



ISSN: 1817-6798 (Print)

Journal of Tikrit University for Humanities

available online at: [www.jtuh.org/](http://www.jtuh.org/)
**JTUH**  
 مجلة جامعة تكريت للعلوم الإنسانية  
 Journal of Tikrit University for Humanities

**a. Dr. Shaker Mohamed Ahmed**  
 Tikrit University/ College of Political Science

**Muhammad Latif Muhammad Zhou**  
 Tikrit University / College of Arts  
[mohamed.l.mohamed@st.tu.edu.iq](mailto:mohamed.l.mohamed@st.tu.edu.iq)

\* Corresponding author: E-mail :  
[shaker.m.ahmed@tu.edu.iq](mailto:shaker.m.ahmed@tu.edu.iq)  
 07705151457

**Keywords:**  
 Job performance  
 department heads  
 Tikrit University  
**ARTICLE INFO**

**Article history:**  
 Received 4 Jan. 2022  
 Accepted 17 Feb 2022  
 Available online 28 Jan 2023  
 E-mail [t-jtuh@tu.edu.iq](mailto:t-jtuh@tu.edu.iq)

©2023 COLLEGE OF Education for Human Sciences, TIKRIT UNIVERSITY. THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE UNDER THE CC BY LICENSE  
<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Journal of Tikrit University for Humanities

## Job Performance of the Heads of Department from the Teachers' Point of View

### A B S T R A C T

The aim of the research is to know the job performance of department heads from the viewpoint of the teaching staff at the University of Tikrit.

The research community representing the heads of departments of the colleges of education/ Tikrit University was determined, and the research sample consisting of (80) persons were intentionally selected from the heads of the departments, and the sample was divided into two groups, an experimental group and a control group.

© 2023 JTUH, College of Education for Human Sciences, Tikrit University

DOI: <http://dx.doi.org/10.25130/jtuh.30.1.2.2023.15>

## الأداء الوظيفي لرؤساء الاقسام من وجهة نظر التدريسيين

أ. د شاکر محمد احمد/ جامعة تكريت / كلية الآداب

محمد لطيف محمد زهو /جامعة تكريت/ كلية العلوم السياسية

### الخلاصة:

هدف البحث الى معرفة الاداء الوظيفي لدى رؤساء الاقسام من وجهة نظر التدريسيين في جامعة تكريت ، وتحقيقا لأهداف البحث اعتمد الباحث التصميم التجريبي ذا الضبط الجزئي وهو تصميم المجموعتين التجريبية والضابطة ذاتي الاختبارين القبلي والبعدي ووضع فرضيتين للبحث. تم تحديد مجتمع البحث الذي يمثل رؤساء اقسام كليات التربية /جامعة تكريت، واختير عينة

البحث(80) من رؤساء الاقسام قسديا, وقسم العينة على مجموعتين تجريبية ومجموعة ضابطة.  
الكلمات الافتتاحية: الاداء الوظيفي , رؤساء الاقسام, جامعة تكريت

أولاً: مشكلة الدراسة:

شهدت السنوات الاخيرة الكثير من المحاولات الجادة لتطوير التربية والتعليم وكيفية اصلاحه تمثلت في عقد المؤتمرات والندوات ووضع الدراسات التي شخّصت بعض جوانب الضعف في التعليم الجامعي ولا سيما الجوانب المتعلقة اولاً بالقيادات الادارية لتلك الكليات والاقسام لأن نجاح أية منظمة تعليمية يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى قدرته على توجيه النشاط التربوي والتعليمي وفاعلية القيادة لديه لتحقيق الاهداف المنشودة(أل زاهر،2005،45) .

ويعد رؤساء الاقسام العلمية والانسانية في الكليات بمثابة القيادات الادارية التي تدير شؤون العملية التربوية والتعليمية والادارية اذ يقوم رؤساء الاقسام بأداء مهامهم ووظائفهم لأجل تسيير العمل بانسيابية ودقة ، الامر الذي يتطلب منهم نمطاً ادارياً قادراً على التفاعل يؤدي الى تحقيق علاقة ايجابية سليمة تنعكس على انتاجية المؤسسة التعليمية وادائهم فيها لا سيما المتعلقة بالتحصيل الدراسي للطلبة ورضا العاملين في تلك المؤسسة من جهة اخرى والعكس صحيح (أل زاهر،2005،45) .

إن العمل الاداري يبدأ بالرغبة في تحقيق اهداف محددة، ومن ثم فإن التنظيم وتنمية الهيئة الادارية والتخطيط تتابع في تسلسل منطقي يؤدي الى تلك النتائج المستهدفة عن طريق سلسلة من القرارات المتضمنة لجميع الوظائف، وإن العمل الاداري لا ينتهي باتخاذ القرار أو وضع خطة بل يتعدى ليشمل مرحلة الاشراف على التنفيذ والتحقق من جودة الاداء وما تم من انجازات و يطلق على تلك الوظيفة الادارية ( المتابعة وتقييم الاداء ) (ابو النصر،2008،67)

أكد مؤتمر التعليم العالي المنعقد عام (1987) الى مظاهر الضعف في الاداء الاداري لبعض القيادات الجامعية، وأشار الى ضرورة اختيار الشخص المناسب الذي يتمتع بالجودة الشخصية لمن يتولى هذه المهمة وتعزيز دور الادارة الجامعية عن طريق دعمها بمتطلبات التجديد والابداع .

إن مفهوم الأداء مرتبط بالإدارة، وقدرتها على جعلها عملية مستمرة ومتفاعلة تهدف إلى توحيد الجهود الفردية والجماعية نحو تحقيق أهداف مشتركة بتقديم موارد متاحة بأعلى درجة من الكفاءة والفاعلية ويتضح

لنا ارتباط الكفاءة والفاعلية في الإدارة حيث كلما زادت الفاعلية والكفاءة كلما كان هناك إدارة ناجحة(فارس، 2015،34).

وأشار النعيمي (2015) بأن الأداء تحقيق الهدف المحدد، ويتطلب النظر إلى الأداء للمؤسسة بأكملها، وقدرتها على إنجاز الهدف الذي تم تحديده مسبقاً، كما وتحديد القدرة على إنتاج أكبر كمية باستخدام أقل الموارد وضمن قدرة مالية معقولة، أو إنها مدى الإنجاز الذي يمكن تحقيقه من الأهداف الموضوعه لأي مؤسسة.(النعيمي،2015:23)

وأشار الجبوري (2013) أن الأداء يحوي على عدة مفاهيم، ويستلزم أكثر بكثير من مجرد تدقيق لعمليات المؤسسة لتأكد من صحتها، مما يُحتم الفحص الدقيق لوضع كل عمليات في المنظمة، وتحديد متى وكيف يجب فحصها للحصول على النتيجة التي تصف أداء المنظمة بشكل أفضل، ويوضح بشكل موضوعي نقاط القوة بالإضافة إلى نقاط الضعف المطلوب إزالتها في أداء المنظمة(2013،45)

ومما سبق يمكننا ان نحدد مشكلة البحث الحالي بالسؤال التالي :

س/ ما هو الاداء الوظيفي لدى رؤساء الاقسام من وجهة نظر التدريسيين في جامعة تكريت؟

ثانياً: أهمية البحث:

تسعى الدراسة الحالية الى المساهمة في اثراء جانب مهم من مجالات الدراسات الاجتماعية والنفسية وهو الجودة الشخصية والاداء الوظيفي ومعرفة طبيعة العلاقة بينهما لدى رؤساء الاقسام بجامعة تكريت.

تسعى مؤسسة التعليم العالي بجامعاتها وكلياتها المختلفة الى التميز في تقديم خدماتها الاكاديمية والبحثية وخدمة المجتمع عن طريق تعليم الفئة المستهدفة من الطلبة للنجاح في استقبالهم لتقديم خدماتها الاكاديمية المتميزة، وتخرجهم بعد ذلك الى ممارسة الحياة العملية كخريجين متميزين لديهم القدرة على تقديم الخدمات المطلوب توفرها في الوظيفة المتاحة (Kanji،23:1999)

يتولى رئيس القسم عادةً بعملية التقويم المباشرة للموظفين والاساتذة، اذ تتجه الجامعات بأشراك عدة أطراف في عملية التقويم دون الاقتصار على رأي رئيس القسم، بل يأخذ التقويم رأي الطلبة ايضاً من خلال تقويم العملية التدريسية في مادة معينة او استخدام اسلوب تقويم الزميل للزميل (Peer Review، to- Peer -) للتلخص من خطأ الوقوع في التحيز الذي من الممكن ان يحدث في تقويم رئيس القسم و لتحقيق موضوعية عملية التقويم (بركات،2017،67)

وتتضح أهمية المؤسسات التربوية الجامعية ودور القائد التربوي الجامعي المتمثل برؤساء الاقسام العلمية في جامعة تكريت، والكشف عن واقع ممارساتهم لهذه المهام الموكلة اليهم وأدائهم وفي ضوءها تحدد نقاط القوة و الضعف في ممارساتهم الادارية.

تتلخص اهمية هذه الدراسة بالنقاط الاتية :

1. اهمية هذا الموضوع الذي نتناوله وحدائته، الا وهو الأداء الوظيفي لدى رؤساء الاقسام في جامعة تكريت باعتبارهم يمثلون جزء مهم لتطوير واصلاح المؤسسات التعليم الجامعي كونها مؤسسة من مؤسسات التعليم العالي التي يقع عليها العبء الاكبر في تطوير المجتمع .
  2. تعد هذه الدراسة حلقة من حلقات ميدان تقييم الأداء الوظيفي على كليات جامعة تكريت.
  3. تعد هذه الدراسة من الدراسات النادرة في العراق بسبب اجراءها على عينة ذو سلطة ادارية .
- هدف البحث: معرفة الاداء الوظيفي لرؤساء الاقسام في جامعة تكريت.**

#### رابعاً: حدود البحث

- 1- الحدود البشرية: الكادر التدريسي من كلا الجنسين (ذكور واناث).
- 2- الحدود المكانية: الكليات التابعة لجامعة تكريت.
- 3- الحدود الزمنية: العام الدراسي (2021-2022).

#### خامساً: تحديد المصطلحات:

**ثانياً: الأداء الوظيفي عرفه كل من :**

1. الصيرفي (2008)  
قيام العاملين بأداء الوظيفة ومدى قدرتهم ودافعيتهم للعمل ومدى توفر روح المبادرة لديهم وحرصهم على تحسين ادائهم ومدى تعاونهم مع زملائهم (صباح،2008،5).
  2. صولح (2013)  
الاداء الانساني لأي موظف واقعاً محصلة دافعية ذلك الموظف وقدرته على العمل (صولح، 2013:306،
- أما تعريف الباحث للأداء الوظيفي:** السلوك الذي يقوم به الفرد في المؤسسة التي يعمل بها بالطريقة الصحيحة والسليمة مراعيأ في ذلك الفاعلية والكفاءة في العمل.

**ثالثاً: رئيس القسم :**

1. قانون وزارة التعليم العالي و البحث العلمي (1988):

هو تدريسي يُعين بقرار من رئيس الجامعة بناء على توصية من عميد الكلية، وتُحدد صلاحيته بموجب النظام الجامعي وبما يتفق مع قانون وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (قانون وزارة التعليم العالي و البحث العلمي ، 1:1988)

### الجانب النظري

#### - مفهوم الأداء الوظيفي

يعتبر الأداء الوظيفي من المواضيع التي لها صدى و لاقت حظاً وافراً من قبل الباحثين، ولها اهتماما كبير في الدراسات والبحوث التي تؤكد على أهمية الأداء في المنظمات وعلى مستوى الفرد، إذ يحتل الأداء مكانه خاصة في أي منظمة باعتباره المحصلة النهائية لأعمال المنظمة، لذا فإن المنظمات التي تتمتع بأداء وظيفي متميز تكون أكثر استقرارا وبقاء في الأسواق، ويُعرف بن عنتر (2008) الأداء الوظيفي بأنه السلوك النهائي للمنظمة في إنتاج منتجاتها وتقديم خدماتها من خلال جعل العاملين يتمتعون بأداء متميز، ومدى اهتمام الإدارة العليا بانتهاج أساليب تعزز من مستوى الأداء لديها(بن عنتر،2008:65)

وذكر الجبوري(2013) بأنه السلوك المتميز الناتج عن أنشطة المنظمة، ومدى انعكاس ذلك على قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها من خلال توزيع المهام والأعمال بالشكل الصحيح على الأفراد العاملين فيها، وإتباعها لطريقة مثلى التي يتم فيها تحقيق الأهداف، والوصول إلى الأداء الأمثل(الجبوري،2013:54)

ويرى الباحث بأن مفهوم الأداء الوظيفي يتيح للمنظمة الفرصة لإنتاج منتجات، وإخراج مخرجات متميزة، والوصول للأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها من خلال تدريب العاملين، والبحث عن الكفاءات والمهارات للوصول للمستوى المنشود من الأداء، ويرى أيضاً بأن الأداء يتطلب الطرق والوسائل اللازمة لتحقيقها، أي أنه يربط بين الأنشطة الواجب عملها وبين الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها عن طريق المهام والواجبات التي يقوم بها العاملون داخلها، وقياس مدى قيام الأفراد العاملين بالمهام والأعمال المطلوبة منهم للوصول إلى الغاية المنشودة.

#### أهمية الاداء الوظيفي:

في العصر التنافسي الشديد أصبح لا محال من السعي في تطوير السياسات والاستراتيجيات التي تدعم من أداء الوظيفي المنظمة أمام منافسيها، وخصوصاً التي تعمل في بيئات غير ثابتة هذا يحث

المنظمات على تحقيق التميز في أدائها حتى تضمن البقاء في الأسواق، كما تساهم في تعزيز قدرتها التنافسية إذ أن أهمية الأداء الوظيفي تكمن في تحقيق التنمية المستدامة للمنظمة، وزيادة التعاون والتفاعل بين العاملين لتحقيق أهداف المنظمة

(بن عيثاوى 2019:9)

### خصائص الأداء الوظيفي:

العديد من المؤسسات تتبع خصائص معينة تمكنها من الوصول إلى أداء متميز، كما أن المنافسة الشديدة في عالم الأعمال لم يعد يفي أن تكون المؤسسات ذات أداء جيد بل ذهبت إلى أبعد من ذلك في أن يكون أداءها متميز، مما استوجب على المؤسسات أن تبدأ التفكير بإيجاد الطرق الجديدة، والمعايير اللازمة؛ لتحقيق استمرارية عمل الإدارة، وتحقيق التفوق اللازم توفره، ودفعها لتحقيق مستقبلاً أفضل من حاضرها وماضيها، ويكون موجهاً نحو إنجاز الأعمال والأنشطة بشكل متميز مقارنة مع غيرها من المؤسسات، مما يزيد فرصتها في تعظيم قيمتها، وخفض تكاليفها، وتلبية احتياجات العملاء مع القدرة على الاستغلال الأمثل للمواد المتوفرة لديها، وإرساء أسلوب الأداء الوظيفي ليصبح منهجاً لممارسة الأعمال بعيداً عن العشوائية (حمزة، 2016،34).

لقد بدى جلياً بأن المؤسسات ذات الأداء الوظيفي المتميز تعمل على الوصول إلى قمة الأداء، حيث أوضح العديد من الباحثين مجموعة من الخصائص يمكن تجميعها فيما يلي:

- إدارة منظمة وقيادة قوية.
- موارد بشرية مؤهلة يتوافر فيهم الدوافع الأساسي للنجاح والتميز.
- يتوفر في المؤسسة مستوى متميز من التقدير والاحترام للعاملين.
- تتبع الحداثة والتطور الحاصل والمتنامي اسرع من السوق.
- انتزاع إعجاب المنشآت المماثلة والمجتمع بصورة أوسع.
- تحقيق الإنجازات والنتائج العظيمة(حمزة،2016،67)

## معايير الاداء الوظيفي:

إن تبني معايير الأداء الوظيفي أصبح ضرورة لا يمكن تجاوزها في المؤسسات، مما دعا العديد من علماء الإدارة إلى وضع نماذج معيارية يمكن إتباعها، وتتضمن أفكار بسيطة لكنها ملهمة ومرشدة للوصول إلى أفضل أداء (Ankervis & Compton,2006)، وهناك تسع معايير للأداء الوظيفي:

**1. القيادة:** وهي السلوك النابع من الإدارة، والطريقة التي يتم من خلالها إدارتهم للشركة من أجل تحقيق أفضل أداء وتميز حقيقي فيه، كما أنه معيار أساسي ومهم لتحقيق التحسن والتطوير بشكل مستمر.

**2. السياسات والاستراتيجيات:** هي قيم المؤسسة وخططها ونظرتها المستقبلية، ووجهات النظر والاتجاه الاستراتيجي لها المنهج لها.

**3. إدارة الأفراد:** إن النجاح الحقيقي وراء الأداء هو كيفية إدارة الأفراد في المؤسسة لاكتشاف المهارات والطاقات والمعارف الكامنة لهم، ودفعهم على الإبداع والابتكار والتطوير من أجل الارتقاء بالعمل والتحسين المستمر.

**4. الموارد:** وذلك باستخدام الأمثل للموارد المتوفرة بكفاءة الطرق وأقلها تكلفة، والتوزيع العادل للموارد بالطريقة استخداماً أمثل، وكيف نحافظ على استمرارية الأداء واستثماره من أجل تحقيق أفضل أداء وتميزه.

**5. العمليات والتشغيل:** إن الأداء لا يقتصر على كيفية الإدارة فقط بل ينصب في إدارة جميع العمليات والأنشطة التي تتم داخل المؤسسة وخارجها، ومراجعة الطرق الخاصة بالعمل بصورة مستمرة، والعمل على تعديلها من أجل التحسين والتطوير المستمر للوصول إلى التميز.

**6. إرضاء العملاء:** إن قيمة العمل يتم إدراكها من خلال إدراك العملاء الخارجيين لقيمة الأداء الذي ينتج من المؤسسة سواء بالطريق المباشرة أو بالطرق الغير مباشرة، بالإضافة إلى إدراكهم إلى جودة المنتجات والخدمات المقدمة، ومدى تطابق ما تقدمه الشركة في تلبية رغبات وحاجات وطلبات العملاء، وما يتوقعونه منها.

**7. تحقيق رغبات الأفراد العاملين:** يتحكم في هذا البعد رغبات العاملين ومشاعرهم تجاه المؤسسة، والمستوى الذي تسعى المؤسسة إلى تحقيقه في تلبية رغبات وحاجات أفرادها العاملين التي تنتج من خلال إدراكهم لما يتم تقديمه بالوظيفة لهم، ويتطلعون إليه في وظائفهم، وهذا يتعلق بالسياسة التي تتبعها الإدارة في تنظيم أعمالها، وإضافة مزايا للوظيفة.

8. التأثير في المجتمع: المقصود في التأثير المجتمع هو المدى الذي يتم فيه تقدم المؤسسة خدمات للمجتمع المحلي الذي تنتمي إليه، والمستوى التي تستطيع به المؤسسة أن تبني صورة ذهنية متميزة في أذهان المحيطين بها، ودورها في الحفاظ على كافة الموارد لتحقيق التنمية المستدامة.

9. النتائج المرجوة: وهو من أهم المعايير التي تهدف المؤسسة إلى تحقيقه هو الحصول على النتائج التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقه، ويبين الإنجازات التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالأداء الناتج عن الأنشطة والعمليات التي تتم داخل المؤسسة، ويفسر أيضاً للنجاح المتحقق والمستمر التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقه من المكاسب المادية والأهداف الأخرى الموجودة، وتلبية رغبات وتوقعات جميع الأطراف المتعلقة بالمؤسسة. وعند الاهتمام هذه المعايير أو الأبعاد فإن المؤسسات تتحول من الأداء التقليدي إلى الأداء التميز والمبتكر (رضوان، 2013، 43)

ويتفق الباحث بأن سعى المؤسسات نحو الأداء الوظيفي ضرورة لا غنى عنها، لا سيما وأن العديد منها تتبنى منظوراً دولياً، ويرى الباحث إلى ضرورة تقليد النماذج المبدعة من المؤسسات للتفوق، والحصول على الأداء المتميز، وأخذ الطرق والأساليب المتميزة منها التي تُدعم الأداء لديها بل أن الشركات ذهبت إلى أبعد من ذلك إلى جعل الاطلاع على التجارب والأساليب الأخرى المتبعة في المؤسسات الأخرى من أسس المعرفة الواجب التحلي بها للوصول إلى أفضل أداء.

#### منهجية البحث واجراءاته

يتضمن الفصل عرضاً للإجراءات التي اعتمدها الباحث لتحقيق اهداف البحث وتتمثل بتحديد مجتمع البحث وعينته والخطوات التي اتبعت في اعداد ادوات البحث، ابتداء من تحديد فقرات المقياس مروراً بإجراءات التعرف على مؤشرات الصدق والثبات، والوسائل الاحصائية التي تم استعمالها في تحليل البيانات. وفيما يلي عرض تفصيلي لتلك الاجراءات:

#### أولاً: مجتمع البحث:

يتحدد مجتمع البحث الحالي من وجهة نظر التدريسيين دين في (22) كلية من التخصص العلمي والانساني والبالغ عددهم (80) رؤساء اقسام منهم (30) اناث و (50) ذكور، وجدول (1) يبين ذلك:

### جدول (1) يبين مجتمع البحث

الجنس		التخصص		عدد الكليات
اناث	ذكور	انساني	علمي	
30	50	12	12	22

### ثانياً: عينة البحث

اختيرت (4) كليات وبالطريقة الطبقيّة العشوائية منها (2) للتخصص العلمي و (2) للتخصص الانساني. ومن هذه الكليات تم اختيار (25) رئيس قسم بواقع (15) ذكور من التخصص العلمي والانساني و(10) اناث من التخصص العلمي والانساني ، وجدول (2) يبين ذلك.

### جدول (2) يبين عينة البحث

المجموع	الجنس		التخصص	الكلية
	اناث	ذكور		
4	1	3	انساني	تربية بنات
3	1	2	انساني	علوم سياسية
4	1	3	علمي	هندسة
4	2	2	علمي	علوم
15	50	50		المجموع

### ثالثاً: ادوات البحث

#### مقياس الاداء الوظيفي:

اعتمد الباحث مقياس (شقيير، 2002) الاداء الوظيفي يتكون المقياس من (30) فقرة موزعة على ثلاث مجالات مجال الشائعة ومجال الرفض (عدم التقبل) ومجال التوتر والانفعال ولغرض ملائمة الاداة مع عينة البحث الحالي، قام الباحث بالآتي:

### الصدق الظاهري:

تم الحصول على الصدق الظاهري للمقياس من خلال عرضه بصيغته الاولية، على مجموعة من المحكمين المختصين في مجال التربية وعلم النفس. وقد اسفرت ملاحظات المحكمين من تعديل بعض الفقرات، واستبعاد (5) فقرات من المقياس. لأنها لم تحصل على نسبة اتقاق (80%) وبهذا اصبح المقياس مؤلفا من (30) فترة موزعة على مجالاته. وقد تم اعتماد الميزان الخماسي كبديل للمقياس.

### الدراسة الاستطلاعية:

من اجل التأكد من وضوح فقرات مقياس الاداء الوظيفي وتعليماته، تم اجراء دراسة على عينة من مجتمع البحث تتألف من (15) رئيس قسم اختيروا عشوائيا، بواقع (10) ذكر و(5) انثي، وللتخصص العلمي والانساني، وبعد التأكد من وضوح الفقرات والتعليمات، اصبح المقياس جاهزا للتطبيق على عينة التحليل الاحصائي.

### تصحيح المقياس:

حسبت درجة الاداء الوظيفي عن طريق جمع درجات المستجيب على فقرات المقياس، وقد حددت اوزان تراوحت بين (1-5) درجة لكل فقرة وبحسب البديل الذي يختاره المفحوص وبهذا تراوحت درجات المقياس بين (200-40) وتمثل الدرجة العليا لمن لديه حواجز شخصية.

### التحليل الاحصائي لمقياس الاداء الوظيفي:

#### القوة التمييزية (المجموعتان المتطرفتان)

يقصد بالقدرة على التمييز: هو قدرة الفقرة على ان تميز بين الافراد الحاصلين على درجات عليا وممن يحصلون على درجات دنيا في السمة المراد قياسها (احمد، 1981: 258) ولتحقيق هذا تم اختيار (200) رئيس قسم من (6) كليات تابعة لمجتمع البحث وجدول (3) يوضح ذلك

جدول (3) يبين عينة التحليل الاحصائي

المجموع	الجنس		التخصص	الكلية	ت
	اناث	ذكور			
33	17	16	انساني	تربية رياضة	1
33	16	17	انساني	تربية انسانية	2
34	17	17	انساني	اداب	3
33	16	17	علمي	هندسة	4
33	17	17	علمي	علوم	5
34	17	17	علمي	تربية صرفة	6
200	100	10	المجموع		

بعد تصحيح استجابات الاساتذة على مقياس الاداء الوظيفي رتبت الدرجات الكلية ترتيبا تنازليا من اعلى درجه الى ادنى درجه، بعدما تم اختيار (27%) من الاستمارات الحاصلة على اعلى الدرجات ومثلها من الاستمارات الحاصلة على ادنى الدرجات وبهذا بلغ عدد الاستمارات (108) استمارة للمجموعتين. تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة، وباستعمال الاختبار التائي لعينتين مستقلتين بحساب دلالة الفروق بين متوسطي المجموعتين العليا والدنيا لكل فقرة تبين ان جميع الفقرات مميزة باستثناء (4) فقرات غير مميزة لان قيمتهما التائية المحسوبة اصغر من القيمة الجدولية والبالغة (1.96) عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (106) وجدول (4) يوضح ذلك.

جدول (4) القوة التمييزية لفقرات مقياس الاداء الوظيفي

النتيجة	القيمة التائية	المجموعة الدنيا		المجموعة العليا		ت
		الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
دالة	9.768	0.986	2.215	0.838	2.949	-1
دالة	17.083	0.715	1.862	0.867	2.976	-2
دالة	14.899	0.781	2.010	0.776	2.973	-3
دالة	15.069	0.720	1.966	0.848	2.939	-4
دالة	16.176	0.770	1.966	0.796	3.006	-5

دالة	11.199	0.766	1.973	0.992	2.787	-6
دالة	5.079	0.745	1.932	0.850	2.266	-7
دالة	12.490	0.757	1.973	0.952	2.855	-8
دالة	14.370	0.7.3	1.976	0.858	2.902	-9
غير دالة	0.395	0.698	1.875	0.755	1.899	-10
غير دالة	0.846	0.695	1.71	0.662	1.734	-11
دالة	14.593	0.677	1.858	0.937	2.838	-12
دالة	6.884	0.686	1.828	1.008	2.370	-13
دالة	2.349	0.676	1.811	0.735	1.949	-14
دالة	13.890	0.675	1.845	0.924	2.767	-15
دالة	5.177	0.681	1.841	0.875	2.175	-16
دالة	2.789	0.809	1.885	0.808	2.070	-17
دالة	6.338	0.714	1.882	0.849	2.303	-18
دالة	7.003	0.677	1.774	0.910	2.235	-19
دالة	8.725	0.691	1.777	0.919	2.360	-20
دالة	6.939	0.717	1.818	0.850	2.266	-21
دالة	7.496	0.969	1.831	0.870	2.316	-22
دالة	9.575	0.731	1.828	0.996	2.515	-23
دالة	10.462	0.664	1.757	1.036	2.505	-24
غير دالة	0.904	1.252	3.15	1.307	3.31	-25
دالة	9.911	0.693	1.848	0.965	2.532	-26
دالة	6.814	0.738	1.851	0.891	2.309	-27
دالة	21.057	0.678	1.828	0.879	3.185	-28
دالة	5.331	0.700	1.791	0.790	2.117	-29
دالة	9.311	0.674	1.804	0.888	2.407	-30

### صدق الفقرات:

اعد صدق الفقرات مؤشرا في قدرتها على قياس المفهوم نفسه الذي يقيسه الاختبار (Kroli, 1966, 426).  
 ( ولتحقيق هذا الاجراء اختيرت (100) استمارة من استمارات التحليل الاحصائي بالطريقة العشوائية،  
 ولحساب العلاقة الارتباطية بين درجات كل فقرة مع الدرجة الكلية للمقياس، استعمل معامل ارتباط بيرسون،

اذ أظهرت النتائج ان معاملات الارتباط جميعها دالة عند مستوى (0.05) ودرجة حرية (98) وهذا يدل على التجانس الداخلي للمقياس وجدول (5) يبين ذلك.

جدول (5) علاقة الفقرة بالدرجة الكلية لمقياس الاداء الوظيفي.

نتيجة	معامل الارتباط	ت	نتيجة	معامل الارتباط	ت	نتيجة	معامل الارتباط	ت
دالة	0.481	25	دالة	0.333	13	دالة	0.463	1
دالة	0.433	26	دالة	0.337	14	دالة	0.307	2
دالة	0.501	27	دالة	0.293	15	دالة	0.449	3
دالة	0.471	28	دالة	0.377	16	دالة	0.453	4
دالة	0.515	29	دالة	0.443	17	دالة	0.322	5
دالة	0.483	30	دالة	0.502	18	دالة	0.288	6
دالة	0.398	31	دالة	0.475	19	دالة	0.416	7
دالة	0.313	32	دالة	0.333	20	دالة	0.511	8
دالة	0.444	33	دالة	0.372	21	دالة	0.939	9
دالة	0.491	34	دالة	0.401	22	دالة	0.445	10
دالة	0.521	35	دالة	0.355	23	دالة	0.468	11
دالة	0.378	36	دالة	0.299	24	دالة	0.277	12

#### الثبات:

يشير الثبات الى الاتساق الداخلي في درجات المقياس لقياس ما يجب قياسه بصورة منظمة (Maloney & Word, 1980, 60)، وقد استخرج معامل الثبات للمقياس باستعمال معادلة الفاكرونباخ ويسمى معامل الاتساق الداخلي للمقياس، وهو يبين قوة الارتباط بين فقرات المقياس (ثورندايك وهيجن، 1989: 78).

وتستند هذه الطريقة الى الانحراف المعياري للمقياس والانحراف المعياري لفقرات المفردة، ولتحقيق هذا الاجراء استملت (100) استمارة من استمارات التحليل الاحصائي، وقد طبقت معادلة الفاكرونباخ اذ بلغ معامل الثبات (0.887) وهو كعامل جيد يمكن الركون اليه.

### الصيغة النهائية للمقياس:

بعد التأكد من صدق المقياس وثباته اصبح جاهزا للتطبيق على عينة البحث البالغة (30) رئيس قسم، اذ بلغ عدد الفقرات (36) وتراوحت درجات المقياس (36-180) درجة وبوسط فرضي (108).

### نتائج البحث:

يتضمن الفصل عرضاً للنتائج التي توصل اليها البحث على وفق اهدافه التي تم عرضها في الفصل الاول، وتفسير النتائج في ضوء الاطار النظري والدراسات السابقة، ومن ثم الخروج بمجموعة من التوصيات والمقترحات في ضوء تلك النتائج.

**الهدف الاول:** تعرف الاداء الوظيفي عند رؤساء الاقسام الجامعة وللتحقق من ذلك تم تطبيق مقياس الاداء الوظيفي على عينة البحث والبالغ عددها (100) طالبا وطالبة، اذ حصلوا على متوسط حسابي قدره (120.3) وبانحراف معياري (12.95) بينما كان الوسط الفرضي للمقياس (108) وبعد استعمال الاختبار التائي لعينة واحدة لاختبار الفروق بين المتوسطين كانت القيمة التائية المحسوبة (9.498) وهي اكبر من القيمة الجدولية (1.96) عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (99) مما يدل على وجود حواجز نفسية عند اساتذة الجامعة وجدول (8) يوضح ذلك.

### جدول (8) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمقياس الاداء الوظيفي والقيمة التائية

العينة	وسط العينة	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	القيمة التائية المحسوبة	القيمة الجدولية
100	120.3	12.95	108	9.408	1.96

ويعزو الباحث ذلك الى الظروف النفسية والاجتماعية التي يتعرض لها الوطن والتي ترمي بظلالها وتقلها على كل افراد المجتمع والاساتذة هم اهم شرائح المجتمع لما يتمتعون به من حساسية للمشكلات والازمات التي يتعرض لها، بما فيها الاشاعات والضغوط النفسية وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت اليه دراسة (شقيير، 2002) الى وجود جودة شخصية عند افراد العينة ودراسة (الشريف، 2009) ودراسة (عبد الصمد، 2002) على الرغم من اختلاف العوامل المؤدية الى ذلك تبعا لمتغيرات الدراسة.

**الهدف الثاني:** تعرف الفروق في الاداء الوظيفي تبعا لمتغير الجنس (ذكور - اناث).

لتحقيق هذا الهدف تم استعمال الاختبار التائي لعينتين مستقلتين التعرف على الفروق في الاداء الوظيفي وفق متغير الجنس (نكور - اناث)، اذ اظهرت النتائج ان متوسط الذكور (103.9) ومتوسط الاناث بلغ (100.64) والقيمة التائية المحسوبة (0.79) وهي اصغر من القيمة الجدولية (1.96) عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (98) والجدول (9) يوضح ذلك.

#### جدول (9) نتائج الاختبار التائي لعينتين مستقلتين

القيمة الجدولية	القيمة التائية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العدد	الجنس
1.96	0.79	21.73	103.9	50	ذكور
		19.35	100.64	50	اناث

ونلاحظ من الجدول اعلاه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في الاداء الوظيفي تبعا لمتغير الجنس (ذكور - اناث) ويعزو الباحث ذلك الى ان الاساتذة جميعهم سواء كانوا ذكورا او اناث يعيشون في ظروف متشابهة ويتعرضون لأحداث تكاد تكون من نوع واحد.

#### الاستنتاجات

- 1- رؤساء الاقسام جامعة تكريت يوجد لديهم اداء وظيفي
- 1- لا توجد فروق بين الذكور والاناث في الاداء الوظيفي.

#### التوصيات

يوصي الباحث بـ

- 1- اقامة النشاطات الاجتماعية المختلفة داخل الجامعة التي تزيد من توافق الاساتذة مع الحياة الجامعية.
- 2- توعية الاساتذة من خلال الندوات واللقاءات الى ما يحيط بالبلد من اشاعات وضغوطات للتصدي لها.
- 3- تدريب رؤساء الاقسام الجدد في كيفية التعامل مع الطلبة والاساتذة .

## :Sources

- 1- Al Zaher, Ali Nasser (2005): Developing leadership practices for heads of academic departments in higher education institutions, unpublished master's thesis, King Khalid University, Abha.
- 2- Abu Al-Nasr, Medhat. (2008). Fundamentals of Total Quality Management, (1st Edition), Cairo: Dar Al-Fajr for Publishing and Distribution.
- 3- Barakat, Lafi, Al-Fawaz and Al-Badawi, (2017), The Role of Total Quality Management and Competitive Advantage in Enhancing Basic Business in Licensed Commercial Banks in Jordan, Higher School of Commerce, Jordan.
- 4- Ben Antar, Abdel Rahman, (2008), "Total Quality Management as a Competitive Orientation in Contemporary Companies", University of Algiers, Journal of the Researcher Ouargla, 06, 179.
- 5- Ben Aishawy, Ahmed, (2006), "Standards of Total Quality Management in Service Institutions", Ouargla, Al-Bahith Magazine, 04 (9), 9-20.
- 6- Al-Jubouri, Muhammad Hamza. (2013). Service quality and its role in outstanding performance. Journal of Baghdad College of Economic Sciences, University of Iraq. 1 (34): 168-194
- 7- Hamza, Mirghani (2016). Measuring the capabilities of companies in achieving balanced work: by application on Sheekan Insurance Company, Danfodio Company and Kenana Sugar Company, Khartoum State, Journal of Economic Sciences, Sudan University of Science and Technology, 17 (1), 1-
- 8- Radwan, Abdel-Fattah, (2013), Total Quality Management, The Arab Group for Training and Development.
- 9- Saleh, (2013), The role of knowledge generation in improving human performance, a case study of the Scientific and Technical Research Center for Dry Areas.
- 10- Al-Serafy Muhammad, (2008), measuring and evaluating the performance of employees, first edition, Horus for Publishing and Distribution, Alexandria.
- 11- Faris, Abdullah Kazem, (2015), analyzing the impact of the internal marketing strategy on the effectiveness of organizations, an exploratory study on a sample of Iraqi banks, Al-Danner magazine, 1 (7): 341-384.
- 12- Al-Naimi, Falah Tayeh and Al-Naimi, Samra Abdul-Jabbar Ibrahim, (2015), characteristics of the market and its impact on the effectiveness of the management of tourism organizations (field study), Journal of Administration and Economics, 1 (104): 328-341.
- 13- Al-Naimi, Falah Tayeh and Al-Naimi, Samra Abdul-Jabbar Ibrahim, (2015), market characteristics and their impact on the effectiveness of the management of tourism organizations (field study), Journal of Administration and Economics, 1 (104): 328-341.
- 14- Ankervis, Alan & Compton, Robert, (2006), "Performance Management: Theory in Practice?", Asia Pacific Journal of Human Resources, 1(44):45-74