حملة البكالوريوس، ولتحقيق أهداف الدراسة طور الباحثان أداة تكونت من (٣٥) فقرة موزعة على أربعة مجالات، وتم التحقق من صدقها وثباتها، وأظهرت النتائج أن مجال مسؤولية عضو هيئة التدريس نحو المهنة جاء في المرتبة الأولى وبدرجة تقدير عالية، تلاه مجال مسؤولية عضو هيئة التدريس نحو الزملاء المدرسين وبدرجة تقدير متوسطة، أما مجال مسؤولية عضو هيئة التدريس نحو أولياء الأمور والمجتمع المحلي فقد جاء في المرتبة الأخيرة وبدرجة تقدير متدنية، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في وجهات نظر المبحوثين تعزى لمتغيري الجنس والمؤهل العلمي، وأوصت الدراسة بزيادة التفاعل بين عضو هيئة التدريس وأولياء أمور الطلبة والمجتمع المحلي من خلال عقد اللقاءات وإقامة الندوات والدورات.

كما أجرى الصرايرة (٢٠١١) دراسة هدفت إلى الكشف عن مستوى الأداء الوظيفي لأعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها، وقام الباحث بتطوير استبانة الدراسة، ثم طبقت على عينة مكونة من (٧٧) رئيس قسم أكاديمي تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، وللإجابة عن أسئلة الدراسة تم حساب المتوسطات الحسابية،

والانحرافات المعيارية، واختبار (ت)، وتحليل التباين الأحادي، واختبار شيفيه. وبينت نتائج الدراسة أن مستوى الأداء الوظيفي لأعضاء الهيئات التدريسية كانت مرتفعة بمتوسط حسابي قدره ٣,٧٨ من ٥، ودلت النتائج على عدم وجود فروق ذات دلالة تعود للمتغيرات نوع الكلية، والنوع الاجتماعي، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة، ومكان الحصول على درجة الدكتوراه، والجامعة التي يعمل فيها، وأوصى الباحث بأن تقوم الجامعات بتعزيز الأداء الوظيفي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها، وأن تتعرف إلى حاجاتهم ورغباتهم لتحقيق الممكن منها وإشباعها، وأن توفر نظام حوافز تشجيعية، مادية ومعنوية، لما لها من أثر إيجابي في المحافظة على مستوى الأداء الوظيفي المرتفع.

وأجرى خان، وآخرون (٢٠١٠) دراسة هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين درجة الالتزام التنظيمي لدى العاملين في القطاع العام والخاص بالمؤسسات البترولية والغاز بباكستان ومستوى أداء العاملين لوظائفهم من وجهة نظر العاملين بهذه القطاعات، واستخدمت الدراسة الأبعاد التالية للالتزام التنظيمي الالتزام المستمر والالتزام العاطفي والالتزام المعياري، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من ١٥٣ موظفًا، ولقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها أن هناك علاقة ارتباطية إيجابية بين الالتزام التنظيمي وأداء العاملين، أي أن الالتزام التنظيمي يزيد لدى العاملين بارتفاع مستوى الأداء الوظيفي، كما توصلت الدراسة إلى أن الالتزام المعياري له علاقة إيجابية ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ في أداء العاملين، وفحصت الدراسة الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة وتبين أن الذكور كانت لهم علاقة بمستوى مرتفع أعلى من مستوى الإناث.

وأجرى الصرايرة (٢٠١٠) دراسة هدفت إلى تعرف درجة التماثل التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية، وبيان علاقته بكل من الشعور بالأمن والأداء الوظيفي لديهم، وتمثل مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية الأردنيين المتفرغين الذين هم على رأس العمل من حملة درجة الدكتوراه، وممن هم بالرتب الأكاديمية (أستاذ- أستاذ مشارك - أستاذ مساعد) البالغ عددهم (٢٩٠٥) عضوًا، ومن رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية، والبالغ عددهم (٣١٤) عضوًا، وشملت عينة الدراسة التي تم اختيارها بالطريقة الطبقيّة العشوائية على (٥٨٢) عضوًا، و (٧٧) رئيس قسم أكاديمي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أن أداء أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعات الأردنية الرسمية مرتفع من وجهة نظر رؤساء أقسامهم.

كما أجرى العميرة (٢٠٠٦) دراسة هدفت إلى الكشف عن درجة أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإسراء الخاصة لمهامهم التعليمية من وجهة نظرهم ونظر طلبتهم، ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وتمثلت عينة الدراسة في ٥٩ عضو هيئة تدريس، و ٢٧١ طالبًا، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها أن نتائج تقييم أعضاء هيئة التدريس لأنفسهم على مجالات الدراسة الأربع: (التخطيط للموقف التعليمي/ التعليمي، وتنفيذه، وتقويمه، والعلاقات والتواصل الإنساني مع الطلبة) كان مرتفعًا، بينما جاء تقييم الطلبة لأدائهم قريباً من درجة الحياد ووجود فروق دالة إحصائية في درجة تقييمهم لأدائهم، وتقييم الطلبة لأدائهم لصالح تقييمهم ولا توجد فروق تعزى للجنس.

وأجرى عليمات (٢٠٠٦) دراسة هدفت إلى تحديد الكفايات التعليمية لأداء أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة، وتمثلت عينة الدراسة في ٣٠٩ عضو هيئة تدريس في كليات الجامعة المختلفة، ولقد توصلت الدراسة إلى أن ترتيب مجالات الكفايات بحسب أهميتها وفقاً لوجهة نظر أفراد عينة الدراسة في الكليات العلمية والإنسانية متوافقاً بشكل عام، وتشير الدراسة إلى حصول مجال (كفاية الممارسات التعليمية) على المرتبة الأولى، ومجال (كفاية استثارة الدافعية) على المرتبة الأخيرة، وأنه توجد فروق دالة إحصائية بين

إجابات أعضاء هيئة التدريس في الكليات العلمية والإنسانية في الفقرات المشتركة بينهم عند مقارنتها بحسب الألقاب العلمية في بعض الكفايات.

وأجرت منى الأسمر (٢٠٠٥) دراسة تهدف إلى الكشف عن مدى ممارسة عضوات هيئة التدريس بجامعة أم القرى لكفايات الأداء لمحاورها الأربعة: الشخصية، والتدريسية، وإدارة الصف، والتقييم، من وجهة نظر الطالبات، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وتمثلت عينة الدراسة في ٧٣٥ طالبة، ودلت النتائج على أن عضوات هيئة التدريس بجامعة أم القرى يمارسن كفايات الأداء بمحاورها الأربعة بدرجة متوسطة، وأن هناك فروقاً دالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حيال واقع ممارسة عضوات هيئة التدريس لكفايات الأداء وعلى وجه التحديد الكفايات الشخصية والتدريسية والتقييم تبعاً لاختلاف الكليات.

وقام الطويسي (٢٠٠٤) بإجراء دراسة هدفت إلى تقييم فاعلية أداء أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة من وجهة نظر طلبة الجامعة، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة وهي عبارة عن استبانتين إحداهما للكليات الإنسانية، والثانية للكليات العلمية، وتم تطبيقها على عينة طبقية عشوائية مكونة من ١٢٤٠ طالباً وطالبة، منهم ٦٠٣ طالباً وطالبة من الكليات الإنسانية، و٦٣٧ طالباً وطالبة بالكليات العلمية، وتوصلت الدراسة إلى أن متوسط فاعلية أداء أعضاء هيئة التدريس في الكليات الإنسانية كان الأعلى بمتوسط حسابي قدره ٤,٠٥، والكليات العلمية فكان مستوى الأداء الأقل بمتوسط حسابي قدره ٣,٧٩، ولكن كل منهما يعد مستوى أداء أعضاء هيئة التدريس في كلا النوعين من الكليات الجامعية مرتفعاً.

كما أجرى العراقي (٢٠٠٤) دراسة هدفت إلى دراسة العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لمدرسي التربية الرياضية في المدارس الحكومية والخاصة، مع إجراء مقارنه بين مدرسي التربية الرياضية في كل من الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي والعلاقة بينهم، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي بصورته المسحية لمناسبتة لطبيعة هذه الدراسة، وقد تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية من مدرسي وموجهي التربية الرياضية بالمرحلة الإعدادية ومديري المدارس بتلك المرحلة، وبلغ حجم العينة من المدرسين (١٠٩) مدرس من إجمالي مجتمع العينة البالغ عددهم (٤٤١) مدرس، ومن الموجهين (٢٩) موجهاً من إجمالي مجتمع العينة البالغ عددهم (٢٩) موجهاً، و(١٠٩) مديراً من إجمالي مجتمع العينة البالغ عددهم (٢٧٦) مديراً يعملون بالمدارس الحكومية والخاصة بمحافظة الغربية، ولقد أسفرت نتائج الدراسة ظهور عال بين مدرسي التربية الرياضية بالمدارس الحكومية والخاصة في كل من الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي، ووجود علاقة ارتباطيه بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى مدرسي التربية الرياضية في المدارس الحكومية والخاصة، كما أظهرت وجود فروق في درجة الارتباط بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لمدرسي التربية الرياضية في المدارس الحكومية والخاصة لصالح مدرسي التربية الرياضية في المدارس الخاصة.

وفي دراسة أجراها المخلافي (٢٠٠١) والتي هدفت إلى الكشف عن العلاقة الارتباطية بين الولاء التنظيمي للكلية والولاء التنظيمي للمهنة لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية بجامعة صنعاء، تكونت عينة الدراسة من ١٤٣ عضو هيئة تدريس، وقد خلصت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تحديد أهمية الولاء التنظيمي والولاء التنظيمي المهني بين أعضاء هيئة التدريس تبعاً لاختلاف الاختصاص، والجنسية، والرتبة الأكاديمية، والخبرة والعمر. وأنه لا توجد علاقة ارتباط بين الولاء التنظيمي للكلية والولاء التنظيمي للمهنة، وقد أوصت الدراسة بضرورة قيام إدارة الجامعة بتنمية الشعور لدى أعضاء هيئة التدريس بأهمية الانتماء والولاء التنظيمي لكلياتهم وجامعاتهم مع تعزيز مقومات ظاهرة الولاء التنظيمي لديهم مثل تقبل أهداف الكلية وقيمها، وتعزيز الرغبة بالبقاء والاعتزاز بالارتباط بها.

كما قام العمري (١٩٩٩) بإجراء دراسة هدفت إلى التعرف على الأنماط القيادية لرؤساء الأقسام في جامعة الملك سعود وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية، وتوصلت الدراسة إلى أن النمط الديمقراطي هو النمط الأكثر شيوعاً لدى عينة الدراسة من رؤساء الأقسام يليه التراسلي ثم النمط الأوتوقراطي، وأنه توجد علاقة سلبية معنوية ذات دلالة إحصائية بين النمط القيادي التراسلي، والولاء التنظيمي، وتوجد علاقة سلبية معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين النمط القيادي الديمقراطي والولاء التنظيمي، وأنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات المستقلة في الدخل الشهري، والسن، والخدمة في العمل الحالي، والدرجة العلمية، على مستوى الولاء التنظيمي.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال العرض السابق للدراسات التي اهتمت بمستوى الأداء الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، يمكن استخلاص أنه بالرغم من توفر دراسات منظمة بحثت متغيرات متعددة، فإن الباحث لم يجد دراسة واحدة منها تناولت مشكلة البحث الحالية، والتي تهدف الكشف عن مستوى الأداء الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة، ومعرفة الفروق في آراء أفراد العينة حول مستوى الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة والتي يمكن أن تُعزى لمتغيرات المرتبة العلمية، والخبرة في التدريس، والتخصص، وموقع الكلية، والتكليف في أعمال إدارية بجانب التدريس، والنوع، والجنسية. ولقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في بناء الأدب النظري للدراسة، وبناء أدواتها، واختيار المنهجية المناسبة.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

تضمن هذا الجزء وصفاً لمجتمع الدراسة وتوزيعاً للعينة في ضوء متغيرات الدراسة (المؤهل العلمي، الخبرة، الدورة التدريبية، التخصص)، كما تم وصف أداة الدراسة وإجراءات تطبيقها، وكيفية تقييم صدق وثبات أداة الدراسة، وكذلك وصفاً للمعالجات الإحصائية التي تم إتباعها للإجابة عن أسئلة الدراسة.

منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي بصورته الإرتباطية لمناسبتها طبيعة هذه الدراسة.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة البالغ عددهم ٨٦٥ عضو هيئة تدريس، خلال الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي ١٤٣٦/١٤٣٧هـ، وذلك حسب (السجلات الرسمية لإدارة شؤون الموظفين بجامعة الباحة، ١٤٣٦هـ).

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (٩٤) عضو هيئة تدريس ممثلين لمعظم كليات الجامعة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي ١٤٣٦/١٤٣٧هـ، تم اختيارهم بطريقة المعاينة العشوائية البسيطة بنسبة (١٠,٥%) من أفراد مجتمع الدراسة، حيث تم بناء الاستبانة إلكترونياً وتم توزيع الرابط الخاص بها على أكثر من (٤٥٠) عضو هيئة تدريس بالجامعة بنسبة (٥٠,٠%) من إجمالي مجتمع الدراسة، وكانت عدد الاجابات (٩٤) استجابة.

أدوات الدراسة:

لتحقيق هدف الدراسة فقد تم إعداد أداة الدراسة على النحو الآتي:

- الجزء الأول: يتضمن معلومات عن أفراد عينة الدراسة وشملت عدد من المتغيرات الديموغرافية (الرتبة العلمية، وعدد سنوات الخبرة، والنوع، والتخصص، وموقع الكلية، والجنسية)

• الجزء الثاني: ويتضمن فقرات لقياس مستوى الأداء الوظيفي بجامعة الباحة، وتكون من ٢٧ فقرة.

• الجزء الثالث: ويتضمن فقرات درجة الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة، وقد تكون هذا المحور في صورته الأولية من ٢٥ فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد للالتزام التنظيمي وهي (بعد الالتزام الشعوري "الأخلاقي"، بعد الالتزام الاستمراري، وبعد الالتزام المعياري).

وفي ضوء آراء المحكمين تم التعديل على بعض العبارات من حيث وضوح الصياغة، ومناسبتها للمحور والاستبانة ككل، وأصبحت الاستبانة في صورتها النهائية مكونة من ثلاثة محاور على النحو التالي:

المحور الأول: المتغيرات الديموغرافية.

المحور الثاني: مستوى الأداء الوظيفي بجامعة الباحة وتكون من (٢٦) فقرة

المحور الثالث: يتعلق بقياس درجة الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة بأبعاده الثلاث وهي: (الالتزام العاطفي "الأخلاقي"، والالتزام الاستمراري، والالتزام المعياري) وقد تكونت من (٢٥) فقرة.

صدق الاستبانة:

للتحقق من صدق الأداة استخدمت طريقتين الأولى وتسمى الصدق الظاهري (Face validity)، التي تعتمد على عرض الأداة على مجموعة من المحكمين والمتخصصين الخبراء في المجال، أما الثانية وتسمى الاتساق الداخلي (Internal Consistency) وتقوم على حساب معامل الارتباط بين كل وحدة من وحدات الأداة، وارتباطها بالمحور الذي تنتمي إليه، وفيما يلي الخطوات التي تم اتباعها للتحقق من صدق الأداة طبقاً لكل طريقة من الطريقتين:

أ: الصدق الظاهري:

للتعرف على صدق أداة الدراسة في قياس ما وضعت لقياسه، تم عرضها في صورتها الأولية على خمسة من المحكمين، وفي ضوء التوجيهات التي أبداها المحكمون تم إجراء التعديلات التي أتفق عليها (٨٠%) من المحكمين سواء بتعديل الصياغة أو حذف بعض العبارات، حتى تم الحصول على الصورة النهائية للاستبانة، وبذلك أصبحت الاستبانة بعد إجراء الصدق الظاهري في صورتها النهائية مكونة من (٤٦) فقرة.

الخصائص السيكومترية للاستبانة (أنماط القيادة):

تم تطبيق الاستبانة في صورتها الأولية على عينة استطلاعية بلغ عددها (٣٠) موظفاً وموظفة، حيث تمت الاستفادة من نتائج هذا التطبيق في حساب صدق وثبات الاستبانة، وذلك على النحو الآتي:

(١) الصدق:

قام الباحثون بإجراء التحليل العاملي الاستكشافي Exploratory Factor Analysis للتحقق من صدق الأداة الحالية، حيث يهدف استخدام هذا الأسلوب الإحصائي المتقدم إلى استكشاف صحة العوامل التي بُنيت عليها الاستبانة، وأن الفقرات المندرجة تحت كل عامل لا تقيس شيئاً آخر غير هذا العامل (تيعزة، ٢٠١٢، ٣٠٥)، ويمكن عرض النتائج الخاصة بهذا الإجراء على النحو الآتي:

أولاً: صدق الاستبانة:

تم التحقق من الصدق الظاهري من خلال تحكيم الاستبانة- قبل توزيعها على عينة الدراسة الأساسية- من قبل مجموعة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة؛ وذلك بغرض التأكد من الصدق الظاهري لها، وللتحقق من الصدق الداخلي، وما إذا كانت الأداة تقيس متغيراً واحداً أو

أكثر أجرى الباحث التحليل العاملي الاستكشافي على استجابات العينة الاستطلاعية (ن=٣٠)، وفيما يلي نتائج هذا التحليل لمتغيرات الدراسة:
(١) (الأداء الوظيفي):

جدول (٤) التحليل العاملي الاستكشافي لمتغير الأداء الوظيفي

المتغير	الفقرات	التحليل العاملي
	١. يلتزم أعضاء هيئة التدريس بوقت المحاضرة دون تأخير أو غياب.	0.63
	٢. يقدم أعضاء هيئة التدريس العون والمساعدة لكافة زملائهم بالقسم والكلية.	0.78
	٣. أعضاء هيئة التدريس لديهم إلمام كافي بكافة المعلومات الخاصة بأعمالهم الأكاديمية والمهنية.	0.89
	٤. يستغل أعضاء هيئة التدريس الوقت المخصص لمحاضراتهم بشكل فعلى.	0.85
	٥. يهتم أعضاء هيئة التدريس بأداء المهام والأعمال المطلوبة منهم بكفاءة عالية.	0.87
	٦. يشارك أعضاء هيئة التدريس بفاعلية في حل المشكلات والقضايا التي تواجه زملائهم وطلابهم.	0.87
	٧. لدى أعضاء هيئة التدريس الرغبة الأكيدة في تحقيق النمو الأكاديمي والمهني بالنسبة لهم ولزملائهم.	0.83
	٨. يتصرف أعضاء هيئة التدريس بعقلانية في المواقف التي تواجههم في عملهم.	0.72
	٩. يستخدم أعضاء هيئة التدريس طرقاً متعددة لتقويم أداء الطلبة.	0.82
	١٠. يهتم أعضاء هيئة التدريس بإجراء دراسات وأبحاث علمية وتطبيقية تخدم أهداف الجامعة والمجتمع.	0.70
الأداء الوظيفي	١١. يتابع أعضاء هيئة التدريس باستمرار الأبحاث العلمية الحديثة المرتبطة بمجال تخصصهم واهتماماتهم البحثية.	0.76
	١٢. ينجز أعضاء هيئة التدريس كافة الأعمال المكلفين بها في أوقاتها المحددة.	0.77
	١٣. يهتم أعضاء هيئة التدريس بالدقة في أداء أعمالهم لإخراجها في أحسن صورة ممكنة.	0.83
	١٤. لدى أعضاء هيئة التدريس القدرة على اتخاذ القرارات المناسبة في المهام المكلفين بها.	0.84
	١٥. يلتزم كل عضو هيئة تدريس بوضع خطة لكافة الأعمال المكلف بها بشكل فصلي.	0.80
	١٦. ينجز كل عضو هيئة تدريس كافة المهام والتكليفات بالخطة في أوقاتها المحددة.	0.75
	١٧. يتقيد كل عضو هيئة تدريس باللوائح والقواعد التنفيذية والإجراءات المنظمة للعمل بالجامعة.	0.66
	١٨. يتحمل كل عضو هيئة تدريس المسؤولية القانونية والأخلاقية تجاه عمله بالجامعة.	0.62
	١٩. يستخدم أعضاء هيئة التدريس طرق واستراتيجيات تدريس حديثة لتحقيق مستوى أداء متميز.	0.88
	٢٠. لدى أعضاء هيئة التدريس الدافعية للتأليف والبحث العلمي والنشر باسم الجامعة.	0.79

المتغير	الفقرات	التحليل العاملي
٢١	يستخدم كل عضو هيئة تدريس كافة الوسائل المتاحة لتطوير وتحسين أدائه باستمرار.	0.88
٢٢	يهتم أعضاء هيئة التدريس بحضور المؤتمرات والندوات واللقاءات العلمية التخصصية داخليًا وخارجيًا.	0.58
٢٣	تهتم قيادات الجامعة باقتراحات أعضاء هيئة التدريس نحو تحسين الأداء الوظيفي.	0.57
٢٤	تمنح الجامعة مكافآت وحوافز لعضو هيئة التدريس الذي يقدم أفكارًا إبداعية تساهم في تطوير الأداء المؤسسي.	0.55
٢٥	تشارك الجامعة أعضاء هيئة التدريس في عمليات اتخاذ القرارات ذات العلاقة بتطوير الأداء الوظيفي.	0.54
٢٦	تقوم الجامعة ببناء برامج متابعة أداء أعضاء هيئة التدريس لتحديد احتياجاتهم التدريبية وتحديثها باستمرار.	0.56
٢٧	يؤثر نظام متابعة أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعة على تحسين الأداء الوظيفي وتطويره.	0.64
		0.55
		%52.18
		KMO
		Variance
		0.00
		Sig.

تبين النتائج كما في الجدول (٤) بأن جميع فقرات هذا المحور تقيس متغير واحد يفسر ٥٢,١٨% من الأداء الوظيفي، وأن قيم تشبعات جميع الفقرات كانت أكثر من (٠,٥٠) حيث تراوحت بين (٠,٥٤ – ٠,٨٨) كما بلغ مقياس Kaiser-Mayer- Olkin (KMO) لقياس ملائمة المعاينة (٠,٥٥)؛ مما يشير بأن الاختبار العاملي ونتائجه صالحة وضمن المستويات المقبولة لإجراء الاختبار، وعليه تم اعتماد المقياس الخاص بالمتغير التابع الأداء الوظيفي، بحيث يصبح عدد فقراته في الصورة النهائية للاستبانة (٢٤) فقرة.

ثانياً: ثبات الاستبانة:

تم التحقق من ثبات الاستبانة من خلال حساب معامل كرونباخ ألفا للثبات، وذلك لكل مجال من مجالات المحور الأول، وكذلك الدرجة الكلية لها ولمحوريتها، وهذا ما يمكن عرضه عبر الجدول (٥):

جدول (٥) ثبات متغيرات الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا

المتغير	المجال	كرونباخ ألفا
	الدرجة الكلية للالتزام التنظيمي	٠,٩٤
	الدرجة الكلية للأداء الوظيفي	٠,٩٥
	الأداة ككل	٠,٩٦

يتضح من الجدول (٥) أن معامل الثبات العام للدرجة الكلية للاستبانة جاء بدرجة عالية، حيث بلغ القيمة (٠,٩٦)، وكذلك بالنسبة لمحوري الاستبانة وللمجالات الفرعية للمحور الأول، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات ويمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة الحالية.

إجراءات الحكم:

ولغاية الحكم على درجة توفر الفقرة أو المحور، تم حساب تقدير الاستجابة على فقرات الاستبانة وذلك على النحو الآتي: طول الفئة = المدى / عدد الفئات.
المدى = الفرق بين أكبر وأصغر بديل للاستجابة على الأداة / عدد بدائل الاستجابة.
المدى = $(1-5) / 5 = 0,80$.
وبالتالي يكون مقياس الحكم على درجة توفر أي محور من محاور الاستبانة على النحو الآتي:

درجة توفر				
كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
من ٤,٢٠ - إلى ٥	من ٣,٤٠ - إلى أقل	من ٢,٦٠ - إلى أقل من ٣,٤٠	من ١,٨٠ - إلى أقل من ٢,٦٠	من ١,٠٠ - إلى أقل من ١,٨٠

تفسير نتائج الدراسة ومناقشتها:

يتناول هذا الجزء عرضاً للنتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، وذلك حسب أسئلة الدراسة.
السؤال الثاني: ما مستوى الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة من وجهة نظرهم؟
وللإجابة عن هذا السؤال تم تحليل استجابات عينة الدراسة على فقرات المحور الثاني الاستبانة (الأداء الوظيفي)، وفيما يلي عرض لهذا الإجراء وما أسفر عنه من نتائج، وذلك وما يوضحه جدول (١٩).

جدول (١٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات الالتزام التنظيمي مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة في الاستبانة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأداء	الرتبة
18	يتحمل كل عضو هيئة تدريس المسؤولية القانونية والأخلاقية تجاه عمله بالجامعة.	4.41	0.55	كبيرة جداً	١
1	يلتزم أعضاء هيئة التدريس بوقت المحاضرة دون تأخير أو غياب.	4.35	0.61	كبيرة جداً	٢
2	يقدم أعضاء هيئة التدريس العون والمساعدة لكافة زملائهم بالقسم والكلية.	4.16	0.78	كبيرة	٣
17	ينقيد كل عضو هيئة تدريس باللوائح والقواعد التنفيذية والإجراءات المنظمة للعمل بالجامعة.	4.13	0.88	كبيرة	٤
4	يستغل أعضاء هيئة التدريس الوقت المخصص لمحاضراتهم بشكل فعلي.	4.11	0.74	كبيرة	٥
5	يهتم أعضاء هيئة التدريس بأداء المهام والأعمال المطلوبة منهم بكفاءة عالية.	4.11	0.70	كبيرة	5
7	لدى أعضاء هيئة التدريس الرغبة الأكيدة في تحقيق النمو الأكاديمي والمهني بالنسبة لهم ولزملائهم.	4.11	0.81	كبيرة	٧
8	يتصرف أعضاء هيئة التدريس بعقلانية في المواقف التي تواجههم في عملهم.	4.09	0.63	كبيرة	٨
6	يشارك أعضاء هيئة التدريس بفاعلية في حل المشكلات والقضايا التي تواجه زملائهم وطلابهم.	4.06	0.87	كبيرة	٩
13	يهتم أعضاء هيئة التدريس بالدقة في أداء أعمالهم لإخراجها في أحسن صورة ممكنة.	4.01	0.71	كبيرة	١٠
14	لدى أعضاء هيئة التدريس القدرة على اتخاذ	3.99	0.68	كبيرة	١١

الرتبة	درجة الأداء	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	رقم الفقرة في الاستبانة
				القرارات المناسبة في المهام المكلفين بها.	
١٢	كبيرة	0.75	3.95	ينجز أعضاء هيئة التدريس كافة الأعمال المكلفين بها في أوقاتها المحددة.	12
١٣	كبيرة	0.88	3.93	ينجز كل عضو هيئة تدريس كافة المهام والتكليفات بالخطه في أوقاتها المحددة.	16
١٤	كبيرة	0.81	3.90	أعضاء هيئة التدريس لديهم إلمام كافي بكافة المعلومات الخاصة بأعمالهم الأكاديمية والمهنية.	3
١٥	كبيرة	0.79	3.85	يستخدم كل عضو هيئة تدريس كافة الوسائل المتاحة لتطوير وتحسين أدائه باستمرار.	21
١٦	كبيرة	0.82	3.77	يستخدم أعضاء هيئة التدريس طرقاً متعددة لتقويم أداء الطلبة.	9
١٧	كبيرة	0.81	3.71	يستخدم أعضاء هيئة التدريس طرق واستراتيجيات تدريس حديثة لتحقيق مستوى أداء متميز.	19
١٨	كبيرة	1.00	3.69	يلتزم كل عضو هيئة تدريس بوضع خطة لكافة الأعمال المكلف بها بشكل فصلي.	15
١٩	كبيرة	0.90	3.54	يهتم أعضاء هيئة التدريس بإجراء دراسات وأبحاث علمية وتطبيقية تخدم أهداف الجامعة والمجتمع.	10
٢٠	كبيرة	0.91	3.48	يتابع أعضاء هيئة التدريس باستمرار الأبحاث العلمية الحديثة المرتبطة بمجال تخصصهم واهتماماتهم البحثية.	11
٢١	كبيرة	1.04	3.45	لدى أعضاء هيئة التدريس الدافعية للتأليف والبحث العلمي والنشر باسم الجامعة.	20
٢٢	متوسطة	1.07	3.32	يهتم أعضاء هيئة التدريس بحضور المؤتمرات والندوات واللقاءات العلمية التخصصية داخلياً وخارجياً.	22
٢٣	متوسطة	1.21	3.26	يؤثر نظام متابعة أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعة على تحسين الأداء الوظيفي وتطويره.	27
٢٤	متوسطة	1.18	2.98	تهتم قيادات الجامعة باقتراحات أعضاء هيئة التدريس نحو تحسين الأداء الوظيفي.	23
٢٥	متوسطة	1.16	2.68	تقوم الجامعة ببناء برامج متابعة أداء أعضاء هيئة التدريس لتحديد احتياجاتهم التدريبية وتحديثها باستمرار.	26
٢٦	متوسطة	1.23	2.60	تشرك الجامعة أعضاء هيئة التدريس في عمليات اتخاذ القرارات ذات العلاقة بتطوير الأداء الوظيفي.	25
٢٧	متوسطة	1.13	2.31	تمنح الجامعة مكافآت وحوافز لعضو هيئة التدريس الذي يقدم أفكاراً إبداعية تساهم في تطوير الأداء المؤسسي.	24
	كبيرة	0.88	3.70	الدرجة الكلية للمحور	

يتضح من الجدول (١٩) أن مستوى الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة جاء بدرجة كبيرة بمتوسط حسابي قدره ٣,٧٠ وانحراف معياري قدره ٠,٨٨، وهذه النتيجة تتسق مع طبيعة المؤسسة الجامعية والعاملين بها من أعضاء هيئة تدريس، لديهم الوعي الكافي

بأهمية قيامهم بأدوارهم المطلوبة لتحقيق أهداف الجامعة بغض النظر عن أي مؤثرات أخرى تؤثر على مستوى أدائهم، كما تبين هذه النتيجة توفر درجة عالية من المناخ التنظيمي الجيد الذي يشعر كافة أعضاء هيئة التدريس بارتفاع مستوى أدائهم الأكاديمي والبحثي، وذلك لتمكنهم من أداء كافة الأعمال المنوطة بهم بالأساليب العلمية المناسبة لها، بما يحقق مستوى عالي من الجودة في الأداء، كما أن هذه النتائج تدل على ارتباط أعضاء هيئة التدريس الكبير بكلياتهم وعلاقتهم الطيبة بزملائهم ورؤسائهم، واقبالهم على أداء مهامهم ومسؤولياتهم بأعلى طاقة ممكنة.

ولقد جاءت الفقرة يتحمل كل عضو هيئة تدريس المسؤولية القانونية والأخلاقية تجاه عمله بالجامعة، والفقرة يلتزم أعضاء هيئة التدريس بوقت المحاضرة دون تأخير أو غياب، في المرتبتين الأولى والثانية بمتوسط حسابي قدره ٤,٤١، و ٤,٣٥ وانحراف معياري قدره ٠,٥٥، و ٠,٦١، على الترتيب أي أن مستوى توفر هذه الفقرات كانت بدرجة كبيرة جدًا بين فقرات هذا المحور، وقد يعزى ذلك إلى أن جميع أعضاء هيئة التدريس لديهم الوعي الكافي بطريقة أداء مهامهم، وبالمسؤوليات والوظائف التي يقومون بها سواء كان من الناحية القانونية والأخلاقية، كما أنهم يعلمون مدى أهمية التزامهم بمحاضراتهم لدور ذلك المهم في الارتقاء بمستوى طلابهم، وتحقيق مستويات عالية في التحصيل العلمي والمعرفي، بما يسهم في تحقيق أهداف الجامعة الأكاديمية والتعليمية.

في حين جاءت الفقرات يقدم أعضاء هيئة التدريس العون والمساعدة لكافة زملائهم بالقسم والكلية، و يتقيد كل عضو هيئة تدريس باللوائح والقواعد التنفيذية والإجراءات المنظمة للعمل بالجامعة، ويستغل أعضاء هيئة التدريس الوقت المخصص لمحاضراتهم بشكل فعلي، ويهتم أعضاء هيئة التدريس بأداء المهام والأعمال المطلوبة منهم بكفاءة عالية، ولدى أعضاء هيئة التدريس الرغبة الأكيدة في تحقيق النمو الأكاديمي والمهني بالنسبة لهم ولزملائهم، ويتصرف أعضاء هيئة التدريس بعقلانية في المواقف التي تواجههم في عملهم، ويشارك أعضاء هيئة التدريس بفاعلية في حل المشكلات والقضايا التي تواجه زملائهم وطلابهم، ويهتم أعضاء هيئة التدريس بالدقة في أداء أعمالهم لإخراجها في أحسن صورة ممكنة، في المراتب من الثالثة إلى العاشرة بمتوسط حسابي يتراوح بين ٤,١٦ إلى ٤,٠١ وانحراف معياري يتراوح بين ٠,٦٣ و ٠,٨٨، أي أن هذه الفقرات جاءت بدرجة كبيرة، وقد يعزى ذلك إلى التفاعل الإيجابي الذي ينشأ بين أعضاء هيئة التدريس وبعضهم البعض، سواء على مستوى القسم أو الكلية فروح التعاون العلمي والأكاديمي والبحثي سمة من سمات العمل الجامعي، واهتمامهم بأداء أعمالهم على أعلى مستوى من الجودة والالتقان.

أما الفقرات يهتم أعضاء هيئة التدريس بحضور المؤتمرات والندوات واللقاءات العلمية التخصصية داخليًا وخارجيًا، ويؤثر نظام متابعة أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعة على تحسين الأداء الوظيفي وتطويره، وتهتم قيادات الجامعة باقتراحات أعضاء هيئة التدريس نحو تحسين الأداء الوظيفي، وتقوم الجامعة ببناء برامج متابعة أداء أعضاء هيئة التدريس لتحديد احتياجاتهم التدريبية وتحديثها باستمرار، وتشرك الجامعة أعضاء هيئة التدريس في عمليات اتخاذ القرارات ذات العلاقة بتطوير الأداء الوظيفي، وتمنح الجامعة مكافآت وحوافز لعضو هيئة التدريس الذي يقدم أفكارًا إبداعية تساهم في تطوير الأداء المؤسسي، في المراتب من ٢٢ إلى ٢٧ بين فقرات هذا المحور بمتوسط حسابي قدره ٣,٣٢، و ٣,٢٦، و ٢,٩٨، و ٢,٦٨، و ٢,٦٠، و ٢,٣١ وانحراف معياري قدره ١,٠٧، و ١,٢١، و ١,١٨، و ١,١٦، و ١,٢٣، و ١,١٣ على الترتيب وكلها تقع في فئة متوسطة كما أن الانحراف المعياري لهذه الفقرات كانت أكبر من الواحد الصحيح، وهذا يبين أن هناك تباين في آراء أفراد العينة حول هذه الفقرات، وقد يكون ذلك سبب توفرها بدرجة متوسطة، وقد يعزى ذلك إلى الأسباب الآتية:

١. أن معظم أعضاء هيئة التدريس خاصة غير السعوديين ليس لديهم الدافع لحضور المؤتمرات والندوات سواء المحلية أو الدولية وذلك لعدم حصولهم على أي عائد مادي نظير المشاركة فيها.
٢. كما أن أعضاء هيئة التدريس في بعض الأحيان لا يكون لديهم الفرصة للمشاركة في اتخاذ القرارات الجامعية.
٣. معظم أعضاء هيئة التدريس يركز اهتمامه بالعمل الجامعي في العملية التدريسية على اعتبار أنها الوظيفة الأولى للجامعة.
٤. اعتقاد بعض أعضاء هيئة التدريس بأن نظام المتابعة مرتبط بأدائهم داخل القاعات الدراسية فقط.
٥. متابعة الأداء هدفها الأساسي تعرف المشكلات والقضايا التي تواجه أعضاء هيئة التدريس بالجامعة وسبل مواجهتها بالطرق والأساليب العلمية المناسبة.
٦. اقتراح الدورات التدريبية التي تعقد لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة قد تكون غير مرتبطة بشكل مباشر باحتياجاتهم التدريبية.

تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة الصرايرة (٢٠١٠) والتي توصلت إلى ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية من وجهة نظر رؤساء أقسامهم، كما أتفقت مع نتائج دراسة حمادات والعياصرة (٢٠١١) والتي توصلت إلى أن المسؤولية نحو المهنة لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية الحصن الجامعية بالأردن جاءت مرتفعة.

السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة لدرجة الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة والتي تعزى إلى متغيرات (الدرجة العلمية - التكلفة بأعمال إدارية بالإضافة للتدريس - الجنسية - النوع - التخصص - سنوات الخبرة - العمر - موقع الكلية)؟

(١) حساب دلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة على الاستبانة طبقاً لمتغير (الدرجة العلمية):

حيث تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لكل مجال من المجالات الثلاثة للاستبانة، والدرجة الكلية لها، ثم تم استخدام اختبار (ت) لدلالة الفروق بين متوسطي عينتين مستقلتين، نظراً لتوزيع عينة الدراسة وفقاً لهذا المتغير إلى مجموعتين (أستاذ - أستاذ مشارك) ويمثلها (٣٢)، و(أستاذ مساعد) ويمثلها (٦٦)، فجاءت النتائج كما في الجدول (٢٠) الآتي:

جدول (٢٠) نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين استجابات عينة الدراسة على محور الأداء الوظيفي وفقاً لمتغير الدرجة العلمية

الدلالة الإحصائية	قيمة (ت)	درجة الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المجموعات	المجال
٠,٠١	٤,٢٩	٩٦	0.54	3.26	٣٢	أستاذ - أستاذ مشارك	الدرجة الكلية للأداء الوظيفي
	-		0.53	3.75	٦٦	أستاذ مساعد	

قيمة (ت) عند ن (٢-٩٨) عند مستوى $\alpha = 0,05$ = ١,٩٩ عند مستوى $\alpha = 0,01$ = ٢,٦٤ يتضح من الجدول (٢٠) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول مستوى الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة والتي تعزى لمتغير الدرجة العلمية (أستاذ وأستاذ مشارك - أستاذ مساعد) وكان اتجاه الفرق لصالح أعضاء هيئة التدريس ممن درجتهم العلمية أستاذ مساعد، وقد يعزى ذلك إلى أن معظم الاساتذة المساعدين بالجامعة حديثي

التعيين ولديهم دافع قوي للأداء لتحقيق أهدافهم الشخصية وبالتالي أهداف الجامعة، حيث أنهم يعتنون بالبحث العلمي والنشر العلمي المستمر للحصول على ترقياتهم العلمية في أوقاتها المحددة دون تأخير.

(٢) حساب دلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة على الاستبانة طبقاً لمتغير (النوع):

حيث تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لكل مجال من المجالات الثلاثة للاستبانة، والدرجة الكلية لها، ثم تم استخدام اختبار (ت) لدلالة الفروق بين متوسطي عينتين مستقلتين، نظراً لتوزيع عينة الدراسة وفقاً لهذا المتغير إلى مجموعتين (الذكور) ويمثلها (٧٦) ذكراً، و(الإناث) ويمثلها (٢٢) أنثى، فجاءت النتائج كما في الجدول (٢١) الآتي:

جدول (٢١) نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين استجابات عينة الدراسة على محور الأداء الوظيفي وفقاً لمتغير النوع

م	المجال	المجموعات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
	الدرجة الكلية للأداء الوظيفي	ذكور	٧٦	3.58	0.62	٩٦	٠,٣٥	٠,٧٤
		إناث	٢٢	3.63	0.42			
							-	غير دالة

قيمة (ت) عند (٩٨-٢) عند مستوى $0,05 = 1,99$ عند مستوى $0,01 = 2,64$

يتضح من الجدول (٢٠) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في آراء أفراد العينة حول مستوى الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة والتي تعزى لمتغير النوع الاجتماعي (ذكور - إناث)، وقد يعزى ذلك إلى أن أعضاء هيئة التدريس ينظرون إلى مستوى أداء الجامعة الوظيفي، هو الهدف الأساسي لتحقيق الأهداف الخاصة بالجامعة، والارتقاء بمستواها بين الجامعات المحلية والعالمية، بغض النظر عن النوع الاجتماعي لأعضاء هيئة التدريس، فالجميع يعتبر نفسه جزء أساسي بالجامعة وأن كل ادائهم جميعاً متكامل، وأي ضعف في الأداء لدى بعض أعضاء هيئة التدريس سيؤثر بشكل مباشر على الأداء الكلي بالجامعة، كما أن تقييمهم للأداء الكلي بالجامعة متشابه إلى حد كبير لأنهم يعملون في مؤسسة تعليمية واحدة تنطبق بها اللوائح والنظم وتدرس بها خطط دراسية متشابهة، كما أن الطلاب والطالبات الملحقين بها تقريباً من بيئة تعليمية متشابهة.

(٣) حساب دلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة على الاستبانة طبقاً لمتغير (التخصص):

حيث تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لكل مجال من المجالات الثلاثة للاستبانة، والدرجة الكلية لها، ثم تم استخدام اختبار (ف) لدلالة الفروق بين أكثر من متوسطين، نظراً لتوزيع عينة الدراسة وفقاً لهذا المتغير إلى ثلاث مجموعات (العلوم الإنسانية) ويمثلها (٢٩) عضواً، و(العلوم الشرعية) ويمثلها (٢٠) عضواً، و(العلوم الأساسية) ويمثلها (٤٩) عضواً، فجاءت النتائج كما في الجدولين (٢٢، ٢٣) الآتيين:

جدول (٢٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على مستوى الأداء الوظيفي بجامعة الباحة طبقاً لمتغير التخصص

م	المجال	التخصص	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	الدرجة الكلية	العلوم الإنسانية والتربوية	29	3.64	0.53
		العلوم الشرعية والعربية	20	3.52	0.69
		العلوم الأساسية والتطبيقية	49	3.59	0.56

يتضح من الجدول (٢٢) أنه توجد فروق ظاهرية في بين المتوسطات الحسابية لأراء أفراد العينة حول مستوى الأداء الوظيفي بجامعة الباحة، والتي تعزى لمتغير التخصص (العلوم الإنسانية والتربوية، والعلوم الشرعية والعربية، والعلوم الأساسية والتطبيقية، وللكشف عن دلالة الفروق الإحصائية بين هذه المتوسطات، تم استخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه (ANOVA) كما يتضح ذلك بالجدول (٢٣).

جدول (٢٣) نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه للفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة على المحور الثاني (الأداء الإداري) للاستبانة طبقاً لمتغير التخصص

I	المجال	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة الإحصائية
	الدرجة الكلية	بين المجموعات	122.23	2	61.12	0.25	غير دالة
		داخل المجموعات	23492.68	95	247.29		
		المجموع	23614.91	97			

يتضح من الجدول (٢٣) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في آراء أفراد العينة حول مستوى الأداء الوظيفي بجامعة الباحة والتي تعزى لمتغير التخصص (علوم شرعية وعربية - علوم أساسية وتطبيقية - علوم إنسانية وتربوية)، وقد يعزى ذلك إلى أن آراء أعضاء هيئة التدريس حول مستوى الأداء الوظيفي بالجامعة لن تتأثر بالتخصص العلمي فمعظم الكليات الجامعية الموجودة بالجامعة تخدم بعضها بعضاً، كما أن هناك كليات جامعية تشتمل على التخصصات العلمية والأدبية معاً ككليات العلوم والآداب بالمحافظات، حيث أنها تستحوذ على أكبر عدد من أعضاء هيئة التدريس، والطلبة، فكل أعضاء هيئة التدريس بالجامعة بمختلف تخصصاتهم يحصلون على نفس المميزات تقريباً، ويمارسون نفس المهام الوظيفية في مواقعهم بالجامعة، كما أنهم جميعاً لهم نفس الدور في العمل بكل جدية لتحقيق ما تصبوا إليه الجامعة من أهداف مستقبلية فالجميع بمختلف تخصصاتهم لهم دور كبير في ذلك الأمر، وارتباطهم وجدانياً واستمرارهم بالعمل لا يرتبط بطبيعة التخصص.

(٤) حساب دلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة على الاستبانة طبقاً لمتغير (الموقع):

حيث تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لكل مجال من المجالات الثلاثة للاستبانة، والدرجة الكلية لها، ثم تم استخدام اختبار (ت) لدلالة الفروق بين متوسطي عينتين

مستقلتين، نظراً لتوزيع عينة الدراسة وفقاً لهذا المتغير إلى مجموعتين (الباحة والعقيق) ويمثلها (٥٨) عضواً، و(المحافظات) ويمثلها (٤٠) عضواً، فجاءت النتائج كما في الجدول (١٤) الآتي:

جدول (٢٤) نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين استجابات عينة الدراسة على محور الأداء الوظيفي وفقاً لمتغير الموقع

م	المجال	المجموعات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
	الدرجة الكلية للأداء الوظيفي	الباحة والعقيق	٥٨	3.44	0.55	٩٦	٣,٣٧	٠,١١ غير دالة
		المحافظات	٤٠	3.82	0.56			

قيمة (ت) عند ن (٩٨-٢) عند مستوى $\alpha = 0,05$ = ١,٩٩ عند مستوى $\alpha = 0,01$ = ٢,٦٤

يتضح من الجدول (٢٤) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في آراء أفراد العينة حول مستوى الأداء الوظيفي بجامعة الباحة والتي تعزى لمتغير موقع الكلية (الباحة والعقيق - المحافظات)، وقد يعزى ذلك إلى أن آراء أعضاء هيئة التدريس حول مستوى الأداء الوظيفي بالجامعة لن تتأثر بموقع الكلية فكل الكليات الجامعية الموجودة بالجامعة تخدم بعضها بعضاً، فكل أعضاء هيئة التدريس بالجامعة بمختلف مواقعهم يحصلون على نفس المميزات تقريباً، ويمارسون نفس المهام الوظيفية في مواقعهم بالجامعة، كما أنهم جميعاً لهم نفس الدور في العمل بكل جدية لتحقيق ما تصبوا إليه الجامعة من أهداف مستقبلية فالجميع بمختلف مواقعهم لهم دور كبير في ذلك الأمر، وارتباطهم وجدانياً واستمرارهم بالعمل لا يرتبط بموقع الكلية التي يعملون بها.

(٥) حساب دلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة على الاستبانة طبقاً لمتغير (سنوات العمل بالجامعة):

حيث تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لكل مجال من المجالات الثلاثة للاستبانة، والدرجة الكلية لها، ثم تم استخدام اختبار (ت) لدلالة الفروق بين متوسطي عيّنتين مستقلتين، نظراً لتوزيع عينة الدراسة وفقاً لهذا المتغير إلى مجموعتين (أقل من خمس سنوات) ويمثلها (٤٧) عضواً، و(خمس سنوات فأكثر) ويمثلها (٥١) عضواً، فجاءت النتائج كما في الجدول (٢٥) الآتي:

جدول (٢٥) نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين استجابات عينة الدراسة على محور الأداء الوظيفي وفقاً لمتغير سنوات العمل بالجامعة

م	المجال	المجموعات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
	الدرجة الكلية للأداء الوظيفي	أقل من خمس سنوات	٤٧	3.70	0.62	٩٦	١,٧٣	٠,١١ غير دالة
		خمس سنوات فأكثر	٥١	3.50	0.53			

قيمة (ت) عند ن (٩٨-٢) عند مستوى $\alpha = 0,05$ = ١,٩٩ عند مستوى $\alpha = 0,01$ = ٢,٦٤

يتضح من الجدول (٢٥) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في آراء أفراد العينة حول مستوى الأداء الوظيفي بجامعة الباحة والتي تعزى لمتغير سنوات العمل بالجامعة (أقل من خمس سنوات و خمس سنوات فأكثر)، وقد يعزى ذلك إلى أن آراء أعضاء هيئة التدريس حول مستوى الأداء الوظيفي بالجامعة لن تتأثر بعدد سنوات العمل بالجامعة الباحة، فكل أعضاء هيئة التدريس بالجامعة مهما اختلفت سنوات عملهم بالجامعة يحصلون على نفس المميزات تقريباً، ويمارسون نفس المهام الوظيفية في مواقعهم بالجامعة، كما أنهم جميعاً لهم نفس الدور في العمل بكل جدية لتحقيق ما تصبوا إليه الجامعة من أهداف مستقبلية؛ فالجميع بمختلف تخصصاتهم لهم دور كبير في ذلك الأمر، وارتباطهم وجدانياً واستمرارهم بالعمل لا يرتبط بعدد سنوات عملهم بالجامعة.

(٦) حساب دلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة على الاستبانة طبقاً لمتغير (الجنسية):

حيث تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لكل مجال من المجالات الثلاثة للاستبانة، والدرجة الكلية لها، ثم تم استخدام اختبار (ت) لدلالة الفروق بين متوسطي عينتين مستقلتين، نظراً لتوزيع عينة الدراسة وفقاً لهذا المتغير إلى مجموعتين (سعودي) ويمثلها (٢٨) عضواً، و(غير سعودي) ويمثلها (٧٠) عضواً، فجاءت النتائج كما في الجدول (٢٦):

جدول (٢٦) نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين استجابات عينة الدراسة على محور الأداء الوظيفي وفقاً لمتغير الجنسية

م	المجال	المجموعات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
	الدرجة الكلية للأداء الوظيفي	سعودي	٢٨	3.39	0.68	٩٦	٢,٢٤	٠,١١ غير دالة
		غير سعودي	٧٠	3.67	0.52			

قيمة (ت) عند ن (٢-٩٨) عند مستوى $\alpha = 0.05$ = ١,٩٩ عند مستوى $\alpha = 0.01$ = ٢,٦٤

يتضح من الجدول (٢٦) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في آراء أفراد العينة حول مستوى الأداء الوظيفي بجامعة الباحة والتي تعزى لمتغير الجنسية (سعودي وغير سعودي)، وقد يعزى ذلك إلى أن آراء أعضاء هيئة التدريس حول مستوى الأداء الوظيفي بالجامعة لن تتأثر بالجنسية، فأعضاء هيئة التدريس جميعهم وبمختلف جنسياتهم يمارسون نفس المهام الوظيفية في مواقعهم بالجامعة، كما أنهم جميعاً لهم نفس الدور في العمل بكل جدية لتحقيق ما تصبوا إليه الجامعة من أهداف مستقبلية، وارتباطهم وجدانياً واستمرارهم بالعمل لا يرتبط بجنسياتهم.

(٧) حساب دلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة على الاستبانة طبقاً لمتغير (العمر):

حيث تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لكل مجال من المجالات الثلاثة للاستبانة، والدرجة الكلية لها، ثم تم استخدام اختبار (ت) لدلالة الفروق بين متوسطي عينتين مستقلتين، نظراً لتوزيع عينة الدراسة وفقاً لهذا المتغير إلى مجموعتين (أقل من ٤٥) ويمثلها (٥٨) عضواً، و(٤٥ فما فوق) ويمثلها (٤٠) عضواً، فجاءت النتائج كما في الجدول (٢٧):

جدول (٢٧) نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين استجابات عينة الدراسة على محور الأداء الوظيفي وفقاً لمتغير العمر

م	المجال	المجموعات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
	الدرجة الكلية للأداء الوظيفي	أقل من ٤٥	٥٨	3.61	0.57	٩٦	٠,٤٤	٠,١١
		٤٥ فما فوق	٤٥	3.56	0.60			

قيمة (ت) عند ن (٢-٩٨) عند مستوى $\alpha = 0.05$ = ١,٩٩ عند مستوى $\alpha = 0.01$ = ٢,٦٤

يتضح من الجدول (٢٧) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في آراء أفراد العينة حول مستوى الأداء الوظيفي بجامعة الباحة والتي تعزى لمتغير العمر (أقل من ٤٥ سنة و ٤٥ سنة فأكثر)، وقد يعزى ذلك إلى أن آراء أعضاء هيئة التدريس حول مستوى الأداء الوظيفي بالجامعة لن تتأثر بالعمر، فكل أعضاء هيئة التدريس بالجامعة بكافة فئاتهم يؤدوا كافة الأعمال المنوطة بهم والتي تتمثل في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع بطريقة متشابهة تقريباً، لتحقيق أهداف واحدة تمثل أهداف الجامعة، كما أنهم جميعاً يؤدوا أعمالهم بكل جدية لتحقيق ما تصبوا إليه الجامعة من أهداف مستقبلية فالجميع بمختلف خبراتهم ورتبهم لهم دور كبير في ذلك الأمر.

(٨) حساب دلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة على الاستبانة طبقاً لمتغير (التكليف بالعمل الإداري):

حيث تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لكل مجال من المجالات الثلاثة للاستبانة، والدرجة الكلية لها، ثم تم استخدام اختبار (ت) لدلالة الفروق بين متوسطي عينتين مستقلتين، نظراً لتوزيع عينة الدراسة وفقاً لهذا المتغير إلى مجموعتين (مكلف) ويمثلها (٤٨) عضواً، و(غير مكلف) ويمثلها (٥٠) عضواً، فجاءت النتائج كما في الجدول (٢٨):

جدول (٢٨) نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين استجابات عينة الدراسة على محور الأداء الوظيفي وفقاً لمتغير التكليف بالعمل الإداري

م	المجال	المجموعات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
	الدرجة الكلية للأداء الوظيفي	مكلف	٤٨	3.35	0.50	٩٦	٤,٣٥	٠,١١
		غير مكلف	٥٠	3.82	0.56			

قيمة (ت) عند ن (٢-٩٨) عند مستوى $\alpha = 0.05$ = ١,٩٩ عند مستوى $\alpha = 0.01$ = ٢,٦٤

يتضح من الجدول (٢٨) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في آراء أفراد العينة حول مستوى الأداء الوظيفي بجامعة الباحة والتي تعزى لمتغير التكليف بعمل إداري بجانب التدريس (مكلف وغير مكلف)، وقد يعزى ذلك إلى أن آراء أعضاء هيئة التدريس حول مستوى الأداء الوظيفي بالجامعة لن تتأثر بالتكليف بأعمال إدارية، فكل أعضاء هيئة التدريس بالجامعة بكافة فئاتهم يؤدوا كافة الأعمال المنوطة بهم والتي تتمثل في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع بالإضافة للأعمال الإدارية المكلفين بها بهدف تحقيق أهداف الجامعة المستقبلية.

السؤال الرابع: ما العلاقة بين درجة الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة ومستوى الأداء الوظيفي بالجامعة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

تم حساب معامل الارتباط البسيط بين المتغيرين فجاءت النتائج كما بالجدول (٢٩).

جدول (٢٩) مصفوفة معاملات الارتباط بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي

الدرجة الكلية	المعياري	الاستمراري	الأخلاقي	المتغير
**٠,٥٦	**٠,٥٩	**٠,٣٦	**٠,٥١	الأداء الوظيفي

يتضح من الجدول (٢٩) أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة ومستوى الأداء الوظيفي بشكل عام، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٥٦، وهي درجة ارتباط قوية بين المتغيرين، كما أنها علاقة ارتباط ايجابية، أي أن طبيعة العلاقة بين المجالين طردية، فكلما ازدادت درجة الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة ستزداد مستويات الأداء الوظيفي بالجامعة واتجاهه نحو تحقيق أهدافها، كما بينت النتائج أن أعلى علاقة ارتباطية بين مستوى الأداء الوظيفي وأبعاد الالتزام التنظيمي كانت لبعد الالتزام المعياري حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٥٩، تلتها العلاقة الارتباطية بين مستوى الأداء الوظيفي وبعد الالتزام الشعوري (الأخلاقي) بمعامل ارتباط قدره ٠,٥١، في حين جاءت العلاقة الارتباطية بين مستوى الأداء الوظيفي وبعد الالتزام الاستمراري في المرتبة الأخيرة بمعامل ارتباط قدره ٠,٣٦.

وتؤكد هذه النتائج على أن هناك فهم واضح من قبل أعضاء هيئة التدريس بأن الارتقاء بمستوى أداء المؤسسة الجامعة لن يتم إلا من خلالهم لأنهم يمثلون أساس العمل الأكاديمي بهذه المؤسسة، ولن يتحقق ذلك إلا من خلال تحسين وتطوير درجة التزامهم تجاه مؤسساتهم الجامعية من حيث ارتباطهم بها وولائهم وانتمائهم لها، ومشاركتهم في بناء خططها وأهدافها التي يمكن أن يكون له دور في تحقيق التكامل بين أهدافهم الشخصية وأهداف مؤسساتهم الجامعية.

التوصيات والمقترحات:

من النتائج التي تم التوصل إليها بالدراسة يمكن صياغة عدد من التوصيات والمقترحات

كالآتي:

١. وضع نظام مكافآت وحوافز لأعضاء هيئة التدريس، بحيث تزيد من درجة التزام أعضاء هيئة التدريس تنظيمياً بجامعتهم، ولا يتم اللجوء إلى البحث عن الفرص البديلة.
٢. توكي أسباب القصور في أداء المهام الموكولة لعضو هيئة التدريس وإعلامه بها حتى ينسنى له معالجتها وتلافيها مستقبلاً.
٣. توفير فرص النمو المهني لأعضاء الهيئات التدريسية ليتم الارتقاء بمستوى أدائهم الوظيفي، ولتشجيعهم على تقديم الأفكار المبدعة التي ترتقي للجامعة ومستواها الأكاديمي.
٤. تطبيق مؤشرات الجودة التعليمية المرتبطة بالأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بالمؤسسات الجامعية.
٥. الاهتمام بمتطلبات الجودة الجامعية، وما تتضمنه من أدبيات ومفاهيم وأساليب لتطبيقها وتحسينها.
٦. اعتماد أنظمة تقويم ومراجعة متكاملة لمختلف العمليات في الجامعة بمختلف مستوياتها ومجالاتها بما يساهم في تكامل الأداء الوظيفي في الجامعة ونتائجه وفي التحسين المستمر لأداء جميع العاملين.
٧. الاهتمام بالتغذية الراجعة من عملية التقييم بهدف التحسين والتطوير المستمر للخدمة المقدمة وصولاً إلى التميز في الأداء.

٨. التنوع فى أساليب التقييم المستخدمة لأعضاء هيئة التدريس فى الجامعات بحيث يشارك فيها عضو هيئة التدريس نفسه وزملاؤه، ورؤساء الأقسام، وعمداء الكليات، والطلبة وفق أسس موضوعية مقبولة من الأطراف كلها ..
٩. إنشاء مركز لتطوير مهارات وقدرات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة بالاستفادة من خبرات الجامعات المحلية والعالمية المتميزة فى هذه الجوانب.
١٠. توفير الوقت المناسب لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة للقيام بمهامهم البحثية وخدمة المجتمع بجانب التدريس.
١١. الاستفادة من المستوى العالى فى الأداء لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة فى عمليات التطوير المستمر وتدعيم المستوى الأدائى المتميز لهم، بما يساهم فى تحقيق مستويات أعلى فى الأداء من خلال اشباع رغباتهم العلمية والبحثية وتحقيق طموحاتهم الأكاديمية.
١٢. إتاحة الفرصة لأعضاء هيئة التدريس فى حضور الدورات التدريبية المرتبة بمجالات عملهم بما يساهم فى الارتقاء بمستويات أدائهم.
١٣. فتح المجال أمام أعضاء هيئة التدريس للمشاركة فى المؤتمرات العلمية والندوات واللقاءات المرتبطة بمجالات تخصصهم بما يساهم فى نقائهم بالمدارس العلمية المختلفة وبالتالي الارتقاء بمستويات ادائهم البحثي والعلمي.
١٤. بناء برامج متابعة لأداء أعضاء هيئة التدريس لتحديد احتياجاتهم التدريبية وتحديثها باستمرار، مع أهمية زيادة دعم قيادات الجامعة لأعضاء هيئة التدريس والاهتمام باقتراحاتهم نحو تحسين الأداء الوظيفي.

أبحاث مقترحة:

١. يمكن إجراء نفس الدراسة على موظفي جامعة الباحة، كما يمكن إجراء نفس الدراسة على الجهات الحكومية الأخرى.
٢. إجراء دراسة بحثية بعنوان درجة الالتزام التنظيمي لدى القيادات الجامعية وعلاقتها بمستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس فى جامعة الباحة.
٣. قياس أثر الالتزام التنظيمي لدى مديري الوحدات الإدارية بجامعة الباحة على مستوى الثقة التنظيمية لدى الموظفين العاملين بتلك الإدارات.
٤. دراسة الالتزام التنظيمي لدى القيادات الجامعية بجامعة الباحة وعلاقتها بالمناخ التنظيمي بالجامعة.

قائمة المراجع

- أبو الروس، سامي علي؛ حنون، سامي إبراهيم (٢٠١١). تأثير الإيمان بالمؤسسة على رغبة العاملين فى الجامعات الفلسطينية فى الاستمرار بالعمل فى جامعاتهم، مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية)، غزة، فلسطين، ١٩(١)، ص ص ١٢٥٩ - ١٣١٠.
- أبوشرخ، نادر حامد عبدالرازق (2008). تقييم أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي فى شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة.
- الأسمر، منى حسن (٢٠٠٥). كفايات أداء عضوات هيئة التدريس بجامعة أم القرى من وجهة نظر الطالبات، مجلة العلوم التربوية، (٧)، ص ص ١٣١-١٦٩.
- بحر، عبد يوسف، أبو سويرج، أيمن سليمان (2010). أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين فى الجامعة الإسلامية بغزة، مجلة الجامعة الإسلامية، سلسلة الدراسات الإنسانية، 18، (2)، 1147-1214.

- بظاظو، عزمي. (2010). أثر الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي للمدراء العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للاونروا، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- البقي، سعد تراحيب محمد (١٤٣٣). الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين بجوازات منطقة مكة المكرمة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الدراسات العليا، جامعة الأمير نايف الأمنية، الرياض.
- البقي، مصلح حمدان. (2010). المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لموظفي إمارة مكة المكرمة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- بني عيسى، أحمد محمد؛ وأبا زيد، رياض أحمد (٢٠١٤). دور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني. دراسات العلوم الإدارية، عمادة البحث العلمي الجامعة الأردنية، ٤١(٢)، ص ص ٣٦٢-٣٧٤.
- جلال الدين، بوعطيط (2008). الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على العمال المنفذين بمؤسسة سون لغاز عنابة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري محمود قسنطينة.
- حسن، راوية (2003). إدارة الموارد البشرية: رؤى مستقبلية، الإسكندرية: الدار الجامعية.
- حمادات، محمد حسن (٢٠٠٦م). قيم العمل والالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس، عمان، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- حمادات، محمد و عياصرة، محمد (٢٠١١). درجة الالتزام الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية الحصن الجامعية الأردنية من وجهة نظرهم. مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، ٢٥(٤)، ١٠٣٦-١٠٠٥.
- حمدان، عبدالعزيز بن ابراهيم بن عبدالعزيز. (2009). السلوك القيادي التحويلي وعلاقته بالأداء في الشرطة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف للعلوم الأمنية.
- حواس، أميرة محمد رفعت (٢٠٠٣). أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التجارة، جامعة القاهرة.
- الداودي، الشيخ (2009). تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، (2)، جامعة الجزائر.
- دودين، أحمد يوسف (٢٠١٤م). إدارة التغيير والتطوير التنظيمي، ط(٢)، عمان، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- الشرمان، منيرة؛ والجعفرية، صفاء (٢٠١٤). درجة الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة مؤتة وعلاقته بمستوى أدائهم الوظيفي، مجلة المنارة للبحوث والدراسات، جامعة آل البيت بالأردن، ٢٠(١/ب)، ص ص ٤١١-٤٤٤.
- الصررايرة، حسين يوسف (٢٠٠٥). العلاقة بين الأنماط القيادية والقيم الإدارية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات جنوب الأردن من وجهة نظرهم، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة مؤتة.
- الصررايرة، خالد أحمد (٢٠١١). الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية بالجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها، مجلة جامعة دمشق، ٢٧(٢+١)، ص ص ٦٠١-٦٥٢.
- الصررايرة، خالد أحمد سلامة (٢٠١٠). التماثل التنظيمي والأداء الوظيفي والشعور بالأمن في الإدارات الجامعية، عمان، الأردن: دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع.
- الطويبي، زياد أحمد موسى (٢٠٠٤). بناء مقياس لتقييم فاعلية أداء أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة مؤتة، الأردن.
- عباس، سهيلة، وعلي، حسين (١٩٩٩). إدارة الموارد البشرية، عمان، الأردن: دار وائل للنشر.
- العراقي، ثروت السيد علي (٢٠٠٤). دراسة مقارنة للالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لمدرسي التربية الرياضية في المدارس الحكومية والخاصة. (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية الرياضية، جامعة طنطا، جمهورية مصر العربية.

- عكاشة، أسعد احمد محمد. (2008). أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي، دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات "Paltel" في فلسطين، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة.
- عليمات، صالح ناصر (٢٠٠٦). الكفايات التعليمية لأداء أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك، *المجلة التربوية*، ٢٠ (٧٨)، ص ص ١٥١-١٨٠
- العميرة، محمد حسن (٢٠٠٦). تقدير أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإسراء بالأردن للمهام المناطة بهم من وجهة نظرهم ونظر طلابهم، *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، ٧ (٣)، ص ص ٩٦-١٢٢
- الغامدي، علي محمد (1427). قياس فاعلية أداء مديري مدارس التعليم العام في المملكة على ضوء مقياس هالينجر في الإدارة التعليمية من وجهة نظر المعلمين، *مجلة جامعة طيبة للعلوم التربوية*، 2 (4).
- الفروخ، فايز عبدالرحمن. (2011). *التعليم التنظيمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي*، عمان: دار جليس الزمان للنشر والتوزيع.
- محمد عبدالقادر عابدين، (2002). *الإدارة المدرسية الحديثة*، عمان: دار الشروق.
- المري، ياسر سالم عايض. (2009). *دور التقنيات الحديثة في رفع كفاءة أداء العاملين في الإدارة العامة للخدمات الطبية*، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- Aysen Berberoglu, Hikmet Secim (2015). Organizational Commitment and Perceived Organizational Performance Among Health Care Professionals: Empirical Evidence From A Private Hospital in Northern Cyprus. *Journal of Economics and Behavioral Studies*, 7(1), pp. 65-71
- Erlan, B. (2013). The Influence of Interpersonal Trust and Organizational Commitment on Perceived Organizational Performance, *Journal of Applied Economics and Business Research (JAEBR)*, 3(3), 166-180
- Irefin, Peace and Mechanic, Mohammed Ali (2014). Effect of Employee Commitment on Organizational Performance in Coca Cola Nigeria Limited Maiduguri, Borno State, *Journal Of Humanities And Social Science*, 19(3), Ver. 1, PP. 33-41.
- Khan, Muhammad Riaz, Ziauddin, Jam, Farooq Ahmed, and Ramay, M. I. (2010). The Impact of Organizational Commitment on Employees Job Performance, *European Journal of Social Sciences*, ١٥(٣), 292-298.