

نموذج مقترح لتقييم الأداء الوظيفي لموظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية

دلال خالد قطيشات، "محمد أمين" حامد القضاة *

ملخص

هدفت الدراسة لبناء نموذج مقترح لتقييم الأداء الوظيفي لموظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية، ولتحقيق ذلك تم استخدام المنهج المسحي التحليلي التطويري لتطوير أداة لتقييم الأداء الوظيفي للموظفين، طبقت على عينة بلغت (407) موظفاً إدارياً وأكاديمياً إدارياً من الجامعة الأردنية. وأظهرت نتائج الدراسة أنّ التقدير الكلي لدرجة ملاءمة النموذج المقترح كان مرتفعاً. وأنّ تقديرات عينة الدراسة لدرجة ملاءمة النموذج المقترح لجميع مجالات أداة الدراسة كانت "مرتفعة"، وكان أكبر تقدير لمجال الصفات الأخلاقية الإدارية، وكان أقل تقدير لمجال التعامل مع الآخرين. كما وبيّنت نتائج الدراسة أنّه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0,05$) في درجة ملاءمة النموذج المقترح تُعزى لأثر متغيرات (الجنس، الخبرة، والموقع الوظيفي). وتوصّلت الدراسة إلى اقتراح نموذج لتقييم الأداء الوظيفي لموظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية، التي أوصت الدراسة باعتماده من قبل رئاسات الجامعات الأردنية.

الكلمات الدالة: التقييم، الأداء الوظيفي، القيادة الأخلاقية، الجامعات الأردنية.

المقدمة

يقع على عاتق إدارة المؤسسات التربوية - كغيرها من إدارات المؤسسات الأخرى - القيادة والتخطيط والتنظيم والتوجيه وتقييم أداء العاملين لديها، وتوفير المتطلبات والمستلزمات المختلفة للعملية التعليمية، وبالتالي حسن استثمار الموارد الإنسانية والمادية، وذلك لإتمام أهداف العملية التعليمية.

ذلك أنّ ما يشهده العالم اليوم من تقدّم كبير في مختلف مناحي الحياة وبسرعة متزايدة، أحدث تغييرات على جميع المنظمات باختلاف أعمالها واهتماماتها. ومن أهم هذه التغييرات الحاجة الماسة للميزة التنافسية لكل منظمة، حفاظاً على بقائها واستمرارها في ظل العولمة، وهذا ما دعا المنظمات إلى إيلاء الجهود المبذولة لإنجاز الأعمال داخل المنظمة عناية فائقة، بالتركيز على ما تنجزه القوى العاملة من جهة، وعلى ما يبذله المديرون من جهود تتجاوز حدود أدوارهم الوظيفية الرسمية من جهة أخرى، من أجل الوصول إلى أعلى مستويات الكفاءة والفعالية لتحقيق أهداف المنظمة المنشودة.

ويُمثل الموظف الذي يخضع لتقييم الأداء الوظيفي، أحد أهم المتغيرات الأساسية والمؤثرة على هذه الكفاءة والفعالية، حيث ترتبط فاعلية أي منظمة بكفاءة العنصر البشري وقدرته على العمل، ورجبته فيه باعتباره العنصر المؤثر والفعال في المنظمة (درة والصباغ، 2008).

ويذكر عباس (2006) أنّ عملية تقييم الأداء تساعد في تحديد مدى فاعلية المشرفين والمديرين في تنمية وتطوير أعضاء الفريق، وتكشف عن قدرات العاملين، وبالتالي يتم ترقيتهم إلى وظائف أعلى. كما يُساعد على نقل الفرد إلى الوظيفة التي تناسبه. ومن نتائج تقييم الأداء الكشف عن الحاجات التدريبية، وبالتالي تحديد أنواع برامج التدريب والتطوير اللازمة، وكذلك اقتراح المكافآت المالية المناسبة للعاملين من خلال المعلومات التي يتم الحصول عليها من عملية تقييم الأداء.

* قسم الإدارة التربوية والأصول، كلية العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، الأردن (1، 2). تاريخ استلام البحث 2016/01/19، وتاريخ قبوله 2016/04/17.

كما ويذكر شاوليش (2005) أنّ قياس الأداء يعني الحصول على حقائق أو بيانات محدودة، من شأنها أن تُساعد على تحليل وفهم وتقييم أداء العامل لعمله ومسلكه فيه في فترة زمنية محدودة. وتقدير مدى كفاءته الفنية والعملية للقيام بالواجبات المتعلقة بعمله الحالي والمستقبلي، وهذا يتطلب تحليل وفهم وتقييم القدرات الإنسانية في إشغال وظائف ذات مستوى أعلى من مستوى وظائفهم الحالية؛ وذلك لفتح مجالات التقدم الوظيفي، واستغلال الطاقات البشرية بالشكل الذي يحقق أهداف المؤسسة من خلال تحقيق رغبات الإنسان العامل.

لذلك حظي موضوع الأداء الوظيفي باهتمام بالغ وشهد بحثاً مستمراً عن حلول للمشكلات المتعلقة بالأداء الوظيفي. إذ أنّه يُعد الوسيلة الوحيدة لتحقيق أهداف العمل، فضلاً عن أنّه يُعبّر عن مستوى التقدم الحضاري والاقتصادي لجميع الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، وما زالت المنظمات تبحث عن قيادات جديدة عن طريق إعادة تصميم هيكلها، ومحاولاتها إشراك العاملين فيها في وضع السياسات بصورة أكبر، واستحدثت نظام حلقات الجودة وابتداع حوافز جديدة للجهود الفردية والجماعية الملموسة، لتحقيق غاية واحدة هي تحسين الأداء (السكران، 2004).

ولأنّ تقييم الأداء جهد بشري، فربما يتأثر بذاتية المقيّم، لأجل ذلك فإنّه بحاجة إلى ضابط يُقلل من تأثير ذاتية الفرد المقيّم، وربما يتمثل هذا الضابط بمعايير أخلاقية وقيم تجعل التقييم أقرب للواقعية، ذلك أنّ السلوك الإنساني انعكاس للأخلاق والقيم، فإذا كانت المجتمعات تستند إلى المعايير الأخلاقية والقيم حتى تتضبط وتستمر، فإنّ المنظمات تحتاج كذلك إلى معايير أخلاقية وقيم تضبط العمل بها وتستمد منها مقومات نجاحها، وهذا ما اصطُح على تسميته بالأخلاق المهنية. فالأخلاق كما يرى فهد (2007) شيء ضروري لآثران شخصية الفرد وتكاملها، وبناء الإرادة لديه في مواجهة الاختيار الصعب، وتحفظ الأخلاق للمجتمع هويته واستقراره وأمنه ليتماسك وينهض ويرقى، وإذا ما اختلفت مسيرة الأخلاق فإنّها تؤدي إلى ظهور أزمات سياسية واجتماعية واقتصادية وتربوية.

وتُعبّر الأخلاق المهنية عن المبادئ والمعايير التي تُعد أساساً للسلوك المستحب لدى أفراد المهنة، التي يتعمّد زملاء المهنة بالالتزام بها، وأصبحت هذه الأخلاقيات في الوقت الحاضر تُمثّل التزاماً اجتماعياً وأدبياً وأخلاقياً تجاه المنظمة وتجاه زملاء العمل، ومع تطور المجتمعات، فإنّ هذه الأخلاقيات تنتقل من كونها أخلاقيات تُمثّل أعرافاً وتقاليده سائدة في المجتمع، إلى أخلاقيات رسمية موضوعة بمدونات أخلاقية قد يُقسم عليها الفرد ويلتزم بها ولا يتجاوزها (الغالبى والعامري، 2008).

والتزام القيادة بهذه الأخلاق المهنية هو أحد متطلبات الإدارة التي تدفع بالمنظمة للأمام، وإلى تحفيز العاملين لأداء العمل الجيد والمبدع؛ وإذا غابت القيادة الناجحة والجيدة والمؤهلة، غاب الأداء الجيد والإنتاج الجيد، وعجزت الإدارة عن إنجاز أهدافها. والقيادة الإدارية البارعة والحكيمة، هي روح الإدارة العامة. وإنّ نجاح أيّ تنظيم أو مؤسسة يتوقف على كفاءة قيادته والتزامها بالأخلاق، كونها على قمة الهرم الوظيفي وبالتالي فهي قدوة للآخرين من الموظفين والعاملين (تيشوري، 2005).

ذلك أنّ القيادة كما عرّفها العجمي (2007) تعتبر ظاهرة اجتماعية شأنها شأن غيرها من ظواهر المجتمع المختلفة، تنشأ تلقائياً عن طبيعة الاجتماع البشري، وتتوحد وظائف اجتماعية ضرورية. وهي تتناول أيضاً ألوان من النشاط الاجتماعي والاقتصادي والديني والأخلاقي.

فالقيادة في مواقفها المتعددة تُعبّر عن نمط من العلاقة بين القائد والجماعة يؤدي إلى توجيه الأفراد لبذل أقصى جهود في سبيل تحقيق الأهداف المنشودة، والقيادة بهذا المفهوم تعني نمط من السلوك الإنساني للقائد يستند إلى العلاقة بينه وبين أفراد الجماعة التي يقودها، ويعمل على استثارة جهودها، وتنسيق اتجاهاتها، وإثارة دوافعها نحو الإنجاز، وحلّ مشاكلها التي تحول دون فعالية أدائهم. لذا فالقيادة مُتألبون بتوسيع مداركهم، وزيادة ثقافتهم، وتنمية خبراتهم ومهاراتهم التي تُمكنهم من مواجهة التحديات (الريبيق، 2004). والقيادة الناجحة تُقاس بمدى كفاءة أداء الفريق، فيخلق القادة الفعّالون بيئة قوامها الاحترام المتبادل وأيضاً يقومون بتحديد الاتجاهات التي سيسلكها موظفونهم في تحقيق الأهداف، كما يكون لديهم أيضاً القدرة على ترغيب الأشخاص في الانضمام إليهم في تحقيق الأهداف (ميدان وشافير، 2005).

وقد ذهب راين (Rayan, 2000) إلى اعتبار القيادة الأخلاقية، وما تتضمنه من التزام أخلاقي وتوفر شخصية قدوة للآخرين أكثر أهمية في المؤسسة من الفعالية الفنية، ذلك أنّ الاهتمام بالقيم الإنسانية والسلوكيات الأخلاقية هي متطلبات للقيادة الفعّالة. ويبيّن دفرسنه وماكينزي (Dufresne & Mckenzie, 2009) أنّ القائد الأخلاقي يبني لنفسه نظاماً قيمياً شخصياً ورؤية واضحة، ويتمتع بالاستقامة والالتزام العلني بالصالح العام، وتتوافق اتجاهاته ومعتقداته وسلوكه.

لذا فلا بدّ للقيادة من أن تتصف بالأخلاق الفضيلة، فالمصلحة المشتركة هدف ذو قيمة مشتركة يهدف إلى منفعة المجتمع بحيث تتحقق المنفعة للدرجة التي تُمثّل تغييراً إيجابياً ومفيداً في حياة الأفراد (توفيق، 2008). والقيادة غير المبنية على القيم والأخلاقيات

تصبح أنانية وخادمة للمصلحة الذاتية، ويفتقد مثل هذا النوع من القيادة التركيز على تنمية المنظمة والعاملين فيها، وهو الهدف الحقيقي من القيادة.

وعليه، فإن ارتباط تقييم الأداء الوظيفي بقواعد القيادة الأخلاقية في المنظمة سيزيد من مشاعر الانتماء والولاء لدى الموظف تجاه المسؤولين وتجاه المنظمة ككل، فيدفعه إلى بذل قصار جهده في العمل مع الشعور بالرضا الوظيفي، وبالتالي سيرفع من مستوى الإنجاز لديه، نظراً لشعوره بالأمن وعدم التحيز لأفراد دون آخرين؛ فعملية التقييم تعكس الجو السائد داخل المنظمة بصورته سواء كانت إيجابية أو سلبية. لذلك تأتي هذه الدراسة لاقتراح نموذج لتقييم الأداء الوظيفي لموظفي الجامعات الأردنية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية.

مشكلة الدراسة:

يُعدّ الأداء الوظيفي بما فيه من أنشطة ومهام يزاولها الموظف من خلال رؤية ورسالة المنظمة التي يعمل بها؛ لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، وفقاً لقواعد القيادة الأخلاقية التي تحدها المنظمة مؤشراً على مدى التزام الموظف بهذه الأخلاق بالتالي انعكاسها على حسن أدائه، ومؤشراً على مدى انتمائه وولائه لها.

إنّ تقييم الأداء الوظيفي في أيّ منظمة، القائم على نظام أخلاقي موضوعي كما يذكر صالح والسالم (2006) يخلق مناخاً من الثقة والتعامل الأخلاقي عند الموظفين، عن طريق تأكيد الأسس العلمية في التقييم، والموضوعية في إصدار الحكم، مما يُبعد عن المنظمة احتمالات شكوى العاملين، أو اتهامها بالمحاباة، وتفضيل بعضهم على بعض لاعتبارات شخصية وليس علمية موضوعية، وهذا ما يُكسب العاملين الثقة بقيادتهم.

وقد قام الباحثان بالاطلاع على نماذج تقييم الأداء الوظيفي للموظفين في الجامعات الأردنية التي تكاد تخلو من قواعد القيادة الأخلاقية، كما وقد قاما كذلك بمسح واقع نماذج التقييم المعمول بها في الجامعة الأردنية وذلك باستطلاع آراء 23 موظفاً وموظفة عن أنموذج تقييم الأداء الوظيفي المعمول به لتقييم موظفي الجامعة الأردنية. وقد تبين أنّ غالبية الموظفين يرون ضرورة تجديد أنموذج الأداء الوظيفي المعمول به حالياً وذلك بنسبة 88%. لذلك جاءت هذه الدراسة لاقتراح أنموذج لتقييم الأداء الوظيفي لموظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية.

أسئلة الدراسة:

1. ما درجة ملاءمة الأنموذج التقييمي المقترح لتقييم أداء موظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر عينة الدراسة؟
 2. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تصوّرات عينة الدراسة لدرجة ملاءمة الأنموذج التقييمي المقترح لتقييم أداء موظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية تُعزى لمتغيرات (الجنس، والخبرة والموقع الوظيفي)؟
 3. ما الأنموذج الملائم لتقييم الأداء الوظيفي لموظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر موظفي الجامعة الأردنية؟
 4. ما درجة ملاءمة الأنموذج المقترح لتقييم الأداء الوظيفي لموظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر الخبراء والمختصين؟
- أهمية الدراسة:** تتمثل أهمية الدراسة بما يلي:

1. يُؤمل أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة الجهات التالية: متخذو القرار التربوي في الجامعات الأردنية، ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي. وذلك من خلال الاستعانة بأنموذج تقييم الأداء الوظيفي المقترح، إذ تُقدّم لهم هذه الدراسة أنموذجاً جاهزاً لتقييم الأداء الوظيفي استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية.
2. يُؤمل أن تؤدي هذه الدراسة إلى تحسين أداء الموظف، وبالتالي تحقيق أهداف الجامعة.
3. يُؤمل أن تثير هذه الدراسة لدى الباحثين البحث في نماذج تقييم أداء، استناداً لأنواع أخرى من القيادات، مثل: القيادة التحويلية، والقيادة الخادمة، وأن يكون تقييم الأداء الوظيفي للعاملين أكثر شمولية وواقعية، بحيث يرسد أداء وسلوك العاملين الحقيقي في كل ما يوكل إليهم من مهام.

أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

- واقع عملية تقييم الأداء الوظيفي في الجامعات الأردنية كما يراها موظفو الجامعة الأردنية.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بمستوى ($0.05 \geq \alpha$) في واقع عملية تقييم الأداء الوظيفي في الجامعات الأردنية تعزى لطبيعة متغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، الموقع الوظيفي).
- اقتراح أنموذج التقييم المناسب لعملية تقييم الأداء في الجامعات الأردنية من وجهة نظر الإداريين والأكاديميين الإداريين في الجامعة الأردنية.

مصطلحات الدراسة:

تالياً تعريف بمصطلحات الدراسة:

- **الأداء:** قدرة الإدارة على تحويل المدخلات إلى مخرجات بالتنظيم إلى عدد من المخرجات بمواصفات محددة وبأقل تكلفة ممكنة (الشهري، 1998).
- **ويعرّف إجرائياً بأنه:** السلوك الإنساني الذي يحدد مدى تنفيذ العاملين للوظائف والمسؤوليات الموجهة إليهم من خلال الأعمال الموكلة إليهم.
- **الأداء الوظيفي:** نشاط يمكن الفرد من إنجاز المهمة أو الهدف المخصص له بنجاح ويتوقف ذلك على القيود العادية للاستخدام المعقول للمواد المتاحة (المير، 1995).
- **ويعرّف إجرائياً بأنه:** المهام والوظائف التي يقوم بها الموظف في داخل المنظمة والنتائج الفعلية الذي يحصده في عمله من أجل تحقيق أهداف المنظمة بناءً على الوصف الوظيفي لوظيفته التي تحددها اللوائح والقوانين.
- **القيادة الأخلاقية:** التوضيح العملي للسلوك المناسب طبيعياً من خلال التصرفات الشخصية، والعلاقات التفاعلية، وتعزيز هذا السلوك لدى العاملين من خلال الاتصال باتجاهين، واتخاذ القرار (Ponnu & Tennakoon, 2009).
- **ويعرّف إجرائياً بأنه:** استخدام السلطة على أسس ومبادئ: الاحترام، النزاهة، العدالة، الأمانة، وفي السلوكيات التي تصدر من القائد تجاه الموظفين، من أجل تحقيق الأهداف المرجوة للمنظمة بشكل يرضي الجميع
- **التقييم:** عملية منظمة لجمع المعلومات من أجل اتخاذ القرارات المتعلقة بتقديم خدمات (McLoughlin & Lewis, 2005).
- **ويعرّف إجرائياً بأنه:** عملية حيوية مستمرة تتطلب الملاحظة والتحليل للوقوف على أداء العاملين، وفقاً للقواعد الأخلاقية التي تلتزم بها المنظمة.
- **الأنموذج:** تصوّر مخطط ومنظم ودقيق للواقع، وجزء مبسط للحقيقة، ويشمل الجوانب المهمة التي تساعد في فهم وضبط الظاهرة المدروسة، وهو تقريب رمزي للموقف الفعلي، وهو أداة تفكير وتحليل، يحتاج في بنائه إلى مقدرة ذهنية خلاقة ومبتكرة (الخوaja، 2008).
- **ويعرّف إجرائياً بأنه:** مخطط تتضح من خلاله الخطوات الرئيسية لعملية تقييم الأداء الوظيفي استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية، والذي سيتم بناؤه في هذه الدراسة.

حدود الدراسة ومحدداتها:

- **الحدود البشرية:** تقتصر الدراسة على الموظفين الإداريين والأكاديميين الإداريين في الجامعة الأردنية.
- **الحدود المكانية:** الجامعة الأردنية.
- **الحدود الزمانية:** وهي الفترة التي يقوم الباحثان بتطبيق الدراسة فيها والمتمثلة في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي (2015/2014).

محددات الدراسة: وتتمثل بالخصائص السكومترية لأداة الدراسة وهي الصدق والثبات.

الدراسات السابقة: راجع الباحثان مجموعة من الدراسات ذات العلاقة بتقييم الأداء الوظيفي والقيادة الأخلاقية، وتالياً استعراض لهذه الدراسات من الأقدم إلى الأحدث:

1- الدراسات السابقة ذات العلاقة بالأداء الوظيفي:

دراسة قرقرش (2000)، هدفت الدراسة إلى معرفة درجة موافقة المشرفين التربويين على معايير الأنموذج المقترح لتقييم مدير

المدرسة الثانوية الحكومية في محافظات شمال فلسطين. وتكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفين التربويين العاملين في جهاز التربية والتعليم في محافظات شمال فلسطين وعددهم (171). وأظهرت نتائج الدراسة أنّ درجة موافقة المشرفين التربويين كانت مرتفعة على جميع المعايير المقترحة. وأنّ الاختلاف في المتوسطات الحسابية بين درجة موافقة المشرفين التربويين كان اختلافاً بسيطاً. أما بالنسبة لمتغير الخدمة فقد كانت المتوسطات متقاربة جداً، إلا أنّ الفرق كان قليلاً ولصالح أصحاب الخدمة (عشر سنوات فأكثر)، وفيما يتعلق بمتغير المؤهل العلمي فقد كانت المتوسطات متقاربة جداً أيضاً.

دراسة ثورن (Thorn, 2002)، هدفت الدراسة إلى الكشف عن إدراك المعلمين لاستخدام معايير تقييم فعالية مديري المدارس المتحدة في إطار اتحاد ترخيص قادة المدرسة بين الولايات على اعتبار أن هذه المعايير يمكن أن تقدم الإطار لتقييم أداء مديري المدارس. بلغت عينة الدراسة (647) معلماً ومعلمة. أظهرت نتائج الدراسة احتياج مديري المدارس إلى تدريب وتعليم خاص لتطبيق معايير اتحاد ترخيص قادة المدارس بين الولايات (ISLLC) Interstate School Leaders Licensure Consortium في مدارسهم والذي يعد مطلباً أساسياً للحصول على التأهيل ليصبح مدير مدرسة.

دراسة ماكوني (McConny, 2003)، هدفت الدراسة إلى فحص برنامج (BCPSS) (Baltimore City Public School System) في تقييم أداء المعلمين وسبل تحسين الأداء الوظيفي للمعلمين، وذلك بالاستفادة من هذا البرنامج لبناء أدوات تقييم الأداء والوقوف على نواحي القوة والضعف لديهم بهدف تحسين أدائهم. بلغت عينة الدراسة (183) معلماً ومعلمة. وأظهرت نتائج الدراسة أنّ هناك نتائج سلبية من قبل المعلمين الذين أجابوا عن فقرات الاستبيان نحو استخدام برنامج (BCPSS) لتقييم الأداء حيث اعتبره 26% من المعلمين أنّه مُحفّز للعمل في حين اعتبره 47% منهم أنّه ليس كذلك، بل إنه سبب يُمثّل خروج المعلمين من المهنة.

دراسة ميراندا (Miranda, 2006)، هدفت الدراسة إلى تحرّي النظام الحالي لتقويم المعلم وأثره على ممارسات المعلم، ومدى إدراك الإداريين والمعلمين لفعالية تقييم المعلمين في المدارس الثانوية ذات الأداء العالي. وتضمّن مجال البحث معلومات عن خلفية المعلم، وتقييم المعلم، والتقويم المستمر للمعلم والجهد المدرسي، والثقافة المدرسية، والفعالية الشخصية والالتزام تجاه التعليم. وبعد الاطلاع على الوثائق الموجودة لدى الولاية والمقاطعة، وكذلك الموجودة في المدرسة، تم تحليل (18) من أصل (19) مسحا للمعلمين باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وافق (14) معلماً على إجراء مقابلات، وتمّ إجراء مقابلة مع إداري واحد، وأظهرت نتائج الدراسة ما يلي: أنّ هناك عدة عوامل غير عامل عملية تقويم المعلمين كان لها تأثير في نجاح المدرسة، ومن ضمن هذه العوامل: "القيادة لدى المعلم، والتعاون المشترك ما بين الطلاب والمعلمين، والمهارات والانضباط المعتمد على التعلم من المشاريع، والتركيز على انجازات الطالب وعلى المجتمع التعليمي الصغير". تُشير المعطيات إلى أن التحسّن في ممارسات المعلم وانجازات الطالب في هذه المدرسة لا يمكن أن يُعزى لعملية تقويم المعلم.

دراسة السحيمات (2007)، واشتملت عينة الدراسة على (300) مدير ومديرة، و(300) معلم ومعلمة. واستخدمت الدراسة أداتين للقياس مقياس سلوك المواطنة التنظيمية الذي صممه (نايهوف ونورمان) بعد ترجمته للغة العربية وتكييفه للبيئة الأردنية، ومقياس الأداء الوظيفي الذي طورته السحيمات. وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة موجبة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$) بين درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المرحلة الثانوية في الأردن ومستوى أدائهم الوظيفي.

دراسة سميث وتيلما (Smith & Tillema, 2007)، هدفت الدراسة إلى استخدام معايير تقييم المعلمين باستخدام البورتفوليو Portfolio (الحقائب التعليمية للمعلم). ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام نوعين من الأدوات لجمع البيانات وهي: الاستبيان والمقابلة المفتوحة، بلغت عينة الدراسة (350) معلماً ومعلمة. وأظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق في عملية تصنيف الحقائب واستخدام المعايير في تقديم الحقائب. وأهمية اتباع التقييم للحقائب بالمقابلة المفتوحة الأمر الذي يفتح المجال للمعلمين لتبرير جودة ونوعية الحقيبه وبذلك يستمر المحافظة على استخدام المعايير للحكم على الحقيبه.

دراسة النابلسي (2008)، هدفت الدراسة إلى تطوير نموذج لتقييم أداء مديري المدارس الثانوية الخاصة في ضوء الواقع الممارس والدور المهني المتوقع لهم في الأردن عن طريق دراسة واقع المديرين والمعلمين والإداريين في المدارس الثانوية الخاصة في الأردن وفقاً لمعايير التقييم لأداء مدير المدرسة الممارس. بلغت عينة الدراسة (955) من المديرين والمديرات والمعلمين والمعلمات والإداريين والإداريات، وأظهرت نتائج الدراسة أنّ درجة تصورات المديرين والمعلمين والإداريين لمعايير التقييم لأداء مدير المدرسة الممارس في المدارس الثانوية الخاصة في الأردن كان مرتفعاً في جميع فقرات أداة الدراسة باستثناء مجال منهجية التقييم، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة تصورات المديرين والمعلمين والإداريين لمعايير التقييم لأداء مدير المدرسة الممارس في المدارس الثانوية الخاصة في الأردن تُعزى لمُتغيري الجنس والموقع الوظيفي.

دراسة الصرايرة (2011)، هدفت الدراسة تعرّف مستوى الأداء الوظيفي لأعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها. طُبِّقت عينة الدراسة على (77) رئيس قسم أكاديمي. بيّنت نتائج الدراسة أنّ مستوى الأداء الوظيفي لأعضاء الهيئات التدريسية كانت مرتفعة، بالإضافة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعود لمغيرات الدراسة وهي (نوع الكلية، والجنس، الرتبة الأكاديمية، سنوات الخبرة، مكان الحصول على درجة الدكتوراه، والجامعة التي يعمل فيها).

دراسة السكر (2013)، هدفت الدراسة تحليل أثر العدالة الإجرائية في الأداء الوظيفي وفقاً لآراء المديرين العاملين في الوزارات الأردنية. بلغت عينة الدراسة (172) فرد يمثلون مجتمع الدراسة. توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها أنّ تصورات المستجيبين نحو العدالة الإجرائية والأداء الوظيفي كانت متوسطة، وأنّه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية موجبة بين العدالة الإجرائية كمتغير مستقل، والأداء الوظيفي كمتغير تابع.

2- الدراسات السابقة ذات العلاقة بالقيادة الأخلاقية:

دراسة اسماعيل (2000)، هدفت إلى التعرف على مدى التزام أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية بأخلاقيات مهنة التعليم من وجهة نظر الطلبة. تكوّن مجتمع الدراسة من جميع طلبة كليات التربية في بعض الجامعات الأردنية الرسمية (الأردنية، واليرموك، والهاشمية) للعام الدراسي (2000/1999) وبلغ عددهم (2600) طالب وطالبة. وتكوّنت عينة الدراسة من (620) طالباً وطالبة. أظهرت نتائج الدراسة وجود التزام بدرجة كبيرة لدى أعضاء هيئة التدريس بأخلاقيات المهنة، وأنّه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية يعزى لمتغير الجنس.

دراسة مورتلاند (Mortland, 2000)، هدفت إلى الكشف عن أثر الأخلاقيات التربوية في المجتمع الأمريكي. تكوّنت عينة الدراسة من (3901) معلم. وتم استخدام استبانة قام الباحث بتطويرها لقياس الأخلاقيات التربوية. وأظهرت نتائج الدراسة أنّ المعلمين في المدارس الأمريكية على درجة كبيرة من الالتزام بالمتطلبات الوظيفية وبأخلاقيات المهنة، كما لوحظ أنّ الجنس يلعب دوراً كبيراً في درجة التزام مدير المدرسة والمعلمين في هذه الأخلاقيات. وأنّ الإناث أكثر التزاماً بأخلاقيات التعليم من الذكور.

دراسة قروق (2005)، هدفت الدراسة إلى تعرف درجة التزام رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية بأخلاقيات المهنة. بلغ عدد أفراد عينة الدراسة (458) عضواً تدريسياً. وقد أظهرت النتائج أنّ درجة التزام رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية بأخلاقيات المهنة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتفعة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في درجة التزام رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية بأخلاقيات المهنة تُعزى للتفاعل بين متغيري التخصص والرتبة الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

دراسة أحمد (2006)، هدفت الدراسة إلى تعرّف درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الأكاديمية في الأردن، لأخلاقيات الإدارة المدرسية من منظور إسلامي، من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. تكوّنت عينة الدراسة من (520) مدير ومديرة تمّ اختيارهم بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة. وأشارت نتائج الدراسة إلى أنّ درجة ممارسة المدير للأخلاق المدرسية من منظور إسلامي كانت مرتفعة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، بالإضافة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة المديرين لمجال أخلاقيات المدير الشخصية والتزامه الإسلامي حسب جنس المعلم لصالح الإناث.

دراسة داهل (Dahl, 2006)، هدفت إلى تعرّف مدى التزام أساتذة الجامعات بأخلاق مهنة التعليم من وجهة نظر الطلبة. تكون مجتمع الدراسة من طلبة جامعة ريجيس للطلاب المهنيين في ولاية كولورادو في الولايات المتحدة الأمريكية. وتكونت عينة الدراسة من (601) طالب. أظهرت نتائج الدراسة إمكانية تحديد تسعة مبادئ أخلاقية في التعليم الجامعي من شأنها أن تعرف أساتذة الجامعة طرق التعليم الفعال والناجح. وتضمنت هذه المبادئ إقامة علاقات حميمة مع الطلبة، والقدرة على تفهم ظروف الطلبة، وتقدير مشاعرهم واحترامهم، والقدرة على إدارة المناهج والتحضير للدروس.

دراسة الخضيرات (2007)، هدفت هذه الدراسة التعرف على مستوى القيادة الإيمانية التي تركز على القيم الأخلاقية الجوهرية لدى القيادات المدرسية وعلاقته بدرجة الالتزام التنظيمي. وتكونت عينة الدراسة من (150) مديراً ومديرة و(350) معلماً ومعلمة في محافظة الزرقاء. أشارت النتائج إلى أنّ عالم اليوم بحاجة إلى قيادة مستندة إلى قاعدة صلبة من المعارف والمفاهيم ومنظومة من القيم والاتجاهات تشكل الأبعاد البنائية للإنسان المؤمن.

دراسة كاوتشر (Kaucher, 2010)، وقد هدفت التعرف إلى العلاقة ما بين القيادة الفعالة وصنع القرار الأخلاقي. وتكونت عينة الدراسة من (168) عضو هيئة تدريس في ثلاث جامعات وكليات في جنوبي كاليفورنيا. وأظهرت نتائج الدراسة أنّ هناك علاقة متبادلة قوية ما بين القيادة الفعالة وبين صنع القرار الأخلاقي، وكان الصدق والاستماع والجدارة والكفاية والأهلية والإبداع في مقدمة

سمات القيادة الفعالة. وقد وجدت هذه الدراسة أن الصدق والأمانة والاستقامة هي السمات الأهم من حيث درجة توافرها لدى القائد من وجهة نظر العاملين.

دراسة العرابضة (2012)، هدفت هذه الدراسة إلى تعرّف مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان للقيادة الأخلاقية، وعلاقته بمستوى ممارستهم لسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين. وقد تكوّن مجتمع الدراسة من (3764) معلماً ومعلمة. وتكونت عينة الدراسة من (351) معلماً ومعلمة، اختيروا بالطريقة الطبقية العشوائية من مجتمع الدراسة. وكان من أهم نتائجها أنّ مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين كان متوسطاً، وأنّ هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية موجبة عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان للقيادة الأخلاقية ومستوى ممارستهم لسلوك المواطنة التنظيمية.

دراسة العتيبي (2013)، هدفت هذه الدراسة إلى تعرّف درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بقيمهم التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت. وتكوّنت عينة الدراسة من (256) معلماً ومعلمة يدرسون المرحلة الثانوية في دولة الكويت خلال العام الدراسي (2012/2013). كشفت نتائج الدراسة أنّ الدرجة الكلية للقيادة الأخلاقية والقيم التنظيمية لمديري المدارس الثانوية بالكويت من وجهة نظر المعلمين كانت مرتفعة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في الكويت للقيادة الأخلاقية تبعاً لمتغير الجنس، وعلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في الكويت للقيادة الأخلاقية تبعاً لمتغير الخبرة.

دراسة دروزة والقواسمي (2014)، هدفت الدراسة تعرّف درجة تأثير المناخ الأخلاقي (الجانب الفردي، والجانب المنظمي) على الشعور بالاغتراب الوظيفي (الشعور بالتشاؤم، والشعور بالعجز، والانعزالية، وعدم الرضا). وتكونت عينة الدراسة من موظفي وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في الأردن حيث بلغ عددهم (200) موظف. وأظهرت الدراسة مجموعة من النتائج أهمها أنّ تصورات المبعوثين حول وجود مناخ عمل أخلاقي في الوزارة جاءت بمستوى مرتفع. كما وأظهرت النتائج وجود أثر معنوي لمناخ العمل الأخلاقي ببعديه على الشعور بالاغتراب الوظيفي في الوزارة، حيث يوجد أثر معنوي للجانب الفردي الأخلاقي على الشعور بالاغتراب الوظيفي، وعدم وجود أثر معنوي للجانب المنظمي الأخلاقي على الشعور بالاغتراب الوظيفي.

التعليق على الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها:

يتضح من خلال ما تمّ استعراضه من الدراسات السابقة مدى الأهمية التي يحظى بها موضوع الأداء الوظيفي، كونه المؤشر الدال على مدى كفاءة العاملين، ومدى فاعلية وإنتاج المنظمة. وأيضاً من خلال الدراسات السابقة يتضح أنّ هناك علاقة بين الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي، وسلوك المواطنة التنظيمي، وتحسين الأداء، وتمكين العاملين. مثل دراسة السحيمات (2007) التي هدفت إلى معرفة العلاقة بين الأداء الوظيفي وبين سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية العامة في الأردن. ودراسة ماكوني (2003) التي هدفت إلى تقييم أداء المعلمين وسبل تحسين الأداء الوظيفي لمعلمي المدارس الحكومية في فلوريدا.

كما يتضح من الدراسات السابقة الاهتمام بموضوع القيادة الأخلاقية كونها نمط من أنماط القيادة التي تعود بالأثر الإيجابي على المنظمة. ودراسة العتيبي (2013) التي هدفت إلى معرفة درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بقيمهم التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت. ودراسة كاوتشر (2010) صنع القرار الأخلاقي والقيادة الفعالة.

تتميز الدراسة الحالية بأنها تناولت بالعرض والتحليل المحاولات السابقة في ميادين البحث، المتعلقة بعملية تقييم الأداء الوظيفي استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية، وتطوير نموذج يتبع الخطوات العلمية المدروسة، وعينة واسعة من الإداريين والأكاديميين الإداريين في الجامعة الأردنية، وتطوير استبانة للوقوف على واقع عملية تقييم الأداء الوظيفي، وتأتي هذه الدراسة لتساهم في إثراء الجانب العلمي والتطبيقي من حيث تناولها لموضوع هام، وهو تقييم الأداء الوظيفي، كما أنّها تتميز عن الدراسات السابقة، بكونها تبحث في تطوير نموذج تقييم الأداء الوظيفي لموظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية، إذ لم يتوفّر في حدود علم الباحثان أية دراسة طوّرت نموذجاً لتقييم الأداء الوظيفي لموظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية.

الطريقة والإجراءات

مجتمع الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع الإداريين والأكاديميين الإداريين في الجامعات الأردنية الحكومية للعام (2014/2015)، والبالغ

عددهم (15953) فرداً حسب إحصاءات وزارة التعليم العالي الأردنية لعام (2014 / 2015).
عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة على مرحلتين، تمثلت المرحلة الأولى باختيار جامعة بطريقة عشوائية، وبناءً عليه تم اختيار الجامعة الأردنية، التي تشكل مجتمع الإداريين والإداريين الأكاديميين فيها من (3398) فرداً، (3165) من الإداريين و(233) من الأكاديميين الإداريين، وذلك حسب إحصائيات وحدة الموارد البشرية في إدارة الجامعة الأردنية في الفصل الأول من العام الدراسي (2014 / 2015). ومن ثم تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة، وبلغ عدد أفراد العينة (407) موظفين إداريين وأكاديميين إداريين من الجامعة الأردنية وفق الجداول الإحصائية، والجدول (1) يبيّن توزع أفراد عينة الدراسة حسب مستويات متغيراتها.

الجدول (1)

توزع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس وعدد سنوات الخبرة والموقع الوظيفي

المتغير	المستوى	العدد	المجموع الكلي	النسبة المئوية من مجتمع الدراسة
الجنس	ذكر	158	407	12%
	أنثى	249		
عدد سنوات الخبرة	أقل من 6 سنوات	75	407	12%
	6 إلى أقل من 10 سنوات	197		
	أكثر من 10 سنوات	135		
الموقع الوظيفي	إداري	290	407	12%
	أكاديمي إداري	117		

أداة الدراسة: قام الباحثان بتطوير استبانة لتقييم أداء موظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية، وذلك بالرجوع للأدب النظري والاستعانة بالدراسات السابقة كدراسة السحيمات (2007) ودراسة العتيبي (2013). فتم صياغة الفقرات وإعداد الاستبانة في صورتها الأولية، وصيغت الفقرات التي يتم من خلالها تقييم أداء موظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية. وقد اشتملت الاستبانة على ثلاثة مجالات و(41) فقرة.

صدق أداة الدراسة: اعتمد الباحثان الصدق الظاهري لهذه الأداة من خلال عرضها بصورتها الأولية على (10) محكماً من ذوي الاختصاص من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة، للتأكد من أن الأداة تقيس الهدف المراد قياسه، وتم اعتماد معيار اتفاق (8) من المحكمين لإجراء أي تعديل على أداة الدراسة، وعليه، فقد تم إلغاء الفقرات من المجال الأول (6)، 10، 11، ومن المجال الثالث الفقرات (2، 4). فأتمت الاستبانة جاهزة بصورتها النهائية القابلة للتطبيق مكونة من (36) فقرة تم توزيعها على ثلاث مجالات رئيسة هي: المجال الأول: الصفات الأخلاقية الإدارية واشتمل على 18 فقرة. والمجال الثاني: الصفات الأخلاقية الشخصية واشتمل على 8 فقرات. والمجال الثالث: الصفات الأخلاقية التعامل مع الآخرين واشتمل على 10 فقرات. أعطي لكل فقرة من فقراتها وزناً مدرجاً وفقاً لسلم (ليكرت) الخماسي. وأعطى أعلى تدرج للاستجابة خمس درجات، وهي أوافق بدرجة كبيرة جداً، وأدنى درجة للاستجابة درجة واحدة، وهي أوافق بدرجة قليلة جداً. واستخدام التدرج التالي لأغراض تصنيف المتوسطات الحسابية على أداة الدراسة ومجالاتها وفقراتها، بهدف إصدار الحكم على استجابات أعضاء هيئة التدريس: أقل من أو يساوي (2.33)، فإن التقدير يكون منخفضاً، وإذا كانت أكبر أو تساوي (2.34) وأقل من أو تساوي (3.67)، فإن التقدير يكون متوسطاً، وإذا كانت أكبر أو تساوي (3.68)، فإن التقدير يكون مرتفعاً.

ثبات أداة الدراسة: قام الباحثان بتطبيقها على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة من موظفي الجامعات الأردنية بلغ عددهم (23) موظفاً. للتأكد من ثبات أداة الدراسة تم استخراج معامل الثبات باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) للتسق الداخلي لمجالات أداة الدراسة، وجاءت قيم الثبات لمجال الصفات الأخلاقية الإدارية (0.86)، ولمجال الصفات الأخلاقية الشخصية (0.88)، ولمجال التعامل مع الآخرين (0.89).

متغيرات الدراسة: شملت الدراسة المتغيرات التالية:

- المتغير المستقل: استجابات الإداريين والإداريين الأكاديميين في الجامعة الأردنية لمجالات أداة الدراسة.

- المتغير التابع: نموذج مقترح لتقييم الأداء الوظيفي لموظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية.
- المتغيرات الوسيطة: الجنس (ذكر، أنثى)، وسنوات الخبرة (أقل من 6 سنوات، 6-10 سنوات، أكثر من 10 سنوات)، والموقع الوظيفي (إداري، أكاديمي إداري).

المعالجات الإحصائية: بعد إدخال البيانات في جهاز الحاسوب تمت المعالجة الإحصائية باستخدام برنامج (SPSS) وتم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الدراسة وفقراتها، وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- **للإجابة عن السؤال الأول:** تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأداء أفراد عينة الدراسة على كل مجال وفقرة.

- **للإجابة عن السؤال الثاني:** تم استخدام حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية. وتحليل التباين الأحادي المتعدد لأثر الجنس وعدد سنوات الخبرة والموقع الوظيفي لموظفي الجامعة الأردنية. واختبار (ت) لأثر الجنس والموقع الوظيفي على درجة ملاءمة نموذج تقييم الأداء الوظيفي المقترح لموظفي الجامعة الأردنية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية.

- **للإجابة عن السؤال الثالث:** تم إجراء التحليل العاملي بطريقة المكونات الرئيسية (Principal Component Analysis) لبحث العوامل المسؤولة عن الأداء لجميع فقرات النموذج.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

أولاً: للإجابة على السؤال الأول: الذي ينص على "ما درجة ملاءمة النموذج التقييمي المقترح لتقييم أداء موظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر عينة الدراسة؟" تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والجدول (2) يوضح القيم التي حصلت عليها مجالات أداة الدراسة:

الجدول (2)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة مرتبة تنازلياً حسب الوسط الحسابي

رقم المجال	اسم المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التقدير
1	الصفات الأخلاقية الإدارية	4.18	0.47	1	مرتفعة
2	الصفات الأخلاقية الشخصية	4.17	0.54	2	مرتفعة
3	التعامل مع الآخرين	4.14	0.55	3	مرتفعة
	الكلي	4.17	0.44		مرتفعة

يتبين من الجدول (2) أن درجة تقدير جميع مجالات أداة الدراسة كانت مرتفعة، وأكبر تقدير كان لمجال "الصفات الأخلاقية الإدارية"، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي له (4.18) وانحراف معياري (0.47)، وكان أقل تقدير لمجال "التعامل مع الآخرين"، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي له (4.14)، وانحراف معياري (0.55)، وكان التقدير الكلي لدرجة ملاءمة النموذج التقييمي المقترح لتقييم أداء موظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية مرتفعاً، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي له (4.17)، وانحراف معياري (0.44)؛ وربما يُعزى ذلك إلى فهم الموظفين للأداء الوظيفي وتقييمهم بكم الصفات الإدارية التي يحملونها، وأهمية ملازمة هذه الصفات الإدارية لأخلاقيات العمل، حتى تسير العملية الإدارية بشكل فعال ومنتج.

واختلفت النتيجة السابقة لهذه الدراسة مع نتيجة دراسة العرايضة (2012) التي كشفت عن مستوى ممارسة القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الحكومية الثانوية في عمان وعلاقته بمستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين، وأظهرت أن الصفات الأخلاقية الإدارية كانت نتيجتها متوسطة.

• مجال الصفات الأخلاقية الإدارية: ويظهرها الجدول (3).

الجدول (3).

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الصفات الأخلاقية الإدارية مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التقدير
1	ينجز الموظف مهامه في ضوء رسالة الجامعة التي يعمل بها	4.53	0.70	1	مرتفعة
15	يشارك الموظف بتطوير بيئة العمل الجامعي	4.36	0.86	2	مرتفعة
11	يحافظ الموظف على المال العام من الضياع والإهدار	4.32	0.85	3	مرتفعة
7	يحترم الموظف وقت العمل	4.30	0.92	4	مرتفعة
14	يحافظ الموظف على أسرار العمل	4.29	0.85	5	مرتفعة
3	يقدم الموظف المصلحة العامة على المصلحة الخاصة	4.29	0.97	5	مرتفعة
16	يتعامل الموظف بجدية أثناء عمله اليومي	4.26	0.65	7	مرتفعة
4	يحترم الموظف قوانين وأنظمة الجامعة	4.23	0.77	8	مرتفعة
6	يبذل الموظف أكبر جهد ممكن، لإنجاز المهام الموكلة إليه	4.18	0.87	9	مرتفعة
5	يحترم الموظف القيادة الإدارية للجامعة	4.16	0.89	10	مرتفعة
17	يقدر الموظف قيمة المهنة التي يعمل بها داخل الجامعة	4.13	0.81	11	مرتفعة
2	يشارك الموظف في حل مشكلات العمل بصورة فاعلة	4.11	0.70	12	مرتفعة
18	يتعاون الموظف في العمل خارج أوقات الدوام الرسمي في الحالات الطارئة	4.08	0.95	13	مرتفعة
12	يلتزم الموظف بحضور الاجتماعات	4.05	0.92	14	مرتفعة
13	يشارك الموظف بالاجتماعات بصورة فاعلة	4.04	0.96	15	مرتفعة
9	يبادر الموظف لحضور الدورات التدريبية لتنمية كفاياته الوظيفية	3.96	1.00	16	مرتفعة
8	يقبل الموظف توجيهات رئيسه في العمل دون تذمر	3.88	0.95	17	مرتفعة
10	يشارك الموظف رئيسه في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل	3.87	1.03	18	مرتفعة
	الكلية	4.18	0.47		مرتفعة

الجدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الصفات الأخلاقية الشخصية مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التقدير
1	يتعامل الموظف بمرونة مع رئيسه في العمل	4.30	0.91	1	مرتفعة
6	يحافظ الموظف على نظافة مكان العمل	4.23	0.88	2	مرتفعة
4	يقدر الموظف قيمة الإخلاص في إنجاز المهمات	4.18	0.84	3	مرتفعة
3	يقدر الموظف قيمة الصبر في إنجاز المهمات	4.14	0.86	4	مرتفعة
8	يسعى الموظف ليكون قدوة حسنة في عمله	4.14	0.88	4	مرتفعة
5	يهتم الموظف بمتابعة نموه المهني	4.14	0.94	4	مرتفعة
7	يتقبل الموظف النقد البناء	4.13	0.87	7	مرتفعة
2	يتعامل الموظف بمرونة مع زملائه	4.08	0.81	8	مرتفعة
	الكلية	4.17	0.54		مرتفعة

يتبين من الجدول (3) أن جميع الفقرات كانت درجة تقديرها مرتفعة، وكان أكبر تقدير للفقرة رقم (1) وهي (ينجز الموظف مهامه في ضوء رسالة الجامعة التي يعمل بها)، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (4.53) وانحراف معياري (0.70)، وكان أقل تقدير للفقرة رقم (10) (يشارك الموظف رئيسه في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل) وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (3.87) وانحراف معياري (1.03).

- مجال الصفات الأخلاقية الشخصية: ويُظهرها الجدول (4).
يتبين من الجدول (4) أن جميع الفقرات كانت درجة تقديرها مرتفعة، وكان أكبر تقدير للفقرة رقم (1) وهي (يتعامل الموظف بمرونة مع رئيسه في العمل)، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (4.30) وانحراف معياري (0.91)، وكان أقل تقدير للفقرة رقم (2) وهي (يتعامل الموظف بمرونة مع زملائه) وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (4.08) وانحراف معياري (0.81).

- مجال التعامل مع الآخرين: ويُظهرها الجدول (5)

الجدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مجال التعامل مع الآخرين مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التقدير
1	يعمل الموظف مع الزملاء بروح الفريق	4.52	0.77	1	مرتفعة
7	يبادر الموظف إلى التسامح مع زملائه إن أخطؤوا	4.20	0.92	2	مرتفعة
5	يتعامل الموظف بلباقة عند تعامله مع الآخرين	4.19	0.93	3	مرتفعة
9	يحسن الموظف الإصغاء للآخرين	4.18	0.93	4	مرتفعة
8	يستخدم الموظف أسلوب الحوار مع الآخرين	4.15	0.86	5	مرتفعة
2	يتعاون الموظف مع الزملاء في حالة غياب أحدهم	4.14	0.74	6	مرتفعة
3	يساند الموظف زملاءه إن كان لديهم أعباء وظيفية زائدة	4.04	0.95	7	مرتفعة
4	يشارك الموظف زملائه المناسبات الاجتماعية	4.01	0.93	8	مرتفعة
10	يبادر الموظف للاستفادة من خبرة زملائه في العمل	4.01	0.94	8	مرتفعة
6	يسعى الموظف لتطوير علاقته مع المجتمع المحلي	3.97	0.90	10	مرتفعة
	الكل	4.14	0.55		مرتفعة

الجدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ملاءمة الأنموذج التقييمي المقترح لتقييم أداء موظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية لمجالات أداة الدراسة حسب متغير الجنس

المجال	المستوى	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الصفات الأخلاقية الإدارية	ذكر	4.16	0.52
	أنثى	4.20	0.43
	الكل	4.18	0.47
الصفات الأخلاقية الشخصية	ذكر	4.17	0.58
	أنثى	4.17	0.52
	الكل	4.17	0.54
التعامل مع الآخرين	ذكر	4.17	0.60
	أنثى	4.13	0.53
	الكل	4.14	0.55

يتبين من الجدول (5) أن جميع الفقرات كانت درجة تقديرها مرتفعة، وكان أكبر تقدير للفقرة رقم (1) وهي (يعمل الموظف مع الزملاء بروح الفريق)، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (4.52) وانحراف معياري (0.77)، وكان أقل تقدير للفقرة رقم (6) وهي (يسعى الموظف لتطوير علاقته مع المجتمع المحلي) وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (3.97) وانحراف معياري (0.90).

ثانياً: للإجابة عن السؤال الثاني الذي ينص على "هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تصورات عينة الدراسة لدرجة ملاءمة الأنموذج التقييمي المقترح لتقييم أداء موظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد

القيادة الأخلاقية تعزى لمتغيرات (الجنس، والخبرة والموقع الوظيفي)؟" تم إجراء ما يلي:

أولاً: بالنسبة لمتغير الجنس: تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ملاءمة الأنموذج التقييمي المقترح لتقييم أداء موظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية حسب متغير الجنس، والجدول (6) يبين نتائج ذلك. يتبين من الجدول (6) وجود اختلاف ظاهري في قيم الأوساط الحسابية لدرجة ملاءمة الأنموذج التقييمي المقترح لتقييم أداء موظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية لمجالات أداة الدراسة حسب متغير الجنس، ولمعرفة إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية تم إجراء تحليل التباين الأحادي المتعدد، والجدول (7) يبين نتائج ذلك.

الجدول (7)

نتائج تحليل التباين الأحادي المتعدد لأثر الجنس على درجة ملاءمة الأنموذج التقييمي المقترح لتقييم أداء موظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية لمجالات أداة الدراسة حسب متغير الجنس

مصدر التباين	المجالات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الجنس قيمة هوتلنج 0.00	الصفات الأخلاقية الإدارية	0.16	1	0.16	0.71	0.40
	الصفات الأخلاقية الشخصية	0.01	1	0.01	0.02	0.90
	التعامل مع الآخرين	0.16	1	0.16	0.50	0.48
الخطأ	الصفات الأخلاقية الإدارية	90.94	405	0.23		
	الصفات الأخلاقية الشخصية	121.19	405	0.30		
	التعامل مع الآخرين	126.43	405	0.31		
المجموع	الصفات الأخلاقية الإدارية	91.10	406			
	الصفات الأخلاقية الشخصية	121.20	406			
	التعامل مع الآخرين	126.59	406			

يتبين من الجدول (7) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ في درجة ملاءمة الأنموذج التقييمي المقترح لتقييم أداء موظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية تعزى إلى الجنس، على جميع مجالات أداة الدراسة.

وكذلك تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لدرجة ملاءمة الأنموذج التقييمي المقترح لتقييم أداء موظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية (الكلية) حسب متغير الجنس، ولفحص اختلاف درجة ملاءمة الأنموذج التقييمي المقترح لتقييم أداء موظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية باختلاف الجنس، تم إجراء اختبار (ت)، والجدول (8) يبين نتائج ذلك.

الجدول (8)

نتائج اختبار (ت) لأثر الجنس على درجة ملاءمة الأنموذج التقييمي المقترح لتقييم أداء موظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية حسب متغير الجنس

الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجات الحرية	مستوى الدلالة
ذكر	4.17	0.50	-0.19	405	0.85
أنثى	4.18	0.41			

يتبين من الجدول (8) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في درجة ملاءمة الأنموذج التقييمي المقترح لتقييم أداء موظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية (الكلية) تعزى لمتغير الجنس. ثانياً: بالنسبة للخبرة: تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ملاءمة الأنموذج التقييمي المقترح لتقييم أداء موظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية حسب متغير الخبرة، والجدول (9) يبين نتائج ذلك.

الجدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ملاءمة الأنموذج التقييمي المقترح لتقييم أداء موظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية للمجالات حسب متغير الخبرة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المستوى	المجال
0.42	4.24	أقل من 6 سنوات	الصفات الأخلاقية الإدارية
0.50	4.21	6 إلى أقل من 10 سنوات	
0.45	4.10	أكثر من 10 سنوات	
0.47	4.18	الكل	
0.55	4.26	أقل من 6 سنوات	الصفات الأخلاقية الشخصية
0.55	4.18	6 إلى أقل من 10 سنوات	
0.51	4.10	أكثر من 10 سنوات	
0.54	4.17	الكل	
0.57	4.12	أقل من 6 سنوات	التعامل مع الآخرين
0.57	4.15	6 إلى أقل من 10 سنوات	
0.51	4.14	أكثر من 10 سنوات	
0.55	4.14	الكل	

يتبين من الجدول (9) وجود اختلاف ظاهري في قيم الأوساط الحسابية لدرجة ملاءمة الأنموذج التقييمي المقترح لتقييم أداء موظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية لكل مجال حسب متغير الخبرة، ولمعرفة إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية تم إجراء تحليل التباين الأحادي المتعدد، والجدول (10) يبين نتائج ذلك.

الجدول (10)

نتائج تحليل التباين الأحادي المتعدد لأثر الخبرة على درجة ملاءمة الأنموذج التقييمي المقترح لتقييم أداء موظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية لمجالات أداة الدراسة

مصدر التباين	المهارة	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الخبرة قيمة ولكس لامدا 0.969	الصفات الأخلاقية الإدارية	1.20	2	0.60	2.71	0.07
	الصفات الأخلاقية الشخصية	1.32	2	0.66	2.22	0.11
	التعامل مع الآخرين	0.05	2	0.02	0.07	0.93
الخطأ	الصفات الأخلاقية الإدارية	89.90	404	0.22		
	الصفات الأخلاقية الشخصية	119.88	404	0.30		
	التعامل مع الآخرين	126.55	404	0.31		
المجموع	الصفات الأخلاقية الإدارية	7210.45	406			
	الصفات الأخلاقية الشخصية	121.20	406			
	التعامل مع الآخرين	126.59	406			

يتبين من الجدول (10) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة ملاءمة الأنموذج التقييمي المقترح لتقييم أداء موظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية تعزى لمتغير الخبرة، وعلى جميع مجالات أداة الدراسة.

وتم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لدرجة ملاءمة الأنموذج التقييمي المقترح لتقييم أداء موظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية (الكلية) حسب متغير الخبرة، والجدول (11) يبين نتائج ذلك.

الجدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ملاءمة الأنموذج التقييمي المقترح لتقييم أداء موظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية (الكلية) حسب متغير الخبرة

الخبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 6 سنوات	4.21	0.42
6 إلى أقل من 10 سنوات	4.19	0.46
أكثر من 10 سنوات	4.11	0.41
الكلية	4.17	0.44

يتبين من الجدول (11) وجود اختلاف ظاهري في قيم الأوساط الحسابية لدرجة ملاءمة الأنموذج التقييمي المقترح لتقييم أداء موظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية (الكلية) حسب متغير الخبرة، ولمعرفة إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية تم إجراء تحليل التباين الأحادي، والجدول (12) يبين نتائج ذلك.

الجدول (12)

نتائج تحليل التباين الأحادي لأثر الخبرة على درجة ملاءمة الأنموذج التقييمي المقترح لتقييم أداء موظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الخبرة	0.60	2	0.30	1.51	0.22
الخطأ	80.16	404	0.20		
المجموع	80.76	406			

الجدول (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ملاءمة الأنموذج التقييمي المقترح لتقييم أداء موظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية لكل مجال حسب الموقع الوظيفي

المجال	المستوى	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الصفات الأخلاقية الإدارية	أكاديمي إداري	4.16	0.56
	إداري	4.19	0.43
	الكل	4.18	0.47
الصفات الأخلاقية الشخصية	أكاديمي إداري	4.22	0.60
	إداري	4.15	0.52
	الكل	4.17	0.54
التعامل مع الآخرين	أكاديمي إداري	4.20	0.58
	إداري	4.12	0.54
	الكل	4.14	0.55

يتبين من الجدول (12) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة ملاءمة الأنموذج التقييمي المقترح لتقييم أداء موظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية (الكلية) تعزى لمتغير الخبرة. وهذه النتيجة تؤكد ملاءمة الأنموذج المقترح لما أعد له، فاتفق عينة الدراسة باختلاف مستويات خبرتهم على ملاءمة الأنموذج يشير إلى صالحته لتقييم الموظفين الإداريين بالجامعات الأردنية.

ثالثاً: بالنسبة لمتغير الموقع الوظيفي: تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ملاءمة الأنموذج التقييمي

المقترح لتقييم أداء موظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية حسب متغير الموقع الوظيفي، والجدول (13) يبين نتائج ذلك.

يتبين من الجدول (13) وجود اختلاف ظاهري في قيم الأوساط الحسابية لدرجة ملاءمة الأنموذج التقييمي المقترح لتقييم أداء موظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية لكل مجال حسب متغير الموقع الوظيفي، ولمعرفة إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية تم إجراء تحليل التباين الأحادي المتعدد، والجدول (14) يبين نتائج ذلك.

الجدول (14)

نتائج تحليل التباين الأحادي المتعدد لأثر الموقع الوظيفي على درجة ملاءمة الأنموذج التقييمي المقترح لتقييم أداء موظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية لكل المجالات

مصدر التباين	المهارة	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الموقع الوظيفي قيمة هونتلج 0.01	الصفات الأخلاقية الإدارية	0.06	1	0.60	0.25	0.62
	الصفات الأخلاقية الشخصية	0.42	1	0.42	1.42	0.23
	التعامل مع الآخرين	0.55	1	0.55	1.76	0.19
الخطأ	الصفات الأخلاقية الإدارية	91.05	405	0.23		
	الصفات الأخلاقية الشخصية	120.77	405	0.30		
	التعامل مع الآخرين	126.04	405	0.31		
المجموع	الصفات الأخلاقية الإدارية	91.10	406			
	الصفات الأخلاقية الشخصية	121.20	406			
	التعامل مع الآخرين	126.59	406			

يتبين من الجدول (14) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة ملاءمة الأنموذج التقييمي المقترح لتقييم أداء موظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية على جميع المجالات تعزى لمتغير الموقع الوظيفي.

وتم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لدرجة ملاءمة الأنموذج التقييمي المقترح لتقييم أداء موظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية (الكلية) حسب متغير الموقع الوظيفي، وتم استخدام اختبار (ت) لاختبار دلالة الفروق، والجدول (15) يبين نتائج ذلك.

الجدول (15)

نتائج اختبار (ت) لأثر الموقع الوظيفي على درجة ملاءمة الأنموذج التقييمي المقترح لتقييم أداء موظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية (الكلية)

الموقع الوظيفي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجات الحرية	مستوى الدلالة
إداري	4.18	0.52	0.49	405	0.62
أكاديمي إداري	4.16	0.41			

يتبين من الجدول (15) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة ملاءمة الأنموذج التقييمي المقترح لتقييم أداء موظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية (الكلية) تعزى لمتغير الموقع الوظيفي.

وربما تُعزى النتائج السابقة (لمتغير: الجنس، الخبرة، الموقع الوظيفي) إلى أن الأخلاق سلبية وطبع في الإنسان، ولأن الأخلاق تعدّ جزء من التنشئة الاجتماعية، وهي صفة ملازمة له يمتلكها في جميع أحواله بغض النظر عن الجنس ذكراً أم أنثى. وربما يعزى ذلك أيضاً إلى أنّ مفهوم أخلاقيات العمل لم يُعدّ مفهوماً ذاتياً يتعلّق بالفرد، لذلك لا يمكن الفصل بين أخلاق الفرد وأخلاقيات العمل. وكذلك لأنّ أخلاقيات العمل داخل المنظمة أمرٌ مرغوبٌ به اجتماعياً ومهنياً عند الذكور والإناث سواء أزداد عدد سنوات الخبرة

أو نقص أو تغير الموقع الوظيفي.

تالاً: للإجابة على السؤال الثالث: الذي ينص على "ما الأنموذج الملائم لتقييم الأداء الوظيفي لموظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر موظفي الجامعة الأردنية؟" تم إجراء التحليل العاملي بطريقة المكونات الرئيسية (Principal Component Analysis) لبحث العوامل المسؤولة عن الأداء على المقياس (الأنموذج المقترح)، والجدول (16) يبين قيم الجذور الكامنة ونسبة التباين المفسر ونسبة التباين التراكمية للعوامل.

الجدول (16)

الجذور الكامنة ونسبة التباين المفسر للعوامل على المقياس

العامل	الجذر الكامن	نسبة التباين المفسر %	نسبة التباين التراكمية %	العامل	الجذر الكامن	نسبة التباين المفسر %	نسبة التباين التراكمية %
1	9.58	25.89	25.89	19	0.63	1.71	80.53
2	2.50	6.76	32.65	20	0.62	1.67	82.20
3	1.89	5.11	37.76	21	0.58	1.57	83.76
4	1.45	3.93	41.68	22	0.56	1.51	85.27
5	1.41	3.82	45.50	23	0.52	1.40	86.67
6	1.24	3.36	48.86	24	0.49	1.31	87.99
7	1.12	3.03	51.89	25	0.48	1.28	89.27
8	1.04	2.80	54.69	26	0.45	1.21	90.48
9	0.97	2.63	57.32	27	0.43	1.17	91.95
10	0.97	2.61	59.93	28	0.42	1.14	92.79
11	0.90	2.43	62.36	29	0.42	1.12	93.91
12	0.88	2.37	64.74	30	0.39	1.04	94.95
13	0.86	2.33	67.06	31	0.38	1.02	95.97
14	0.78	2.11	69.17	32	0.34	0.92	96.89
15	0.77	2.08	71.25	33	0.31	0.84	97.73
16	0.74	2.01	73.26	34	0.30	0.79	98.52
17	0.69	1.86	77.04	35	0.29	0.77	99.29
18	0.66	1.78	78.82	36	0.27	0.71	100.00

يلاحظ من الجدول (16) أنّ (8) عاملاً كانت قيم الجذر الكامن لها ذات دلالة (أكبر من واحد صحيح)، كما يلاحظ أن قيمة الجذر الكامن للعامل الأول كانت تساوي (9.58)، وأن نسبة التباين المفسر للعامل الأول تساوي (25.89%)، والجدول (17) يبين قيم تشعب الفقرات على العوامل.

يُلاحظ من الجدول (17) أن (35) فقرة تشبعت على العامل الأول، وفترة واحدة فقط (رقم 1 من مجال الصفات الأخلاقية الإدارية) تشبعت على العامل الثاني. وبناءً على ذلك تم اعتماد (أنموذج القضاة وقطيشات المقترح لتقييم أداء موظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية).

الجدول (17)

تشبع الفقرات على العوامل المستخلصة لأنموذج
تقييم الأداء الوظيفي المقترح لتقييم أداء موظفي الجامعات الأردنية من وجهة نظر القيادة الأخلاقية

العامل								رقم الفقرة
8	7	6	5	4	3	2	1	
.004	-.163-	.373	.060	.411	.441	.185	.329	1
-.352-	-.042-	.183	.263	.241	.214	.209	.448	2
-.043-	-.227-	.221	-.051-	.223	.094	-.075-	.569	3
-.014-	.056	.108	.136	.152	.038	-.238-	.589	4
.225	-.118-	-.091-	-.081-	.246	-.047-	-.227-	.534	5
.272	.245	.001	.111	-.012-	.064	-.219-	.588	6
.190	-.305-	.097	-.122-	.088	.094	-.419-	.530	7
.047	.027	-.097-	-.312-	.094	.283	-.149-	.439	8
-.249-	.019	-.195-	-.291-	.060	.436	-.011-	.471	9
-.072-	.240	-.318-	-.199-	-.082-	.226	.019	.539	10
.101	-.027-	-.104-	.140	-.055-	.097	-.485-	.482	11
-.185-	.067	-.262-	.262	.079	.192	-.348-	.495	12
-.085-	.093	-.486-	.070	.146	.090	-.071-	.538	13
.020	.271	-.009-	.241	.061	.030	-.448-	.522	14
.066	.100	.013	-.128-	.052	.503	.385	.401	15
.115	.274	.234	.270	-.087-	.077	-.019-	.468	16
.023	-.314-	.024	.256	-.303-	.013	-.095-	.517	17
.250	-.347-	-.268-	.144	-.064-	-.011-	.160	.538	18
.168	.071	.060	-.201-	-.246-	.387	.472	.416	19
.198	.124	.060	-.132-	-.336-	.251	.340	.462	20
.134	-.074-	-.087-	.017	-.307-	-.092-	.173	.561	21
-.230-	-.038-	.160	.067	-.490-	-.090-	-.039-	.509	22
-.228-	-.308-	.030	-.106-	-.082-	.013	-.077-	.557	23
-.324-	.040	.442	-.207-	-.251-	-.021-	-.247-	.472	24
.077	-.173-	.032	-.132-	-.191-	-.249-	-.063-	.553	25
-.113-	.047	-.050-	-.069-	-.343-	-.056-	-.008-	.597	26
.119	.005	.062	.276	.172	-.099-	.545	.435	27
-.138-	-.064-	-.074-	.304	.035	-.161-	.453	.494	28
.017	-.007-	-.076-	.203	.092	-.208-	.374	.526	29
-.211-	.042	-.094-	.134	.087	-.200-	.320	.545	30
.169	.343	.165	-.025-	.029	-.310-	-.019-	.454	31
-.246-	.207	-.123-	-.195-	.084	-.400-	.072	.522	32
-.004-	.228	.188	-.246-	.234	-.271-	.094	.511	33
-.018-	-.080-	.011	-.331-	.247	-.291-	-.071-	.519	34
.232	-.033-	.090	-.271-	.135	-.284-	.127	.536	35
-.012-	-.162-	-.117-	-.093-	.062	-.281-	.030	.602	36

بعد مراجعة الأدب النظري والدراسات السابقة فيما يتعلق بنماذج تقييم الأداء الوظيفي في الجامعات الأردنية، وبالإفادة من نتائج الدراسة الميدانية تم تحديد المجالات والعناصر الفرعية للأنموذج المقترح لتقييم الأداء الوظيفي لموظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية. وتم الاعتماد على الجوانب السابقة في بناء الأنموذج المناسب لتقييم الأداء الوظيفي لموظفي الجامعات الأردنية بعد بيان قيم تشعب الفقرات على العوامل كما أظهرت نتائج التحليل العاملي بطريقة المكونات الرئيسية (Principal Component Analysis) ليبحث العوامل المسؤولة عن الأداء على المقياس. وتم الاعتماد على الجوانب السابقة في بناء الأنموذج المقترح لتقييم الأداء الوظيفي لموظفي الجامعات الأردنية، وهذا ما أثبتته نتائج الدراسة بإمكانية تطبيق هذا الأنموذج في تقييم الأداء الوظيفي لموظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية. وبناءً على ما سبق ظهر الأنموذج على النحو التالي:

المجال	رقم الفقرة	نص الفقرة
الصفات الأخلاقية الإدارية	2	يشارك الموظف في حل مشكلات العمل بصورة فاعلة
	3	يقدم الموظف المصلحة العامة على المصلحة الخاصة
	4	يحترم الموظف قوانين وأنظمة الجامعة
	5	يحترم الموظف القيادة الإدارية للجامعة
	6	يبذل الموظف أكبر جهد ممكن، لإنجاز المهام الموكلة إليه
	7	يحترم الموظف وقت العمل
	8	يتقبل الموظف توجيهات رئيسه في العمل دون تذمر
	9	يبادر الموظف لحضور الدورات التدريبية لتنمية كفاياته الوظيفية
	10	يشارك الموظف رئيسه في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل
	11	يحافظ الموظف على المال العام من الضياع والإهدار
	12	يلتزم الموظف بحضور الاجتماعات
	13	يشارك الموظف بالاجتماعات بصورة فاعلة
	14	يحافظ الموظف على أسرار العمل
	15	يشارك الموظف بتطوير بيئة العمل الجامعي
	16	يتعامل الموظف بجدية أثناء عمله اليومي
	17	يقدر الموظف قيمة المهنة التي يعمل بها داخل الجامعة
	18	يتعاون الموظف في العمل خارج أوقات الدوام الرسمي في الحالات الطارئة
	الصفات الأخلاقية الشخصية	1
2		يتعامل الموظف بمرونة مع زملائه
3		يقدر الموظف قيمة الصبر في إنجاز المهمات
4		يقدر الموظف قيمة الإخلاص في إنجاز المهمات
5		يهتم الموظف بمتابعة نموه المهني
6		يحافظ الموظف على نظافة مكان العمل
7		يتقبل الموظف النقد البناء
8		يسعى الموظف ليكون قدوة حسنة في عمله
التعامل مع الآخرين	1	يعمل الموظف مع الزملاء بروح الفريق
	2	يتعاون الموظف مع الزملاء في حالة غياب أحدهم
	3	يساند الموظف زملائه إن كان لديهم أعباء وظيفية زائدة
	4	يشارك الموظف زملائه المناسبات الاجتماعية
	5	يتعامل الموظف بلباقة عند تعامله مع الآخرين
	6	يسعى الموظف لتطوير علاقته مع المجتمع المحلي
	7	يبادر الموظف إلى التسامح مع زملائه إن أخطؤوا
	8	يستخدم الموظف أسلوب الحوار مع الآخرين
	9	يحسن الموظف الإصغاء للآخرين
	10	يبادر الموظف للاستفادة من خبرة زملائه في العمل

رابعاً: للإجابة على السؤال الرابع: الذي ينص على "ما درجة ملاءمة النموذج المقترح لتقييم الأداء الوظيفي لموظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية، من وجهة نظر الخبراء والمختصين؟" من نتائج السؤال الثالث تبين أن (35) فقرة من أصل (36) فقرة تمثل النموذج المقترح لتقييم الأداء الوظيفي لموظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى القواعد الأخلاقية، وهي تمثل ما نسبته (97%). وقد تم عرض النموذج على (7) محكمين مختصين من أساتذة الإدارة التربوية ومديرين ورؤساء شعب في الجامعة الأردنية، وقد طلب منهم أداء رأيهم بالنموذج المقترح، وإعطاءه درجة صلاحية من (10)، وقد اتفق المحكمون جميعهم على صلاحية النموذج المقترح لتقييم موظفي الجامعات الأردنية؛ إذ جاء متوسط درجاتهم (10/9). مما يشير إلى ملاءمة هذا النموذج المقترح لتقييم الأداء الوظيفي لموظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد الأخلاقية، وتشير هذه النتائج إلى إمكانية تطبيق هذا النموذج المقترح على أرض الواقع.

التوصيات: في ضوء نتائج هذه الدراسة واستنتاجاتها تمّ التوصيل إلى التوصيات التالية:

1. تبني الجامعات الأردنية الحكومية النموذج المقترح التي توصلت إليه الدراسة، والعمل على تطبيقه.
2. وتطوير هذا النموذج من خلال التغذية الراجعة عند تطبيقه ودراسة درجة فعاليته.
3. عمل دورات تدريبية لموظفي الجامعات الأردنية حول موضوع أخلاقيات العمل وكيفية تطبيقها.

المصادر والمراجع

المراجع العربية

- أحمد، أ. (2006)، درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في الأردن لأخلاقيات الإدارة المدرسية من منظور إسلامي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.
- إسماعيل، م. (2000)، أخلاقيات مهنة التعليم ومدى التزام أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في جامعات أردنية من وجهة نظر الطلبة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، اربد، الأردن.
- توفيق، ع. (2008)، الشخصية القيادية فكراً وفعلاً. (ط3)، القاهرة: مصر، مركز الخبرات المهنية للإدارة "بميك".
- تيشوري. (2005)، ماهية القيادة الإدارية المعاصرة والمعهد الوطني للإدارة العامة. دار النشر غير معروفة.
- الخضيرات، أ. (2007)، مستوى القيادة الإيمانية لدى القيادات المدرسية وعلاقته بدرجة الالتزام التنظيمي. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الهاشمية، الزرقاء، الأردن.
- الخوارج، م. (2008)، تطوير نموذج إعادة هندسة العمليات الإدارية وحوسبتها في مؤسسات التعليم العالي. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- درة ع. الصباغ ز. (2008)، إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- دروزة، سوزان. والقواسمي، ديماء. (2014)، أثر مناخ العمل الأخلاقي في الشعور بالاغتراب الوظيفي. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 10(2): 297-316.
- الريبيق، م. (2004)، العوامل المؤثرة في فاعلية الأداء الوظيفي للقيادات الأمنية. رسالة ماجستير غير منشورة، معهد التدريب بأكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
- السحيمات، خ. (2007)، سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية العامة في الأردن وعلاقتها بأدائهم الوظيفي. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.
- السكر، ع. (2013)، أثر العدالة الإجرائية في الأداء الوظيفي دراسة تحليلية لآراء المديرين في الوزارات الأردنية. دراسات العلوم الإدارية، 14(1): 35-57.
- السكران، ن. (2004)، المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي "دراسة مسحية على ضباط اقطاع قوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
- شاويش، م. (2005)، إدارة الموارد البشرية - إدارة الأفراد، عمان: دار الشروق.
- الشهري، ع. غرامة، م. (1998)، أثر العلاقات غير الوظيفية غير الرسمية والولاء التنظيمي في الأداء الوظيفي لدى العاملين في حرس الحدود. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، السعودية.
- الشهري، ع. غرامة، م. (1998)، أثر العلاقات غير الوظيفية غير الرسمية والولاء التنظيمي في الأداء الوظيفي لدى العاملين في حرس الحدود. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، السعودية.
- صالح، ع. والسالم. (2006)، إدارة الموارد البشرية - مدخل استراتيجي. اربد: عالم الكتب الحديثة.
- الصرابرة، خ. (2011)، الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها. مجلة جامعة دمشق، 27(2+1): 601-652.
- عباس، س. (2006)، إدارة الموارد البشرية. (ط2)، عمان: دار وائل للنشر.

- العنبي، أ. (2013)، درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بقيمهم التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- العجمي، م. (2007)، الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية. (ط2)، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- العرايضة، ر. (2012)، مستوى القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان وعلاقته بمستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- الغالي، ط. والعامري، ص. (2008)، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال. (ط2)، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- فهد، ا. (2007)، بناء منهج للتربية الخلقية في ضوء الرؤية القرآنية. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- قرقش، ع. (2000)، أ نموذج مقترح لتقييم مدير المدرسة الثانوية في محافظات شمال فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح، نابلس، فلسطين.
- قرقش، م. (2005)، درجة التزام رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية بأخلاقيات المهنة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.
- ميدان، ت. وشافير، ب. (2005)، تحديات القيادة للإدارة الفعالة، ترجمة سلامة عبد العظيم حسين، عمان: دار الفكر.
- المير، ع. (1995)، العلاقة بين ضغوط العمل وبين الولاء التنظيمي والأداء والوصف الوظيفي والصفات الشخصية. مجلة معهد الإدارة العامة، 252-207: (2)35.
- النابلسي، ر. (2008)، تطوير أنموذج لتقييم أداء مديري المدارس الخاصة الثانوية في ضوء الواقع الممارس والدور المهني المتوقع لهم في الأردن. أطروحة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

المراجع الأجنبية:

- Dahl, J (2006). "Ethical Principles and Faculty Development". Distance Education Report, 10 (2): 5-82.
- Dufrense, P and Meckenzie, A (2009). Culture of Ethical Leadership. Principal Leadership, 10 (2): 36-39.
- Kaucher, E (2010). Ethical decisionmaking and effective leadership. DAI-A 71/ 03. Proquest. UMI Dissertation
- McConney, A (2003). Quest for Quality. Recruitment, Retention, Professional Development, and Performance Evaluation of Teacher and Principals in BaltimoreCitys Public School, Florida Gulf coast University. Evaluation and Research Group Office (ERGO).
- McLoughlin, J and Lewis, R (2005). Assessing Student witt special needs. New Jersey: Pearson Merrill Prentic Hall.
- Miranda, D. (2006), A case Sutdy of the California Teacher Evaluation System and Impact Upon Teacher Practice in an Alternative Education High- performing Urban High School. Ed.D, University of Southern California, California, USA.
- Mortland, C. (2000). "Identity and Moral Education in a Diasporic Community". Journal of Pacific Affairs, 73 (3): 95-123.
- Ponnu, C. and Tennakoon, G. (2009), The Association between Ethical leadership and Employee outcomes: the Malaysian Cas, Electronic journal of Business Ethics and Organizations Studies, 14 (1): 21-32.
- Ryan, L. (2000). Moral aspects of aspects of executive leadership: Searching for a new leadership paradigm. International Journal of Value – Based Management, 13: 109-122.
- Smith, K. and Tillema, H. (2007). Use of Criteria in Assessing Teaching Portfolios: Judgmental Practices in summative evaluation, Scandinavian Journal of Educational Research, 51: 103-140.
- Thorn, M. (2002), Teachers Assessment of Principal Performance using Interstate School Leaders Consortium Standards for Leaders. Wayne State University. Michigan, United States.

A Proposed Model for Evaluating the Performance of Public Jordanian Universities Staff Based on the Rules of Ethical Management

*Dalal Kh. Quteishat, "Mohammad Ameen" H. Al-Qudah**

ABSTRACT

The study aimed to build a proposed model for evaluating the performance of the employees of the Jordanian government universities based on the rules of ethical leadership. To achieve that an evaluation tool has been developed, a random sample of (407) administrative and academic- administrative employees was chosen. The results of the study showed that the overall estimate of the significance of the proposed model is high where the greater was for the Ethical Administrative Merits and the lowest estimate was for the Ethical Merits in dealing with others. There are no statistical significant differences at the level of ($.05 \geq \alpha$) due to the variables of gender, experience, and position. Accordingly, and depending on the results, the study suggested a model for evaluating the performance of the staff of government universities and recommends that presidencies of these universities to adopt it.

Keywords: Evaluation, Performance, Ethical management, Jordanian universities.

* School of Educational Sciences, The University of Jordan, Jordan (1. 2). Received on 19/01/2016 and Accepted for Publication on 17/04/2016.