

الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها

الدكتور خالد أحمد الصرايرة

جامعة مؤتة

الأردن

الملخص

هدفت الدراسة إلى تعرف 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 (77) 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. وبيّنت نتائج الدراسة أن مستوى الأداء الوظيفي لأعضاء الهيئات التدريسية كانت مرتفعة، إذ بلغت (3.78) درجة من (5) درجات، ودلت النتائج على عدم وجود فروق ذات دلالة تعود للمتغيرات. 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.

الكلمات المفتاحية: الأداء الوظيفي، أعضاء الهيئة التدريسية، الجامعات الأردنية الرسمية، رؤساء الأقسام.

مقدمة:

إن التزايد المستمر في دور المنظمات في القرن الحادي والعشرين، وسعيها الدؤوب لمواكبة التطور والنمو، زاد من مسؤولياتها، واهتماماتها، وأضاف إليها أهدافاً لم تكن سابقاً ضمن أولوياتها. كما أنّ التحولات التي طرأت على العالم مثل العولمة، وما بعد الحداثة، والنظام العالمي الجديد، والتطورات التكنولوجية، وثورة المعلومات والاتصالات والإنترنت، ولدت تحديات كبيرة أمام هذه المنظمات؛ مما ترتب عليها من سرعة في الأداء والإنجاز واتخاذ القرارات. فالتغيير والتطوير ومواكبة المعاصر والجديد فرض على المنظمات تطبيق السياسات الإدارية المفتوحة، والالتزام بالمساءلة والشفافية، والمشاركة في صنع القرارات، واللامركزية.

وتشهد الجامعات محاولات جادة لتطوير أنظمتها كافة وتحديثها سعياً منها لتعزز مكانتها التنافسية، وهذا ما فرض عليها دوراً جديداً لتكون قادرة على تلبية احتياجات مجتمع عصر المعلومات والمعرفة، إذ لا تستطيع أي مؤسسة تعليمية أن تنظر في تحسين الجودة والكفاءة في أنظمتها دون أن تعطي لأعضاء هيئة التدريس بما يمتلكون من كفايات ومؤهلات، وبما يتميزون به من سمعة وكفاءة علمية وبما يقدمونه من خدمات تعليمية، وإنتاج علمي، وأنشطة اجتماعية أولوية خاصة. فأعضاء هيئة التدريس يمثلون محوراً أساسياً من محاور الارتكاز في العمل الجامعي، وعليهم تتوقف مدى كفاية التعليم الجامعي وجودته؛ إذ من خلال سمعتهم ومكانتهم وجهودهم تقاس سمعة الجامعة وقوتها (زاهر، 1995، ص 39).

وتقويم الأداء الوظيفي لعضو هيئة التدريس يعدُّ من أهم المجالات التي ينبغي الاهتمام بها، لما له من أهمية في تحسين الأداء وزيادة فاعليته، ويجب أن تكون هذه العملية شاملة ومستمرة لتكشف عن مواطن القوة، فيتم تعزيزها، ومواطن الضعف، فيتم تقويمها (Miller, 1987). والتقويم ليس غاية بحد ذاته، إنما هو وسيلة لتحقيق حسن

الأداء، ولا يمكن أن يتم ذلك إلا إذا خضع الأداء إلى عمليتي التقويم والتطوير المستمرتين، وعملية التقييم هي واحدة من أهم وظائف رؤساء الأقسام في الجامعات، وهي تحتل جزءاً من اهتمام القيادات التربوية ورأسمي السياسات وصانعي القرار، وهي أساس للقرارات التي تتخذ بشأن أداء المدرس، وهي من المعايير المهمة لترقيته وتثبيته في الخدمة، وفي تحديد راتبه ومكافأته.

لذا فموضوع تقييم الأداء الوظيفي يعدُّ مشكلة للإدارات العليا في الجامعات لما يترتب عليه من نتائج يمكن معها إعادة النظر في برامجها وسياساتها، وفي مدى صلاحية التنظيم الإداري للمنظمة أو عدم صلاحيته (Nadler & Tushman, 1980). وهو يفيد في معرفة ما إذا كان العضو قد تفوق على المستوى المحدد، أو أنه حقق هذا المستوى، أو فشل في تحقيقه، وهي مفيدة في تسليط الضوء على إنجازاته، وتشجعه على تطوير كفاءته، وتعزيز أدائه في التدريس والبحث العلمي وخدمة الجامعة والمجتمع. وتوفير المناخ التنظيمي الملائم لإظهار الإبداع في الأداء يعود بفوائد جمة على هذه المؤسسات وعلى العاملين فيها ككسب الشهرة أو السمعة الحسنة (Kushman, 1992, P.8). وما تسعى إليه الجامعات هو التوفيق بين ما يسعى الأفراد إلى تحقيقه، وما ترنو إليه الجامعة من أهداف، أو تقديم الخدمات المتميزة ذات الجودة العالية، أو إدخال الطرق والأساليب الحديثة التي تطوّر الإدارة بموجبها خدماتها المقدمة للطلبة وللمدرسين والعاملين والجمهور المتعامل معها.

مشكلة الدراسة:

إن الأداء الوظيفي في الجامعة من المتغيرات المهمة التي تنعكس على جودة التعليم الجامعي، ومن هنا فلا بدّ من قياس مخرجات التعليم الجامعي لمعرفة مستوى الأداء، وأن يمتدّ القياس إلى مكونات النظام الجامعي كافة، ابتداءً من العاملين لمعرفة مدى فاعليتهم وتحديدها في أداء مهامهم الوظيفية. لذا سيمتدّ التقييم ليصل إلى قياس أداء

عضو هيئة التدريس في الجامعة موضوع هذه الدراسة، ذلك العضو الذي يقع على عاتقه مهام تحقيق أهداف الجامعة التي ينتمي إليها، ومن ثمَّ فإنَّ المدى الذي يتمكنون بموجبه من القيام بتنفيذ رؤى الجامعات وخططها وبرامجها، مرتبط بكفاءة هذه الفئة من العاملين وفعاليتها في أداء مهامها، وتمثّل بالتالي كفاءة الجامعة وفعاليتها بوصفها نظاماً متكاملًا، ويعدُّ رئيس القسم الأكاديمي قائداً إدارياً وتعليمياً وزمياً، غير أنه بحكم موقعه ينبغي أن يكون حلقة وسيطة من حلقات الإدارة الجامعية، ومسؤولاً تجاهها عن تسيير أمور القسم، وضبطها وتنفيذ تعليمات الإدارة بشأنه، وهو يمثل أعضاء قسمه تجاه الإدارة العليا، وفي المجالس العلمية المختلفة، كما يقوم بتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس في قسمه. وعليه، فإنَّ مشكلة الدراسة تتلخص في الإجابة عن السؤال التالي: ما مستوى الأداء الوظيفي لأعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديمية فيها؟

هدف الدراسة وأسئلتها:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الأداء الوظيفي لأعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديمية فيها، وقد انبثق عن هذا الهدف الأسئلة الآتية:

1. ما مستوى الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء أقسامهم؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($0.05 \geq \alpha$) في الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية تعزى إلى المتغيرات التالية: (نوع الكلية، والنوع الاجتماعي والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة، ومكان الحصول على درجة الدكتوراه، والجامعة التي يعمل فيها)؟

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في تحديدها لمستوى الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء أقسامهم، وتأتي أهمية الدراسة من خلال ما يأتي:

1. أهمية مفهوم الأداء الوظيفي والحاجة لإجراء المزيد من الدراسة والتقصي عنه، وتزويد المكتبة العربية بموضوعات تُعدّ الدراسات فيها محدودة وتكاد تكون نادرة.
2. أهمية الفئة المدروسة الممثلة بأعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية، التي تُعدّ أساس عمل الجامعات والعنصر الفاعل في تحقيق أهدافها.
3. يأمل الباحث أن تزود هذه الدراسة إدارات الجامعات والجهات المعنية بالتخطيط للتعليم العالي بمعلومات قد تفيد في تقديم معلومات عن العلاقة بين متغيرات الدراسة، وعن مستوى فاعلية التدريس لغايات اتخاذ القرارات اللازمة بشأن المدرس والعملية التعليمية.
4. يتوقع الباحث من هذه الدراسة توفير معلومات لأعضاء الهيئات التدريسية والجامعات ومراكز صناعة القرارات، وأن تكون بمثابة تغذية راجعة عن مستوى أدائهم الوظيفي، بحيث تساعد في تحسين مستوى التعليم وتجويده.

تعريف المصطلحات:

فيما يلي تعريف بالمصطلحات التي احتوتها الدراسة:

الأداء الوظيفي (Job Performance): نشاط يمكن الموظف من إنجاز المهام أو الأهداف المحددة له بنجاح، وبالإستخدام المعقول للموارد (Jamal, 1985). **ويعرّف الباحث الأداء الوظيفي إجرائياً بأنه:** قيام عضو هيئة التدريس في الجامعة بالواجبات الأكاديمية والإدارية الموكولة إليه بموجب الأنظمة والتعليمات المعمول بها في

الجامعة التي يعمل فيها بكفاءة وفعالية، ويقاس ذلك بمجموع الدرجات التي يحصل عليها عضو هيئة التدريس على مقياس الأداء الوظيفي.

عضو هيئة التدريس الجامعي (Teaching Staff Member): الشخص الأردني، المتفرغ للعمل الأكاديمي في إحدى الجامعات الأردنية الرسمية، ويحمل درجة الدكتوراه في أحد حقول المعرفة، ويشغل إحدى الرتب الأكاديمية الثلاث: أستاذ، أو أستاذ مشارك، أو أستاذ مساعد.

رئيس القسم الأكاديمي (Academic Departments` Heads): هو أحد أعضاء هيئة التدريس في القسم الأكاديمي يكلف رسمياً بقرار من رئيس الجامعة التي يعمل فيها بإدارة شؤون القسم الإدارية والأكاديمية والفنية لمدة عام دراسي جامعي قابلة للتجديد.

حدود الدراسة:

اقتصرت هذه الدراسة على رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية، الذين هم على رأس عملهم خلال العام الدراسي الجامعي 2006/2007م.

الأدب النظري:

فيما يأتي مراجعة مختصرة للأدب النظري:

الأداء الوظيفي: Job Performance

لقي موضوع الأداء الوظيفي، وما يزال، اهتماماً من قبل المختصين على الصعيدين النظري، ممثلاً بالعلماء والكتاب والأكاديميين، والعملي ممثلاً برجال الأعمال والمديرين وصناع القرار. ويعني الأداء في اللغة القيام بالواجب، وهو مشتق من الفعل أدى تأدية، بمعنى أوصله وقضاه، وهو أدى للأمانة من غيره، وتأديت له حقه: أيّ قضيته (الفيروز آبادي، 1987). واصطلاحاً عرّف الأداء في معجمي المصطلحات

الإدارية بأنه: "القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفقاً للمعدل المفروض أدائه من العامل الكفاء المدرب" (العلاق، 1996، ص20؛ بدوي، 1984، ص304). ويُقصد بالأداء الوظيفي قيام الفرد بالمهام والأنشطة والواجبات المتعلقة بوظيفته المكلف بها بحكم عمله، ويمكن الحكم على أداء هذا العمل من خلال مقاييس معيارية خاصة ومحددة: كمية ونوعية الجهد المبذول ونمط الأداء (عاشور، 1989).

وأشارت أدبيات الإدارة إلى أن الأداء: هو حصيلة تفاعل عاملي القدرة والدافعية معاً، حيث العلاقة واضحة بين المتغيرين، فالفرد قد يمتلك القدرة على أداء عمل معين، ولكنه لن يكون قادراً على إنجازه بكفاءة وفاعلية إن لم تكن لديه الدافعية الكافية لأدائه، والعكس صحيح، فيمكن أن تتوفر لدى الفرد الدافعية الكافية لأداء العمل، لكنه قد لا يؤديه بالشكل المطلوب لعدم توافر القدرة على ذلك (Wagner, John & Hollenbeck, 1992, P.106). وأوضحه هاينز (Haynes) بأنه الناتج الذي يحققه الموظف عند قيامه بأي عمل من الأعمال (هاينز، 1989، ص271). وعرفه الحوامدة والفهداوي (2002، ص170) بأنه: "مجموعة من السلوكيات الإدارية، ذات العلاقة، المعبرة عن قيام الموظف بأداء مهمته وتحمل مسؤولياته، وتتضمن جودة الأداء، وحسن التنفيذ، والخبرة الفنية المطلوبة في الوظيفة، فضلاً عن الاتصال والتفاعل مع بقية أعضاء المنظمة، والالتزام بالنواحي الإدارية للعمل، والسعي نحو الاستجابة لها بكل حرص وفاعلية".

وأما جيفري (Jeffery) المشار إليه في الطراونة (2002، ص76) فعرفه من جوانب عدة هي: الالتزام نحو المنظمة، ونحو العمل، والاتجاهات والولاء للرؤساء، والأمانة والدقة في المواعيد وفي علاقات العمل، والقدرة على الابتكار والمعرفة بالعمل. وأعتقد (Al Banese, 1999, P.209) أن هناك مجموعة من العوامل قد تسهم في الأداء الوظيفي منها: المال، وظروف العمل، وتوافر الأجهزة والمواد اللازمة للعمل، وعلاقات الأفراد العاملين بالمنظمة وبرؤسائهم المباشرين في العمل. وأما جمال (Jamal, 1985, P.213) فذكر أن الأداء الوظيفي: نشاط يمكن الفرد من إنجاز المهمة أو

الهدف المخصص له بنجاح، ويتوقف ذلك على القيود العادية للاستخدام المعقول للموارد المتاحة.

وعرّف عبد المحسن (2002) الأداء بأنه: المخرجات والأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها خلال فترة محددة، وهذا المفهوم يدلّ على أنه يعكس كلاً من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، ويربط بين أوجه الأنشطة بالأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها. وعرفه جوفمان (Goffman) المشار إليه في (Deusch& Krauss, 1965, p. 761) بأنه كلّ النشاطات المعطاة للفرد المشترك في موقف ما، وتساعد في التأثير في الأفراد الآخرين أو المشاركين.

والأداء الوظيفي يعني مجموعة من السلوك الإداري ذو العلاقة المعبرة 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 المنظمة، وقبول مهام جديدة، والإبداع، والالتزام بالنواحي الإدارية في العمل، والسعي نحو الاستجابة لها بكل حرص وفاعلية (سيزلاقي، ووالاس، 1991). والإنتاجية مفهوم مهم يرتبط بالأداء، وهو يشير إلى الكفاءة والفعالية، أما الكفاءة فهي محاولة الوصول إلى الهدف بأقل كلفة مادية، وأقل جهد، وأسرع وقت ممكن. وأما الفعالية فتشير إلى محاولة الوصول إلى أفضل نوعية ممكنة من الأداء أو الخدمات المقدمة، وبالتالي فإنّ الإنتاجية تقاس بمعيار الكفاءة والفعالية. فالموظف الفعال تكون إنتاجيته عالية ويكون أداؤه جيداً، مما يقلل المشكلات المرتبطة بالعمل بتحقيق الأهداف المحددة (عباس وعلي، 1999).

إنّ التقييم الجيد المبني على أسس علمية صحيحة وسليمة تراعي مبادئ العدالة والمساواة ستؤدي إلى مشاعر إيجابية وشعور بالأمن النفسي والرضا الوظيفي. ولذا فإنّ الإدارة تستطيع إنجاز العديد من القرارات والإجراءات الكفيلة باستمرار الوضع

والظروف الإيجابية والمناخ المناسب أو العمل على تغيير الظروف والمناخ غير المناسب السلبي. ومن الإجراءات التي يمكن إتباعها: النقل، الترقية، إنهاء الخدمة، التدريب، إدخال تكنولوجيا جديدة، التغيير في بيئة العمل من إضاءة، وتهوية وغيرها (النجار، 1995).

وحظي موضوع تقييم الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والفعاليات التدريسية باهتمام الدارسين والباحثين، ومتخذي القرار في الجامعات وإدارات التعليم العالي، لسببين أساسيين هما (عودة، وصباريني، 1990):

1. اتخاذ القرار من قبل المدرسين لغايات تحسين الأداء الوظيفي والممارسات التدريسية.

2. اتخاذ القرار من قبل المسؤولين بشأن أعضاء هيئة التدريس من حيث ترقيةهم وتهيئتهم ومكافأتهم.

إذ إنّ الأداء الوظيفي سواء أكان على مستوى الفرد أم الفريق أم الجامعة، هو السبيل إلى تحديد مستوى الكفاءة والفاعلية، ومستوى الأداء الوظيفي الفردي يؤثر في مستوى الأداء الجماعي، وبالتالي في أداء المنظمة ككل أيّ (الجامعة) (مصطفى، 2002، ص415). ولتقييم الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات مبررات يمكن إجمالها بما يأتي (Neumann, 2000):

1. توجيه عضو هيئة التدريس وإرشاده للأهداف العامة والأنشطة التعليمية المختلفة.
2. معرفة مدى تأثيره في المساقات الدراسية، وطرائق التدريس وتزويده بتغذية راجعة تساهم في تطوير أدائه، وتنويع أساليبه وزيادة فعاليته.
3. تحديد جوانب القوة والضعف لدى عضو هيئة التدريس بهدف تعزيز جوانب القوة وإصلاح الجوانب الضعيفة منها وإصلاحها.

4. التحديد الدقيق لمدى الالتزام والسير في تحقيق الخطط والأهداف.
5. تحديد مدى حاجة أعضاء هيئة التدريس في الجامعة للتطوير والتدريب لتحسين الأداء.

والغاية الأساسية من التقويم لأداء أعضاء هيئة التدريس تكمن في إعانتهم على التطوير الذاتي المستمر للوصول إلى أعلى المستويات في أداء مهامهم في التدريس والبحث العلمي وخدمة الجامعة والمجتمع، فالتقويم السنوي يعمل على تزويد عضو هيئة التدريس بمعلومات عن مستوى إنجازه في ضوء المهام الموكولة إليه والأهداف المطلوب تحقيقها، وهو يوفر لإدارة الجامعة فرص التعرف إلى الكفاءات المتوافرة والإفادة منها في تحقيق رؤى الجامعة وأهدافها، وفي ترشيد القرارات (شحاته، 2001).

وأشار كل من وتكنس وثورماس (Watkins & Thomas, 1991) إلى أهمية التقييم لغايات تحسين مستوى الأداء الوظيفي، وزيادة فعالية التدريس، إذ لا بد من اعتماد نظام للجدارة والاستحقاق في التعيين والترقية، والتنشيط وتقديم الحوافز. وتعدّ العوامل التالية مهمة في بيان أهمية الأداء الوظيفي لمتخذي القرارات والأفراد في المنظمات وهي:

1. يعدّ الأداء مقياساً لمدى قدرة عضو هيئة التدريس على أداء العمل المكلف به في الحاضر، وكذلك على أداء أعمال أخرى مختلفة قد يكلف بها في المستقبل، وفي مساعدة متخذي القرارات.
2. تربط المنظمات في الغالب الحوافز التي تقدمها للعاملين بأدائهم الوظيفي، وهذا ما يولد الدافعية لدى العاملين لزيادة إنتاجيتهم ومحاولة تحسينها.

3. يرتبط الأداء بالحاجة إلى الاستقرار والشعور بالأمن في العمل، وإذا ما حدثت أيّ تعديلات في أنظمة الإدارة أو حتى تغير في الإدارة نفسها فإنّ العاملين من ذوي الأداء المندي يكونون مهدين بالاستغناء عن خدماتهم.

ويتحدد مستوى الأداء الوظيفي للفرد بتفاعل العوامل المؤثرة فيه، فمنها ما يتعلق بذات الفرد ودافعيته للعمل، وثانيها ما يتعلق بمناخ العمل وبيئته سواء أكانت البيئة الداخلية للعمل أم الخارجية، وأما الثالثة فتتعلق بمقدرة الفرد على أداء العمل الموكول إليه، وهذه العوامل لا تؤثر في الأداء كلاً على حده، وإنما من خلال تفاعلها فيما بينها، وبالتالي فإنّ مستوى الأداء سيكون نتيجة لهذا التفاعل، فإنّ كانت العوامل الثلاثة إيجابية (دافعية مرتفعة للأداء لدى الأفراد، ومقدرة عالية على أداء العمل والإنجاز وبيئة ومناخ مناسب) فالنتيجة ستكون مستوى أداء مرتفع، أما إذا كانت العوامل الثلاثة السابقة ذات مستوى متدنٍ فإنّ النتيجة ستأتي أداءً منخفضاً، وفي حالة أن يكون الأفراد مندي الدافعية وتمتعين بدرجة مرتفعة من القدرة على أداء العمل، وتتوافر بيئة ومناخ مناسب للعمل فإنّ الأداء سيكون متوسطاً (بارون، 1999).

ولتتأكد المنظمات من تحقق الأهداف المطلوبة وكما هو مخطط لها فلا بدّ لها من أن تتحقق من حسن الأداء وتقييمه. فهذه العملية إذا ما تمّ تفعيلها فإنها ستؤدي إلى زيادة الدافعية اتجاه العمل، وتزويد الإدارة بمعلومات عن الواقع الحالي، وعن إمكانية التقدم وعلاج مواطن الضعف أينما وجدت (Settle, 1993, p.30). ولتقييم الأداء الوظيفي عدة معايير تُعدّ الأساس الذي تحتكم إليه المنظمة في الحكم على أداء عضو هيئة التدريس، وهي كما بينها ويليام (William, 1996) كما يأتي:

1. الجهد الذي يبذله المدرس من خلال القيام بالأعمال المطلوبة.
2. الاهتمام بجودة الخدمة المقدمة.
3. الموقف تجاه العمل.

وهناك اختلاف بين كتاب الإدارة حول كيفية تقييم الأداء الوظيفي ووسائل تنفيذها في المنظمات بصورة منتظمة، كما أن عملية التركيز على مجموعة محددة من مؤشرات الكفاءة في الأداء قد تعمل على إضعاف أو فشل عملية التقييم، أو في تعميمها بشكل شامل على المنظمة بمختلف وظائفها وجوانب عملها (Dunsir, Hartly & Panker, 1991).

وللتحقق من أن الأداء الوظيفي يسير وفق ما هو مخطط له لإنجاز الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها، فلا بدّ من إجراء عملية التقييم، لما لها من مردود وفاعلية في زيادة دافعية العاملين تجاه الأعمال التي يؤدونها، وتزودهم بمعلومات عن الواقع الحالي يمكن الاستفادة منها، وتحدد إمكانيات التقدم التي يمكن البدء بها بناءً على المتوفر من المعلومات، ومعرفة نقاط القوة وتعزيزها، ومواطن الضعف والعمل على معالجتها وتحسينها (Settle, 1993).

وأظهرت الدراسات أنه لا توجد طريقة صحيحة أو معتمدة واحدة لتقييم الأداء تناسب كل المنظمات والظروف والبيئات المختلفة، وذلك لأن لكل منظمة طبيعتها ومناخها ووضعها وأهدافها ومهامها الخاصة التي تكون شخصيتها المستقلة المنفردة التي تختلف فيها عن غيرها من المنظمات، ومن هنا فلا بد أن تراعى هذه المتغيرات عند وضع برامج لتقييم الأداء تتناسب معها (Wexley & Klimoski, 1984). ويجري تقييم الأداء في مختلف المنظمات في دول العالم التي تأخذ بأسلوب التقييم بالطرق الآتية: (سلامة، 1987؛ والجميبي، 1987؛ وعقيلي، 1982).

1. طريقة الميزان المتدرج (Graphic Rating Scale)، وهي طريقة تقليدية إلا أنها كثيرة الانتشار والاستخدام حتى الوقت الحاضر، ويتم التقييم وفقاً لهذه الطريقة باستخدام ميزان متدرج من مرتفع إلى منخفض أو من قليل إلى كثير، وهكذا.

2. طريقة الترتيب العام (Rank Order Method)، وتتم هذه العملية بعقد مقارنات بين من تشملهم عملية التقييم بترتيبهم تنازلياً من الأحسن إلى الأسوأ أو تصاعدياً من الأسوأ إلى الأحسن.
 3. مدخل التوزيع الجبري (Forced Distribution Approach)، وهي من الطرق الحديثة في تقييم الأداء؛ فهي تعتمد مبدأ التوزيع الطبيعي في علم الإحصاء.
 4. طريقة الاختيار الجبري (Forced Choice Format)، وتتمثل هذه الطريقة بتحديد بعض الصفات الايجابية وبعض الصفات السلبية ثم باختيار من يقوم بعملية التقييم للصفات التي تنطبق على من يتم تقييمه.
 5. طريقة الحوادث الحرجة (Critical Incident)، وتعتمد هذه الطريقة على المسؤول المباشر في تسجيل كافة الملاحظات على سلوك من يريد تقييمه في جوانبه الايجابية والسلبية.
 6. طريقة المقال الوصفي (Descriptive Essay)، وهي تشبه طريقة الحوادث المهمة إلا أنه هنا لا يحتفظ بسجل معين لما يتم ملاحظته من سلوك بل يعدّ تقريراً كتابياً عن سلوك الفرد ومستوى أدائه في نهاية الفترة المحددة.
 7. الإدارة بالأهداف (Management by Objectives)، وتعدّ من أحدث الأساليب المتبعة في تقييم الأداء حيث تعتمد صيغة موحدة للأهداف التي يسعى العاملون في المنظمة جميعهم إلى تحقيقها خلال فترة زمنية محددة، كما يمكن وفقاً لهذه الطريقة اتباع أسلوب التقييم الذاتي.
- إن عملية تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس يعدّ ركناً أساسياً في عملية تقييم الجامعات، وذلك أن مستوى أدائه يؤثر على فاعلية أداء الجامعة سلباً أو إيجاباً في تحقيقها لأهدافها التي ترنو إلى تحقيقها. والمدرس في الجامعة مكلف بمهام يتوقع منه القيام

بها على أكمل وجه ومنها القيام بالبحث العلمي، والتدريس، وخدمة المجتمع في الجامعة وفي البيئة الخارجية، ويختلف التركيز على هذه الأدوار حسب فلسفة التعليم العالي، وفلسفة الجامعة، وظروفها، وموقعها الجغرافي، والكثافة السكانية المحيطة بها (التل وآخرون، 1997).

الدراسات السابقة:

على الرغم من أهمية موضوع الأداء الوظيفي، إلا أنه لم يلق اهتماماً كافياً على المستويين العربي والمحلي خاصة في مجال الإدارة الجامعية، ولذا فقد أفاد الباحث من الدراسات السابقة، التي أمكنه الإطلاع عليها:

أ. الدراسات العربية:

أجرى الكندري وإبراهيم (1990) دراسة هدفت إلى توفير بيانات ومؤشرات مهمة عن مستويات النشاط الأكاديمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت، ومقارنة هذا النشاط بين المجموعات المختلفة من أعضاء هيئة التدريس، وتحديد الأنشطة المهمة لهم، ومدى تباين هذه الأنشطة بالنسبة لهم ودرجة أفضليتها واهتمامهم بها. ولتحقيق أهداف الدراسة، تمّ بناء استبانة اشتملت على بيانات أولية، وأسئلة لتقدير الوقت المخصص للأنشطة المتعلقة بالعبء التدريسي، وأسئلة لتقدير الوقت المخصص لأنشطة البحث العلمي، وأسئلة لتقدير الوقت المنصرف في خدمة الجامعة والمجتمع، ونشاطات أخرى. وقد تمّ تطبيق الاستبانة على عيّنة مكوّنة من (204) أعضاء هيئة التدريس. وتوصّلت إلى نتائج منها أن النشاط الأكاديمي لعضو هيئة التدريس في جامعة الكويت ينحصر في ثلاثة مجالات أساسية هي: التدريس، والبحث العلمي، وخدمة الجامعة والمجتمع، كما بيّنت أن أكثر من نصف الوقت مخصص للتدريس.

وقام الخوالدة ومرعي (1991) بدراسة عن مدى ممارسة أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك للكفايات الأدائية المهمة لوظائفهم الأكاديمية في ضوء الفرضيتين التاليتين:

- توجد علاقة بين درجة ممارسة الكفاية الأدائية وبين درجة زيادة فاعلية العمل.
- تعتمد درجة ممارسة الكفاية من قبل عضو هيئة التدريس على أهمية هذه الكفاية للتدريس من وجهة نظره.

ولاختبار صحة الفرضيتين تمّ تطبيق قائمة الكفايات الأدائية على عيّنة مكونة من (61) عضو هيئة تدريس. وتوصّلت الدراسة إلى نتائج منها أنه يجب على عضو هيئة التدريس امتلاك مهارات البحث العلمي، وإجراء البحوث العلمية والميدانية، وتشخيص جوانب القوة لتدعيمها، ونقاط الضعف في تعلم الطلاب لعلاجها، وتطوير التفكير الإبداعي، وإتقان اللغات الأجنبية زيادة على العربية، والتخلي بالأناة والصبر في التعامل مع الطلاب، وبقية الزملاء، والعاملين في الجامعة.

وأجرى الثبتي والقرني (1993) دراسة هدفت إلى تحديد درجة أهمية واستخدام طرق وأساليب تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية. ولتحقيق ذلك تمّ استطلاع آراء مجتمع الدراسة الكلي البالغ عددهم (227) عميد كلية ورئيس قسم في أربع جامعات تمّ اختيارها عشوائياً. وتوصّلت الدراسة إلى ضرورة تقويم الأداء التدريسي باستخدام طرق عدة كتقويم الطلبة، والزملاء، والتقويم الذاتي، وتقويم رئيس القسم. كما بيّنت نتائج الدراسة الأمور التي ينبغي تقويم عضو هيئة التدريس في ضوءها ومنها: مدى الالتزام بوقت المحاضرة، والساعات المكتبية، والإبداع والتجديد في طرق التدريس وأساليبه، والرغبة في تطوير نفسه مهنيّاً. وأبرزت نتائج الدراسة طرق تقويم الأداء البحثي ومن أهمها: النشر في المجالات العلمية المتخصصة والمحكمة، والبحوث المشتركة المنشورة أو المقبولة للنشر، والكتب المؤلفة، والبحوث

المقدمة في المؤتمرات والندوات العلمية. وأظهرت طرق تقويم إسهام عضو هيئة التدريس في خدمة المجتمع ومن أهمها: مدى المشاركة في لجان القسم، والمشاركة في الإرشاد الأكاديمي، والإشراف على طلبة الدراسات العليا، والمشاركة في لجان الكلية والجامعة، والمشاركة في أعمال القسم الإدارية، وأقترح نظام حوافز تشجيعية، مادية ومعنوية، تمنح للمبرزين في أدائهم في مجالات التدريس والبحث وخدمة المجتمع.

وهدفت دراسة الشامي (1994) إلى معرفة مهام أستاذ الجامعة وواقع أدائها من قبل أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك فيصل بالإحساء كما يدرّكها كل من الطلاب والطالبات والأساتذة. وشملت الدراسة عيّنة من أعضاء هيئة التدريس مكوّنة من (120) من المجتمع الأصلي المكوّن من (279) عضواً، وعتبة من الطلبة مكوّنة من (250) طالباً وطالبة، من مجتمع مكوّن من (1064) طالباً وطالبة. وطوّرت استبانة اشتملت على بعض المهام الموكولة لأستاذ الجامعة شملت ثلاثة جوانب تتعلق بالمظهر الشخصي والصفات الشخصية، والتعاون مع الطلبة وحفزهم على الدراسة، وتوجيههم، والأداء التدريسي. وتوصّلت الدراسة إلى أن الأدوار المطلوبة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك فيصل بالإحساء لم تؤد بشكل كامل في معظمها.

وفي دراسة محافظة والسامرائي (1996) التي تسعى إلى التعرف إلى الأدوات الأكثر أهمية في تقويم الأداء التدريسي، واستعراض أساليب عملية دقيقة لتقويم الأداء التدريسي من أجل اقتراح أدوات ومصادر تقييمية جديدة كشفت أن هناك الكثير من الأدوات والمصادر التي يمكن أن تستقي منها المعلومات التي تعتمد عليها في تقويم الأداء التدريسي داخل الجامعات، ومن بين تلك المصادر تقويم رؤساء الأقسام الأكاديمية، وتقويم الزملاء والطلبة واللجان المختصة، والتقويم الذاتي وخلصت الدراسة إلى اقتراح عشرة نماذج لتقويم الأداء التدريسي لعضو هيئة التدريس الجامعي.

وفي دراسة أجراها بطاح والسعود (1999) هدفت إلى تقييم الفاعلية التدريسية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة من وجهة نظر طلبتهم. وتكوّنت عيّنة الدراسة من (1119) طالباً من مختلف كليات الجامعة، واستخدمت أداة قياس مكوّنة من (23) فقرة. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى فاعلية التدريس كان جيداً، وقد نسبت هذه النتيجة لعدة أسباب منها حداثة الجامعة، وبعدها عن العاصمة عمّان، ولم تظهر الدراسة اختلافاً تبعاً لمتغير الجنس أو الكلية. وقد عزى ذلك لتشابه الخلفيات الثقافية لدى الطلبة، والتشابه في المستوى الاقتصادي والاجتماعي.

وقام الطويسي (2004) بدراسة هدفت إلى بناء مقياس لتقييم فاعلية أداء أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة. وتم بناء مقياسين: أولهما للكليات الإنسانية، والثاني للكليات العلمية، وتم تطبيق المقياس الأول على عيّنة عشوائية طبقية مكوّنة من (603) طالب وطالبة، وأما المقياس الثاني فقد طبق على عيّنة عشوائية طبقية مكوّنة من (637) طالباً وطالبة، بيّنت نتائج الدراسة أن متوسط فاعلية أداء أعضاء هيئة التدريس في الكليات الإنسانية كان جيداً، وبمتوسط حسابي (4.05)، أما في الكليات العلمية فكان مستوى الأداء جيداً وبمتوسط حسابي (3.788).

وفي دراسة رواقه ومحمود والشبلي (2005) التي هدفت إلى تقويم الأداء التدريسي للمعلمين حديثي التخرج من كليات التربية للمعلمين والمعلمات في منطقة شمال الباطنة في سلطنة عُمان من وجهة نظر الموجهين التربويين ومشرفي التربية العملية بكلية التربية للمعلمين بصحار. تكوّنت العيّنة من (48) معلماً ومعلمة اختيروا عشوائياً. أظهرت النتائج ارتفاعاً نسبياً في أداء المعلمين والمعلمات حديثي التخرج، إذ حصل ما يقارب (90%) منهم على مستوى أداء ممتاز أو جيد جداً، وبيّنت النتائج وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين تقديرات الموجهين التربويين ومشرفي التربية العملية. أما بخصوص الجنس والتخصص، فلم تظهر النتائج أثراً لهما على الأداء، وكانت العلاقة بين المعدل التراكمي للمعلمين وأدائهم التدريسي غير دالة إحصائياً.

وأجرت الأسمر (2005) دراسة تهدف إلى معرفة مدى ممارسة عضوات هيئة التدريس لكفايات الأداء لمحاورها الأربعة: الشخصية، والتدريسية، وإدارة الصف، والتقويم، من وجهة نظر طالبات جامعة أم القرى. تكوّنت عيّنة الدراسة من (735) طالبة، ودلّت النتائج على أن عضوات هيئة التدريس بجامعة أم القرى يمارسن كفايات الأداء بمحاورها الأربعة بدرجة متوسطة، وأن هناك فروقاً دالة إحصائياً بين استجابات أفراد عيّنة الدراسة حيال واقع ممارسة عضوات هيئة التدريس لكفايات الأداء وعلى وجه التحديد الكفايات الشخصية والتدريسية والتقويم تبعاً لاختلاف الكليات.

وأما العميرة (2006) فأجرت دراسة هدفت إلى التعرف إلى درجة أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإسراء الخاصة لمهامهم التعليمية من وجهة نظرهم ونظر طلبتهم، ولتحقيق ذلك تمّ توزيع استبانة على عيّنة مكونة من (59) عضو هيئة تدريس، و(271) طالباً وطالبة، وأظهرت النتائج أن نتائج تقييمهم لأنفسهم على مجالات الدراسة الأربع: (التخطيط للموقف التعليمي/ التعليمي، وتنفيذه، وتقويمه، والعلاقات والتواصل الإنساني مع الطلبة) كان مرتفعاً، بينما جاء تقييم الطلبة لأدائهم قريباً من درجة الحياد ووجود فروق دالة إحصائياً في درجة تقييمهم لأدائهم، وتقييم الطلبة لأدائهم لصالح تقييمهم ولا توجد فروق تعزى للجنس.

وأجرت عليّات (2006) دراسة تهدف إلى تحديد الكفايات التعليمية لأداء أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك. شملت عيّنة الدراسة (309) عضو هيئة تدريس في كليات الجامعة. وتوصّلت إلى أن ترتيب مجالات الكفايات بحسب أهميتها وفقاً لوجهة نظر أفراد عيّنة 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 إحصائياً

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

ب. الدراسات الأجنبية:

دراسة سننرا (Centra, 1982) التي هدفت إلى تحديد فعالية أعضاء هيئة التدريس، وكذلك بحثت في فعاليات الكليات، والعمل الأكاديمي في التدريس، والبحث العلمي، والخدمات الشخصية والإدارية وسبل تحسينها، وإلى واجبات عضو هيئة التدريس وحددتها بالتدريس والبحث وخدمة المجتمع والجامعة والإرشاد الأكاديمي. وتوصّلت الدراسة إلى أن تقييم عضو هيئة التدريس أصعب المهام التقييمية كما نقتط طرائق التقييم المستخدمة والتي تعتمد على تقييم الزملاء وتقييم الطلبة ومشاهدة أداء المدرس بالفيديو.

وأجرى بلاكبرن وزملاؤه (Blackburn et al. 1986) دراسة عن تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس وتعرضت إلى ممارسات تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأمريكية مستعرضة البحوث التي تناولت أداء أعضاء هيئة التدريس في مجالات التدريس والإبداع، وخدمة الجامعة والمجتمع والبحث العلمي، والعوامل التي أثرت في ذلك الأداء مثل: الإدارة، والعمر، والرتبة الأكاديمية، والتأثيرات المتبادلة بين جوانب الأداء، وميز الباحثون بين النموذجين التكويني والتجميعي في الأداء ورأوا ضرورة استخدامهما معاً، كما بينوا بعض النتائج السلبية للتقييم مثل التوتر وخفض الإنتاجية والشك بدقة التقييم وصلاحيته، ودعا الباحثون إلى تقييم يستخدم المعايير الشاملة للأداء.

وأجرى منصور (Mansour, 1988) المشار إليها في فرحات (1997) دراسة هدفت إلى التعرف إلى وسائل وطرق تقييم المدرس الجامعي في الجامعات السعودية ومدى فعاليتها. وقد أظهرت نتائج مسح آراء أعضاء هيئة التدريس فشل الأساليب المتبعة

حالياً في تقويم التدريس وأعضاء هيئة التدريس من وجهة نظر المدرسين. كما أظهرت النتائج أن عملية التقويم يجب أن تكون بهدف تحسين فاعلية التدريس بعيداً عن الإدارة وتهديد الأمن الوظيفي للمدرسين.

وهدفت دراسة أجراها وتكنز وتوماس (Watkins & Thomas, 1991) إلى تقييم المقياس المستخدم لتقييم أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة فرنسيسكو، وقد استخدم الباحثان التحليل العاملي لتأكيد توزيع أبعاد المقياس، وأظهرت النتائج صدقاً وثباتاً عاليين للمقياس إضافة إلى التطابق في النتائج مع دراسة مارش (Marsh) 1984 من حيث أبعاد المقياس.

ويرى ريفكين (Rifkin, 1995) أن من أبرز الصعوبات التي تواجه تقويم التدريس الجامعي صعوبة الوصول إلى إجماع حول هدف هذه العملية، فهي تهدف إلى تقويم التدريس الجامعي إلى تطوير الكفاءات، وتحسين الممارسات بما تقدمه لعضو هيئة التدريس نفسه من معلومات حول أدائه. ويمكن أن تكون أهدافها الحصول على معلومات تساعد الرؤساء والإداريين على اتخاذ قرارات حول استمرار عضو هيئة التدريس المقوم في عمله، أو إعادة تعيينه، أو حتى حقه في الحصول على ترقية، وتختلف إجراءات عملية تقويم التدريس الجامعي ووسائلها باختلاف الأهداف المعلنة عنها، فإذا هدفت إلى تطوير أداء عضو هيئة التدريس وكفاءته، فإنه يجب أن يوجه إلى أدوات التقويم الذاتي، وإلى حقبة التدريس، لأنها تساعد على إدراك مواطن القوة والضعف في أدائه. أما إذا استهدفت تقويم أدائه للتأكد من أنه يؤدي وظيفته كما يجب من أجل اتخاذ قرارات تتعلق بتثبيتته، أو إبقائه في وظيفته، أو حتى ترقبته، فهي تعتمد على تقويم غيره من الإداريين أو الزملاء أو حتى الطلاب الذين يتلقون تدريسه.

ووضع كاشين (Cashine, 1996) في دراسته ست عشرة خطوة متسلسلة لتقويم أعضاء هيئة التدريس منها: تحديد الأهداف التعليمية للبرامج، وتحديد المسؤوليات الرئيسة

والفرعية لعضو هيئة التدريس، ومصادر البيانات التي ستستعمل في تقويم هذه المسؤوليات الفرعية، وتدريب من يقوم بعملية التقويم، وتدريب المشرفين على تقديم تغذية مرتدة من خلال عملية التقويم.

وفي دراسة كامبلس (Chambliss, 1996) حول طرق تقويم أعضاء هيئة التدريس من قبل قسم علم النفس بكلية يورسينوس (Ursinus College) في ولاية بنسلفانيا الأمريكية ركزت الباحثة على الحاجة إلى ربط الجوائز الممنوحة لأعضاء هيئة التدريس بتحصيل الطلاب، وإعطاء أعضاء هيئة التدريس مزيداً من المدخلات عن التقويم الجامعي وترقياتهم. وعرضت لجهود قسم علم النفس الذي يستخدم عمليات متعددة ومتدرجة تركز على: التقويم الذاتي، وتقويم القسم لأدوار أعضاء هيئة التدريس والعبء الذي يتحملونه، والمكافآت التي يحصلون عليها، ومستوى تحصيل الطلاب، ونظام الحواجز المتبع والمقترحات المقدمة للتغيير.

وهدفت دراسة أجراها مارش (Marsh, 2001) إلى بيان أهداف تقويم التدريس الجامعي، والأبعاد المكوّنة لأدوات القياس الخاصة بتقويم الطلبة للمدرسين، وأظهرت الدراسة أربعة أهداف لتقويم الطلبة لفاعلية التدريس وهي:

أ. يشكل تغذية راجعة للمؤسسات التعليمية، مما يساعد على تحسين التعليم.

ب. قياس فاعلية التدريس لغايات اتخاذ القرار بشأن المدرس.

ج. تقديم معلومات جيدة للطلبة تساعد على اختيار المدرس والمساق المناسب لهم.

د. تقديم وصف لنتائج وعمليات التحليل التعليمي.

وأكد مارش أن تقويم الطلبة يمثل أسلوباً دعائياً لدى الطلبة زيادة على المجتمع الخارجي عن الجامعة ومدى اهتمامها بطلبتها، مما يمثل جانباً مهماً من اهتمام الجامعة بتلبية احتياجات الطلبة النفسية بحيث تساعد على اتخاذ القرار في تسجيل

المساق الذي يروونه مناسباً، والمدرس المناسب من وجهة نظرهم، وهذا يساعد على زيادة ثقة الطلبة بأنفسهم وقدراتهم على تحسين التعليم في الجامعة.

وأجرى ميليكى (Milicy, 2003) دراسة هدفت إلى تزويد الكليات بمعلومات عن أداء أعضاء الهيئة التدريسية؛ إذ تمّ سؤال (874) طالباً من ثلاث جامعات مختلفة بالولايات المتحدة الأمريكية لتحديد العادات المزعجة التي يلاحظها الطلاب على أداء أساتذتهم. أظهرت نتائج الدراسة أن عدم تنظيم عملية التدريس، والتحدث بسرعة أثناء الشرح، والاعتماد على أسلوب إلقاء المحاضرات، وتقديمها بصوت منخفض، وتدني درجات الطلاب من العادات التي يمارسها أعضاء الهيئة التدريسية.

وفي ضوء هذه المجموعة من الدراسات السابقة يمكن إبداء بعض الملاحظات عليها، ومنها:

- 1- الاهتمام المتزايد بعملية تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات.
- 2- أن تؤكد على أهمية اشتراك رؤساء الأقسام والعمداء والطلبة في عملية التقييم لأداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات.
- 3- أنها تركز على جوانب عدة في تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعة فبحث بعضها في الأداء الوظيفي والتدريسي وعلى فاعلية عضو هيئة التدريس وكفاياته ومهامه ومهاراته في التدريس وأخرى ركزت على إعداد أدوات لتقييم الأداء.
- 4- لا تزال الحاجة قائمة إلى إجراء المزيد من الدراسات حول تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات العربية عامة والأردنية خاصة حتى يتم تحديد مواطن القوة والضعف في أدائهم.
- 5- معظم الدراسات السابقة أجريت على طلبة الجامعات وقليل منها أجري على رؤساء الأقسام مما يجعل للدراسة الحالية أهمية في تغطية النقص في هذا الجانب.

6- استفاد الباحث من مراجعته للدراسات السابقة في تكوين مفهوم واضح حول جوانب تقييم الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات كما كان لمضمون هذه الدراسات أثرٌ في بناء الأداة الخاصة بهذه الدراسة.

7- تتميز هذه الدراسة بأنها تتناول تقييم الأداء الوظيفي في ثمانية جامعات أردنية رسمية محاولة التعرف إلى المتغيرات ذات الأثر لهذا المتغير الرئيس، وهي تختلف في مجتمعها وعينتها عن الدراسات السابقة، وفي تركيزها على أبعاد الأداء الوظيفي التالية: الأداء التعليمي، والبحث العلمي، وخدمة الجامعة والمجتمع والعلاقات معهما والسلوكيات.

الطريقة والإجراءات:

تحقيقاً لهدف الدراسة التي استخدم فيها المنهج الوصفي التحليلي، فقد اعتمد على مسارين هما: الأول نظري، والثاني ميداني. فقد استخدم في المسار النظري أسلوب المسح المكتبي، ولقد تم الإطلاع على الكتب والمراجع والمصادر، والدراسات السابقة المتوافرة ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة، وذلك لبناء الخلفية النظرية لموضوع الدراسة. أما المسار الميداني فاستخدمت فيه استبانة لجمع البيانات، والعمل على تحليلها إحصائياً للوصول إلى إجابات تتعلق بأسئلة الدراسة.

مجتمع الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية من مختلف الكليات الأكاديمية، الذين هم على رأس عملهم خلال العام الجامعي (2006/2007). البالغ عددهم (314) رئيس قسم أكاديمي، يعملون في (8) جامعات حكومية، وفقاً لإحصائيات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، 2007)، وقد استنتجت جامعنا الطفيلة التقنية والجامعة الأردنية الألمانية لحدثة إنشائهما.

عيّنة الدراسة:

تم اختيار عيّنة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة، بحيث تمّ إعطاء فرصة أو احتمال لكل رئيس قسم للظهور في العيّنة، في حين تمّ اختيار جميع الإناث في مجتمع الدراسة والبالغ عددهن (6) رئيسات بطريقة قصدية لقلّة عددهن، وبلغ مجموع العيّنة (85) رئيس قسم أكاديمي يشكلون ما نسبته (27%) تقريباً من مجتمع رؤساء الأقسام وهي نسبة مقبولة إحصائياً. وقد تمّ توزيع (85) استبانة على جميع أفراد عيّنة الدراسة من رؤساء الأقسام في هذه الجامعات، واسترجع منها (81) استبانة، وتم استبعاد (4) استبانات لعدم صلاحيتها للتحليل، وبالتالي فإنّ الصالح منها لأغراض التحليل الإحصائي (77) استبانة، والجدول (1) يبيّن توزيعهم على متغيرات الدراسة.

الجدول (1)

بيّن توزيع أفراد عيّنة الدراسة حسب متغيراتها

المتغير	العدد	النسبة المئوية %	المتغير	العدد	النسبة المئوية %
1. نوع الكلية					
علمية وتطبيقية	47	61%	5. مكان الحصول على درجة الدكتوراه	27	35%
إنسانية واجتماعية	30	39%	دولة عربية	27	35%
2. النوع الاجتماعي					
ذكر	71	92%	أمريكا الشمالية وأوروبا الغربية	23	30%
أنثى	6	8%	باقي دول العالم	23	30%
3. الرتبة الأكاديمية					
أستاذ	17	22%	6. الجامعة التي يعمل فيها		
أستاذ مشارك	29	38%	الأردنية	17	22%
أستاذ مساعد	31	40%	اليرموك	8	10%
4. سنوات الخبرة					
5 سنوات فأقل	17	22%	مؤتة	9	12%
من 6-10 سنوات	24	31%	العلوم والتكنولوجيا	11	14%
11 سنة فأكثر	36	47%	آل البيت	9	12%
المجموع					
		77			100%

أداة الدراسة:

استخدمت هذه الأداة التي تمّ تطويرها اعتماداً على الدراسات والأبحاث التي تمّ الاطلاع عليها، وتكوّنت من جزأين: الجزء الأول، ويشمل المتغيرات: نوع الكلية، والنوع الاجتماعي، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة، ومكان الحصول على درجة الدكتوراه، والجامعة التي يعمل فيها. أما الجزء الثاني، فقد اشتمل على (35) فقرة موزعة على أربعة مجالات هي: الأداء التعليمي، والبحث العلمي، وخدمة الجامعة والمجتمع والعلاقات معهما، والسلوكيات. وقد استفاد الباحث من الأدب التربوي المتعلق بموضوع الدراسة، واستفاد من دراسة الخوالدة ومرعي (1991)، ودراسة الشامي (1994)، ودراسة الطويسي (2004)، ودراسة الكندري وإبراهيم (1990) في بناء وإعداد استبانة الدراسة الحالية بعد أن أجرى التعديلات اللازمة على صياغة الفقرات وإضافة بعضها وحذف أخرى.

صدق الأداة:

للتحقق من صدق أداة الدراسة تمّ عرضها على عدد من الأساتذة في الجامعات الأردنية من ذوي الاختصاص والخبرة، والملحق (1) يوضّح أسماء هؤلاء المحكمين ورتبهم الأكاديمية وتخصصاتهم وعناوينهم، وذلك لإبداء آرائهم وملحوظاتهم عن سلامة فقراتها ومحاورها من حيث دقتها العلمية وصياغتها اللغوية ومعانيها ومدى مناسبتها لمجال الدراسة وموضوعها، وبعد أن أبدى المحكمون آراءهم تمّ تفرغ جميع الملحوظات الواردة منهم، وقد اعتمدت الفقرة التي حصلت على اتفاق (20) محكماً فأكثر، أي ما نسبته (80%) من المحكمين فأعلى، مع الأخذ بالحسبان كلّ ما ورد من ملحوظات تتعلق بحذف، وتعديل، ودمج الفقرات المتشابهة، وتعديل الصياغة اللغوية، وإضافة الفقرات الجديدة المقترحة، واستبعاد الفقرات التي لم تحصل على نسبة اتفاق المحكمين، وتمّ التعديل لتخرج الأداة بصورتها النهائية (35) فقرة. وأعطيت كلّ فقرة

وزناً مدرجاً وفقاً لمقياس (ليكرت Likert) المكوّن من (5) درجات وحسب التدرج التالي: ممتاز (5) نقاط، جيد جداً (4) نقاط، جيد (3) نقاط، مقبول (2) نقطتان، ضعيف (1) نقطة واحدة.

ثبات الأداة:

للتحقق من ثبات أداة الدراسة، استخدمت طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest)، إذ تمّ توزيعها على عيّنة أولية مكوّنة من (20) عضو هيئة تدريس يعملون في الجامعات الأردنية الرسمية، وأعطى كلّ منهم رقماً سرياً بعد أن دوّنت أسماؤهم في قائمة دون علمهم، لضمان الدقة في حساب معامل الارتباط بين استجابات أفراد العيّنة الأولية نفسها. وبعد مرور أسبوعين أعيد تطبيق الاختبار على العيّنة نفسها، وبعد تصحيح الإجابات، وتفرغ الدرجات وإيجاد العلاقة بين الاختبار الأول والاختبار الثاني باستخدام معادلة ارتباط بيرسون. فبلغ (0.89) وهو معامل ارتباط دال إحصائياً، كما تمّ حساب معامل الاتساق الداخلي كرونباخ- ألفا (Cronbach's Alpha) لأداة الأداء الوظيفي ومجالاتها، وذلك كما هو موضّح في الجدول (2) الآتي:

جدول (2)

معاملات الثبات وفقاً لطريقتي (كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha) والاختبار وإعادة الاختبار (test-retest) لأداة الأداء الوظيفي ومجالاتها

المجال	الاتساق الداخلي (Cronbach's Alpha)	الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest)
الأداء التعليمي	0.94	0.89
البحث العلمي	0.92	0.87
خدمة الجامعة والمجتمع والعلاقات معها	0.91	0.84
السلوكيات	0.92	0.86
الأداء الوظيفي ككل	0.98	0.89

إجراءات الدراسة:

بعد أن توافرت جميع الشروط التي أوضحت إمكانية إجراء الدراسة من حيث إعداد أداة الدراسة، والتحقق من صدقها وثباتها، وتحديد مجتمع الدراسة وعيَّنتها، وحصول الباحث على الموافقات الرسمية من رؤساء الجامعات الأردنية المعنية على إجراء الدراسة، ولتسهيل مهمته قام الباحث بتوزيع الاستبانة على أفراد العيّنة خلال الأسبوعين الأخيرين من شهر كانون أول من العام 2006. وقد أوضح الباحث لأفراد العيّنة الهدف من الدراسة، وطريقة الإجابة عليها؛ مع بيان سرية البيانات التي سيدلون بها، وأنها لأغراض البحث العلمي فقط، وذلك وصولاً للموضوعية، وبعد استرداد الاستبانات قام الباحث بتجميعها وفرزها وتفرغ الاستجابات، وإدخال البيانات في الحاسوب وتحليلها، والتوصل إلى النتائج وفقاً لأسئلة الدراسة.

نتائج الدراسة:

تالياً عرضٌ للنتائج التي تمّ التوصل إليها وفقاً لأسئلة الدراسة:

نتائج السؤال الأول، ما مستوى الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء أقسامهم؟

للإجابة عن هذا السؤال، تمّ استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات استجابات أفراد عيّنة الدراسة على كلّ فقرة من فقرات استبانة الأداء الوظيفي، وعلى فقرات الاستبانة بشكل كامل. ويبين الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات استجابات أفراد عيّنة الدراسة على فقرات استبانة الأداء الوظيفي مرتبة تنازلياً وفق المتوسطات الحسابية.

جدول (3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات استجابات أفراد عينة الدراسة
عن فقرات استبانة الأداء الوظيفي مرتبة تنازلياً وفق المتوسطات الحسابية

الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
4	الالتزام بوقت المحاضرات.	4.14	0.74	1	مرتفع
9	القدرة على تحمل المسؤولية القانونية والأخلاقية.	4.12	0.73	2	مرتفع
11	التعاون مع الزملاء.	4.08	0.79	3	مرتفع
12	الإلمام بالمعلومات الكافية عن العمل.	4.05	0.72	4	مرتفع
15	التقيد بقواعد العمل وإجراءاته.	4.00	0.83	5	مرتفع
3	استغلال وقت المحاضرة بشكل فعلي.	4.00	0.76	5	مرتفع
8	جودة الخطة المطروحة.	3.99	0.70	7	مرتفع
1	الكفاءة في أداء المهام المطلوبة.	3.97	0.81	8	مرتفع
16	الفعالية في أداء المهام المطلوبة.	3.93	0.75	9	مرتفع
2	القدرة على اتخاذ القرار في المهام المكلف بها.	3.91	0.83	10	مرتفع
22	لا يستغل وقت المحاضرة بفعالية.	3.90	0.75	11	مرتفع
13	الدقة بالعمل وسرعة الملاحظة.	3.90	0.72	11	مرتفع
14	مهارات الاتصال مع الآخرين.	3.90	0.84	11	مرتفع
7	إنجاز الخطة في الوقت المحدد.	3.88	0.83	14	مرتفع
20	يمكن لطلبته التواصل معه.	3.87	0.83	15	مرتفع
24	يوضّح الأفكار والمفاهيم عند طرحها.	3.87	0.80	15	مرتفع
10	القدرة على حل المشكلات.	3.86	0.79	17	مرتفع
27	الرغبة في النمو الأكاديمي والمهني.	3.84	0.80	18	مرتفع
17	يخطط لعمله الفصلي.	3.83	0.75	19	مرتفع
6	القدرة على التصرف بعقلانية في المواقف الحرجة.	3.82	0.82	20	مرتفع
5	القدرة على طرح الأفكار الجديدة في الموضوعات الموكلة إليه.	3.80	0.83	21	مرتفع
21	يجري دراسات وأبحاثاً علمية وتطبيقية.	3.75	0.86	22	مرتفع
26	يقترح الرجوع إلى مراجع ومصادر معلومات حديثة.	3.75	0.78	22	مرتفع

مرتفع	24	0.84	3.71	يستخدم طرقاً متعددة للتقويم.	23
مرتفع	25	0.77	3.68	القراءة المهنية المستمرة للبحوث العلمية والتطبيقية.	28
مرتفع	26	0.76	3.65	استخدام كفايات تدريسية متميزة لرفع مستوى الأداء.	29
مرتفع	27	0.92	3.57	يطبق طرق وإستراتيجيات تدريس حديثة.	34
مرتفع	28	0.90	3.54	يربط المعلومات النظرية بالتطبيقات.	33
مرتفع	29	0.87	3.49	يتعرف إلى إمكانيات المجتمع.	18
مرتفع	30	0.82	3.48	يحرص على حضور المؤتمرات والندوات.	30
مرتفع	30	1.03	3.48	يحرص على إنجاز بحث علمي على الأقل سنوياً.	31
مرتفع	32	1.00	3.42	يستخدم المدرس وسائل تعليمية مثل الحاسوب.	25
مرتفع	32	0.97	3.42	يحرص على حضور ورش عمل تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس.	35
متوسط	34	0.98	3.39	لديه دافعية للتأليف والبحث العلمي.	32
متوسط	35	0.89	3.38	يسهم في سدّ حاجات المجتمع المحلي.	19
مرتفع		0.62	3.78	الأداء الوظيفي/ الكلي	

يبين الجدول (3) أن المتوسط الحسابي لمستوى الأداء الوظيفي بشكل عام لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية بلغ (3.78) درجة، وبانحراف معياري (0.62)، وهو يمثل مستوى مرتفعاً من الأداء الوظيفي. وأنّ الفقرة (4) والتي تنص على "الالتزام بوقت المحاضرات" حصلت على أعلى متوسط حسابي (4.14)، وبانحراف معياري (0.74)، ثم احتلت المرتبة الثانية في الأهمية الفقرة (9)، ومضمونها "القدرة على تحمل المسؤولية القانونية والأخلاقية"، وجاء متوسطها الحسابي (4.12)، وانحرافها المعياري (0.73)، في حين جاءت الفقرة (32) في المرتبة (34) قبل الأخيرة وبمتوسط حسابي (3.39)، وانحراف معياري (0.98)، وهي تنص على "لديه دافعية للتأليف والبحث العلمي"، وقد حلت الفقرة (19) بالمرتبة الأخيرة، وهي تنص على "يسهم في سد حاجات المجتمع المحلي" وكان متوسطها الحسابي (3.38)، وانحرافها المعياري (0.89)، وأما مستوى الأداء الوظيفي لأعضاء

الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء أقسامهم وفقاً لمجالات الأداء فكما يأتي:

جدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الأداء الوظيفي لأعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء أقسامهم

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
الأداء التعليمي	3.82	0.61	2	مرتفع
البحث العلمي	3.57	0.72	4	مرتفع
خدمة الجامعة والمجتمع والعلاقات معهما	3.78	0.65	3	مرتفع
السلوكيات	3.97	0.64	1	مرتفع
الأداء الوظيفي ككل	3.78	0.62	-	مرتفع

تبيّن من الجدول (4) أنّ المتوسط العام لمستوى الأداء الوظيفي لأعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء أقسامهم قد بلغ (3.78)، وانحراف معياري (0.62)، مما يدلّ على أن الأداء الوظيفي لأعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية جاء بدرجة مرتفعة، واحتلّ مجال "السلوكيات" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.97)، وانحراف معياري (0.64)، يليه في المرتبة الثانية مجال "الأداء التعليمي"، بمتوسط حسابي بلغ (3.82)، وانحراف معياري (0.61)، وجاء في المرتبة الثالثة مجال "خدمة الجامعة والمجتمع والعلاقات معهما" بمتوسط حسابي بلغ (3.78)، وانحراف معياري (0.65)، وأمّا المجال الرابع "البحث العلمي" فقد جاء في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.57)، وانحراف معياري (0.72).

وفيما يلي عرض تفصيلي لمستوى الأداء الوظيفي لأعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء أقسامهم، وفقاً لكل مجال من مجالات الأداء، وكما يأتي:

1: مجال الأداء التعليمي: يبيّن الجدول (5) إجابات رؤساء الأقسام عن مجال الأداء التعليمي، وكما هو مبين تالياً:

جدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات استجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال الأداء التعليمي مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسطات الحسابية

الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
5	الإلمام بالمعلومات الكافية عن العمل.	4.05	0.72	1	مرتفع
4	جودة الخطة المطروحة.	3.99	0.70	2	مرتفع
1	الكفاءة في أداء المهام المطلوبة.	3.97	0.81	3	مرتفع
7	الفعالية في أداء المهام المطلوبة.	3.93	0.75	4	مرتفع
2	القدرة على اتخاذ القرار في المهام المكلف بها.	3.91	0.83	5	مرتفع
6	الدقة بالعمل وسرعة الملاحظة.	3.90	0.72	6	مرتفع
3	إنجاز الخطة في الوقت المحدد.	3.88	0.83	7	مرتفع
13	بوضوح الأفكار والمفاهيم عند طرحها.	3.87	0.80	8	مرتفع
8	يخطط لعمله الفصلي.	3.83	0.75	9	مرتفع
9	يستخدم طرقاً متعددة للتقويم.	3.71	0.84	10	مرتفع
11	استخدام كفايات تدريسية متميزة لرفع مستوى الأداء.	3.65	0.76	11	مرتفع
12	يطبق طرق وإستراتيجيات تدريس حديثة.	3.57	0.92	12	مرتفع
10	يستخدم المدرس وسائل تعليمية مثل الحاسوب.	3.42	1.00	13	مرتفع
	مجال الأداء التعليمي	3.82	0.61		مرتفع

يتبين من نتائج الجدول (5) أن المتوسط العام لفقرات مجال "الأداء التعليمي" من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الرسمية لمستوى أداء أعضاء الهيئة التدريسية بلغ (3.85)، وانحراف معياري بلغ (0.61)، مما يبيّن على أن مجال "الأداء التعليمي" كبعد من أبعاد الأداء الوظيفي مرتفع.

2: مجال البحث العلمي: يبيّن الجدول (6) إجابات رؤساء الأقسام عن مجال البحث العلمي، وكما يأتي:

جدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات استجابات أفراد عيّنة الدراسة عن فقرات مجال البحث العلمي مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسطات الحسابية

الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
1	يجري دراسات وأبحاثاً علمية وتطبيقية.	3.75	0.86	1	مرتفع
2	يقترح الرجوع إلى مراجع ومصادر معلومات حديثة.	3.75	0.78	1	مرتفع
3	القراءة المهنية المستمرة للبحوث العلمية والتطبيقية.	3.68	0.77	3	مرتفع
7	يربط المعلومات النظرية بالتطبيقات.	3.54	0.90	4	مرتفع
4	يحرص على حضور المؤتمرات والندوات.	3.48	0.82	5	مرتفع
5	يحرص على إنجاز بحث علمي على الأقل سنوياً.	3.48	1.03	5	مرتفع
8	يحرص على حضور ورش عمل تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس.	3.42	0.97	7	مرتفع
6	لديه دافعية للتأليف والبحث العلمي.	3.39	0.98	8	متوسط
	مجال البحث العلمي	3.57	0.72		مرتفع

يتبين من نتائج الجدول (6) أن المتوسط العام لفقرات مجال "البحث العلمي" من وجهة نظر عينة الدراسة بلغ (3.57)، وبلغ الانحراف المعياري (0.72)، مما يدل على أن هذا المجال "الأداء التعليمي" كأحد أبعاد الأداء الوظيفي مرتفع.

3: مجال خدمة الجامعة والمجتمع والعلاقات معهما: يبين الجدول (7) إجابات رؤساء الأقسام عن مجال خدمة الجامعة والمجتمع والعلاقات معهما، وكما هو في الجدول التالي:

جدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات استجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال خدمة الجامعة والمجتمع والعلاقات معهما مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسطات الحسابية

الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
3	التعاون مع الزملاء.	4.08	0.79	1	مرتفع
4	مهارات الاتصال مع الآخرين.	3.90	0.84	2	مرتفع
7	يمكن لطلبته التواصل معه.	3.87	0.83	3	مرتفع
2	القدرة على حل المشكلات.	3.86	0.79	4	مرتفع
1	القدرة على طرح الأفكار الجديدة في الموضوعات الموكلة إليه.	3.80	0.83	5	مرتفع
5	يتعرف إلى إمكانات المجتمع.	3.49	0.87	6	مرتفع
6	يسهم في سد حاجات المجتمع المحلي.	3.38	0.89	7	متوسط
	مجال خدمة الجامعة والمجتمع والعلاقات معهما	3.77	0.65		مرتفع

يتبين من نتائج الجدول (7) أن المتوسط العام لفقرات مجال "خدمة الجامعة والمجتمع والعلاقات معهما" من مجالات مستوى أداء أعضاء الهيئة التدريسية بلغ (3.77)،

وانحراف معياري بلغ (0.65) وبيّن ذلك أن مجال "خدمة الجامعة والمجتمع والعلاقات معهم" كان مرتفع.

4: مجال السلوكيات: بيّن الجدول (8) إجابات رؤساء الأقسام عن مجال السلوكيات، وكما هو معروض فيما يأتي:

جدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات استجابات أفراد عيّنة الدراسة عن فقرات مجال السلوكيات مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسطات الحسابية

الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
2	الالتزام بوقت المحاضرات.	4.14	0.74	1	مرتفع
4	القدرة على تحمل المسؤولية القانونية والأخلاقية.	4.12	0.73	2	مرتفع
1	استغلال وقت المحاضرة بشكل فعلي.	4.00	0.76	3	مرتفع
5	التقيد بقواعد العمل وإجراءاته.	4.00	0.83	3	مرتفع
6	يستغل وقت المحاضرة بفعالية.	3.90	0.75	5	مرتفع
7	الرغبة في النمو الأكاديمي والمهني.	3.84	0.80	6	مرتفع
3	القدرة على التصرف بعقلانية في المواقف الحرجة.	3.82	0.82	7	مرتفع
	مجال السلوكيات	3.97	0.64		مرتفع

يتبيّن من نتائج الجدول (8) أن المتوسط العام لفقرات مجال "السلوكيات" بلغ (3.97)، وانحراف معياري بلغ (0.64)، وذلك يدلّ على أنّ مجال "السلوكيات" كبعد من أبعاد الأداء الوظيفي مرتفع.

نتائج السؤال الثاني، هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($0.05 \geq \alpha$) في الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية تعزى للمتغيرات التالية: (نوع الكلية، والنوع الاجتماعي والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة، ومكان الحصول على درجة الدكتوراه، والجامعة التي يعمل فيها)؟

وللإجابة عن هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الأداء الوظيفي وفق كل من: نوع الكلية، والنوع الاجتماعي، والرتبة الأكاديمية، ثم استخدم اختبار (ت) وتحليل التباين الأحادي لفحص دلالات الفروق. وفيما يأتي عرض لتلك النتائج:

1. نوع الكلية

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) لدرجات مستوى الأداء الوظيفي وفق نوع الكلية، والجدول (9) يبين هذه النتائج.

جدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (ت) لفحص الفروق في درجة الأداء الوظيفي وفق نوع الكلية

نوع الكلية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
علمية وتطبيقية	47	3.77	0.51	0.267	0.790
إنسانية واجتماعية	30	3.8	0.77		

تبيّن من خلال نتائج اختبار (ت) لفحص الفروق في درجة الأداء الوظيفي وفق نوع الكلية عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في درجة الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية تعزى إلى متغير نوع الكلية. فقد بلغت قيمة (ت) (-0.267).

2. النوع الاجتماعي

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) لدرجات مستوى الأداء الوظيفي وفق النوع الاجتماعي، والجدول (10) يبين هذه النتائج:

جدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (ت) لفحص الفروق في درجة الأداء الوظيفي وفق النوع الاجتماعي

مستوى الدلالة	قيمة (ت)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	النوع الاجتماعي
0.317	1.01	0.62	3.8	71	ذكر
		0.52	3.5	6	أنثى

تبيّن من خلال نتائج اختبار (ت) لفحص الفروق في درجة الأداء الوظيفي وفق النوع الاجتماعي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في درجة الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية تعزى إلى متغير النوع الاجتماعي، فقد بلغت قيمة (ت) (1.01).

3. الرتبة الأكاديمية

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات مستوى الأداء الوظيفي وفق الرتبة الأكاديمية، والجدول (11) يبيّن هذه النتائج.

جدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات الأداء الوظيفي وفق الرتبة الأكاديمية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الرتبة الأكاديمية
0.60	3.71	17	أستاذ
0.57	3.80	29	أستاذ مشارك
0.68	3.80	31	أستاذ مساعد

تبيّن من خلال المتوسطات الحسابية لدرجات الأداء الوظيفي وفق الرتبة الأكاديمية وجود فروق ظاهرية في هذه المتوسطات، فقد بلغت درجة الأداء الوظيفي لأعضاء الهيئات التدريسية من رتبة (أستاذ) (3.71)، وكانت لأعضاء الهيئات التدريسية من

رتبة (أستاذ مشارك)، و (أستاذ مساعد) (3.80). ولفحص دلالات هذه الفروق تم استخراج تحليل التباين الأحادي والجدول (12) يبيّن هذه النتائج.

جدول (12)

تحليل التباين الأحادي لفحص الفروق في درجة الأداء الوظيفي وفق الرتبة الأكاديمية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
بين المجموعات	0.12	2	0.06	0.16	0.855
داخل المجموعات	28.85	74	0.39		
المجموع	28.97	76			

تبين من خلال نتائج تحليل التباين الأحادي في الجدول (12) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في درجة الأداء الوظيفي تعزى إلى متغير الرتبة الأكاديمية. فقد بلغت قيمة (ف) (0.16).

4. سنوات الخبرة

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات مستوى الأداء الوظيفي وفق سنوات الخبرة لأعضاء الهيئات التدريسية، والجدول (13) يبيّن هذه النتائج:

جدول (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات الأداء الوظيفي وفق سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
5 سنوات فأقل	17	3.90	0.69
من 6-10 سنوات	24	3.64	0.57
11 سنة فأكثر	36	3.82	0.61

بيّنت المتوسطات الحسابية لدرجات الأداء الوظيفي وفق سنوات الخبرة وجود فروق ظاهرية في هذه المتوسطات، فقد بلغت درجة الأداء الوظيفي لأعضاء الهيئات التدريسية ذوي الخبرة (أقل من 5 سنوات) (3.90)، وكانت لأعضاء الهيئات

التدريسية ذوي الخبرة (من 6-10 سنوات) (3.64)، ولأعضاء الهيئات التدريسية ذوي الخبرة (11 سنة فأكثر) (3.82). ولفحص دلالات هذه الفروق تم استخراج تحليل التباين الأحادي والجدول (14) يبيّن هذه النتائج.

جدول (14)

تحليل التباين الأحادي لفحص الفروق في درجات الأداء الوظيفي وفق سنوات الخبرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
بين المجموعات	0.79	2	0.39	1.03	0.361
داخل المجموعات	28.19	74	0.38		
المجموع	28.98	76			

تبيّن من خلال نتائج تحليل التباين الأحادي في الجدول (14) عدم وجود فروق في درجة الأداء الوظيفي تعزى إلى متغير سنوات الخبرة، فقد بلغت قيمة (ف) (1.03)، وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$.

5. مكان الحصول على درجة الدكتوراه

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الأداء الوظيفي وفق مكان الحصول على درجة الدكتوراه، والجدول (15) يبيّن هذه النتائج.

جدول (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات الأداء الوظيفي وفق مكان

الحصول على درجة الدكتوراه

مكان الحصول على درجة الدكتوراه	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
عربية	27	3.83	0.68
أمريكا الشمالية وأوروبا الغربية	27	3.73	0.70
باقي دول العالم	23	3.79	0.44

بيّنت المتوسطات الحسابية لدرجات الأداء الوظيفي وفق مكان الحصول على درجة الدكتوراه وجود فروق ظاهرية في هذه المتوسطات، فقد بلغت درجة الأداء الوظيفي لأعضاء الهيئات التدريسية من خريجي (الجامعات العربية) (3.83)، وكانت لأعضاء

الهيئات التدريسية من خريجي (أمريكا الشمالية وأوروبا الغربية) (3.73)، ولأعضاء الهيئات التدريسية من خريجي (باقي دول العالم) (3.79). ولفحص دلالات هذه الفروق تم استخراج تحليل التباين الأحادي، والجدول (16) يبيّن هذه النتائج.

جدول (16)

تحليل التباين الأحادي لفحص الفروق في درجات الأداء الوظيفي وفق مكان الحصول

على درجة الدكتوراه

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	0.15	2	0.077	0.198	0.821
داخل المجموعات	28.82	74	0.389		
المجموع	28.97	77			

تبيّن من خلال نتائج تحليل التباين الأحادي في الجدول (16) عدم وجود فروق في درجة الأداء الوظيفي تعزى إلى متغير مكان الحصول على درجة الدكتوراه، فقد بلغت قيمة (ف) (0.198)، وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$.

6. الجامعة التي يعمل فيها

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات الأداء الوظيفي وفق الجامعة، والجدول (17) يبيّن هذه النتائج:

جدول (17)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات الأداء الوظيفي وفق الجامعة

التي يعمل فيها مرتبة تنازلياً وفق المتوسطات الحسابية

الجامعة التي يعمل فيها	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
مؤتة	9	4.18	0.44
اليرموك	8	4.13	0.58
الحسين بن طلال	7	3.81	0.74
الهاشمية	9	3.80	0.52
الأردنية	17	3.72	0.66
آل البيت	9	3.72	0.74
العلوم والتكنولوجيا الأردنية	11	3.61	0.45
البلقاء التطبيقية	7	3.33	0.58

بيّنت المتوسطات الحسابية لدرجات الأداء الوظيفي وفق الجامعة وجود فروق ظاهرية في هذه المتوسطات، فقد بلغت درجة الأداء الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية في (جامعة مؤتة) (4.18)، و(جامعة اليرموك) (4.13)، وهما الأعلى من بين درجات الأداء الوظيفي بالمقارنة مع الجامعات الأردنية الرسمية الأخرى. وكانت درجة الأداء الوظيفي لأعضاء الهيئات التدريسية في (جامعة البلقاء التطبيقية)، هي الأدنى بالمقارنة بين الجامعات الأردنية الرسمية الأخرى، فقد بلغ متوسط الأداء الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية في هذه الجامعة (3.33)، وهي تُعدُّ متوسطة، في حين كانت الدرجة مرتفعة لبقية الجامعات. ولفحص دلالات هذه الفروق تمَّ استخراج تحليل التباين الأحادي والجدول (18) يبيّن هذه النتائج.

جدول (18)

تحليل التباين الأحادي لفحص الفروق (ف) في درجة الأداء الوظيفي وفق الجامعة التي يعمل فيها

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
بين المجموعات	4.26	7	0.61	1.70	0.123
داخل المجموعات	24.71	69	0.36		
المجموع	28.97	77			

تبيّن من خلال نتائج تحليل التباين الأحادي في الجدول (18) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في درجة الأداء الوظيفي تعزى إلى الجامعة، فقد بلغت قيمة (ف) (1.70).

مناقشة النتائج

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما مستوى الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء أقسامهم؟

بيّنت نتائج الدراسة وبعد إجراء التحليل الإحصائي لاستجابات المبحوثين المتعلقة بهذا السؤال أن مستوى الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئات التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء أقسامهم بشكل عام كان مرتفعاً، إذ بلغ (3.78) درجة، وهذا مؤشر جيد على توفر المناخ التنظيمي الجامعي السليم لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات؛ مما مكنهم من القيام بالدور المطلوب منهم على الوجه الأكمل والمنشود، وهو دالٌّ أيضاً على حسن اختيار الأعضاء الجدد، وعلى التشجيع والدعم من الإدارات الجامعية.

يستدلّ من هذه النتيجة أن عضو هيئة التدريس في الجامعة يقوم بأداء عمله الوظيفي بكفاءة عالية؛ لأن هذا العمل يشكل له مصدر رضا، وربما كان الجانب الاقتصادي قد لعب دوراً بذلك، فالدخل الذي يتقاضاه مقارنة مع غيره يعدُّ مرتفعاً. وهي نتيجة دالة على رضاه عن علاقاته بزملائه في العمل، وعلى أن علاقاته برؤسائه حسنة بسبب المناخ التنظيمي الملائم مع الجامعة، ولهذا فهو يقبل على أداء مهامه بحماس، ويسخر كامل إمكانياته وطاقاته، ويتحمل المسؤوليات المنوطة به، وبالتالي يزيد مستوى أدائه الوظيفي.

وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة بطاح والسعود (1999)، ودراسة العميرة (2006)، ودراسة رواقه ومحمود والشبلي (2005)، واختلفت في نتائجها مع دراسة الشامي (1994)، ودراسة الأسمر (2005).

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($0.05 \geq \alpha$) في الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية تعزى إلى المتغيرات التالية: (نوع الكلية، والنوع الاجتماعي، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة، ومكان الحصول على درجة الدكتوراه، والجامعة التي يعمل فيها)؟

وللإجابة عن هذا السؤال، تمّ استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الأداء الوظيفي وفق كلّ من: نوع الكلية، والنوع الاجتماعي، والرتبة الأكاديمية، ثم استخدم اختبار (ت) وتحليل التباين الأحادي لفحص دلالات الفروق، وتالياً مناقشة لهذه المتغيرات في ضوء نتائجها:

1. نوع الكلية:

من خلال النتائج التي تمّ التوصل إليها استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) لمستوى الأداء الوظيفي وفق متغير نوع الكلية، فتبيّن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى هذا المتغير؛ ولعلّ ذلك يعود إلى أنّ الأداء الوظيفي المطلوب من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية محدد وواضح، فهم يقومون بأعمال وظيفية واحدة في كلّ الكليات، فلا فرق في أداء الواجب الوظيفي بين كلية وأخرى، أو جامعة وأخرى، وقد انفتحت نتائجها مع نتائج دراسة بطاح والسعود (1999)، واختلفت فيما توصلت إليه من نتائج مع نتائج دراسة الأسمر (2005).

2. النوع الاجتماعي:

من خلال النتائج التي تمّ التوصل إليها استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) لمستوى الأداء الوظيفي وفق متغير النوع الاجتماعي، فتبيّن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى هذا المتغير. ويعلل الباحث هذه النتيجة بأن القوانين والأنظمة والتعليمات التي تحكم العمل الإداري، وتحدد الواجبات والمهام الوظيفية لم تفرق بين الذكور والإناث؛ لذا فالجميع يؤدون ما هو مطلوب منهم وفق الأصول، وهي بذلك تتفق مع نتائج دراسة بطاح والسعود (1999)، ودراسة العمامرة (2006).

3. الرتبة الأكاديمية:

من خلال النتائج التي تمّ التوصل إليها استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الأداء الوظيفي وفق متغير الرتبة الأكاديمية، فبيّنت المتوسطات الحسابية وجود فروق ظاهرية في هذه المتوسطات، وتبيّن من خلال تحليل التباين الأحادي عدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى إلى هذا المتغير، ويعود ذلك إلى أن للجميع مهامّ وواجبات وأعباء، كلّ مكلف بها وفق رتبته الأكاديمية؛ لذا فالرتب (أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد) يقوم كلّ من فيها بالعبء المطلوب منه، ولأن العمل الجامعي رسالة وأمانة كلف بها بغض النظر عن رتبته لذا فالجميع يقوم بأداء الواجب الذي عليه، وهي تخالف النتائج التي تمّ التوصل إليها في دراسة (Blackburn et al., 1986).

4. سنوات الخبرة:

من خلال النتائج التي تمّ التوصل إليها استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الأداء الوظيفي وفق متغير سنوات الخبرة فقد بيّنت المتوسطات الحسابية وجود فروق ظاهرية في هذه المتوسطات، وتبيّن من خلال تحليل التباين الأحادي عدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى إلى هذا المتغير، ولعل ذلك يعود إلى أن الأداء الوظيفي يجب أن يتم على الوجه الأكمل، وذلك منذ البدء والمباشرة بالعمل دون النظر إلى سنوات الخبرة.

5. مكان الحصول على درجة الدكتوراه:

من خلال النتائج التي تمّ التوصل إليها استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الأداء الوظيفي وفق متغير مكان الحصول على درجة الدكتوراه، فبيّنت المتوسطات الحسابية وجود فروق ظاهرية في هذه المتوسطات، وتبيّن من

خلال تحليل التباين الأحادي عدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى إلى هذا المتغير؛ ولعل ذلك يعود إلى أن الجميع عند تعيينهم كانوا من الكفاءات، وأنهم يؤدون رسالتهم، فالجامعة التي تخرج فيها هذا العضو أهله علمياً، ولكن العمل في الجامعة هو الذي أهله عملياً؛ لذا فلا فرق في أداء المهام بين أماكن الحصول على درجة الدكتوراه.

6. الجامعة التي يعمل فيها:

من خلال النتائج التي تمّ التوصل إليها استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الأداء الوظيفي وفق متغير الجامعة التي يعمل فيها، فبيّنت المتوسطات الحسابية وجود فروق ظاهرية في هذه المتوسطات، وتبيّن من خلال تحليل التباين الأحادي عدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى إلى هذا المتغير، ويعلّل ذلك بأن أعضاء الهيئات التدريسية جميعهم في الجامعات جميعها مكلفون بأداء الواجبات الموكولة إليهم وفق القوانين والأنظمة والتعليمات المرعية، وأن عدم أداء المهام والواجبات يعدّ مخالفة لها، كما أنّ أخلاقيات العمل الأكاديمي توجب على أي شخص أداء المهام والواجبات المنوطة به على الوجه الأكمل.

التوصيات:

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج وتفسيرات وتحليلات، يوصي الباحث بما يأتي:

- 1- توخي أسباب القصور في أداء المهام الموكولة لعضو هيئة التدريس وإعلامه بها حتى يتسنى له معالجتها وتلافيها مستقبلاً.
- 2- توفير فرص النمو المهني لأعضاء الهيئات التدريسية ليتم الارتقاء بمستوى أدائهم الوظيفي، ولتشجيعهم على تقديم الأفكار المبدعة التي ترتقي للجامعة ومستواها الأكاديمي.

- 3- تطبيق فلسفة إدارة الجودة الشاملة في الجامعة بأقسامها كافة، ومن ثم رفع كفاءة الأداء، والقيام بتحقيق أهدافه بصورة مرضية.
- 4- الاهتمام بمتطلبات الجودة الجامعية، وما تتضمنه من أدبيات ومفاهيم وأساليب لتطبيقها وتحسينها.
- 5- اعتماد أنظمة تقويم ومراجعة متكاملة لمختلف العمليات في الجامعة بمختلف مستوياتها ومجالاتها بما يسهم في تكامل الأداء الوظيفي في الجامعة ونتائجه وفي التحسين المستمر لأداء جميع العاملين.
- 6- العمل وفقاً لمبدأ التخطيط الاستراتيجي والجودة الجامعية والاستفادة من التوجيهات التي تتضمنها إدارة الجودة الشاملة والمواصفة القياسية الدولية (ISO 9001-2000).
- 7- تحقيق التكامل الفعال بين الاحتياجات التدريبية، وتقويم نتائج العملية التدريبية من جانب، ونظام الحوافز من جانب آخر، بما يضمن التحسين المستمر لجودة الأداء لأعضاء هيئة التدريس بشكل خاص، ولجميع العاملين بشكل عام.
- 8- الاهتمام بالتغذية الراجعة من عملية التقييم بهدف التحسين والتطوير المستمر للخدمة المقدمة وصولاً إلى التميز في الأداء.
- 9- العمل على إيجاد هيئات اعتماد وضمان الجودة في كل جامعة تتبع لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي لتقييم أداء هذه الجامعات بأسلوب علمي موضوعي، ونشر نتائج ذلك بكل موضوعية وشفافية.
- 10- التنوع في أساليب التقييم المستخدمة لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات بحيث يشارك فيها المدرس نفسه وزملاؤه، ورؤساء الأقسام، وعمداء الكليات، والطلبة وفق أسس موضوعية مقبولة من الأطراف كلها.

- 11- إنشاء مركز متخصص لتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس وتطويره بكل جامعة، بحيث يقوم بدراسات علمية على نتائج التقييم الفصلية، وتحديد احتياجاتهم التدريبية، وعقد البرامج اللازمة لذلك.
- 12- أن تعمل الجامعات على إعادة توزيع العبء الدراسي لأعضاء هيئة التدريس وأن يتضمن أوقاتاً للبحث العلمي وخدمة المجتمع.
- 13- ضرورة مواصلة البحث والتقصي عن العناصر التي تحدث الأثر الحقيقي في مستوى أداء أعضاء هيئة التدريس وتطويره.
- 14- استثمار الأداء المتميز بتمكين عضو هيئة التدريس من التفرغ العلمي والمشاركة في أعمال المؤتمرات والحلقات الدراسية والدورات التدريبية، وغير ذلك من الحوافز العلمية.
- 15- إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية على متغيرات هذه الدراسة وعلاقتها مع غيرها من المتغيرات مثل: التسرب الوظيفي، والتمكين الوظيفي، والدافعية للإنجاز، والحوافز، والعدالة التنظيمية، وعلى مجتمعات أخرى مثل الجامعات الخاصة، والكليات الجامعية، ومديريات التربية والتعليم.

المراجع

أولاً: المراجع في اللغة العربية

- الأسمر، منى حسن (2005) ز كفايات أداء عضوات هيئة التدريس بجامعة أم القرى من وجهة نظر الطالبات، مجلة العلوم التربوية، العدد السابع، ص 131-169.
- بارون، خضر عباس (1999). "دراسة الفروق بين الجنسين في الضغوط الناجمة عن أدوار العمل". المجلة التربوية، المجلد 13، العدد 52، الكويت: جامعة الكويت.
- بدوي، أحمد (1984). معجم مصطلحات العلوم الإدارية، القاهرة: دار الكتاب المصري.
- بطاح، أحمد، والسعود، راتب (1999). تقييم الفاعلية التدريسية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة من وجهة نظر طلبتهم، مجلة دراسات، العلوم التربوية، المجلد (26) العدد الثاني، ص 472-482.
- النل، سعيد وآخرون (1997). قواعد التدريس في الجامعة، ط1، عمان: دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.
- الثبيتي، مليحان بن معيض، والقرني، علي بن سعد (1993). طرق وأساليب تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية من وجهة نظر عمداء الكليات ورؤساء الأقسام، مجلة جامعة الملك سعود: العلوم التربوية والدراسات الإسلامية، المجلد الخامس، ص 427-462.
- الجميعي، فؤاد محمد عبد المنعم (1987). الأسس النظرية والتطبيقية لوظائف إدارة الأفراد، الموصل: منشورات جامعة الموصل.

- الحوامدة، نضال صالح، والفهداوي، فهمي خليفة(2002). "أثر فضيلة التقوى في الأداء والرضا الوظيفي: دراسة ميدانية لاتجاهات بعض الموظفين الحكوميين"، **مجلة مؤتة للبحوث والدراسات: سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية**، المجلد السابع عشر، العدد الثاني، ص 165-200.
- الخوالدة، محمد، ومرعي، توفيق(1991). مدى ممارسة أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك للكفايات الأدائية المهمة لوظائفهم الأكاديمية. **مجلة اتحاد الجامعات العربية**، العدد 26، ص 67-82.
- رواقه، غازي ضيف الله، ومحمود، يوسف سيد، والشبيلي، عبدالله علي (2005). تقويم الأداء التدريسي للمعلمين حديثي التخرج من كليات التربية للمعلمين والمعلمات في سلطنة عُمان، **مجلة جامعة دمشق**، المجلد (21)، العدد (2)، ص 131-158.
- زاهر، ضياء الدين (1995). تقويم أداء الأستاذ الجامعي: الأداء البحثي كنموذج، **مجلة المستقبل التربوية العربية**، المجلد (11)، العدد (3)، ص 31-65.
- سلامة، سهل فهد(1987). فعالية تقييم الأداء الوظيفي بالمملكة العربية السعودية. **مجلة الإدارة العامة، الرياض**، المجلد (55)، ص 31-154.
- سيزلاقي، اندرودي، ووالاس، مارك جي(1991). **السلوك التنظيمي والأداء**، ترجمة جعفر أبو القاسم أحمد، الرياض: معهد الإدارة العامة.
- الشامي، إبراهيم عبدالله(1994). "بعض مهام أعضاء هيئة التدريس وواقع أدائها كما يدركه الطلاب والأعضاء بجامعة الملك فيصل بالأحساء"، **مجلة مركز البحوث بجامعة قطر**، العدد (6)، ص 101-135.

- شحاتة، حسن (2001). **التعليم الجامعي والتقويم الجامعي بين النظرية والتطبيق**، ط1، القاهرة: مكتبة الدار العربية للكتاب.
- الطراونة، محمد أحمد (2002). "إدارة الوقت والأداء الوظيفي: دراسة تحليلية مقارنة"، **مجلة مؤتة للبحوث والدراسات: سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية**، المجلد (17)، العدد (1)، ص 63-95.
- الطويسي، زياد أحمد موسى (2004). "بناء مقياس لتقييم فاعلية أداء أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة مؤتة، الأردن.
- عاشور، أحمد صقر (1989). **السلوك الإنساني في المنظمات**، بيروت: الدار الجامعية.
- عباس، سهيلة، وعلي، حسين. (1999). **إدارة الموارد البشرية**، (ط1)، عمان: دار وائل للنشر.
- عبدالمحسن، توفيق محمد (2002). **تقييم الأداء، مداخل جديدة لعالم جديد**، الإسكندرية: دار الفكر العربي.
- عقيلي، عمر وصفي (1982). **إدارة الأفراد**، حلب: منشورات جامعة حلب: كلية الاقتصاد والتجارة.
- العلاق، بشير (1996). **المعجم الشامل لمصطلحات العلوم الإدارية والمحاسبة والتمويل والمصارف**، ط1، مصراته: الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والإعلام.
- عليجات، صالح ناصر (2006). **الكفايات التعليمية لأداء أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك**، **المجلة التربوية**، المجلد (20)، العدد 78، ص 151-180.

- العميرة، محمد حسن (2006). تقدير أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإسراء بالأردن للمهام المناطة بهم من وجهة نظرهم ونظر طلابهم، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد (7). العدد (3) ص 96-122.
- عودة، أحمد، وصباريني، محمد سعيد (1990). تطوير ومعايرة فقرات أداة لتقييم الممارسات التدريسية بالمستوى الجامعي. مجلة اتحاد الجامعات العربية، العدد 25، ص 28-50.
- الفيروز آبادي، مجد الدين محمد بن يعقوب (1987). القاموس المحيط، ط2، بيروت: مؤسسة الرسالة.
- الكندري، جاسم يوسف، وإبراهيم، علي محمد (1990). "تحليل النشاط الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت"، رسالة الخليج العربي، العدد الرابع والثلاثون، السنة العاشرة، ص 37-72.
- محافظة، سامح محمد والسامرائي، هاشم جاسم (1996). أساليب مقترحة لتقويم الأداء التدريسي الجامعي، دراسات: العلوم التربوية، المجلد (23)، العدد (2)، ص 288-301.
- مصطفى، أحمد سيد (2002). المدير وتحديات العولمة، إدارة جديدة. لعالم جديد، (ط1)، القاهرة: دار النهضة العربية.
- النجار، محمد عدنان (1995). إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي. دمشق: منشورات جامعة دمشق.
- هاينز، ماريون آي (1989). إدارة الأداء والدليل الشامل للإشراف الفعال، ترجمة محمد مرسي وزهير الصباغ، الرياض: معهد الإدارة العامة.
- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (2007). التقرير الإحصائي السنوي عن التعليم العالي في الأردن لعام 2006/2007م، مديرية الدراسات والتخطيط- قسم الإحصاء.

ثانياً: المراجع في اللغة الإنجليزية

- Al Banese, Robert. (1999). **Managing Toward Accountability for Performance**, Homewood, Illinois: Richard D. Irwin, Inc.
- Blackburn, R., et al., (1986) **Evaluating Faculty Performance, In Improving Academic management, A Handbook of Planning and Institutional Research, Authored by Paul Jedamus and Associates**, 3rd Printing, San Francisco, P. 465-469.
- Cashine, W. E. (1996). **Developing an Effective Faculty Evaluation System**. IDEA Paper No. 33 Kansas State University, Manhattan, Center for Faculty Evaluation and Development in Higher Education.
- Centra, J. A. (1992). **Determining Faculty Effectiveness, Assessing Teaching**, Research and Services for Personal Decisions and Improvement, 4th Printing, San Francisco, Washington, London, Josset-Bass, 172.
- Chambliss, C. (1996). **Revamping Faculty Evaluation Methods: Rewarding Student-Centered Teaching**. (Eris Search AN ED 392323).
- Deutsch, M. ,& Krauss, R. .(1965). **Theories in Social Psychology**, 3rd ed. New York: Basic Books, Inc.
- Dunsir, A., Hartly, K. & Panker, D. .(1991). Organization Status and Performance, **Public Administration**, Vol. 69, P.21-40.
- Jamal. M. (1985).”Relationship of Job Stress to Job Performance: A Study of Managers and Blue-Collar Workers”, **Human Relations**, Vol. 38, No.5, P.409-424.
- Kushman, J. W..(1992). The Organizational Dynamics of Teacher Workplace Commitment: A Study of Urban Elementary and Middle Schools, **Educational Administration Quarterly**, Vol. 28, No. 1, P. 5-42.
- Mansour, S. .(1998). **An Assessment of the Current Practice of Teacher Evaluation in Saudi Arabian Universities**. Unpublished Dissertation Portland State University, Portland.
- Marsh, H. W. (2001). Students’ evaluations of university teaching: Research findings, methodological issues, and directions for future research. **International Journal of Educational Research**, Vol. 19, p. 441-447.

- Milicy, W. M. (2003). What You Don't Know Can Hurt You Students' Perceptions of Professors' Annoying Teaching Habits, **College Students Journal**, Vol. (37), No. (3), P. 447-455.
- Miller, R. I. (1987). **Evaluation Faculty for Promotion and Tenure**. San Francisco: Jossey - Bass.
- Nadler, D. A., & Tushman, M. T. (1980). A model for diagnosing Organizational behavior, **Organizational Dynamics**, 9(2), P. 235-251.
- Neumann, R. (2000). Communication student evaluation of teaching results: Rating interpretation guides (RIGS), **Assessment and Evaluation in Higher Education**, 25 (2), p121-134.
- Rifkin, T. (1995). **The Status and Scope of Faculty Evaluation**. ERIC Digest, Eric Clearinghouse for Community Colleges, Los Angeles.
- Settle, K. (1993). "A Study of Superintendent and Principal Perceptions of Selected Criteria for Evaluation High School Principals", **Dissertation Abstracts International**, Vol. 54, No. 9, A5419.
- Wagner, I., John, A. & Hollenbeck, J. R. (1992). **Organizational Behavior**, Englewood cliffs, New Jersey: Prentice Hall. Inc.
- Watkins, D. & Thomas, B. (1991). **Assessing Teaching Effectiveness: An India Perspective**. Assessment and Evaluation in Higher Education, 16 (3), p. 185-198.
- Wexley, K. & Klimoski, R. (1984). Performance Appraisal an update, **Research in Personal and Human Resource Management**, Vol.(2), P. 35-79.
- William, B. J. (1996). **Performance Measurement: Evaluations and Incentives**, Boston: Harvard Business School Press.

تاريخ ورود البحث إلى مجلة جامعة دمشق 2008/1/16.