

## تأثير عوامل الشخصية على الأداء السياقي للموارد البشرية

د. رباب فهمي أحمد عبد العال

مدرس إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة القاهرة

### ملخص البحث

استهدف البحث قياس العوامل الشخصية للسادة أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم وانعكاسها على مدى ممارستهم لسلوكيات الأداء السياقي (اللاوظيفي) وتقديم التوصيات الداعمة للقيام بهذه النوعية من الأداء وعدم الاكتفاء بأداء مهام الوظيفة فقط.

وقد تم اختبار النموذج المقترح على عينة قوامها ٣٦٠ عضو هيئة التدريس بجامعة القاهرة باستخدام أسلوب الارتباط والانحدار البسيط والمتعدد. وأسفرت النتائج عن اتصاف مفردات العينة بدرجة مرتفعة من المقبولية والانبساطية والانفتاح ويقظة الضمير وبدرجة منخفضة من العصابية، وقيامهم بدرجة مرتفعة من سلوكيات الأداء السياقي. كذلك توصلت النتائج إلي توافر تأثير معنوي ولكنه ضعيف لعامل العصابية على الأداء السياقي، وتأثير إيجابي معنوي أقوى لكل من المقبولية والانبساطية والانفتاح ويقظة الضمير على الأداء السياقي. بالإضافة لذلك اتضح وجود فروق معنوية في العصابية ويقظة الضمير لصالح الإناث، وكذلك فإنه كلما ارتفعت الدرجة العلمية انخفض عامل العصابية في الشخصية وارتفع عامل المقبولية ويقظة الضمير، وكلما زادت الخبرة انخفضت العصابية وزادت المقبولية، وكلما تقدم العمر انخفض عامل العصابية وارتفع عامل الانبساطية ويقظة الضمير ومستوي الأداء السياقي.

### الكلمات الدالة:

الأداء السياقي، العوامل الخمسة الكبرى للشخصية (العصابية، المقبولية، الانبساطية، الانفتاح، يقظة الضمير).

## مقدمة:

تقع إدارة أي منظمة في كثير من الأحيان في خطأ فادح عندما تعتقد فكر مفاده أن الأداء الوظيفي يعني فقط أداء المهام الوظيفية المنوطة بوظيفة معينة وأن يتم توجيه كافة جهود إدارة الموارد البشرية بدءاً من الاستقطاب للاختيار للتعيين للتدريب لمنح الحوافز والمكافآت للنقل للإقالة في ضوء فقط مواصفات أداء المهام الوظيفية (أو الفنية) المنوطة بأداء وظيفة معينة. ولكن واقع الأمر أن هذا ليس كافياً فحسب لتعظيم الأداء الوظيفي لوظيفة معينة علي وجه الخصوص. حيث أوضح العلماء في السنوات الأخيرة أن هناك بعدي للأداء الوظيفي الكلي (أداء المهمة والأداء السياقي) وفرّقوا بينهما وأشاروا إلي أهمية كلاهما في تحقيق النتائج التنظيمية. بل الأكثر من ذلك فقد ذهبت بعض الأدبيات السابقة إلي إبراز أهمية الأداء السياقي علي وجه الخصوص واعتباره مؤشراً عاماً للأداء الوظيفي بصرف النظر عن النطاق المحدد للتوصيف الوظيفي لوظيفة معينة حيث أنه واسع القبول وقابل للتطبيق بشكل عام علي كل الوظائف عبر كل المنظمات. حيث أشاروا إلي أن الأداء السياقي يدعم البنية الاجتماعية للمنظمات عن طريق خلق رأس مال اجتماعي قائم علي علاقات مستمرة ما بين العاملين " Social Relational Capital" مما ينتج عنه تحقيق الكفاءة والفعالية التنظيمية والميزة التنافسية بوجه عام ( , 2002, Borman, Motowidlo, 1997, Jawahar, 2007, Witt, et., al., 2008). ومن هنا تكمن أهمية تحديد محددات الأداء من أجل التمكن من التحكم فيه وتوجيهه وإدارته علي النحو الصحيح.

ومن المتفق عليه بين علماء العلوم السلوكية أن الشخصية تُعد أحد أهم المحددات الفردية والنفسية لسلوك الإنسان (ومنه أداؤه وتحديداً السياقي)، ومن أكثرها تعقيداً كونها تعد محصلة عدة سمات جسمانية ونفسية متنوعة من شأنها تحديد أسلوب تعامل الفرد مع بيئته المحيطة، أي أنها تمثل عوامل داخلية تُفسّر الأنماط المستقرة من السلوك، الأفكار، والعواطف الخاصة بالأفراد. هذه المتغيرات الشخصية ترتبط بشكل أقوى بالأداء السياقي مقارنة بأداء المهام. أي أنها تعد مؤشر أقوى له ( , 2007, Hogan, et. al., 1998, Borman, Motowidlo, )

2002, Grojean, 2000, Hense, 1997, محمد، ٢٠١١).

هذا ويمثل نموذج العوامل الخمسة الكبرى للشخصية أحد أهم النماذج في الآونة الأخيرة لدراسة الشخصية من حيث شموله لسمات متنوعة تعمل علي تحسين الفهم العام للشخصية وتتحكم في السلوك الإنساني (حسين، ٢٠١٣، محمد، ٢٠١١).  
وتحديداً عامل يقظة الضمير فقد أشارت الأدبيات أنه أقوى ارتباطاً بالأداء السياقي (Hatrup, et. al. 1998).

### الدراسة الاستطلاعية:

من أجل استجلاء الأمر مبدئياً، فقد قامت الباحثة بإجراء ما يلي:

١- مقابلات متعمقة مع عدد من أعضاء هيئة التدريس (مجتمع البحث) عددهم (٣٠).

٢- زيارات لمواقع عملهم (كلياتهم/معاهدهم).

٣- تحليل البيانات الثانوية التي أمكن الحصول عليها سواء من الأدبيات السابقة أو من سجلات جامعة القاهرة.

### الخلفية النظرية للبحث:

#### أولاً: الشخصية الإنسانية

برغم اختلاف تعريفات الشخصية بين الباحثين وفقاً لمنطلقاتهم النظرية إلا أن هناك شبه إجماع في الاتفاق بينهم على أن الشخصية هي بناء فرضي، بمعنى أنها تجريد يشير إلى الحالة الداخلية أو البيئية للفرد، وتتضمن التاريخ التعليمي الخاص به، والمكونات البيولوجية له، والطرق التي انتظمت بها هذه الأحداث المعقدة، والتي تؤثر في استجاباته لمثيرات بيئية معينة (جبر، ٢٠١٢).

وقد شهد العقدين الثاني والثالث من القرن الماضي اتجاه مختلف من الدراسات في مجال الشخصية. تضمن هذا الاتجاه محاولة البحث عن نموذج وصفي أو تصنيف يعكس الأبعاد والعوامل الأساسية للشخصية عن طريق تجميع السمات المرتبطة معاً وتصنيفها تحت بعد أو عامل مستقل يمكن تعميمه عبر مختلف الأفراد والثقافات. وعليه فقد توصلت الأدبيات إلي تعدد تلك السمات التي تصف الأفراد وتتوعها عبر الثقافات حتى وصل عددها للآلاف، حيث أنه من

الصعوبة بمكان حصرها جميعاً. وبالتالي ظهرت الحاجة الملحة للتوصل لطريقة لاخترزال هذه السمات الأساسية أو الجوهرية والتي تُوصَف الشخصية الإنسانية وذلك بصرف النظر عن الزمان والمكان من أجل تبسيط وصف طبيعة تلك الشخصية. ولذلك فقد ركزت معظم هذه الأدبيات علي تحديد المكونات الأساسية للشخصية. وبالطبع تنوعت المكونات تبعاً لاختلاف وجهات النظر والرؤى؛ ومن هنا بدء كل من كلاجس (١٩٣٢) وبومجالاين (١٩٣٣) والبورت وأودبيرت (١٩٣٦) بوضع قوائم من العوامل. وفي عام (١٩٤٣) اخترزل كاتل تلك العوامل إلي (١٦) عامل، ثم ايزنك (١٩٥٢) اختزلهم إلي (٣) فقط.

ولحل تلك الإشكالية فقد قام علماء نفس الشخصية بإجراء الكثير من الدراسات توصلوا من خلالها إلي تكرار خمس سمات في الشخصية أطلق عليها كولدبرج (١٩٨١) مصطلح "نموذج العوامل الخمسة الكبرى للشخصية" (Big Five "Personality Factors "FFM"). والذي يعد من أهم النماذج وأحدثها في تفسير سمات الشخصية، حيث يعد نموذجاً شاملاً قد لاقى قبولاً واسعاً في الأدبيات السابقة من حيث تحديده لجوانب متعددة من الشخصية وارتقاءه إلى مرتبة النظرية النفسية، حيث تتوفر له معظم معايير النظرية الجيدة، فهو يتصف بالملائمة ولا يتعارض مع نظريات مقبولة في الوقت الراهن، ويتضمن نوعاً من التصنيف العلمي قابلاً للتطبيق العملي ويمثل أداة موضوعية ومفيدة لتقييم الشخصية. وعليه فهو أوسع نماذج الشخصية انتشاراً وقبولاً في مجال علم نفس الشخصية وعلم النفس الاجتماعي وعلم النفس الصناعي التنظيمي، وعلم النفس الاكلينيكي لدارسة الفروق الفردية. وهو يعد أول أداة قياس موضوعية للأبعاد الأساسية للشخصية من خلال ٦٠ عبارة تم اختيارهم عن طريق الأسلوب الإحصائي "تحليل العوامل" من بين العديد من البنود المشتقة من العديد من الاختبارات الشخصية موزعين علي خمسة عوامل أساسية (كل عامل يُقاس بـ ١٢ عبارة في القائمة سواء ايجابية أو سلبية). ويهتم النموذج بوصف الكثير من المصطلحات أو المفردات التي تصف سمات الشخصية والتي يتباين فيها الأفراد، ويهدف إلى تجميع أشتات هذه السمات المتناثرة في فئات أساسية مهما أُضيف إليها أو حُذف منها لا غنى عنها في

وصف الشخصية الإنسانية، أي يهدف إلى البحث عن تصنيف مُخَكَّم لسمات الشخصية.

ولقد قام الكثير من الباحثين بالتحقق من صدق وثبات النموذج عبر مختلف الحضارات والثقافات مما يدل علي عموميته، ففي البداية كانت جميع الدراسات قاصرة على لغة النموذج الأصلية (الإنجليزية) وتمت في البيئة الأمريكية، ومن ثم فقد تم ترجمته إلى أكثر من ٦٣ لغة مختلفة (مثل الأسبانية، البرتغالية، الهولندية، الألمانية، الإيطالية، الروسية، الكرواتية، الفرنسية، الفنلندية، الصينية، الكورية، التركية، اليابانية) عبر القارات الخمس، ومن جهة أخرى فقد تم التحقق من صدقه وثباته بالنسبة لفئات عمرية مختلفة لكلا الجنسين وتوصلوا إلي قابليته للتعميم عبر مختلف الثقافات والأعمار والأجناس والجنسيات وأدوات القياس والعينات وهذا مؤشر علي عالميته.

أما في البيئة العربية فقد أجريت الكثير من الدراسات والتي استهدفت التحقق من مدى كفاءة قائمة النموذج في البيئة العربية وأظهرت النتائج وجود تناقض وتضارب حول مصداقية النموذج في البيئات العربية (محمد، ٢٠١١، جبر، ٢٠١٢، مصطفى، بتو، ٢٠٠٧، Hogan, et., al., 1998).

وقد أشار عدد كبير من الباحثين في مجال علم النفس إلي أن النموذج يعكس خمسة عوامل فردية رئيسية للشخصية الإنسانية والتي تشتمل علي عدد من الخصائص الشخصية للفرد، وذلك نظراً لشمولها وشيوع استخدامها في الدراسات السابقة، والتي أوضحت أنه يمكن الاعتماد علي هذه العوامل في مجال دراسة الشخصية الإنسانية مع ملاحظة أن هذه العوامل أو الأبعاد مستقلة نسبياً عن بعضها البعض. بمعنى أن الفرد يمكن أن تكون لديه درجة عالية أو منخفضة في أي عدد منها دون وجود ارتباط بينها. هذه العوامل هي كما يلي ( Witt, et., al., 2002, Mohammed, et., al., 2002, Lievens, et., al., 2002, Johns, Saks, 2005; حسين، ٢٠١٣، جبر، ٢٠١٢، محمد، ٢٠١١، مصطفى، بتو، ٢٠٠٧):

١- الانبساطية (Extraversion): وتُعبّر عن مدى كون الفرد منفتحاً أم منطوياً. ويتسم الشخص الانبساطي (أي المتمتع بدرجة عالية منها) بأنه مُتفاعل، اجتماعي، مُجِب للاختلاط بالآخرين، يُفضل وجوده في جماعة، يتوافق مع المعايير الخارجية، يوجه اهتماماته إلى خارج الذات، ويحب العمل مع الآخرين ويحترم التقاليد والسلطة، وعلى مستوى التفكير يميل إلى تفسير جوانب العالم الخارجي باستخدام المنطق، والقواعد العامة المتعارف عليها. أما الشخص الانطوائي (أي المتمتع بدرجة منخفضة منه) فيتجنب المواقف الاجتماعية، ويوجه اهتماماته من أفكار ومشاعر إلى داخل الذات، شديد الحساسية، يكتُم أحاسيسه، وعلى مستوى التفكير يميل إلى تفسير أفكار خاصة تستند إلى قواعد تخصه، ولديه حاجة كبيرة للسرية والخصوصية، ويميل للتخفظ ولأن يكون نظري وفكري، ويشعر بالراحة مع الوحدة.

٢- المقبولية والطيبة وحسن المعشر (Agreeableness): وتشير إلى كيفية التفاعل مع الآخرين وإمكانية التقارب وخلق صداقة معهم. وترتبط إيجاباً مع القدرة على مواجهة مشكلات وضغوط الحياة العامة. تدل الدرجة المرتفعة منها على تمتع الفرد بالدفء في علاقاته والإيثار واحترام ومراعاة مشاعر وعادات الآخرين والتعاطف معهم وكسب ثقتهم، اعتدال الرأي، والمساعدة في الميل لإجهد نفسه في محاولة لمساعدة وإرضاء الآخرين (مثل زملاء العمل)، الوداعة الشخصية، الميل لإخضاع حاجاته الشخصية إلى حاجات الجماعة وقبول النماذج المعيارية لها أكثر من الإصرار على نماذجها المعيارية الشخصية، وكونه دميث الخُلُق، كَيِّس، مُجامل، محبوب، ودود، متسامح، حسن الطباع، متعاون، مرن، موثوق به، جَلْد، متواضع، بسيط، من أهل الثقة. بينما تدل الدرجة المنخفضة على اتصاف الفرد بكونه متحدي، عدواني، يركز أكثر على معايير واحتياجاته الخاصة على حساب معايير الجماعة، نرجسي، أناني، كثير الشك، يتصف بالبرود والتباعد عن الآخرين.

٣- وعي وبقظة وحيوية الضمير (Conscientiousness): ويُعبّر عن مدى تحمل الفرد للمسئولية وإمكانية الاعتماد عليه واتصافه بالمثابرة والمواظبة والحرص

والتنظيم والعمل بجد لتحقيق الأهداف المرجوة. تدل الدرجة المرتفعة على أن الفرد كفاء، قوي الإرادة، مكافئ، منظم، مثابر، طموح، لديه توجه نحو تحقيق الأهداف والإنجاز، يؤدي واجباته باستمرار وبإخلاص وتفاني، يميل لضبط الذات والتأني والروية. وتدل الدرجة المنخفضة على أن الفرد أقل تركيزاً أثناء قيامه بالمهام المختلفة، غير متحمل للمسئولية، لا يمكن الاعتماد عليه.

٤- العصابية (Neuroticism): ويشير إلى أن الفرد يميل بصورة كبيرة إلى عدم الاستقرار العاطفي (Emotional Stability)، وعدم الرضا عن النفس، وصعوبة التكيف مع متطلبات الحياة، والميل للأفكار والمشاعر السلبية أو الحزينة وعدم القدرة علي التحكم في عواطفه وانفعالاته. ويتسم الفرد الذي لديه درجة مرتفعة منه بأنه أكثر عرضة للشعور بالأحزان وعدم الأمان، وأن تكون لديه أفكار غير منطقية، ولديه شك في نفسه، وأقل قدرة علي السيطرة علي دوافعه وانفعالاته وانذفاعاته، والتعامل مع الضغوط المرهقة في البيت والعمل، واتخاذ القرارات. أما الفرد الذي لديه درجة منخفضة من هذا العامل فهو مستقر انفعالياً وهادئ ومعتدل المزاج، ولديه ثقة بالنفس واعتزازاً بالذات، وأكثر مرونة، وأقل عرضه للأحزان، وأكثر قدرة علي مواجهة المواقف الضاغطة بدون أن يصابه ارتباك أو إحباط. وترتبط العصابية سلباً بالرضا عن الحياة، وإيجابياً بالتعبير الذاتي عن الإجهاد والقلق والإحراج والشعور بالذنب والتشاؤم والحزن وانخفاض احترام الذات.

٥- الانفتاح والاستعداد لاكتساب المعرفة والخبرة (Openness): ويُعبر عن الفضول وحب الاستطلاع وسعة الخيال والتفكير خارج الصندوق والاستعداد لتقبل الأفكار الجديدة، النضج العقلي والاهتمام بالثقافة، والتفوق، وسرعة البديهة، والسيطرة والطموح، والمنافسة، والتفتح الذهني وقوة البصيرة. ويتسم الفرد ذو الدرجة العالية منه بأنه مبدع ومبتكر ويبحث عن المعلومات بنفسه. أما الفرد ذو الدرجة المنخفضة منه فإنه يميل لتفضيل الأوضاع الراهنة المعروفة، أكثر تمسكاً بالتقاليد، يولي اهتماماً أقل بالفن، عملي بطبيعته، مُحَفَظٌ.

ويمكن تلخيص ما سبق من خلال الجدول والشكل التاليين:

جدول (١)

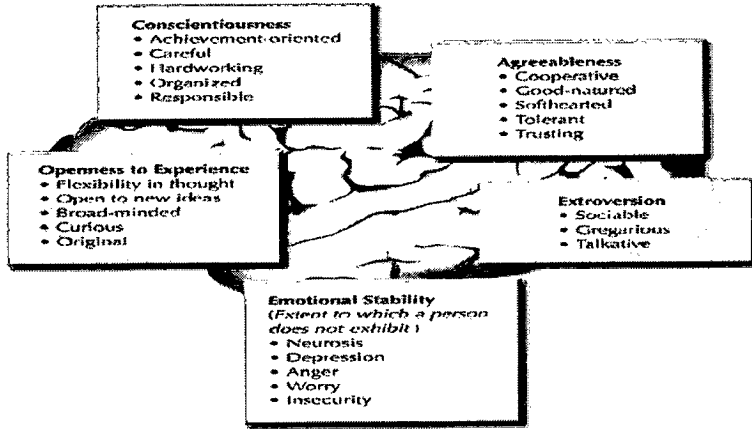
الأبعاد الشخصية والصفات المرتبطة بها\*

انفتاح	وعي الضمير	مقبولية	استقرار عاطفي	انيسابية
فضولي، مبتكر	يتحمل المسئولية	متقبل، متعاون	مستقر، واثق بنفسه	اجتماعي: مندمج
في مقابل				
ممل، محدود التخيل والإبداع	غير مكترث، مندفع	بارد، وقح	قلقي، محبط	خجول، انسحابي

\* Source: Johns, G., & Saks, A. M. (2011). "Organizational Behaviour". (Toronto: Prentice Hall), 42.

شكل (١)

العوامل الخمسة الكبرى للشخصية\*



\*Source: Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2003). "Human Resource Management". (N.Y.: Southwestern College Publishing), 60.

هذا ويعتبر مقياس كوستا وماكرا (١٩٩٢) من أشهر المقاييس العالمية لنموذج العوامل الخمسة الكبرى للشخصية لأنه الأكثر ملاءمة وشمولاً لدراسة الشخصية وأشهر أدوات قياس العوامل الخمسة علي مستوى العالم (حسين، ٢٠١٣، محمد، ٢٠١١).



هذا وقد ظهرت الصورة الأولى منه عام (١٩٨٩) وهي تتكون من ١٨٠ عبارة، وبعد دراسات مستفيضة أمكن تلخيصها إلى ٦٠ عبارة بواقع ١٢ عبارة لكل عامل تقيس سماته (جبر، ٢٠١٢، محمد، ٢٠١١، مصطفى، بتو، ٢٠٠٧). يمكن توضيحهم من خلال الجدول التالي:

جدول (٢)

العوامل الخمسة الكبرى والسمات المُمثِّلة لها وفقاً لكوستا وماكري (١٩٩٢)\*

العامل	السمات المُمثِّلة للعامل
العصابية	القلق Anxiety، الغضب Anger، العدائية Hostility، الاكتئاب Depression، الشعور بالذات Self-Consciousness، الاندفاعية Impulsiveness، والضغط Stress، الحساسية Vulnerability.
الانبساط	الدفء والموودة Warmth، الاجتماعية Gregariousness، تأكيد الذات Assertiveness، النشاط Activity، البحث عن الإثارة Excitement Seeking، الانفعالات الإيجابية Positive Emotions.
الافتتاح	الخيال Fantasy، الجمال Aesthetics، المشاعر Feelings، الأفعال Actions، الأفكار Ideas، القيم Values.
المقبولية	الثقة Trust، الاستقامة Straightforwardness، الإذعان والقبول Compliance، التواضع Modesty، معتدل الرأي Tender-Mindedness.
الضمير	الكفاءة Competence، الإلتزام بالواجبات Dutifulness، منظم Order، ضبط الذات Self-Discipline، التأني والتروي Deliberation.

\* المصدر: محمد، محمد. (٢٠١١). "العوامل الخمسة الكبرى للشخصية". مجلة البحوث التربوية والنفسية، ٣٠، ٣١٨.

ثانياً: طبيعة العلاقة بين الفرد والمنظمة

أشارت الأدبيات إلى أن هناك نوعين من العقود تحكّم شكل وطبيعة وقوة العلاقة بين الفرد والمنظمة هما؛ العقد الرسمي (الصريح)، العقد النفسي (الضمني). وينص الأول على المهام الرئيسية الواجب على الفرد القيام بها في مقابل العائد الممنوح له من قبل المنظمة (أداء المهمة)، أما الثاني فهو رباط نفسي يتطلب الثقة والتشجيع وفتح قنوات الاتصال وعدم التحيز والافتراضات المسبقة

وهو غير مكتوب، ولا يحكمه القانون، قائم علي إدراك الطرفين لالتزاماتهما المشتركة وعلي فهمهما المتبادل عن وعود كل منهما تجاه الآخر، ويحدد ما يتوقعه كل طرف منهما وما يحصل عليه (الأداء السياقي). هذا العقد يأخذ في الاعتبار حاجات العاملين ودوافعهم ، ومتطلبات العمل والمساهمات اللازمة لأدائه، الرضا، العمل المتحدي، الولاء، فرص إظهار الإبداعات والتي تفوق الأشياء المكتوبة أهمية. وضوح التوقعات بين الطرفين يسهل التعاون والتنسيق، هذا الوضوح يجي عن طريق الاتصال والحوار المستمر ([www.wwasudan.org/mktba/nafsi.doc](http://www.wwasudan.org/mktba/nafsi.doc)).

### الأداء السياقي

يعد موضوع الأداء الوظيفي أحد أهم موضوعات علم السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية. وقد اتفقت أدبيات هذا المجال بشكل كبير علي اعتبار الأداء الوظيفي الكلي مُكوّن معقد ومتعدد الأبعاد، حيث أشارت إلي أنه يتكون من بعدين رئيسين وفقاً لنوعي العقود المُبرّمة بين الفرد والمنظمة هما؛ أداء المهمة والأداء السياقي. ويُعد الأخير من المفاهيم الإدارية الحديثة نسبياً التي أنتجها الفكر الإداري المعاصر مؤخراً واستحوذ علي اهتمام الكثير من الباحثين والممارسين وأصبح يُعوّل عليه كثيراً للارتقاء بمستوي الأداء الوظيفي الكلي وبالتالي أداء المنظمة علي حد السواء.

وتحديداً فقد لاقى أداء المهمة فقط اهتماماً وتركيزاً بالغاً في الأدبيات السابقة لجهود بعيدة. وذلك قد يرجع لثلاثة أسباب هي؛ أولاً: فشل الباحثين في توحيد المصطلحات المتداخلة في أدبيات هذا المجال بشكلٍ مقبول لدي الجميع حول مُسمي المُكوّن الآخر للأداء الوظيفي الكلي (مثل سلوك الدور الإضافي، سلوك المواطنة التنظيمية، السلوك التنظيمي الاجتماعي الإيجابي ) (prosocial "Organizational Behavior" POB)، السلوك التنظيمي القائم علي مبدأ، موثوقية واعتمادية الموظف، الأداء السياقي). ثانياً: صعوبة وضع تعريف مقبول من قبل الباحثين والمهتمين بهذا المجال أياً كان مُسمي المصطلح. حيث ذهب اتجاه منهم نحو اعتباره ضمن المصطلحات السلوكية علي اعتبار أنه يُمثّل سلوكاً ظاهراً (كان يأتي الموظف للعمل مبكراً و/أو يغادر متأخراً)، ولكن ذهب اتجاه آخر لاعتبار

ذلك يعد زاوية واحدة للمفهوم وأن الأهم معرفة دوافع العاملين الكامنة وراء قيامهم بمثل تلك السلوكيات من أجل تفسير الفروق الفردية بينهم في الأداء. ثالثاً: إن بعض الباحثين اعتبروا الشخصية مُناظرة (مُقابلة) للقدرة علي العمل، علماً بأن الشخصية هي مُكون متعدد الأبعاد تُوصفها علي الأقل خمسة عوامل مطلوب قياسها بدقة من أجل توصيف ملائم للشخصية، وعليه فإن افتراض أن الشخصية (ككُؤُون أحادي) يمكن اعتبارها مؤشر للأداء السياقي لن تكون كافية بشكل جلي لتحسين فهمنا لذلك الأداء، بالإضافة لذلك فإن النموذج الذي يصف العلاقة بين القدرة علي العمل وأداء المهمة قد لا يكون مناسب لتحليل العلاقة بين الشخصية والأداء السياقي، حيث أن العلاقة ستكون أكثر تعقيداً ( Borman, Motowidlo, ) (Seiling, 2008, 1997, Hogan, et., al., 1998).

وفي الآونة الأخيرة حدثت تغيرات جوهرية في بيئة العمل ( مثل الاتجاه نحو حذف مستوي الإدارة الوسطي، زيادة معدل تبني مفهوم فرق العمل، زيادة نسبة الوظائف الخدمية في الاقتصاد) نتج عنها أن حدث تحول من الهياكل التنظيمية الهرمية والبيروقراطية إلي المفلطحة والشبكية والمرنة. هذه التغيرات ساهمت بشكل كبير في بزوغ أهمية المُكُون الاجتماعي في الأداء الوظيفي في الكثير من النواحي مما أدي إلي المزيد من الاعتراف بأهمية الأداء السياقي في المنظمات المعاصرة. وعليه فقد ركزت الكثير من الأدبيات في العقد الأخير علي هذا المفهوم المعاصر. وقد اعتبرته رأس مال اجتماعي للمنظمة قائم علي علاقات مستمرة بين الموظفين (Jawahar, Carr, 2007). وهو يعكس سلوكيات تؤدي بواسطة أعضاء المنظمة مُوجهة نحو مساعدة وتدعيم الرفاهية لصالح الفرد، الجماعة، المنظمة ككل. مثل التحدث بإيجابية حول المنظمة، مساعدة الزملاء، الامتثال لسياسات المنظمة، اقتراح التطويرات والتحسينات، التطوع للقيام بالأعباء الإضافية.

ويرغم كون الأداء السياقي تقديري (أي متروك وفقاً لرأي الموظف وحكمه) وأنه لا يندرج ضمن التوصيف الرسمي للوظيفة إلا أن الممارسات والإجراءات التنظيمية قد تُوفّر حوافز تُشجع العاملين علي القيام به. حينئذ سيكون هناك احتمالية أن تؤثر الاختلافات الفردية علي الأداء السياقي من خلال تأثيرات القيمة

(الأهمية) المُدرّكة لتلك الحوافز. فالأفراد الذين يدكون الحوافز علي أنها جذابة بالنسبة لهم من المُفترَض أن يكونوا أكثر تحَفُزاً للحصول عليها أكثر من أولئك غير المكترئين بتلك الحوافز. وفي حالة تصميم مواقف العمل بحيث يربط الأداء السياقي بمنح حوافز معينة (كترقية، تقييم أداء ايجابي) فإنه من المتوقع أن ترتبط بعض الخصائص الشخصية بالأداء السياقي.

ويمكن التفرقة بين بعدي الأداء الوظيفي الكلي من خلال الجدول التالي

( Borman, Motowidlo, 1997, Borman, Et Al., 1997, Hatstrup, et. al. 1998, Beaty, )  
2000, Hense, 2000, Witt, Et Al., 2002, Mohammed Et Al., 2002, Witt, Et Al.,  
2002, Befort & Hatstrup, 2003, Greenslade, Jimmieson, 2007, Jawahar, Carr,  
: (٢٠١٣، مرسى، ٢٠١٠، أبو جاسر، 2007، Lee, Et Al., 2010, Hogan, et., al., 1998,

### جدول (٣)

#### أوجه الاختلاف بين بعدي الأداء الوظيفي الكلي\*

الأداء السياقي	أداء المهام
يشمل سلوكيات تقديرية لا تدعم الجوهر الفني للمنظمة ولا ترتبط مباشرة بالمهام التنظيمية الرئيسية وإنما تدعم الثقافة التنظيمية والمناخ التنظيمي لها. أي السياق أو البيئة الاجتماعية والنفسية التي تعمل تحت مظلتها أنشطة العمليات الرئيسية للمنظمة. فهي بمثابة مُحفَرات للقيام بتلك العمليات علي الوجه المرغوب.	يشمل واجبات وظيفية للقيام بالعمل الأساسي للمنظمة والأنشطة الرسمية الرئيسية فيها والتي تُساهم مباشرة في إنتاج المنتجات (أي أداء العمليات الفنية أو التحويلية والتي تُحوّل المدخلات إلي المُخرجات)، أو تدعم بشكل غير مباشر العمليات التنظيمية الأساسية (أي أداء أنشطة الخدمات، الصيانة، الإمداد بالمواد الخام).
مقياس حديث للأداء الوظيفي.	مقياس تقليدي للأداء الوظيفي.
عام: يشابه في كل الوظائف والمنظمات. سلوكياته مستقرة ثابتة عبر مختلف الأدوار.	متخصص: يختلف باختلاف الوظائف والأدوار والمنظمات.
فردى: يقوم به الفرد بإرادته وبرغبته المستقلة.	جماعي: يقوم به كل من يشغل نفس الوظيفة.
يختلف باختلاف الخصائص الشخصية للأفراد ومستويات تحفيزهم، توجهاتهم الشخصية.	يختلف باختلاف القدرات والمهارات الإدارية والمعرفية للأفراد والخبرة والتدريب.
لا يقتضيه التوصيف الوظيفي وإنما يتم بشكل غير رسمي.	يحدده التوصيف الوظيفي لكل وظيفة بشكل رسمي.
نطاقه: أوسع (البيئة الاجتماعية، التنظيمية، النفسية للمنظمة والتي تحيط بالوظيفة).	نطاقه: أضيق (الوظيفة).
مثل: التطوع للقيام بمجهود إضافي، التصعب للمنظمة، تدعيمها، التمسك بقيمها ومبادئها، المثابرة علي حمايتها والدفاع عنها، مساعدة الآخرين، إتباع القواعد والتعليمات.	مثل: إنتاج منتجات، بيع بضائع، تقديم خدمات، إدارة المخزون، إدارة المرؤوسين.

\*المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء الأدبيات السابقة.

ويتضمن الأداء السياقي ثلاث سلوكيات تدعم أساسية؛ هي:

١- تقديم الدعم التنظيمي: تشير لسلوكيات تساعد المنظمة من خلال الإذعان والامتثال للقواعد التنظيمية مثل الولاء.

٢- الدعم الموجه نحو مهام الوظيفة: يشير لسلوكيات تفوق متطلبات الوظيفة، تُبرهن وتُظهر بوضوح التقاني والإخلاص في العمل والإصرار وتعظيم الأداء.

٣- الدعم الشخصي: يشير إلي سلوكيات تدعم المنظمة من خلال العلاقات الشخصية مثل مساعدة الزملاء.

ويُشتق من سلوكيات التدعيم الرئيسية خمسة مظاهر سلوكية فرعية للأداء السياقي هي ( Borman, Motowidlo, 1997, Hatrup, et. al. 1998, Hogan, et. al., ) (1998):

١- التطوع للقيام بأنشطة لا تمثل بشكل رسمي جزء من الوظيفة.

٢- الإصرار بحماس وتعصب علي القيام بالدور الإضافي.

٣- المساعدة والتعاون مع الغير.

٤- اتباع القواعد والإجراءات التنظيمية حتى لو كانت علي غير هوى الفرد.

٥- التصديق علي ودعم والدفاع عن الأهداف التنظيمية.

أبعاد الأداء السياقي:

بناءً علي ما سبق يمكن تقسيم الأداء السياقي إلي بعدين أو مظهرين يساهمان

بشكل متميز في الأداء الوظيفي هما ( Carlson, et. al., 2008, Jawahar, Carr, )

1998, Hogan, et., al., 2002, Witt, et al., 2007، العطوي، ٢٠٠٧، أبو جاسر،

٢٠١٠، دويدار، ٢٠١١، مرسى، ٢٠١٣):

١- الالتزام التنظيمي: ويُشير إلي ارتباط الموظف بالمنظمة وتوافق أهدافه مع

أهدافها وبشكل متصاعد عبر الزمن الأمر الذي ينعكس علي سلوكه التنظيمي

حيث يبذل قصارى جهده لتحقيق أهداف المنظمة بسعي دؤوب.

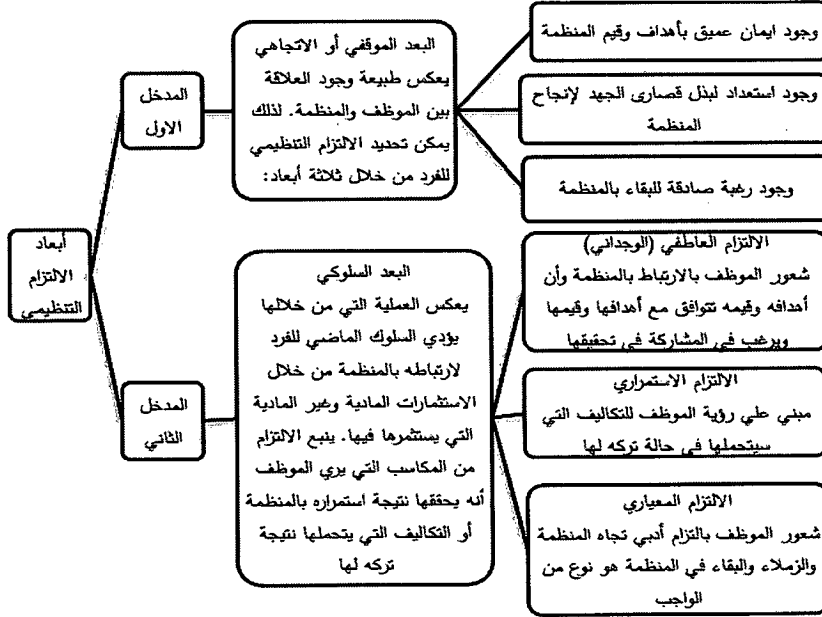
أبعاد الالتزام التنظيمي:

تناولت الأدبيات السابقة مداخل لدراسة الالتزام التنظيمي كما يتضح من خلال

الشكل التالي:

شكل (٢)

أبعاد الالتزام التنظيمي\*



\* المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء الأبيات السابقة.

٢- المواطنة التنظيمية ( Organizational Citizenship Behavior )

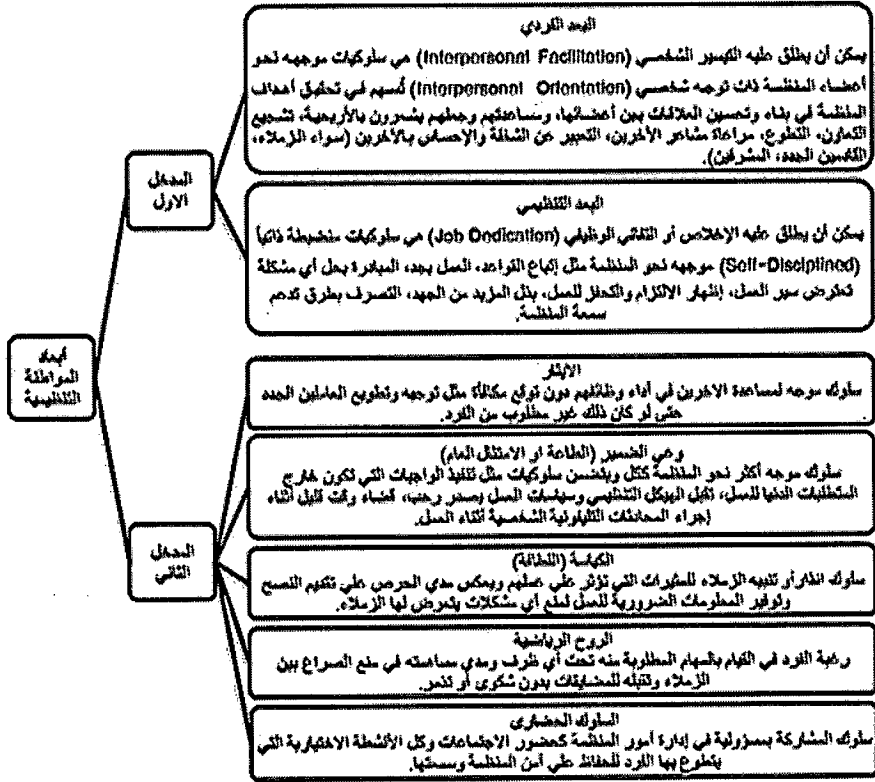
"OCB": أشار (Katz, 1964) إلى أن المنظمات التي تعتمد على قيام العاملين بمهامهم الرسمية فقط هي منظمات ضعيفة وغير قادرة على النجاح والاستمرار على المدى البعيد. حيث تحتاج لقيام العاملين لما هو أكثر من ذلك وهو ما يطلق عليه مصطلح "المواطنة التنظيمية". ويرغم من إظهاره لأهمية هذا المصطلح إلا أن الباحثين لم يلقوا الضوء عليه إلا في الثمانينيات. ويُعرّف على أنه سلوك تطوعي اختياري لا يندرج تحت نظام الحوافز الرسمي في المنظمة والهادف لتدعيم أداء المنظمة وزيادة فعاليتها وكفاءتها. ويمثل تصرفات متعلقة بالتعاون والمساعدة في القيام بما هو أكثر من الدور المتوقع.

### أبعاد المواطنة التنظيمية:

لا يوجد اتفاق عام ما بين الباحثين حول الأبعاد الأساسية للمواطنة التنظيمية إلا أنه بمراجعة الأدبيات السابقة اتضح وجود مدخلين رئيسيين كما يتضح من الشكل التالي:

شكل (٢)

#### أبعاد المواطنة التنظيمية\*



\* المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء الأدبيات السابقة.

يلاحظ أن هذين المدخلين متكاملين وغير متناقضين فأنصار المدخل الأول لا يرفضون فكرة الثاني حيث يرون أن هذه الأبعاد الخمسة يمكن إدراجها تحت مظلة هذين البعدين الرئيسيين.

بالنسبة للبحث الحالي سيتم الاعتماد علي المدخل الثاني (السلوكي) من أبعاد كل من المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي نظراً لشيوع استخدامهما في الأدبيات السابقة للمجال وخاصة التي أجريت في البيئة العربية ولخدمتهما لأهداف البحث الحالي والذي يبحث في دراسة تأثير الخصائص الشخصية علي الجانب السلوكي للأداء السياقي لأعضاء هيئة التدريس.

#### الأدبيات السابقة:

أولاً: أدبيات تناولت العوامل الشخصية الخمس الكبرى:

استهدفت دراسة (الأنصاري وعبد الخالق، ١٩٩٦) فحص كفاءة قائمة نموذج العوامل الخمسة الكبرى لكوستا وماكرا (١٩٩٢). وتوصلت النتائج إلي أن النساء أكثر عصابية من الرجال، وارتباط كل من العصابية والانبساطية والانفتاح عكسياً مع العمر، وارتباط المقبولية مع يقظة الضمير، وارتباط الانفتاح بمستوي التعليم طردياً. وفي دراسة (مصطفي، بتو، ٢٠٠٧) استهدفت التعرف علي مستويات العوامل الخمسة الكبرى للشخصية لكوستا وماكرا (١٩٩٢) لدي طلبة جامعة صلاح الدين/اربيل وعلاقتها ببعضها وعلاقتها بمتغير تقييم الذات التحصيلي وعلاقتهم بمتغيرات النوع والمرحلة والاختصاص. وقد أظهرت النتائج أن الطلبة من العينة ككل وبحسب النوع سجلوا مستويات أعلى وبدلالة من الوسط الفرضي للمقياس=٣٠ علي العوامل (الانبساطية، الانفتاح، التوافق، يقظة الضمير) ولكن سجلوا مستوي أقل وبدلالة من الوسط الفرضي علي عامل العصابية، وكذلك ظهر أن هناك علاقة ارتباط سالبة ودالة بين العصابية وكل من (الانبساطية، التوافق، يقظة الضمير)، كما وسجلت العينة ككل وبحسب النوع والمرحلة والاختصاص مستويات أعلى وبدلالة من الوسط الفرضي للمقياس الثاني (تقييم الذات التحصيلي)=٦٠، وأن هناك علاقة بين متغير تقييم الذات التحصيلي وكل من (العصابية والانبساطية والتوافق ويقظة الضمير) وعدم وجود علاقة بينه وبين عامل الانفتاح علي الخبرة.

في دراسة (عبود، ٢٠١٠) استهدفت قياس السمات الشخصية لدى طالبات الجامعة الممارسات وغير الممارسات للأنشطة الرياضية في كلية التربية الرياضية



والتربية الأساسية في جامعه ديالى باستخدام نموذج العوامل الخمسة الكبرى للشخصية لجودبيرج (١٩٩٩). وقد أفادت النتائج أن الممارسات للأنشطة الرياضية تتميز في بعض عوامل الشخصية مقارنة بغير الممارسات وهي الانفتاح، والانبساطية، والمقبولية والتي تتمثل في سمات متعلقة بالنشاط، والانفعال، والتعاون، والقوة، والحماس، والجرأة، والشجاعة والمغامرة، التمكن، التخطيط، وتحمل المسؤولية، الحرص والمثابرة، حب الاستطلاع والثقة بالنفس والقيادة، والاستقلال، والمبادرة. حيث كانت السمات الإيجابية باتجاه الممارسات والسلبية باتجاه غير الممارسات، فضلاً عن وجود فروق بين الطلبة والطالبات في الميول، والدافعية للإنجاز، والميول الاجتماعية. وأن هناك تأثير إيجابي في تطوير شخصية الممارسين للألعاب الجماعية والفردية. فممارس الألعاب الفردية يتمتع بالعصابية لأنه يحتاج إلى روح المنافسة من أجل تحقيق أفضل نتيجة، مثل الملاكمة والمصارعة، أما ممارس الألعاب الجماعية فيتمتع بالانفتاح والمقبولية.

وفي دراسة (محمد، ٢٠١١) استهدفت إجراء تأصيل نظري لنموذج "العوامل الخمسة الكبرى للشخصية". وقد توصلت إلي عدد من النتائج من أهمها: ١- أن هذا النموذج يعد أكثر الأنظمة شمولاً ووصفاً للشخصية الإنسانية مقارنة بالأنظمة والدراسات السابقة في الشخصية، ٢- أن تكرار تلك العوامل الخمسة في عدد كبير من الدراسات التي تم استعراضها يعكس إجماع في الرأي من قبل المنظرين علي تصنيف العوامل الكبرى للشخصية.

وفي دراسة (جبر، ٢٠١٢) استهدفت التعرف على أكثر العوامل الخمسة الكبرى للشخصية لكوستا وماكرا (١٩٩٢) شيوعاً لدى طلبة الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة وعلاقتها بالقلق من المستقبل. وقد توصلت النتائج إلى أن عامل يقظة الضمير هو الأعلى انتشاراً بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية، وأن العصابية الأقل انتشاراً، وأن هناك ارتباط موجب بين العصابية والقلق من المستقبل، في حين كانت العلاقة سلبية مع عوامل الانبساطية، الانفتاح على الخبرات، ويقظة الضمير، أما بالنسبة لعامل المقبولية فقد وجد علاقة ارتباطيه سالبة لم ترق لمستوى الدلالة.

وفي دراسة (حسين، ٢٠١٣) استهدفت التحقق من مصداقية عوامل مقياس كوستا وماكرا (١٩٩٢) في البيئة العراقية بالتطبيق علي ٢٠٠ طالب من جامعة بغداد. وقد توصلت إلي عدد من النتائج منها أن عدد العوامل لهذا المقياس في البيئة العراقية يختلف عن صورته الأصلية حيث تم حذف بعض الفقرات والسمات التي تنتمي إليها في ضوء نتائج التحليل العاملي.

#### ثانياً: أدبيات تناولت الأداء السياقي:

هناك الكثير من الأدبيات خاصة الأجنبية في هذا المجال من أكثرها ريادةً واستشهاداً ما يلي:

في دراسة (Borman, Motowidlo, 1997) استهدفت التفرقة بين أداء المهمة والأداء السياقي وانعكاس تلك التفرقة علي عملية اختيار العاملين. وقد توصلت النتائج إلي تنامي أهمية الأداء السياقي بالنسبة للمنظمات وخاصة في ظل استمرار المنافسة العالمية وبالتالي حاجة المنظمات لبذل جهد إضافي من قبل عاملها، وكون أن المنظمات القائمة علي فرق العمل أصبحت أكثر انتشاراً، واستمرار الاتجاه نحو تقليص العمالة يجعل من بذل العاملين للجهد الإضافي أكثر ضرورة وإلحاح، وزيادة التركيز علي خدمة العميل. كذلك فهناك تفرقة مفاهيمية وعملية بين شقي الأداء (المهمة والسياقي)، وأن المشرفين ذوي الخبرة يضعون في اعتبارهم الأداء السياقي- بالإضافة لأداء المهمة - عند تقييمهم لمروسيهم حتى لو كان بشكل ضمني. وفي مجال اختيار العاملين فإنه عندما يتم تضمين أبعاد الأداء السياقي كمييار للاختيار فإن الخصائص الشخصية تُستخدم كمؤشر لتلك الأبعاد. وفي دراسة (Befort, Hatrup, 2003) استهدفت اختبار تأثير كلاً من الخبرة الإدارية والأدوار الوظيفية الإدارية للمديرين علي مدي الأهمية المعطاة من قبلهم لكل من أداء المهمة والسياقي وانعكاس ذلك علي سياسات تخطيط الموارد البشرية وصنع القرارات. وقد توصلت النتائج إلي ارتباط الخبرة الإدارية إيجاباً بإدراك أهمية سلوكيات الأداء السياقي متمثلة في الامتثال للمنظمة وبذل المزيد من الجهد والمساهمة في خلق مناخ عمل ايجابي. أي أن المديرين الأكثر خبرة يعطون قيمة أكبر لسلوكيات الأداء السياقي التي يمارسها مروسيهم مقارنة بنظرائهم الأقل

خبرة، كذلك فالمديرين الممارسين لسلوكيات القيادة يعطون أهمية أكثر للأداء السياقي مقارنة بنظرائهم المديرين الممارسين بشكل أكبر للأنشطة الإشرافية والذين يعطون أهمية أكثر لأداء المهمة.

وفي دراسة (العطوي، ٢٠٠٧) استهدفت اختبار علاقات الارتباط والأثر بين أبعاد العدالة التنظيمية المدركة ومستوي الأداء السياقي لأعضاء الكادر التدريسي في كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة القادسية. وقد توصلت النتائج إلي معنوية وقوة تلك العلاقة وإلي أهمية توفير مناخ تنظيمي تسوده العدالة التنظيمية وإلي دور الأداء السياقي بشكل تكميلي مع أداء المهمة في تحسين كمية وجودة العمل.

وفي دراسة (Greenslade, Jimmieson, 2007) استهدفت تطوير وتوثيق مقياس حديث للأداء الوظيفي بالاعتماد علي نموذج (Borman, Motowidlo, 1997) بخلاف أداء المهمة التقليدي. وقد توصلت النتائج إلي أن تحديث مقاييس الأداء الوظيفي أمر مطلوب من أجل تقييم جودة الخدمة التمريضية باستخدام أداة تتمتع بالاعتمادية والمصدقية في التقييم وعدم الاعتماد علي أداء المهام فقط وإنما قياس الأداء السياقي أيضاً. لما وُجد من تأثير بالغ لسلوكيات الأداء السياقي علي تحقيق نتائج إيجابية للخدمة التمريضية ورضا المرضى.

واستهدفت دراسة (Carlson, et. al., 2008) اختبار العلاقة بين التوازن بين العائلة والعمل بالنسبة للمرؤوس وبعدين للأداء السياقي (التيسير الشخصي، التركيز الوظيفي) والذين تم تحديدهم من قبل المشرفين. وقد تمت الدراسة علي ١٥٦ من العاملين بالقطاع الخاص. وقد توصلت النتائج إلي وجود تأثير سالب مباشر للصراع بين العمل والعائلة علي بعدي الأداء السياقي. فالمستويات المرتفعة من الصراع يُقوّض الأداء السياقي حيث يُضعف من قدرة ورغبة الموظف في بذل المزيد من الجهد والإصرار علي الأداء الجيد أو التحمس من أجل تطوير العلاقات الطيبة مع الزملاء.

وفي دراسة (أبو جاسر، ٢٠١٠) استهدفت تحديد أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية علي أبعاد الأداء السياقي (الالتزام التنظيمي والموظنة التنظيمية) لدي العاملين في وزارات قطاع غزة، وتحديد مدي وجود فروق معنوية بين مستوى

العدالة الموجود في تلك الوزارات وبين الالتزام والمواطنة. وتوصلت النتائج إلى وجود درجة متوسطة من العدالة والالتزام، ودرجة عالية من المواطنة لدي العاملين، ووجود علاقة معنوية بين إدراك العاملين للعدالة وبين الالتزام والمواطنة.

واستهدفت دراسة (دويدار، ٢٠١١) الكشف عن مدي إدراك العدالة التنظيمية لدي العاملين في هيئة ميناء دمياط وأثره على الأداء السياقي لهم، وأثر العوامل الديموغرافية والتنظيمية علي كل من إدراكهم وأدائهم. وتوصلت النتائج إلى وجود ارتباط طردي بين كافة أبعاد العدالة وأبعاد كل من المواطنة والالتزام (بعدي الأداء السياقي)، ولم يتضح وجود علاقة بين إدراك العاملين لأبعاد العدالة مجتمعة وفقاً للإدارات المختلفة بالهيئة، وأن إدراكهم للعدالة يُفسر أدائهم السياقي بنسبة ١٨,٤%.

وفي دراسة (مرسي، ٢٠١٣) استهدفت اختبار أثر شعور ممرضات مستشفيات جامعة الزقازيق بالمسؤولية الوظيفية نحو المرضى علي أدائهم الوظيفي (بشقيه أداء المهمة والسياقي)، وما إذا كان متغير التحكم المُدرَك يتوسط هذه العلاقة أم لا. وأفادت النتائج أن الشعور بالمسؤولية الوظيفية يؤثر علي الأداء الوظيفي بشقيه، وأن متغير التحكم المدرك يتوسط هذه العلاقة.

ثالثاً: أدبيات تناولت العلاقة بين العوامل الشخصية الخمس الكبرى والأداء السياقي في دراسة (Motowidlo, et. al., 1997) استهدفت اختبار النظرية المتعلقة بالتفرقة بين أداء المهمة والأداء السياقي، ومتغيرات الفروق الفردية كمحددات لكل منهما. والتي مفادها أن متغيرات الشخصية هي المحددات الأكثر تأثيراً علي الأداء السياقي من خلال الدور الوسيط لكل من العادات والمهارات والمعرفة السياقية، وكذلك فإن متغيرات القدرة الإدراكية هي المحددات الأكثر تأثيراً علي أداء المهمة من خلال الدور الوسيط لكل من العادات والمهارات والمعرفة المتعلقة بالمهمة. وتعرف المعرفة السياقية بأنها معرفة الحقائق والإجراءات للتصرف الفعال في مواقف تستدعي المساعدة والتعاون مع الآخرين، واتباع التعليمات والإجراءات التنظيمية، والتدعيم، والدفاع عن الأهداف التنظيمية، والمثابرة برغم الصعوبات والمعوقات، والتطوع. من أمثلتها معرفة كيفية التعاون مع مجموعات متنوعة أو متعارضة من الأفراد، ومعرفة كيفية تهدئة واستيعاب أو تشجيع العامل المُحبط،

ومعرفة كيفية العمل مع الزملاء أو المشرفين أو المرؤوسين الذين يصعب التعامل معهم، ومعرفة كيفية عرض أو إظهار صورة ذهنية مُفضلة ومشرقة ومشرقة ومرموقة حول المنظمة أمام الأطراف الخارجية، ومعرفة كيفية الدفاع عن تصرفات المشرف. وقد توقعت الدراسة أن الأفراد ذوي الخصائص الشخصية المتسقة مع هذه العناصر للمعرفة السياقية سيكونوا أكثر احتمالاً بأن يقوموا بسلوكيات الأداء السياقي. فمثلاً الأفراد ذوي الشخصية المتصفة بدرجة مرتفعة من الانبساطية أو المقبولية سيكونوا أكثر احتمالاً أن يتعلموا مثل تلك المعارف مما يؤهلهم للقيام بالأداء السياقي. وأما المهارات السياقية فهي المتعلقة بالقيام بتصرفات فعالة في التعامل مع مواقف تستدعي المساعدة والتعاون مع الآخرين، إتباع التعليمات والإجراءات التنظيمية، التدعيم، الدفاع عن الأهداف التنظيمية، المثابرة برغم الصعوبات والمعوقات، التطوع. أما عادات العمل السياقية فهي أنماط الاستجابات التي من شأنها إما تسهيل أو عرقلة الأداء الفعال في مواقف العمل السياقية. مثل الطرق المفضلة للتعامل مع الصراع، الأنماط الشخصية والسياسية مثل الماكيفيلي، أنماط الاتصال. وقد توقعت الدراسة أن الأفراد ذوي درجة عالية من يقظة الضمير سيكونوا أكثر احتمالاً أن يمارسوا تلك العادات السياقية وبالتالي يكونوا أكثر احتمالاً بأن يقوموا بسلوكيات الأداء السياقي. وقد توصلت النتائج إلي أن التأثيرات الأكبر للقدرة الإدراكية تكون علي أداء المهمة من خلال كل من العادات والمهارات والمعرفة المتعلقة بالمهمة ويمكن أن تؤثر أيضاً علي الأداء السياقي من خلال تأثيراتها علي المعرفة السياقية. وأن الخصائص الشخصية تؤثر بشكل أكبر علي الأداء السياقي من خلال تأثيراتهم علي كل من العادات والمهارات والمعرفة السياقية ويمكن أن تؤثر (تحديداً يقظة الضمير) أيضاً علي أداء المهمة من خلال تأثيراتها علي العادات المتعلقة بالمهمة.

وفي دراسة (Hatrup, et. al. 1998) استهدفت اختبار التفرة المفترضة بين أداء المهمة والسياقي التي وردت بالأبحاث النظرية في هذا المجال بشكل تطبيقي علي عينة من عاملين بمتاجر التجزئة بأمريكا وتحديد أي متغيرات الفروق الفردية (مثل القدرة الإدراكية والمعرفية، الخصائص الشخصية) أكثر ارتباطاً وتأثيراً علي.

نوعي الأداء وبالتالي يمكن استخدامه كمؤشر له، واستخدامه كمعيار لاختيار العاملين. وقد توصلت النتائج إلي كلاً من أداء المهمة والسياقي يمثلان نواحي مختلفة من الأداء الوظيفي الكلي والتي يتم التنبؤ بها من خلال متغيرات شخصية مختلفة. حيث ارتبطت معنوياً القدرة الإدراكية والمعرفية بالأداء البيعي الموضوعي (كمقياس لأداء المهمة) ولكن لم ترتبط مع الغياب أو التأخير عن العمل أو سلوكيات المواطنة (كمقاييس للأداء السياقي)، بينما ارتبطت يقظة الضمير بمقاييس الأداء السياقي ولم ترتبط بمقياس أداء المهمة. كذلك أوضحت أن سلوك المواطنة يتأثر أيضاً بالفروق الفردية في إدراك الدور بمعنى أن أولئك الذين يدركون أن نطاق مسؤوليات وظيفتهم أوسع هم الأكثر ميلاً للقيام بذلك السلوك.

في دراسة (Hogan, et., al., 1998) استهدفت اختبار العلاقات بين الأداء السياقي والشخصية في وظائف متوافر لها فرص التقدم الوظيفي أو معدومة من قبل المنظمة. أي أوضحت الدور الوسيط لخصائص الوظيفة والمنظمة علي العلاقة بين الشخصية والأداء السياقي. وقد توصلت النتائج إلي أنه بالنسبة للوظائف معدومة الترقية وُجد أن يقظة الضمير ترتبط معنوياً بالتفاني الوظيفي والتيسير الشخصي (أبعاد الأداء السياقي)، أما بالنسبة للوظائف المتوافر لديها فرص للترقية فإن الطموح هو الذي ارتبط بالأداء السياقي.

في دراسة (Beatty, 2000) استهدفت اختبار المحددات الشخصية والموقفية للأداء السياقي ببعديه. وقد افترضت أن هناك ثلاثة مجموعات من العوامل أو المحددات هي التي تؤثر علي رغبة العاملين للقيام بذلك السلوك. وتتعلق المحددات أو العوامل الموقفية في العمل بتوضيح ما هو المهم والسلوك المتوقع منهم في العمل (مثل إدراك العاملين للعوائد الممنوحة نظير القيام بهذا السلوك أو علاقات التعاون والثقة بين المرؤوسين والمشرفين)، والعوامل الشخصية { السمات الشخصية (ومنها التعاطف، يقظة الضمير)، والاتجاهات (ومنها الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، التدعيم التنظيمي المدرك)}، التفاعلات بين عوامل الفرد والموقف والتي تقدم المزيد من المعلومات حول مدي رغبة العاملين للقيام بالأداء السياقي. وقد توصلت النتائج إلي أن كلا من المشرفين والمديرين يثمنون سلوك الأداء السياقي، وأن هناك ثمة

ارتباط إيجابي بين إدراك الفرد لأهمية الأداء السياقي في العمل والعوائد المترتبة عليه وقيامه به بالفعل. أما بالنسبة للمحددات الشخصية فقد ارتبطت بمقاييس الاتجاهات معنوياً بالأداء السياقي وهو ما يتفق مع الدراسات السابقة ولكن لم تتوصل نتائج الدراسة لتدعيم اعتبار التعاطف وبقظة الضمير كمؤشرات للأداء السياقي، وهو ما يتعارض مع الكثير من الأدبيات السابقة. وكذلك فقد فشلت النتائج في تدعيم التفاعلات بين المجموعتين في التنبؤ بالأداء السياقي، أيضاً علي خلاف الدراسات السابقة.

في دراسة (Hense, 2000) استهدفت اختبار نموذج توافق الفرد مع البيئة حيث أشارت إلي أن الأفراد الذين اهتماماتهم وقدراتهم متوافقة مع متطلبات العمل بالمنظمة من الأرجح أن يحققوا نتائج عمل ايجابية مثل ارتفاع الرضا الوظيفي، والأداء بشقيه (المهام والسياقي)، انخفاض الضغوط، الدوران. وتوصلت النتائج إلي عدم تدعيم الدور الوسيط للرضا علي العلاقة بين التوافق والأداء السياقي، وأن هناك علاقة بين الرضا والأداء السياقي، كذلك لم يتم تدعيم الدور الوسيط لبقظة الضمير علي علاقة التوافق بالأداء، بينما ارتبطت بقظة الضمير مباشرة بالأداء السياقي.

في دراسة (Witt, et. al., 2002) استهدفت تحليل التأثيرات المتفاعلة لثلاثة أبعاد من مقياس العوامل الكبرى الخمس للشخصية (القبول، الانبساط، بقظة الضمير) والسياسات التنظيمية علي الأداء السياقي علي عينتين متقابلتين مكونة من ٥٤٠ من المشرفين والمرؤوسين العاملين في القطاع الخاص. وقد أشاروا إلي أن الشخصية يمكنها التنبؤ بالسلوك والأداء الوظيفي. وباعتبارها تمثل مجموعة من السمات المستقرة نسبياً فإن الشخصية أيضاً تؤثر علي العوامل الشخصية التي تشكل تفسيرات الفرد لبيئته المحيطة وليس هذا فحسب بل أن هذه السمات يتم تقديرها واستخدامها من قبل الآخرين في صياغة معتقدات عامة حول الأفراد المتمتعين بتلك السمات. هذه المعتقدات يمكن أن تستخدم لتكملة المعلومات غير المكتملة حول الأداء الحقيقي للأفراد. وقد توصلت النتائج إلي أن لكل من السياسات وبعد المقبولية تأثير متداخل علي بعد التيسير الشخصي للأداء السياقي،

وكذلك أظهرت الحاجة إلى اعتبار كل من الموقف والفرد كمقدمات للأداء السياقي، وإلي أن هناك علاقة موجبة بين يقظة الضمير والتفاني الوظيفي بسبب أن التفاني يعتمد علي درجة الانضباط الذاتي والإذعان والميل للاستسلام لرغبات الآخرين وهي سمات شخصية متوافرة لدي الفرد المتمتع بدرجة عالية من يقظة الضمير، وإلي أن التيسير الشخصي يرتبط مع بعد المقبولية والانبساطية نظراً لأن تلك السمات ضرورية للفرد الذي يعمل بكفاءة مع الآخرين وذلك أيضاً بالاعتماد علي سابق علاقات ارتباط بين المقبولية والأداء الوظيفي نظراً لميل الفرد الانبساطي إلي البحث عن فرص للتفاعل والتداخل للتعبير عن انبساطيته. وإن كانت الدراسات السابقة قد توصلت إلي أنه قد يصعب الفصل بين شقي الأداء السياقي بالاعتماد علي عوامل الشخصية.

وفي دراسة (Grojean, 2002) استهدفت اختبار تأثيرات الشخصية علي الأداء السياقي من خلال متغيرات وسيطة (القيم والاتجاهات). حيث أوضحت أن الأداء السياقي ارتبط نظرياً بعلاقة قوية مع الشخصية بينما عملياً فشلت بعض النماذج في إثبات تلك العلاقة. وقد توصلت النتائج إلي أنه يمكن التنبؤ بالقيم والاتجاهات والرضا من خلال الشخصية، وأن القيم والاتجاهات يمكنها التنبؤ بالأداء السياقي. لكن الرضا لم يتمكن من التنبؤ بالأداء السياقي.

وفي دراسة (Mohammed, et. al., 2002) استهدفت اختبار تأثير مزج القدرة، الخبرة، نموذج الشخصية (FFM) علي نوعي الأداء بالتطبيق علي فرق العاملين في كافتيريا لتقديم الوجبات لطلبة الجامعة والأساتذة. وهما؛ أداء المهمة (سواء بالنسبة للفنيين كالأعمال الورقية، التنظيم، التخطيط، جودة المخرجات أو بالنسبة للقادة كإدارة العلاقات الإنسانية، تحفيز والإشراف علي وتقييم المرؤوسين) والأداء السياقي. ويمكن التفرقة بين أداء المهمة للقادة والسياقي من حيث أن الأول يكون موجهه بانجاز الهدف ويرتكز بشكل أساسي علي الإرشاد والتحفيز بينما الثاني يركز علي تشجيع الروح المعنوية ويظهر الاهتمام بالبعد الإنساني. ولم تتناول الدراسة عامل الانفتاح نظراً لأنه الأقل وضوحاً وتحديداً في نموذج (FFM) ولا يتوافر له أسس منطقية لتوقع تأثيره علي الأداء بنوعيه. وقد توصلت لعدد من



النتائج منها أن الانبساطية والعصابية ترتبط بأداء المهمة، القبولية وخبرة المطعم يمكنها التنبؤ بالأداء السياقي. والمدهش أنه وُجد أن يقظة الضمير لم ترتبط بأي من نوعي الأداء وذلك يختلف مع نتائج دراسات Hattrup, et al., 1998, Hogan, (et al., 1998).

وفي دراسة (Jawahar, 2007) استهدفت فهم متى ولماذا يقوم العاملين بأداء سياقي موجه لمصدر التدعيم (سواء المنظمة أو الرئيس المباشر) بالتطبيق علي ١٥٨ من العاملين المحترفين. وقد توصلت النتائج إلي أن الفرد المتصف بدرجة عالية من يقظة الضمير من المفترض أن يمارس أداء سياقي تجاه كل من منظمته ورئيسه، أما الفرد الذي لا يميل للقيام بالأداء السياقي والذي عادة يكون متصف بمستوي منخفض من يقظة الضمير من المحتمل أن يمارسوا الأداء السياقي عندما يدركون تدعيم؛ بسبب أن هذا التدعيم يخلق لديهم شعور بالالتزام برد الجميل تجاه مصدر التدعيم. أي أن النتائج أيدت بقوة التأثيرات الوسيطة المتوقعة لإدراك العاملين للتدعيم من قبل المنظمة أو المشرف علي العلاقة بين يقظة الضمير والأداء السياقي؛ حيث وجد أن المستويات المرتفعة من إدراك التدعيم تكافئ أو تُعوض المستويات المنخفضة من يقظة الضمير في التأثير علي الأداء السياقي الموجهة لكليهما.

وفي دراسة (Lee, Yang, Wan, & Chen, 2010) استهدفت تقديم نموذج حول كيفية تفاعل شبكات الصداقة مع يقظة الضمير في تدعيم وتعزيز الأداء السياقي الفردي للعاملين وذلك بالاستعانة بمختلف العلوم الاجتماعية والتنظيمية والسلوكية التي تكاملت معاً لتطوير النموذج بالتطبيق علي ١٧ شركة متضمنة منظمات هادفة وغير هادفة للربح، تأمين، تصنيع. حيث أشارت إلي أن الباحثين أظهروا أهمية الخصائص الشخصية باعتبارها مؤشرات للأداء السياقي وتحديدأ فقد نال تأثير عامل يقظة الضمير حظ وافى من الاهتمام النظري والتطبيقي. وتوصلت النتائج إلي أن يقظة الضمير تتوسط التأثيرات المعنوية لشبكات الصداقة علي الأداء السياقي.

### التعليق على الأدبيات السابقة:

♦ من خلال ما تم عرضه من أدبيات سابقة تتعلق بمتغيرات البحث الحالي، تُبرز أهمية الحاجة إلى إجراء دراسة منهجية وتطبيقية بشأن العلاقة بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية والاداء السياقي لدى أعضاء هيئة التدريس بمختلف الجنسين، حيث إنه - في حدود علم الباحثة- لم يقع بين يديها دراسة مماثلة بحثت العلاقة بين نفس متغيرات ومجتمع الدراسة الحالية، وما عثرت عليه الباحثة هو دراسات مشابهة جزئياً أُجريت في بيئات عربية أخرى أو أجنبية.

♦ استفادت الباحثة من الدراسات السابقة التي حصلت عليها في صياغة مشكلة البحث الحالي، وتحديد أهدافه، وصياغة فروضه، واختيار الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار فروضه.

♦ أُجريت الدراسات التي تناولت متغيرات البحث الحالي على شرائح مختلفة من المجتمعات، من أكثرها شيوعاً المجال الجامعي ومنها ( Mohammed, et. al., 2002، العطوي، ٢٠٠٧، مصطفى، بتو، ٢٠٠٧، عبود، ٢٠١٠، جبر، ٢٠١٢، حسين، ٢٠١٣). وهو ما يتفق مع مجال البحث الحالي، حيث إنه يُجرى على عينة من أعضاء الكادر التدريسي.

♦ ركزت العديد من الدراسات على أثر العدالة التنظيمية على الاداء السياقي وتوصلت لشبه اتفاق حول تأثيرها الإيجابي عليه ومنها (العطوي، ٢٠٠٧، أبو جاسر، ٢٠١٠، دويدار، ٢٠١١).

♦ أظهرت الدراسات السابقة أن متغيرات الشخصية هي المحددات الأكثر تأثيراً على الاداء السياقي ومنها (Lee, Yang, Wan, & Chen, 2010، Motowidlo, et. al., 1997).

♦ ركزت معظم الدراسات التي تناولت متغيرات الشخصية على نموذج العوامل الخمسة الكبرى لكوستا وماكرا (١٩٩٢) مثل (الأنصاري وعبد الخالق، ١٩٩٦، مصطفى، بتو، ٢٠٠٧، محمد، ٢٠١١، جبر، ٢٠١٢)، وتناولت بعضها القائمة التي أعدها لجودبيرج (١٩٩٩) مثل (عبود، ٢٠١٠).

♦ ركزت معظم الدراسات التي تناولت نموذج كوستا وماكرا على بعد واحد (يقظة الضمير) أو بعدين على الأكثر (يقظة الضمير، المقبولية) وأغفلت باقي العوامل الخمسة.

♦ توصلت الدراسات السابقة إلي نتائج متضاربة بخصوص العلاقة بين يقظة الضمير (كأحد أهم عوامل الشخصية الكبرى) والذي نال تأثيره حظ وافى من الاهتمام النظري والتطبيقي والأداء السياقي. وقد أمكن تصنيفهم إلي ثلاثة مجموعات هي:

١- مجموعة من الدراسات توصلت لوجود علاقة ايجابية مباشرة بينهما. حيث وُجد أن يقظة الضمير هو العامل الأعلى انتشاراً بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية في التأثير علي الأداء السياقي، مثل (Motowidlo, et. al., 1997)، (Jawahar, 2007، Hense, 2000، Beaty, 2000، Hogan, et., al., 1998، Lee, Yang, Wan, & Chen, 2010).

٢- مجموعة من الدراسات توصلت إلي أن يقظة الضمير لم ترتبط بأي من نوعي الأداء منها (Mohammed, et al., 2002).

٣- مجموعة من الدراسات توصلت إلي وجود علاقة غير مباشرة بينهما يتوسطها متغيرات وسيطة مثل إدراك العاملين للتدعيم من قبل المنظمة أو المشرف (Jawahar, 2007).

♦ معظم الدراسات السابقة استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وهو المنهج المستخدم في البحث الحالي.

♦ كشفت الدراسات عن وجود فروق في عوامل الشخصية تبعاً للمتغيرات الديموغرافية من أهمها النوع مثل (الأنصاري وعبد الخالق، ١٩٩٦، مصطفى، بتو، ٢٠٠٧، عبود، ٢٠١٠).

### مشكلة البحث:

أظهرت العديد من أدبيات المجال ارتباطاً نظرياً بين الشخصية والأداء السياقي ومع ذلك فشلت بعض النماذج عملياً في إثبات تلك العلاقة (Grojean, 2002).

في ضوء ما سبق تتحدد مشكلة البحث في التساؤل الرئيس التالي:

ما هو تأثير العوامل الخمسة الكبرى للشخصية علي الأداء السياقي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة القاهرة؟

ويتفرع من هذا التساؤل الرئيس التساؤلات الفرعية التالية:

١- ما هو تأثير العوامل الخمسة الكبرى للشخصية (منفردة ومجمعة) علي الأداء

السياقي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة القاهرة؟

٢- ما هي أكثر العوامل الخمسة الكبرى للشخصية شيوعاً لديهم؟

٣- ما هو مستوى الأداء السياقي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة القاهرة؟

٤- هل توجد فروق معنوية في العوامل الشخصية والأداء السياقي لأعضاء هيئة التدريس تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (النوع، الدرجة الوظيفية، الخبرة، العمر)؟

### أهمية البحث:

١- الحدائة والندرة النسبية لموضوع البحث ومتغيراته علي المكتبة العربية عامة والمصرية خاصة وبالتالي فالبحث يساير التطور الإداري المنشود علي المستوي النظري والتطبيقي.

٢- تنامي الاهتمام بالموارد البشري في الواقع العملي وسلوكه (كالأداء) ومحددات سلوكه (كالشخصية).

٣- تناول البحث لموضوع الأداء السياقي والذي يعد هام لكونه يمثل نوعاً من السلوك التنظيمي الذي يمكن السيطرة عليه والتنبؤ به وإدارته والتأثير به علي مخرجات الأعمال.

٤- عدم وجود اتفاق عام حول تحديد خصائص شخصية معينة ينتج عنها القيام بالأداء السياقي في ضوء الأدبيات السابقة وبالتالي فهي قضية لم تحسم بعد. حيث أشارت الأدبيات إلي أن تأثير عوامل الشخصية قد نال قسط ضئيل نسبياً من الاهتمام سواء علي المستوي النظري أو التطبيقي.

٥- إتاحة الفرصة لتحقيق مزيد من الفهم حول كيفية تحسين وتعظيم الأداء الوظيفي الكلي للمخرجات سواء علي المستوي الفردي أو التنظيمي.

٦- اختلاف التكوين الثقافي والشخصي للعاملين في بيئة الأعمال المصرية عن نظيرتها الإقليمية أو الغربية والتي تمت فيها معظم الأدبيات السابقة.

٧- الانعكاس علي الاقتصاد المصري. حيث يُعتبر انخفاض مستوى أداء العامل المصري بشقيه في مقدمة المشكلات الاقتصادية وبالتالي في مقدمة حلولها.

٨- مجال التطبيق حيث أن الأبحاث السابقة التي تمت لقياس الأداء علي هذا المجال لم تُفرق بوضوح بين أبعاد أداء المهمة والأداء السياقي ومؤشراتها بشكل ميداني.

### أهداف البحث:

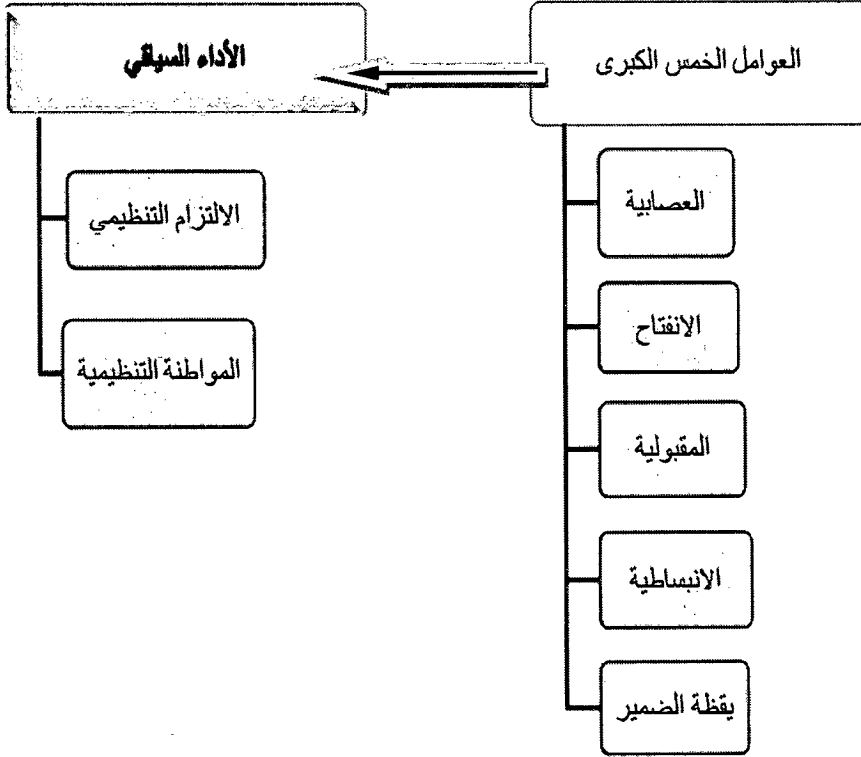
- ١- إجراء تأصيل نظري لمفهوم الأداء السياقي وأهميته وأبعاده المختلفة وقياسه ورصده في الواقع العملي بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس بجامعة القاهرة.
- ٢- استجلاء الوضع بالنسبة للعوامل الخمسة الكبرى للشخصية وقياسها لدي الباحثين.
- ٣- بناء نموذج يوضح علاقات الارتباط والأثر بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية والأداء السياقي.
- ٤- إلقاء الضوء علي أهمية الأداء السياقي وأثره علي مخرجات الأعمال واستجلاء مدى أهمية التوافق بين الخصائص الشخصية والأداء السياقي بشكل تطبيقي.
- ٥- تحسين الأداء السياقي ومن ثم الأداء الوظيفي من خلال تقديم فهم أفضل لأحد أهم مقدماته ألا وهي (الشخصية).
- ٦- تحديد أي عوامل الخصائص الشخصية أكثر ارتباطاً وتأثيراً علي الأداء السياقي وبالتالي يمكن استخدامه كمؤشر له.
- ٧- استعراض المعوقات الفعلية التي تعرقل القيام بالأداء السياقي علي أكمل وجه.
- ٨- تقديم توصيات لإدارة المنظمات بوجه عام لزيادة كفاءتها وفعاليتها وتحديداً لإدارات الموارد البشرية لإعادة النظر في سياستها وإستراتيجيتها بإلقاء المزيد من الضوء علي أهمية ودور الأداء السياقي وتوجيه كافة السياسات نحو توفيره وتدعيمه والربط بينه وبين السمات الشخصية لمرعاة توافرها في سياسات كالاتقناب والاختيار والتعيين والمكافآت.

### نموذج البحث ومقاييس متغيراته:

في ضوء مراجعة التراث العلمي لموضوع البحث والإطار النظري له وطبيعة مشكلته أمكن تطوير نموذج مُقترحٌ للعلاقات بين متغيراته المدروسة، والذي يوضح متغيرات البحث واتجاهات التأثير بينها، وهو ما سيتم اختباره في الدراسة الميدانية. وذلك كما يلي:

شكل (٤)

نموذج مقترح للعلاقات بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية والاداء السياقي\*



\* المصدر: من إعداد الباحثة.

### فروض البحث:

أوضح عدد من الدراسات السابقة وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين كل من المقبولية والانبساطية والاستقرار العاطفي (معكوس عامل العصابية) والاداء السياقي، حيث أشارت إلي أن الأفراد المتصفين بتلك الأبعاد الشخصية وسماتها هم الأكثر عرضة للقيام بسلوكيات من شأنها المساعدة في تدعيم السياق (الإطار) الاجتماعي الذي يُدعم الأداء الفعال في المنظمات. وعليه فمن المفترض أن الأفراد المتصفين بدرجة عالية من المقبولية و/أو الانبساطية و/أو الاستقرار العاطفي هم

الأكثر احتمالاً أن يمارسوا سلوكيات الأداء السياقي (كالمساعدة الاختيارية، التعاون) علي اعتبار أنها جزء من شخصياتهم وهم الأكثر عرضه للبحث عن التفاعل الشخصي والأنشطة الاجتماعية مقارنة بذوي الدرجة المنخفضة، وهم الأكثر احتمالاً أن يندمجوا في علاقات شخصية ويقوموا بأنشطة موجهه بالانجاز (Mohammed, Mathieu, Bartlett, 2002, Lee, Yang, Wan, Chen, 2010). وقد أشارت دراسة (Jawahar, 2007) أنه في ضوء نظرية (Motowidlo 1997) يمكن اعتبار يقظة الضمير مؤشراً للأداء السياقي حيث أن الأفراد المتصفين بيقظة الضمير وسماتها هم الأكثر عرضة للقيام بسلوكيات الأداء السياقي. بالإضافة لذلك فقد تناولت الدراسات السابقة النوع كأحد أهم العوامل الديمغرافية وأكثرها شيوعاً في التأثير علي الأداء السياقي (الأنصاري وعبد الخالق، ١٩٩٦).

وعليه يمكن صياغة الفروض الرئيسية التالية:

- ١- "تؤثر العوامل الخمسة الكبرى للشخصية منفردة لأعضاء هيئة التدريس بشكل معنوي علي ممارستهم لسلوكيات الأداء السياقي".
- ٢- "تؤثر العوامل الخمسة الكبرى للشخصية مجتمعة لأعضاء هيئة التدريس بشكل معنوي علي ممارستهم لسلوكيات الأداء السياقي".
- ٣- "تؤثر العوامل الخمسة الكبرى للشخصية مجتمعة لأعضاء هيئة التدريس بشكل معنوي علي ممارستهم لسلوكيات الالتزام التنظيمي".
- ٤- "تؤثر العوامل الخمسة الكبرى للشخصية مجتمعة لأعضاء هيئة التدريس بشكل معنوي علي ممارستهم لسلوكيات المواطنة التنظيمية".
- ٥- "يوجد فروق معنوية بين أعضاء هيئة التدريس من حيث العوامل الديمغرافية فيما يتعلق بكل من الصفات الشخصية والأداء السياقي".

### منهجية البحث:

أولاً : المنهج العلمي المستخدم في البحث

تحقيقاً لأهداف البحث واختباراً لفرضه. فقد اتبعت الباحثة منهجين هما:

أ- المنهج الوصفي:

يوفر توصيف للإطار النظري لموضوع البحث وعرض للأدبيات السابقة التي

تناولته والاستفادة منها في بلورة مشكلة البحث وفروضه وأبعاد متغيراته.

ب- المنهج التحليلي:

يمثل توصيف للوضع الراهن وبشكل موضوعي في جامعة القاهرة بالنسبة لمشكلة البحث من خلال استطلاع آراء واتجاهات أعضاء هيئة التدريس القائمين بالعمل فعلاً بالكليات والمعاهد التابعة لها واختبار فروضه والتحقق من صحتها وإمكانية تعميم نتائجها.

ثانياً : البيانات المطلوبة في البحث ومصادرها

تطلب انجاز هذا البحث نوعين من البيانات وهي:

أ- بيانات ثانوية: تتعلق بالخلفية النظرية للبحث وأساسه الفكرية. والتي أمكن الحصول عليها من خلال إجراء دراسة مسحية للتراث العلمي الخاص بالمتغيرات المدروسة من مصادرها المتمثلة في المراجع والكتب والأبحاث والمقالات العلمية والمواقع الإلكترونية.

ب- بيانات أولية: وتتمثل في آراء المستقصي منهم حول كافة المتغيرات والأبعاد المدروسة والتي أمكن الحصول عليها من خلال إجراء بحث ميداني لاستطلاع آرائهم وإجراء مقابلات شخصية معهم في مواقع عملهم لاستيفاء قائمة استقصاء أعدت لهذا الغرض.

ثالثاً: مجتمع وعينة البحث

يتمثل مجتمع البحث في إجمالي أعضاء هيئة التدريس القائمين بالعمل فعلاً بجامعة القاهرة خلال العام الجامعي ٢٠١٣/٢٠١٤ وذلك من واقع بيان وارد من مكتب نائب رئيس جامعة القاهرة لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة. وذلك كما يتضح من خلال الجدول التالي:



تأثير عوامل الشخصية على الاداء السياقي للموارد البشرية د/ رباب فهمي احمد عبدالعال

جدول (٤)

بيان إحصائي لأعضاء هيئة التدريس القائمين بالعمل فعلاً بجامعة القاهرة خلال ٢٠١٣/٢٠١٤\*

م	درجة علمية	استاذ		استاذ مساعد		مدرس		إجمالي	
		ث	ز	ث	ز	ث	ز	ث	ز
١	الآداب	٢٦	٢٦	٢٥	٥٣	٣٥	١٠٧	٨٦	١٨٦
٢	التحقيق	١٦	٠	٨	٠	١٢	٥	٣٦	٥
٣	التجارة	١٤	١	١١	٨	٢٥	٣٨	٥٠	٤٧
٤	در العلوم	١٧	٠	٧	٢	١٩	٨	٤٣	١٠
٥	الاقتصاد	٢٠	٢٤	١٤	١٨	١٢	٣٣	٤٦	٧٥
٦	العلوم	٧٣	٣٣	٣٤	٤٨	٧١	٧١	١٧٨	١٥٢
٧	الطب	٥٥٦	٤٢١	٢٤٩	٢٢٢	٣٨٠	٣٦٧	١١٩٥	١٠٠١
٨	طب الأسنان	٤٠	٥١	١٥	٣٥	٢٧	٦٨	٩٢	١٥٤
٩	الصيدلة	١٠	٢٥	٢٢	٤٦	٢٠	٥٣	٥٢	١٢٤
١٠	الهندسة	١٣٠	٢٧	٩٤	٢٣	١٣٩	٣٨	٣٦٣	٨٨
١١	الزراعة	١٠٤	٤٢	٥١	٢٦	٧١	٥٠	٢٢٦	١١٨
١٢	الطب البيطري	٧١	٣٧	١٦	٧	٣٠	٢٢	١١٧	٦٦
١٣	الإعلام	١٥	٥	٨	٧	٦	٢١	٢٩	٢٣
١٤	الآثار	١٢	٩	١٣	٧	١٤	١٥	٣٩	٣١
١٥	التخطيط العمراني	٥	١	٥	٤	١٥	٩	٢٥	١٤
١٦	العلاج الطبيعي	١٤	١٧	٩	١١	٢٨	٥٥	٥١	٨٣
١٧	التمرريض	٠	١١	٠	١٦	٠	٣٠	٠	٥٧
١٨	التربية البدنية	٤	٢	١٠	١٢	١٤	٢٩	٢٨	٤٣
١٩	العاميات والمطبخات	٨	٤	٩	٤	١٤	٧	٣١	١٥
٢٠	رياض الأطفال	٤	٠	١	٥	٣	٢٦	٨	٣١
٢١	معهد الآرام	٥٢	٣١	٤٠	٢٨	٢٧	٥١	١٥٩	١١٠
٢٢	الدراسات الإحصائية	٧	١	٢	٣	٥	١٢	١٤	١٦
٢٣	الدراسات الإثنية	٩	٢	٦	٤	١٠	١٢	٢٥	١٨
٢٤	الدراسات القرآنية	٣	٥	٤	١١	٨	٢٠	١٥	٣٦
٢٥	معهد الليزر	١٠	٤	١٢	٦	١٨	١٥	٤٠	٢٥
	إجمالي	١٢٢٠	٧٧٩	٦٦٥	٦٠٦	١٠٥٢	١١٦٢	٢٩٤٨	٢٩٤٨

\*المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على بيان من مكتب نائب رئيس جامعة القاهرة لشؤون خدمة المجتمع وتنمية البيئة.

وبناءً علي ما سبق فستعتمد الباحثة علي استخدام أسلوب العينات في جمع البيانات. وتحديدأ سيتم استخدام العينة العشوائية الطبقية. ويعد هذا الاختيار مبرراً في ضوء إعداد الباحثة لإطار كامل وغير متقادم عن عدد وأسماء مجتمع البحث وتجانس مفرداته. وتعتبر هذا العينة من أفضل أنواع العينات الاحتمالية من ناحية وقت وتكلفة جمع البيانات نظراً لعدم تناثر مفردات كل مجموعة جغرافياً، بالإضافة إلى سهولة استخدامها في حالة الكبر النسبي لحجم مجتمع البحث والعينة الممثلة له، لذلك فهي عادة ما تستخدم بكثرة في الواقع العملي (بازرعة، ١٩٩٦).

وقد راعت الباحثة عند تحديد حجم العينة عدة عوامل هي؛ حجم مجتمع البحث، ميزانيته، الجدوى الاقتصادية له، الإمكانيات المتاحة للباحثة، درجة الدقة المطلوبة في نتائج البحث وحدود الخطأ المسموح بها، القيود الزمنية والمكانية، مدى توافر مساحة من الوقت لدي أعضاء هيئة التدريس للمشاركة. وفي ضوء الموازنة بين تلك العوامل فقد تم تحديد حجم عينة البحث الحالي علي أساس نسبة من المجتمع.

وتأسيساً علي ما سبق فسوف تمر عملية اختيار العينة بالمرحلتين التاليتين:

(أ) اختيار عينة عشوائية بسيطة من المنظمات التعليمية التابعة لجامعة القاهرة (كلية/معهد) فيما لا يقل عن نسبة ٥٠% عن طريق استخدام جداول الأعداد العشوائية. وعليه فنتمثل إجمالي العينة في ١٥ منظمة تعليمية (متنوعة ما بين نظرية وعملية) أي بما يمثل ٦٠% من إجمالي مجتمع البحث.

(ب) اختيار عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس القائمين بالعمل فعلاً داخل كل منظمة تعليمية في عينة البحث بالاعتماد علي المعادلات الإحصائية المعدة لهذا الغرض. وعليه نجد أن حجم العينة هو (٣٦٠) مفردة يتم توزيعها بشكل متناسب.

#### رابعاً: أداة البحث الميداني

قامت الباحثة بالاستفادة من الخلفية النظرية للبحث بتصميم قائمة استقصاء تستهدف قياس متغيرات البحث واختبار فروضه. وهي تمثل قائمة عالمية ومستخدمة في عدد كبير من دول العالم.

وقد مرت القائمة بمرحلتين؛ مرحلة الإعداد والتطوير (من حيث تحديد نموذج البحث والمتغيرات المراد دراستها وأبعادها)، مرحلة التحكيم (من خلال عرضها على عدد من المحكمين المختصين للتعرف على مدى مناسبة العبارات لما وُضعت لقياسه ومدى وضوح صياغتها). وقد تم صياغة القائمة لتغطي المتغيرين الأساسيين للبحث وهما:

#### ١- المتغير المستقل:

يتمثل في العوامل الخمسة الكبرى للشخصية (كأحد أهم محددات السلوك)، ويشتمل على أبعاد خمس هي (الانفتاح، العصابية، يقظة الضمير، المقبولية، الانبساطية). وسيتم قياسها بالاعتماد على قائمة العوامل الخمسة الكبرى للشخصية (The NEO-FFI-Personality Inventory) التي أعدها كوستا وماكري عام ١٩٩٢ (والتي تعد أول أداة قياس موضوعية للأبعاد الأساسية للشخصية) بعد اختصارها احصائياً لتناسب وطبيعة البحث الحالي وظروف الباحثين من خلال ٣٠ عبارة تم اختيارهم عن طريق الأسلوب الإحصائي "تحليل العوامل" موزعين على الخمسة عوامل الأساسية (كل عامل يُقاس بـ ٦ عبارات في القائمة سواء ايجابية أو سلبية). وهذه الأداة قد سبق استخدامها بعد ترجمتها بلغات مختلفة عبر دول العالم والتحقق من مصداقيته في الكثير من الدراسات السابقة العربية والأجنبية ومنها (حسين، ٢٠١٣، جبر، ٢٠١٢، محمد، ٢٠١١، مصطفى، بتو، ٢٠٠٧).

#### جدول (٥)

مفتاح القائمة فيما يتعلق بتوزيع عبارات العوامل الخمسة الكبرى للشخصية \*

العصابية		الانبساط		الانفتاح		المقبولية		يقظة الضمير	
-	+	-	+	-	+	-	+	-	+
١	٩	١٠	٢	٣	١١	٧	٤	١٢	٥
٢٤، ١٣	٢٥، ١٧	٢٦، ٢١	١٨، ١٤	١٩، ٦	٢٧، ٢٢	٢٨، ٢٠	٣٠، ١٥	٢٩، ٢٣	١٦، ٨

#### ٢- المتغير التابع:

يتمثل في الأداء السياقي (كأحد أهم المتغيرات السلوكية)؛ ويشتمل على بعدين رئيسيين هما؛ بعد الالتزام التنظيمي (وسيقاس من خلال اثنا عشر عبارة متعلقة بالالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري) وبعد المواطنة التنظيمية

(وسيقاس من خلال عشرون عبارة متعلقة بالإيثار، ووعي الضمير، الروح الرياضية، الكياسة، المشاركة). وقد سبق استخدام هذه الأداة والتحقق من مصداقيتها في دراسات سابقة منها ( Carlson, et. al., 2008, Jawahar, Carr, 2007, Witt, et )  
دراسات سابقة منها ( Carlson, et. al., 2008, Hogan, et., al., 1998، العطوي، 2007، أبو جاسر، 2010، دويدار، 2011، مرسى، 2013).

### جدول (٦)

مفتاح القائمة فيما يتعلق بتوزيع عبارات أبعاد الأداء السياقي\*

أرقام عبارات	الأبعاد الفرعية	البعد الرئيسي
٤-١	الالتزام العاطفي	الالتزام التنظيمي
٨-٥	الالتزام الاستمراري	
١٢-٩	الالتزام المعباري	
١٦-١٣	الإيثار	المواطنة التنظيمية
٢٠-١٧	وعي الضمير	
٢٤-٢١	الروح الرياضية	
٢٨-٢٥	الكياسة	
٣٢-٢٩	المشاركة	

### نطاق وحدود البحث:

نظراً للحدود النسبية الزمنية والمكانية المتاحة للباحثة يقتصر البحث الحالي على دراسة الجوانب التالية:

- ١- بحث نموذج العوامل الخمسة الكبرى للشخصية التي أعدها كوستا وماكري عام ١٩٩٢ دون غيره من النماذج.
- ٢- الأداء السياقي فقط كأحد أهم المتغيرات السلوكية دون غيره (كأداء المهمة، الأداء الكلي، الغياب، ترك الكلية فعلياً)، أو المتغيرات الاتجاهية (كالرضا، الانتماء)، أو متغيرات النوايا السلوكية (مثل النية لترك الكلية).
- ٣- العلاقات المباشرة أحادية الاتجاه بين الخصائص الشخصية الخمس والأداء

- السياقي دون التطرق للعلاقات التبادلية ثنائية الاتجاه التي قد توجد بينهم أو العلاقات غير المباشرة بفعل متغيرات وسيطة.
- ٤- الاعتماد على عينة فقط من المنظمات التعليمية التابعة لجامعة القاهرة وعلى عينة من أعضاء هيئة التدريس بها وليس حصراً شاملاً لكل.
- ٥- إجراء البحث من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وليس رؤسائهم أو زملائهم أو مرؤوسهم (كالطلاب) وذلك استجابة لطبيعة وأهداف البحث الحالي.
- ٦- الاقتصار على تحليل العلاقات بشكل آني وليس على مدي زمني.
- ٧- الاعتماد على طريقة المقابلات الشخصية لاستيفاء قائمة الاستقصاء.
- ٨- محددات الزمن (فترة الفصل الدراسي الواحد لجمع البيانات)، محددات المكان (داخل نطاق جامعة القاهرة).

### تحليل البيانات:

في ضوء أن بيانات البحث خطية وتتبع التوزيع الطبيعي كما اتضح بالتحليل الإحصائي لها ومن أجل اختبار فروض البحث فقد قامت الباحثة بالاعتماد على الأساليب الإحصائية التابعة لحزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS (V.20) والتي من خلالها سيتم القيام بما يلي:

### التحليل الإحصائي للبيانات:

- ١- تحليل المقاييس الإحصائية الوصفية: يتضح من الجدول التالي أنه بالنسبة للخصائص الشخصية لمفردات العينة فهي تميل للاتصاف بدرجة مرتفعة من الانفتاح والمقبولية، يقظة الضمير، الانبساطية وبدرجة منخفضة من العصائية. وأما بالنسبة للأداء السياقي لها (الالتزام والمواطنة) فأتضح أنها تمارس درجة مرتفعة منه. وتشير معاملات الاختلاف المنخفضة إلي توافر درجة مرتفعة من الاتفاق والتجانس بين المفردات حول النتائج.

جدول (٧) الإحصاءات الوصفية لمتغيرات للبحث \*

الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	بيان	
١	%١٣,٠٨	٠,٤٣	٣,٢٩	الانفتاح	الشخصية الخصائص
٢	%١٤,٠٤	٠,٥٢	٣,٦٨	المقبولية	
٣	%١٧,١٩	٠,٦٨	٣,٩٩	نقطة الضمير	
٤	%١٧,٩٣	٠,٦٩	٣,٨٦	الانماطية	
٥	%٢٩,١١	٠,٨٠	٢,٧٦	الصافية	
١	%١٤,٤٧	٠,٥٩	٤,٠٨	الالتزام التنظيمي	لأداء السياقي
٢	%١٧,٩٠	٠,٧٠	٣,٩٤	المواظفة التنظيمية	
	%١٤,٦٦	٠,٥٩	٤	المتوسط العام للأداء السياقي	

\* المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

٢- تحليل الإحصاءات التطبيقية أو الاستنتاجية:

١/٢- اختبار الصدق والثبات: لاختبار الصدق الظاهري (Face Validity) لأداة البحث فقد تم عرضها على عدد من المحكمين المختصين للتعرف على مدى مناسبة عباراتها لما وضعت لقياسه ومدى وضوح صياغتها. ولاختبار الصدق الداخلي لها فقد طبقت على عينة عشوائية من مجتمع البحث (عددها ٥٠ مفردة من خلال الدراسة الاستطلاعية) للتعرف على مدى التجانس الداخلي لعباراتها، ومن ثم حساب معامل ارتباط الصدق الداخلي (Content Validity) لها بين كل فقرة من فقرات محاورها وجميع فقراتها من جهة، وبين كل فقرة وجميع فقرات المحور التي تنتمي إليه من جهة أخرى. ويوجه عام فقد بلغ معامل الثبات ألفا كرونباخ (٠,٨٨) ومعامل الصدق (٠,٩٤) للبحث الحالي. وبالتالي فهي معاملات مرتفعة وذات دلالة جيدة لأغراض البحث، وعليه ففائمه الاستقصاء تقيس ما يُفترض أن تقيسه ويُمكن الاعتماد عليها في تعميم النتائج.

٢/٢- تحليل معاملات الارتباط بيرسون.

٣/٢- تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار التأثير المنفرد لكل عامل من عوامل الشخصية علي الأداء السياقي، والانحدار المتعدد (التدرجي Stepwise) لاختبار تأثير العوامل الشخصية الخمس مجتمعة علي أبعاد الأداء السياقي مجتمعين ومنفردين.

٤/٢ - اختبارات معنوية الفروق (مان-ويتني لدراسة معنوية الفروق الإحصائية بين مجموعتين مستقلتين، كروسكال-واليز لدراسة معنوية الفروق الإحصائية بين أكثر من مجموعتين مستقلتين).

### نتائج اختبار فروض البحث:

١- "تؤثر العوامل الخمسة الكبرى للشخصية منفردة لأعضاء هيئة التدريس بشكل معنوي علي ممارستهم لسلوكيات الأداء السياقي".  
كما هو مبين، فإن هذا الفرض يختبر مدى وجود تأثير للعوامل الخمسة الكبرى للشخصية (منفردة) كمتغير مستقل والأداء السياقي كمتغير تابع. واختبار صحة هذا الفرض، فقد قامت الباحثة بالاعتماد علي مصفوفة ارتباط بيرسون وأساليب الانحدار البسيط والمتعدد من أجل تحديد قوة واتجاه ومعنوية التأثير بين المتغيرين. ويُستق من هذا الفرض الرئيس الفروض الفرعية التالية:

١/١- "يؤثر عامل العصابية في شخصية أعضاء هيئة التدريس سلباً بشكل معنوي علي ممارستهم لسلوكيات الأداء السياقي".

يختبر الفرض مدى وجود علاقة تأثيرية أو سببية بين عامل العصابية منفرداً كمتغير مستقل والأداء السياقي كمتغير تابع. واختبار صحته، فقد قامت الباحثة بالاعتماد علي مصفوفة الارتباط بيرسون (جدول ٨) وأسلوب الانحدار البسيط كما يلي:

### جدول (٨)

#### مصفوفة معاملات الارتباط\*

بقطة الضمير	المقبولية	الانفتاح	الانسيابية	العصابية	الأداء السياقي	المتغيرات
					١	الأداء السياقي
				١	- ٠٠٠,٢٢	العصابية
			١	٠٠٠,٣٢-	٠٠٠,٤٨	الانسيابية
		١	٠٠٠,٣٠	٠,٠٤-	٠٠٠,٢٧	الانفتاح
	١	٠٠,١٣	٠٠٠,٥٢	٠٠٠,٣١-	٠٠٠,٤٢	المقبولية
١	٠٠٠,٣٨	٠,٠٨	٠٠٠,٥٤	٠,١٣-	٠٠٠,٤١	بقطة الضمير

\* المصدر: من إعداد الباحثة بناء علي نتائج التحليل الإحصائي.

\* تأثير معنوي بدرجة ثقة ٩٥%

\*\* تأثير معنوي بدرجة ثقة ٩٩%

\*\*\* تأثير معنوي بدرجة ثقة ٩٩,٩%.

### جدول (٩)

ملخص نماذج الانحدار البسيط لتأثير العوامل الخمس الكبرى (منفردة) على الاداء السياقي\*

الدلالة	(F)	(R) <sup>2</sup>	(R)	العامل
٠,٠٠٠	١٤,٤٥	٠,٠٥	٠,٢٢	العصابية
٠,٠٠٠	٩٠,٥٣	٠,٢٣	٠,٤٨	الانبساطية
٠,٠٠٠	٦٦,٥٠	٠,١٨	٠,٤٣	المقبولية
٠,٠٠٠	٢٤,٨٨	٠,٠٨	٠,٢٨	الانفتاح
٠,٠٠٠	٦٠,١٨	٠,١٧	٠,٤١	يقظة الضمير

\* المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من مصفوفة الارتباط (جدول ٨) وملخص نماذج الانحدار (جدول ٩) أن هناك علاقة سالبة - وإن كانت ضعيفة (٠,٢٢) - ذات دلالة إحصائية بدرجة ثقة ٩٩,٩% لعامل العصابية منفرداً على الاداء السياقي وقد بلغ معامل التحديد (٠,٠٥) مما يعني أن هذا العامل يفسر ٥% من التغيرات التي تطرأ على الاداء السياقي. وتشير قيمة (F) ومعنويتها (١٤,٤٥) إلى أن نموذج الانحدار ذو دلالة إحصائية عند مستوي ثقة ٩٩,٩%. ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء ارتباط عامل العصابية بأداء المهمة بدرجة أكبر من ارتباطه بالاداء السياقي كما ورد بنتائج دراسة (Mohammed, et. al., 2002). وعليه يمكن صياغة معادلة الانحدار كما يلي:

الاداء السياقي = ٤,٤٤ - ٠,١٦ (العصابية). وبالتالي يمكن تدعيم صحة هذا الفرض.

٢/١ - "يؤثر عامل الانبساطية في شخصية أعضاء هيئة التدريس إيجاباً بشكل معنوي على ممارستهم لسلوكيات الاداء السياقي".

يتضح من جداول (٨,٩) أن هناك علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية بين عامل الانبساطية والاداء السياقي بدرجة ثقة ٩٩,٩% حيث بلغت قيمة الارتباط (٠,٤٨) ومعامل التحديد (٠,٢٣) مما يعني بأن هذا العامل يفسر ٢٣%



من التغيرات التي تطرأ على الأداء السياقي. وتشير قيمة (F) ومعنويتها (٩٠,٥٣) إلي أن نموذج الانحدار ذو دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩,٩%. وذلك يرجع إلي أن الشخص الانبساطي اجتماعي بطبعه ومُجِب للاختلاط بالآخرين والعمل معهم ويُفضل وجوده في جماعة ولذلك فهو الأكثر ممارسة لسلوكيات الأداء السياقي. وعليه يمكن صياغة معادلة الانحدار كما يلي:

$$\text{الأداء السياقي} = ٢,٤٢ + ٠,٤١ (\text{الانبساطية}). \text{ وبالتالي يمكن تدعيم صحة}$$

هذا الفرض.

### ٣/١- "يؤثر عامل المقبولية في شخصية أعضاء هيئة التدريس إيجاباً

بشكل معنوي علي ممارستهم لسلوكيات الأداء السياقي".

بالرجوع إلي جداول (٨,٩) يتضح أن هناك أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لعامل المقبولية علي الأداء السياقي بدرجة ثقة ٩٩,٩% حيث بلغت قيمة الارتباط (٠,٤٣) ومعامل التحديد (٠,١٨) مما يعني بأن هذا العامل يُفسر ١٨% من التغيرات التي تطرأ علي الأداء السياقي. وتشير قيمة (F) (٦٦,٥٠) ومعنويتها إلي أن نموذج الانحدار ذو دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩,٩%. وهو ما يتفق مع (Mohammed, et. al., 2002). فالشخص المتمتع بالمقبولية والطيبة وحسن المعشر يكون لديه قدرة ورغبة في التفاعل مع الآخرين والتقارب وخلق صداقة معهم ومواجهة مشكلات وضغوط الحياة العامة والميل لإجهاد نفسه في محاولة لمساعدة وإرضاء الآخرين (مثل زملاء العمل)، ومن الطبيعي أن يمثل هذا العامل مؤشراً للأداء السياقي.

وعليه يمكن صياغة معادلة الانحدار كما يلي:

$$\text{الأداء السياقي} = ٢,٢٢ + ٠,٤٩ (\text{المقبولية}). \text{ وبالتالي يمكن تدعيم صحة هذا الفرض.}$$

### ٤/١- "يؤثر عامل الانفتاح في شخصية أعضاء هيئة التدريس إيجاباً

بشكل معنوي علي ممارستهم لسلوكيات الأداء السياقي".

يتضح من جداول (٨, ٩) أن هناك أثر إيجابي معنوي لعامل الانفتاح علي الأداء السياقي بدرجة ثقة ٩٩,٩% حيث بلغت قيمة الارتباط (٠,٢٨) ومعامل التحديد (٠,٠٨) مما يعني بأن هذا العامل يفسر ٨% من التغيرات التي تطرأ علي

الاداء السياقي. وتشير قيمة (F) ومعنويتها (٢٤,٨٨) إلي أن نموذج الانحدار ذو دلالة إحصائية عند مستوي ثقة ٩٩,٩%. فالشخص المتمتع بالانفتاح والاستعداد لاكتساب المعرفة والخبرة وسعة الخيال والتفكير خارج الصندوق وتقبل الأفكار الجديدة، والنضج العقلي والاهتمام بالثقافة، والتفوق، وسرعة البديهة، والسيطرة والطموح، والمنافسة، والتفتح الذهني وقوة البصيرة يكون أكثر قدرة ورغبة للقيام بسلوكيات الاداء السياقي. وعليه يمكن صياغة معادلة الانحدار كما يلي:

الاداء السياقي = ٢,٧٦ + ٠,٣٨ (الانفتاح). وبالتالي يمكن تدعيم صحة هذا الفرض.

٥/١ - "يؤثر يقظة الضمير إيجاباً بشكل معنوي علي ممارستهم لسلوكيات الاداء السياقي".

يتضح من جداول (٨، ٩) أن هناك أثر إيجابي معنوي لعامل يقظة الضمير علي الاداء السياقي بدرجة ثقة ٩٩,٩% حيث بلغت قيمة الارتباط (٠,٤١) ومعامل التحديد (٠,١٧) مما يعني بأن هذا العامل يفسر ١٧% من التغيرات التي تطرأ علي الاداء السياقي. وتشير قيمة (F) ومعنويتها (٦٠,١٨) إلي أن نموذج الانحدار ذو دلالة إحصائية عند مستوي ثقة ٩٩,٩%. وذلك قد يرجع إلي أن الاداء السياقي يعتمد علي درجة الانضباط الذاتي والإذعان والميل للاستسلام لرغبات الآخرين وهي سمات شخصية متوافرة لدي الفرد المتمتع بدرجة عالية من يقظة الضمير، هذه النتيجة تتفق مع نتائج العديد من الدراسات السابقة حيث نال تأثير عامل يقظة الضمير حظ وافر من الاهتمام النظري والتطبيقي (Hattrup, et al., 1998, Hogan, et al., 1998, Hense, 2000, Jawahar, 2007, Lee, Mohammed, et. al., ). ويختلف مع دراسات (Yang, Wan, & Chen, 2010). والتي توصلت لعدم اعتبار يقظة الضمير كمؤشر للاداء السياقي. ويمكن صياغة معادلة الانحدار كما يلي:

الاداء السياقي = ٢,٦١ + ٠,٣٥ (يقظة الضمير). وبالتالي يمكن تدعيم صحة هذا الفرض.

٢- "تؤثر العوامل الخمسة الكبرى للشخصية مجتمعة لأعضاء هيئة التدريس بشكل معنوي علي ممارستهم لسلوكيات الأداء السياقي".

يختبر هذا الفرض مدي وجود تأثير للعوامل الخمسة الكبرى للشخصية مجتمعة كمتغير مستقل والأداء السياقي كمتغير تابع. واختبار صحته، فقد قامت الباحثة بالاعتماد علي أسلوب الانحدار المتعدد (التدرجي Stepwise) والذي نتج عنه أربعة نماذج انحدار تم اختيار النموذج الأخير (الرابع) لكونه أشملهم وأفضلهم من حيث معايير جودة النموذج. وذلك كما يلي:

جدول (١٠)

ملخص نموذج الانحدار المتعدد لتأثير العوامل الشخصية مجتمعة علي الأداء السياقي\*

الدلالة	(F)	(R) <sup>2</sup>	(R)
٠,٠٠٠	٣٥,٣٩	٠,٣٢	٠,٥٧

\* المصدر: من إعداد الباحثة بناء علي نتائج التحليل الإحصائي.

أسفر التحليل عن أن هناك أثر معنوي لأربعة فقط من تلك العوامل (وهي الانبساطية، المقبولية، الانفتاح، يقظة الضمير) علي الأداء السياقي بدرجة ثقة ٩٩,٩% حيث بلغت قيمة الارتباط (٠,٥٧) ومعامل التحديد (٠,٣٢) مما يعني بأن هذه العوامل مجتمعة تفسر ٣٢% من التغيرات التي تطرأ علي الأداء السياقي. وتشير قيمة (F) ومعنويتها (٣٥,٣٩) إلي أن نموذج الانحدار ذو دلالة إحصائية عند مستوي ثقة ٩٩,٩%. ويلاحظ أن العوامل الأربعة قد ألغت من تأثير عامل العصابية علي الأداء السياقي وذلك قد يرجع إلي انخفاض قيمة تأثيره منفرداً رغم معنويته وعدم معنوية تأثيره مجتمعاً. حيث وُجدَ بينهما علاقة ارتباطية ولكنها لم ترق لمستوى الدلالة.

ويمكن تفسير ذلك نظراً لأن تلك السمات الأربع ضرورية للفرد الذي يعمل بكفاءة مع الآخرين حيث يميل الفرد الانبساطي والمقبول اجتماعياً والمُنْفَتِحَ ويقظ الضمير إلي البحث عن فرص للتفاعل الاجتماعي والتداخل للتعبير عن تلك الصفات. وعليه يمكن صياغة معادلة الانحدار مرتبة من حيث تأثير تلك العوامل علي الأداء السياقي كما يلي:

الاداء السياقي = 0,96 + 0,25 (المقبولية) + 0,23 (الانفتاح) + 0,18 (الانبساطية) + 0,17 (يقظة الضمير). وبالتالي يمكن تدعيم صحة هذا الفرض جزئياً.

وهذه النتيجة تتفق مع نتائج عدد كبير من الدراسات السابقة منها (Mohammed, Mathieu, Bartlett, 2002, Lee, Yang, Wan, Chen, 2010, Borman, Motowidlo, 1997, Motowidlo, et. al., 1997, Witt, et. al., 2002, Grojean, 2002) في قوة ومعنوية تأثير العوامل الشخصية على الاداء السياقي وفي إمكانية استخدامها كمؤشرات له، وفي أولوية تأثير الانبساطية، المقبولية. وتختلف مع (Jawahar, 2007, Motowidlo, et. al., 1997) في انخفاض أولوية تأثير يقظة الضمير على الاداء السياقي مقارنة بباقي العوامل.

٣- تؤثر العوامل الخمسة الكبرى للشخصية مجتمعة لأعضاء هيئة التدريس بشكل معنوي على ممارستهم لسلوكيات الالتزام التنظيمي".

يختبر الفرض مدي وجود تأثير للعوامل الشخصية مجتمعة كمتغيرات مستقلة على الالتزام التنظيمي (كأحد بعدي الاداء السياقي) كمتغير تابع. ولاختبار صحته، فقد قامت الباحثة بالاعتماد على أسلوب الانحدار التدريجي والذي نتج عنه خمسة نماذج انحدار تم اختيار النموذج الخامس لكونه أفضلهم من حيث معايير جودة النموذج. كما يلي:

#### جدول (١١)

ملخص نموذج الانحدار المتعدد لتأثير العوامل الشخصية مجتمعة على الالتزام التنظيمي\*

الدلالة	(F)	(R) <sup>2</sup>	(R)
0,000	23,60	0,29	0,54

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

وأسفر التحليل عن أن هناك أثر معنوي للعوامل الشخصية مجتمعة على الالتزام التنظيمي بدرجة ثقة 99,9 % حيث بلغت قيمة الارتباط (0,54) ومعامل التحديد (0,29) مما يعني بأن هذه العوامل تفسر 29% من التغيرات التي تطرأ على الالتزام التنظيمي. وتشير قيمة (F) ومعنويتها (23,60) إلي أن نموذج الانحدار ذو دلالة إحصائية عند مستوي ثقة 99,9%. وعليه يمكن صياغة معادلة

الانحدار مُرتبة العوامل من حيث التأثير علي الالتزام التنظيمي كما يلي:  
 الالتزام التنظيمي =  $1,67 + 0,24$  (المقبولية) +  $0,21$  (الانفتاح) +  $0,15$  (الانبساطية) +  $0,14$  (يقظة الضمير) -  $0,08$  (العصائية). وبالتالي يمكن تدعيم صحة هذا الفرض.

٤- "تؤثر العوامل الخمسة الكبرى للشخصية مجتمعة لأعضاء هيئة التدريس بشكل معنوي علي ممارستهم لسلوكيات المواطنة التنظيمية".  
 يختبر الفرض مدي وجود تأثير للعوامل الشخصية مجتمعة كمتغيرات مستقلة علي المواطنة التنظيمية (كأحد بعدي الاداء السياقي) كمتغير تابع. ولاختبار صحته، فقد قامت الباحثة بالاعتماد علي أسلوب الانحدار التدريجي والذي نتج عنه أربعة نماذج انحدار تم اختيار النموذج الرابع لكونه أفضلهم من حيث معايير جودة مطابقة (توفيق) النموذج.

#### جدول (١٢)

ملخص نموذج الانحدار المتعدد لتأثير العوامل الشخصية مجتمعة علي المواطنة التنظيمية\*

الدلالة	(F)	(R) <sup>2</sup>	(R)
٠,٠٠٠	٢٦,٤٢	٠,٢٦	٠,٥١

\* المصدر: من إعداد الباحثة بناء علي نتائج التحليل الإحصائي.

أسفر التحليل عن أن هناك أثر معنوي لأربعة فقط من عوامل الشخصية علي المواطنة التنظيمية بدرجة ثقة ٩٩,٩ % (وهي الانفتاح، المقبولية، يقظة الضمير، الانبساطية) حيث بلغت قيمة الارتباط (٠,٥١) ومعامل التحديد (٠,٢٦) مما يعني بأن هذه العوامل تفسر ٢٦% من التغيرات التي تطرأ علي الالتزام التنظيمي. وتشير قيمة (F) ومعنويتها (٢٦,٤٢) إلي أن نموذج الانحدار ذو دلالة إحصائية عند مستوي ثقة ٩٩,٩%. أما العصائية فلم يظهر لها تأثير معنوي علي المواطنة في النموذج ولذلك أستبعد من النموذج. وعليه يمكن صياغة معادلة الانحدار مُرتبة العوامل من حيث التأثير علي المواطنة التنظيمية كما يلي:

المواطنة التنظيمية =  $0,63 + 0,26$  (الانفتاح) +  $0,23$  (المقبولية) +  $0,22$  (يقظة الضمير) +  $0,18$  (الانبساطية). وبالتالي يمكن تدعيم صحة هذا الفرض جزئياً.

٥- "يوجد فروق معنوية بين أعضاء هيئة التدريس من حيث العوامل الديمغرافية فيما يتعلق بكل من الصفات الشخصية والأداء السياقي".  
ويشتق من هذا الفرض الرئيس الفروض الفرعية التالية:  
١/٥- "يوجد فروق معنوية بين أعضاء هيئة التدريس من حيث النوع فيما يتعلق بكل من العوامل الشخصية والأداء السياقي".  
يختبر هذا الفرض مدي وجود اختلافات لا ترجع للصدفة بين توزيع مفردات العينة وفقاً للنوع. واختبار صحته، قامت الباحثة بالاعتماد علي اختبار مان- وتني. وذلك كما يلي:

### جدول (١٣)

#### نتيجة اختبار مان- وتني لمعنوية الفروق من حيث النوع\*

بيان	متوسط الرتب		قيمة 'Z'	مستوي المعنوية	الدلالة %
	ذكر	أنثى			
العصابية	١٠١	١٥١	***٥,٤٠-	٠,٠٠٠	٩٩,٩%
يقظة الضمير	١١٢	١٣٣	**٢,٣٣-	٠,٠١	٩٥%
مخبر معنوي	١١٨	١٢٢	٠,٤٧-	٠,٦٤	
	١١٤	١٢٩	١,٥٩-	٠,١١	
	١١٥	١٢٧	١,٢٩-	٠,١٩	
	١١٤	١٢٩	١,٦٥-	٠,٠٩	
	١١٤	١٣٠	١,٧٠-	٠,٠٨	
	١١٥	١٢٧	١,٣٢-	٠,١٨	

\* المصدر: من إعداد الباحثة من واقع نتائج تحليل اختبار مان- وتني.

من التحليل السابق يتضح أنه بوجه عام يوجد فروق لصالح الإناث ولكنها ليست جميعها معنوية. تعلقت الفروق المعنوية بعامل العصابية بدرجة ثقة ٩٩,٩% و يقظة الضمير بدرجة ثقة ٩٥%. بمعنى أن شخصياتهن هي الأكثر اتصافاً بالعصابية، ويقظة الضمير مقارنة بالذكور. وهو ما يتفق مع دراسة (الأنصاري وعبد الخالق، ١٩٩٦). وذلك قد يكون مبرراً في ضوء تزايد ضغوط الحياة ومسئولياتها علي الإناث وتحمل العديد من الأدوار المركبة. وبالتالي يمكن تدعيم صحة هذا الفرض جزئياً.

٢/٥- "يوجد فروق معنوية بين أعضاء هيئة التدريس من حيث الدرجة الوظيفية فيما يتعلق بكل من الصفات الشخصية والأداء السياقي".  
يختبر الفرض مدي وجود اختلافات لا ترجع للصدفة بين توزيع المفردات وفقاً للدرجة الوظيفية. واختبار صحته، فقد قامت الباحثة بالاعتماد علي اختبار كروسكال-واليز. كما يلي:

#### جدول (١٤)

نتيجة اختبار كروسكال-واليز لمعنوية الفروق من حيث الدرجة الوظيفية\*

بيان	متوسط الرتب			قيمة Chi <sup>2</sup> *	المعنوية	الدلالة %
	مدرسين	أستاذ مساعد	أستاذ			
العصابية	١٣٩	١٣١	٩٩	١٧,٢٧	٠,٠٠٠	%٩٩,٩
المقبولية	٩٩	١٤٨	١٢٦	١٦,٩٠	٠,٠٠٠	%٩٩,٩
يقظة الضمير	١٠١	١٤٢	١٢٧	١٢,٧٨	٠,٠٠٢	%٩٩
غير معنوي	١١٦	١١١	١٣٠	٣,٠٧	٠,٢١	
	١١٣	١١٤	١٣١	٣,٤١	٠,١٨	
	١١٢	١٢٥	١٢٦	١,٩٢	٠,٣٨	
	١٠٩	١٢٩	١٢٧	٤,٢٢	٠,١٢	
	١١٥	١٢٠	١٢٥	٠,٩٤	٠,٦٢	

\* المصدر: من اعداد الباحثة من واقع نتائج تحليل اختبار كروسكال-واليز لمعنوية الفروق.

من التحليل السابق يتضح أنه بوجه عام يوجد فروق بين المفردات ولكنها ليست جميعها معنوية. تعلقت الفروق المعنوية بدرجة ثقة %٩٩,٩ بعاملي العصابية لصالح درجة المدرس ربما يرجع لعامل السن والمرحلة التي يمر بها في مساره الأكاديمي وما يصاحبها من ضغوط تزيد من العصابية في شخصيته، بينما درجة الأستاذ فتتصف بدرجة العصابية الأقل لمعكوس نفس السبب، ومن حيث المقبولية فكانت لصالح الأستاذ المساعد باتصاف شخصيته بمقبولية أعلي يليه الأستاذ يليه المدرس. أما بالنسبة لعامل يقظة الضمير فأتضح وجود فروق معنوية بدرجة ثقة %٩٥ لصالح الأستاذ المساعد أيضاً يليه الأستاذ يليه المدرس. وبالتالي يمكن تدعيم صحة هذا الفرض جزئياً.

٣/٥- "يوجد فروق معنوية بين أعضاء هيئة التدريس من حيث الخبرة فيما يتعلق بكل من الصفات الشخصية والأداء السياقي".  
يختبر الفرض مدي وجود اختلافات لا ترجع للصدفة بين توزيع المفردات وفقاً للخبرة. ولاختبار صحته قامت الباحثة بالاعتماد علي اختبار كروسكال-واليز. وذلك كما يلي:

### جدول (١٥)

نتيجة اختبار كروسكال - واليز لمعنوية الفروق من حيث الخبرة\*

بيان	متوسط الرتب			قيمة Chi <sup>2</sup> *	المعنوية	الدلالة %
	أقل من ٣ سنوات	من ٣ إلي ٥	أكثر من ٥ سنوات			
العصابية	١٣٢	١٤١	٩٨	٢٠	٠,٠٠٠	٩٩,٩%
المقبولية	١٠٦	١٤١	١١٢	١٠	٠,٠٠٧	٩٩%
غير معنوي	١٢١	١١٦	١١٧	٠,٢١	٠,٨٩	
	١١٤	١١٤	١٢٢	٠,٨٢	٠,٦٦	
	١١٥	١٣٠	١١٣	٢,٤٥	٠,٢٩	
	١١٢	١١٧	١٢٢	٠,٩٥	٠,٦٢	
	١٠٨	١١٥	١٢٥	٢,٦٧	٠,٢٦	
	١١٤	١٢٠	١١٩	٠,٣٥	٠,٨٤	

\* المصدر: من إعداد الباحثة من واقع نتائج تحليل اختبار كروسكال-واليز لمعنوية الفروق.

من التحليل السابق يتضح أنه بوجه عام يوجد فروق بين المفردات ولكنها ليست جميعها معنوية. تعلقت الفروق المعنوية بعامل العصابية بدرجة ثقة ٩٩,٩% لصالح فئة من ٣ إلي ٥ سنوات ربما لمرورهم بمرحلة حرجة من مساره الأكاديمي وسعيهم لاستكمال أبحاثهم قبل انتهاء مدة ٥ سنوات المسموح، يليهم من هم أقل من ٣ سنوات يليهم أكثر من ٥ سنوات. أما بالنسبة للمقبولية فكانت هناك فروق معنوية لصالح ذوي خبرة من ٣ إلي ٥ سنوات يليهم أكثر من ٥ سنوات يليهم أقل من ٣ سنوات بدرجة ثقة ٩٥%. وبالتالي يمكن تدعيم صحة هذا الفرض جزئياً.

٤/٥- "يوجد فروق معنوية بين أعضاء هيئة التدريس من حيث العمر فيما يتعلق بكل من الصفات الشخصية والأداء السياقي".

يختبر الفرض مدي وجود اختلافات لا ترجع للصدفة بين توزيع المفردات وفقاً



للعمر. ولاختبار صحته، قامت الباحثة بالاعتماد علي اختبار كروسكال-واليز. وذلك كما يلي:

جدول (١٦)

نتيجة اختبار كروسكال-واليز لمعنوية الفروق من حيث العمر \*

بيان	متوسط الرتب			قيمة Chi <sup>2</sup>	المعنوية	الدلالة %
	أقل من ٣٠ سنة	من ٣٠ - ٤٠	أكثر من ٤٠			
العصابية	١٥٢	١٤٦	١٠٧	١٨	٠,٠٠٠	%٩٩,٩
الانبساطية	٥٣	١٠٨	١٢٩	٩,٦٠	٠,٠٠٨	%٩٩
المقبولية	١٤٤	٩٦	١٣٢	١٤,٩٠	٠,٠٠١	%٩٩
يقظة الضمير	٨٠	١٠٩	١٢٧	٥,٤٧	٠,٠٦	%٩٠
الأداء السياقي	٩١	١٠٣	١٣٠	٨,٣٢	٠,٠١	%٩٥
الالتزام التنظيمي	٩٧	٩٩	١٣٢	١٢	٠,٠٠٢	%٩٩
المواطنة التنظيمية	٨٨	١٠٧	١٢٨	٥,٦٢	٠,٠٦	%٩٠
الانفتاح	٩٤	١١٥	١٢٤	١,٥١	٠,٤٧	غير معنوي

\* المصدر: من إعداد الباحثة من واقع نتائج تحليل اختبار كروسكال-واليز لمعنوية الفروق.

من التحليل السابق يتضح أنه بوجه عام يوجد فروق بين المفردت معظمها معنوية ومنطقية ومتوافقة مع الطبيعة البشرية والاكاديمية لكل فئة عمرية. تعلقت الفروق المعنوية بعامل العصابية بدرجة ثقة %٩٩,٩ لصالح من هم أقل من ٣٠ سنة يليهم من ٣٠ - ٤٠ سنة يليهم أكثر من ٤٠ سنة، وهو ما يتفق مع نتائج دراسة (الأنصاري وعبد الخالق، ١٩٩٦). وبالنسبة للانبساطية فكانت الفروق لصالح أكثر من ٤٠ سنة يليهم من ٣٠ إلى ٤٠ سنة يليهم أقل من ٣٠ سنة، وبالنسبة للمقبولية فكانت الفروق لصالح أقل من ٣٠ سنة يليهم من هم أكثر من ٤٠ سنة يليهم من ٣٠ إلى ٤٠ سنة. وبالنسبة ليقظة الضمير فكانت الفروق لصالح من هم أكثر من ٤٠ سنة يليهم من ٣٠-٤٠ سنة يليهم أقل من ٣٠ سنة بدرجة ثقة %٩٠، وهو ما يخالف نتائج دراسة (الأنصاري وعبد الخالق، ١٩٩٦). وبالنسبة للأداء السياقي (ككل أو منفرد ببعديه) فكانت الفروق لصالح أكثر من ٤٠ سنة يليهم من ٣٠ - ٤٠ سنة يليهم أقل من ٣٠ سنة. وبالتالي يمكن تدعيم صحة هذا الفرض جزئياً. وبالاعتماد علي كل ما سبق يمكن تدعيم صحة الفرض الرئيس جزئياً.

## أهم استنتاجات البحث:

- ١- مستوى الأداء السياقي لأعضاء هيئة التدريس يمثل القيمة المضافة لعمل أعضاء هيئة التدريس، ويعطي نموذجاً وقدوة لأعضاء هيئة التدريس من الشباب.
- ٢- أشارت مفردات العينة إلي أن هناك ارتباط وثيق بين الشعور بالعدالة التنظيمية والمجتمعية والأداء السياقي وهو ما يتفق مع نتائج دراسة (العطوي، ٢٠٠٧، أبو جاسر، ٢٠١٠، دويدار، ٢٠١١).
- ٣- طالما أن الخصائص الشخصية لها ارتباط أو تأثير علي الأداء السياقي، إذا فعند الاختيار والتعيين مثلاً -خاصة في ظل التعديلات المطروحة في قانون تنظيم الجامعات الجديد بأن تكون وظيفة أستاذ الجامعة بالتعاقد - فلا بد من مراعاة توافر مثل تلك الخصائص وعدم التركيز علي أو الاختيار بناء علي توافر خصائص أو مقومات تضمن أداء المهمة فقط (مؤهلات علمية، خبرة في مجال عمل معين، اختبار قدرات تدريسية ومهارات اتصال) وبالتبعية باقي وظائف وأنشطة إدارة الموارد البشرية كالترقية والحوافز والمكافآت والجزاءات. حيث أن الأداء السياقي لا يقل أهمية عن أداء المهمة في المساهمة في تحقيق الأداء الوظيفي الكلي.
- ٤- يُلاحظ أن أبعاد الأداء السياقي يتم مراعاتها ضمناً -إلي حد ما- عند الترقية لأستاذ مساعد وأستاذ (كمساعدة الزملاء، تقديم مساهمات لخدمة القسم أو الكلية إن جاز التعبير عنها كأداء سياقي) في حين لا يتم مراعاتها - من باب أولي وكخطوة أولي كبدائية مسار مهني- عند التعيين لوظيفة معيد ولا عند الترقية لمدرس مساعد أو مدرس حيث يكون التركيز فقط علي أداء المهمة (المجموع في التخرج للتعين لمعيد، إتمام الدراسة التمهيدية وإعداد الرسائل العلمية الماجستير والدكتوراه للترقية لمدرس مساعد ومدرس).
- ٥- بالنسبة للتقييم الشخصي لمستوي الأداء السياقي الإجمالي في المنظمات التعليمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها فقد أشاروا إلي أن المستوي العام للأداء السياقي بكلياتهم/معاهدهم جيد (فوق المتوسط) حيث أن هناك تعاون علي المستوي الاجتماعي لمعظم الأعضاء ولكنه لا يرتقي للمستوي المطلوب. فالجامعة مثلها مثل أي مكان بالعالم بعض أعضائها ملتزم بأداء سياقي معياري وبعضهم يتصل من المسؤولية وبعضهم يؤدي حسبما يريد الرؤساء فقط. حيث يختلف مستوي الأداء السياقي من عضو هيئة تدريس لأخر طبقاً لشخصياتهم وأيدلوجياتهم ومدى قدرتهم علي التواصل والتفاعل مع الآخرين وبالتالي فهو أمر نسبي.

المعوقات التي يمكن أن تعرقل من ممارسة سلوكيات الأداء السياقي لأعضاء هيئة التدريس في البيئة الجامعية:

- ١- حدوث خلل في الآونة الأخيرة في العلاقات بين أعضاء المنظومة العلمية بالمنظمات التعليمية لأسباب مختلفة منها الشخصية.
- ٢- المناخ العام داخل الجامعة (الثقافة التنظيمية) أحياناً يكون غير مُشجع.
- ٣- عدم وجود أنشطة ومناسبات لتنمية الأداء السياقي.
- ٤- افتقاد أو عدم وضوح الضوابط الإدارية والقانونية ذات الصلة بالأعضاء.
- ٥- عدم تقدير جهود الأساتذة الأكبر سناً من قبل بعض أعضاء هيئة التدريس الأصغر سناً.
- ٦- ضعف مستوى التقدير الأدبي والحوافز المادية والعينية الممنوحة لتلك السلوكيات. وبالتالي سياسات الثواب والعقاب غير داعمة لها. فمثلاً لا يوجد أي تقدير في الترقّي لمثل هذه الأعمال.
- ٧- انشغال الأعضاء في مهام عملية التدريس داخل الكلية وخارجها (كالإعارات والانتدابات) لأكثر من كلية. وبالإضافة لثقل الأعباء التدريسية فهناك أيضاً الأعباء البحثية مما يدفع الكثير للإحجام عن التعاون أو المساعدة أو حتى الترفية بمشاركة زملائه أو طلابه خارج النطاق الوظيفي.
- ٨- زيادة المتطلبات الوظيفية ومتطلبات الترقّيات واتساع الالتزامات المهنية خاصة بعد مرحلة المدرس (مثل وضع امتحانات وتصحيح وإشراف علي رسائل علمية للباحثين خلفه).
- ٩- ضعف التفاعل الشخصي لأعضاء هيئة التدريس.
- ١٠- اعتبارات الاشتياق للعمل السياسي والعمل العام في أجهزة الدولة عند نسبة كبيرة من أعضاء هيئة التدريس.
- ١١- الاعتبار المادية نظراً للتدني النسبي لمستوى المرتبات والمستحقات الجامعية وعدم ملائمتها لظروف وأوضاع الأعضاء مما يضطر معظمهم إلي الانشغال بالعمل الخارجي لتحسين الدخل كأعمال التدريس في الجامعات الخاصة والمكاتب الاستشارية.
- ١٢- الافتقاد للأدوات والآليات المناسبة للارتقاء بأداء الأعضاء سواء الوظيفي أو السياقي.
- ١٣- الشعور بالقهَر المجتمعي وانخفاض التقدير المادي والمعنوي لأعضاء هيئة التدريس

- من قبل أفراد المجتمع وبالتالي رفض التطوع لمساعدة الآخرين.
- ١٤- ضيق وضغط الوقت.
- ١٥- تراجع الانتماء لأسباب متعددة بعضها شخصي وبعضها تنظيمي وبعضها مجتمعي.
- ١٦- عدم الحزم في ضرورة ممارسة سلوكيات الأداء السياقي وعدم إدراج ذلك في معايير تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس.
- ١٧- عدم تعاون الزملاء، وبالتالي فعند شعور أي عضو بأنه الوحيد الذي سوف يُلقَى عليه هذا العبء فإنه لن يشعر بالرضا.
- ١٨- عدم توافر المعلومات بشفافية.
- ١٩- عدم اهتمام القائمين بالإدارة بإشراك عضو هيئة التدريس في الأنشطة التطوعية المختلفة.
- ٢٠- عدم توافر الإمكانيات المادية التي تساعد علي الإقامة في الكلية لفترات أطول وعلي المشاركة في الأنشطة المختلفة.
- ٢١- تركيز إدارة الجامعة أو الكلية علي التعزيز السلبي فقط دون الايجابي للسلوك. بمعنى الإنذارات المتكررة طوال الوقت من الجامعة أو الكلية بالعقاب أو الحرمان المادي عند الإخلال بمهام العمل الوظيفية فقط دون توافر حوافز ايجابية للمتميزين.
- ٢٢- عدم توافر الحد الأدنى من مستلزمات العمل (مكاتب، كراسي، وحدات إدراج مكتبية، صناديق بريد) تكفي لإجمالي أعضاء هيئة التدريس بسبب زيادة عددهم عن عدد تلك المستلزمات في بعض الأحيان، وبالتالي إذا تواجد الجميع فلن يجلس الجميع. بالإضافة لإغلاق مكاتب بعض أعضاء هيئة التدريس لفترات طويلة لاستخدامها في الأعمال الإدارية كالكنترول (اليدوي أو الإلكتروني) والتداول وما شابه مما لا يُمكن الأعضاء من التواجد علي الأقل في الساعات المكتبية المقررة لهم والتي من خلالها يمكن ممارسة بعض من سلوكيات الأداء السياقي.
- ٢٣- نقص الإمكانيات سواء في المدرجات (مثل أعطال أجهزة العرض المرئي Data Show) أو المعامل (مثل نقص الكيماويات والأجهزة المعملية) التي تساهم في جعل الساعات المعملية مجدية فعلاً.
- ٢٤- الديكتاتورية في اتخاذ القرارات تنتج أعضاء غير قادرين و/أو راغبين علي القيام بسلوكيات الأداء السياقي.
- ٢٥- عدم ممارسة العمل الجماعي والاعتیاد عليه (أي فقدان ثقافة فريق العمل).

- ٢٦- افتقاد ثقافة العمل التطوعي وثقافة الانتماء التي تجعل الفرد يشعر بأهميته في إطار أهمية الآخرين.
- ٢٧- سيطرة نزعات الأنانية واللامبالاة لدى بعض الأعضاء والإصرار علي الرأي برغم أنه خطأ.
- ٢٨- تأثير الانتماءات الشخصية والحزبية والدينية علي الأداء السياقي للأعضاء.
- ٢٩- عدم وجود معايير جيدة لتقييم الأداء تراعي المسؤولية المجتمعية.
- ٣٠- الظروف البيئية المحيطة بالدولة ككل وعلي رأسها الحالة الاقتصادية والسياسية والثقافية والاجتماعية.
- ٣١- تواجد فئة مقاومي التغيير والتطوير بالكليات.
- ٣٢- هناك انشغال من أعضاء هيئة التدريس بأعمال أخرى غير العملية التدريسية (والتي تمثل صميم أدائهم الوظيفي) وعدم الاهتمام بتطوير المادة العلمية للمقررات الدراسية بالكليات بما يتناسب مع التطور المذهل للعلوم وبالتالي فلا يوجد اهتمام لما عاداه من سلوكيات أداء سياقي.
- ٣٣- عدم وجود رقابة علي القيام بسلوكيات العمل الإضافي.
- ٣٤- اختلال المفهوم القيمي للمجتمع ككل وللکليات باعتبارها مجتمعات مصغرة.
- ٣٥- الطبيعة الشخصية لبعض الأعضاء والتي يمكن ترجمتها في الجوانب النفسية في التعاملات. فهو سلوك مرتبط بالشخص بغض النظر عن المكان أو جهة العمل.
- ٣٦- زيادة عدد الطلاب في بعض الكليات مما يعيق عملية جودة التعليم والراحة النفسية التي قد يشعر بها الأستاذ.
- ٣٧- الثقافة المجتمعية العامة والتنشئة الاجتماعية والتربية التي تغرس في النفوس ضرورة القيام بما هو مطلوب فقط تجنباً للعقاب وليس القيام بما هو أكثر من ذلك أملاً في المزيد من الثواب.
- ٣٨- سيادة مُعتقد "أن هذه السلوكيات لا يوجد لها أي مردود شخصي علي الفرد". أي لا يوجد أي منفعة شخصية تعود عليه من ممارستها.
- ٣٩- الروتين الحكومي المصاحب للعمل.
- ٤٠- عدم إتاحة الفرصة للإبداع العلمي.
- ٤١- عدم الانتماء للمكان.
- ٤٢- عدم متابعة الأداء السياقي للأعضاء باستمرار للوقوف علي مستواه ومواجهة أي

عقبات تعوق ممارسته.

٤٣- عدم وجود رؤية حقيقية وواضحة لتطوير التعليم.

٤٤- تفشي ظاهرة الشللية؛ فهي آفة أي جهاز إداري بما تحتويه من تعارض المصالح والمحاباة لصالح فئة علي حساب غيرها وعدم العمل من أجل المصلحة العامة بل الخاصة.

٤٥- عدم وجود فرق عمل لأداء المهام.

اقتراحات لتدعيم سلوكيات الأداء السياقي لأعضاء هيئة التدريس في بيئة التعليم الجامعي المصرية:

١- إدخال بعض التعديلات علي قانون تنظيم الجامعات الجديد لإبراز أهمية سلوكيات الأداء السياقي.

٢- الاهتمام بالأستاذ الجامعي في جميع المجالات بدءاً من حجرته وتجهيزاتها حتى أمانه المادي (عدم المساس بمسحقاته المالية) والصحي (توفير الرعاية الصحية اللائقة له ولأسرته).

٣- دعم الجامعة بالإمكانيات (مادية/معنوية) للقيام بهذه السلوكيات.

٤- عقد دورات تدريبية سلوكية لأعضاء هيئة التدريس عامة يقوم بها متخصصون للتوعية بالسلوكيات المرغوبة ولتعريفهم بأهمية سلوكيات الأداء السياقي وتشجيعهم عليها ويفضل أن تتم داخل الكلية دون الحاجة لانتقال الأعضاء إليها ولصغار السن لتوضيح قيمة وقامة الأساتذة الأكبر سناً فقد تحملوا كثيراً طوال مسيرتهم العلمية وقاموا بجهود طيبة مع أبنائهم وتلاميذهم من الأساتذة الأصغر سناً.

٥- عقد ورش عمل وعصف ذهني لعرض وحل المشكلات العامة.

٦- زيادة الفعاليات الاجتماعية والثقافية الداعمة لخلق مناخ تنظيمي موثي كعقد الاجتماعات الدورية وحل مشكلات الأعضاء وعرض كل ما هو جديد في التخصص، وإقامة الرحلات والحفلات ذات الطابع الاجتماعي.

٧- إعطاء وكلاء الكليات لخدمة المجتمع مهمة تنظيم مناسبات اجتماعية لتنمية الأداء السياقي للأعضاء.

٨- تعزيز فكرة أن تطوير وتقديم الأداء الأكاديمي والبحث العلمي والتطبيقي للأعضاء مرتبط بسلوكيات الأداء السياقي لهم.

٩- تثمين وتقدير الدور الإضافي الذي يقوم به أي عضو هيئة تدريس إلي جانب عمله

الأصلي.

١٠- الدعم المادي والنفسي لعضو هيئة التدريس برفع المرتبات ومضاعفتها التي يتقاضاها الأعضاء وتحسين المستوى الاقتصادي لهم في مقابل تحقيق الانضباط في الأداء وبما يسمح بتفرغ أعضاء هيئة التدريس للعمل التطوعي.

١١- تحفيز ومدح السلوكيات الايجابية.

١٢- وضع ميثاق شرف للحث علي إتباع السلوكيات المحمودة.

١٣- جعل سلوكيات الأداء السياقي جزء لا يتجزأ من الأداء الوظيفي الكلي.

١٤- التفرغ المؤسسي للعمل التطوعي (بمعني اقتناع إدارة الكلية/المعهد) بأهمية هذا العمل وبالتالي منح تفرغ للقيام به. بمعنى لا يُضار العضو أو يُحتسب متغيب عن الحضور مثلاً في الوقت الذي يُمارس فيه أحد سلوكيات الأداء السياقي كمساعدة أحد الزملاء.

١٥- تخفيف الأعباء الإدارية التي تستهلك الكثير من الوقت (كأعمال مراقبة الامتحانات والكنترول).

١٦- الاهتمام بتوفير المناخ المناسب الذي يساعد الأعضاء علي العطاء.

١٧- الاهتمام بالحصانات والامتيازات التي يمكن أن تُقدم للأعضاء.

١٨- غرس عادة في التربية من الصغر (مثل التحاق طلبة المدارس بالكشافة وما شابه).

١٩- تحفيز الأعضاء (مادياً/معنوياً) علي القيام بهذه السلوكيات مثل ربطها بالحوافز المادية أو ترقية أو بفرص السفر إلي الخارج بحيث يكون هناك التزام بها حتى ولو كانت حوافز رمزية أو تكريم رمزي (مثل شهادة تقدير).

٢٠- إدراج مدي القيام بهذه السلوكيات ضمن معايير تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس ومعايير اختيار القيادات الإدارية.

٢١- توافر المعلومات بشفافية.

٢٢- اهتمام القائمين بالإدارة بإشراك عضو هيئة التدريس في الأنشطة التطوعية المختلفة.

٢٣- توافر الإمكانيات المادية التي تساعد علي الإقامة في الكلية لفترات أطول وعلي المشاركة في الأنشطة السياقية المختلفة.

٢٤- تناسب الأعباء الوظيفية مع عدد أعضاء هيئة التدريس.

٢٥- التحفيز (الايجابي/ السلبي) الداعم للأعمال غير الوظيفية والتطوعية.

٢٦- منح قدر من الحرية لأعضاء هيئة التدريس في صنع واتخاذ القرارات علي الأقل

- الخاصة بهم.
- ٢٧- تشجيع القيادات لتدعيم العمل التطوعي، والبدء بأنفسهم والسعي لإيجاد مزيد من أجواء التعاون بين أعضاء هيئة التدريس.
- ٢٨- هناك دور مهم للإعلام لتغيير الثقافة الحالية وتبسيط الضوء علي ثقافة العمل التطوعي وثقافة الانتماء.
- ٢٩- وضع معايير لجودة الأداء وتطبيقها بشكل جيد.
- ٣٠- تقديم وتقدير النموذج والقوة.
- ٣١- وضع معايير لتقييم الأداء بشقيه (الوظيفي والسياقي) والمحاسبة والشفافية في إعلان هذه المعايير.
- ٣٢- الموازنة والعدالة في توزيع الأعباء الوظيفية بين أعضاء هيئة التدريس دون تمييز مما يمكنهم للقيام بسلوكيات غير وظيفية.
- ٣٣- تدعيم الأنشطة الاجتماعية بالكليات/المعاهد.
- ٣٤- القيام بقياس دوري لهذه السلوكيات باستخدام طرق أكثر دقة.
- ٣٥- تحسين مناخ التدريس العام وخلق ثقافة تنظيمية بالكليات داعمة ومشجعة للأداء السياقي.
- ٣٦- نشر ثقافة العمل التطوعي والتسامح.
- ٣٧- بناء المزيد من المباني وإيجاد مكاتب للأعضاء وتجديد الغرف.
- ٣٨- تحسين برامج الرعاية الصحية والتقاعد بما يضمن حياة كريمة لأعضاء هيئة التدريس وتحقق لهم الأمان المادي والاقتصادي والصحي.
- ٣٩- تشجيع الإبداع والتميز.
- ٤٠- عرض النماذج الناجحة من المنظمات والدول التي اهتمت بهذه السلوكيات باعتبارها جزء مكمل و متمم للأداء الوظيفي الكلي.
- ٤١- إتاحة الفرصة للإبداع العلمي.
- ٤٢- المساواة في العمل.
- ٤٣- توفير الأدوات اللازمة للعملية التعليمية.
- ٤٤- زيادة الوعي بأهمية الأنشطة الطلابية.



## الخلاصة:

سلوك الأداء السياقي = قدرة أعضاء هيئة التدريس علي القيام به × رغبتهم في القيام به × البيئة المحيطة.

أي = دورات تدريبية × حوافز مادية ومعنوية × مناخ جامعة وكلية مواتي ومشجع وراعي لتلك السلوكيات

هذا يتفق مع هرم ماسلو فلا بد من توفير علي الأقل قدر من الحاجات الفسيولوجية والحاجة للامان قبل البحث عن الحاجات الاجتماعية التي إن جاز التعبير تقع سلوكيات الأداء السياقي تحت مظلتها.

وأخيراً، إن الجامعة هي منارة المجتمع والذي يُشعل المنارة لا بد أن يكون مُستتيراً. ولا بد أن تسبق الجامعة المجتمع علي الأقل بعشرون عاماً، أي ما يحلم المجتمع أن يحققه بعد عشرين عام لا بد وأن تُفكر به الجامعة من الآن وتبني المفاهيم الإدارية الحديثة التي أنتجها الفكر الإداري المعاصر مؤخراً واستحوذ علي اهتمام الكثير من الباحثين والممارسين وأصبح يُعزَلُ عليه كثيراً للارتقاء بمستوي الأداء الوظيفي الكلي وبالتالي أداء المنظمة (أياً كان مجال نشاطها) علي حد السواء ألا وهو الأداء السياقي. وبالتالي لا بد أن يكون للجامعة رؤية واضحة بعيدة النظر لمستقبل المجتمع وآماله وطموحاته وآفاقه المستقبلية.

## المراجع

### أولاً: المراجع باللغة العربية

#### الكتب:

باشري، نفيسة. (٢٠١٢). "السلوك التنظيمي في المنظمات". (القاهرة: دار الثقافة العربية).

عاشور، سمير؛ أبو الفتوح، سامية. (٢٠٠٠). مقدمة في الإحصاء التحليلي. معهد الإحصاء - جامعة القاهرة.

#### الدوريات:

الأنصاري، بدر، وعبد الخالق، أحمد. (١٩٩٧). "مدي كفاءة قائمة العوامل الخمسة الكبرى في الشخصية في المجتمع الكويتي". مجلة دراسات نفسية، ٧، ٢، ٢٧٧-٣١٠.

حسين، طالب. (٢٠١٣). "مستويات البنية العاملية لمقياس كوستا وماكرا للعوامل الخمسة الكبرى للشخصية مطبقاً على البيئة العراقية". مجلة البحوث التربوية والنفسية، ٣٧، ١-١٠.

١٩.

دويدار، محمود. (٢٠١١). "أثر إدراك العدالة التنظيمية على الأداء السياقي للعاملين في هيئة ميناء دمياط". المجلة المصرية للدراسات التجارية - جامعة المنصورة، ٣٥، ٢٤٥-١٨٣.

عبود، هيام. (٢٠١٠). "بعض السمات الشخصية لدى الممارسات وغير الممارسات للأنشطة الرياضية". جامعة ديالى، مركز أبحاث الطفولة والأمومة، ٢١-١.

العطوي، عامر. (٢٠٠٧). "أثر العدالة التنظيمية في الأداء السياقي دراسة تحليلية لأراء أعضاء الكادر التدريسي في كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة القادسية". مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، ١٠، ١، ٢١-١.

محمد، محمد. (٢٠١١). "العوامل الخمسة الكبرى للشخصية". مجلة البحوث التربوية والنفسية، ٣٠، ٣١٣-٣٣٤.

مرسي، مرفت. (٢٠١٣). "أثر الشعور بالمسؤولية الوظيفية على الأداء الوظيفي من خلال التحكم المدرك كمتغير وسيط - دراسة ميدانية على مستشفيات جامعة الزقازيق". دراسات، العلوم الإدارية، ٤٠، ٢، ٢٤٠-٢٥٦.

مصطفى، يوسف، وبتو، أسيل. (٢٠٠٧). "العوامل الخمسة الكبرى في الشخصية وعلاقتها بتقييم الذات التحصيلي لدى طلبة الجامعة". مجلة كلية الآداب، ٧٧، ١-٣٧.

### الرسائل العلمية:

أبو جاسر، صابرين. (٢٠١٠). "أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية علي أبعاد الأداء السياقي دراسة تطبيقية علي موظفي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية". رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

جبر، أحمد. (٢٠١٢). "العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وعلاقتها بقلق المستقبل لدى طلبة الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

### مواقع الكترونية:

عبد الوهاب، علي. "العقد النفسي في حياة العاملين والمنظمات".

[www.wwasudan.org/mktba/nafsi.doc](http://www.wwasudan.org/mktba/nafsi.doc)

## ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

### Books:

- Johns, G., & Saks, A. M. (2011). "Organizational Behaviour". (Toronto: Prentice Hall).
- Organ, D. W. (1988). "Organizational citizenship behavior: the good soldier syndrome". (Lexington, MA: Lexington Books).
- Sekran, U. (2006). "Research Methods for Business: A Skill Building Approach". (N. Y.: John Wiley and Sons, Inc.).

### Periodicals:

- Beaty, J. (2000). "Person, Situation, and Interactive Influences on Individuals' Willingness to Engage In Contextual Performance Behavior". A Dissertation for the Degree of Doctor of Philosophy in Psychology, Colorado State University .
- Befort, N., Hatrup, K. (2003). "Valuing Task and Contextual Performance: Experience, Job Roles, and Ratings of the Importance of Job Behaviors". Applied H.R.M. Research, 8, 1, 17-32 .
- Borman. W., & Motowidlo. S. (1997). "Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research", HUMAN PERFORMANCE, 10, 2, 99-109.
- Borman. W., Motowidlo. S., & Schmit, M. (1997). "A theory of individual differences in Task and Contextual Performance", HUMAN PERFORMANCE, 10, 2, 71-83.
- Carlson, D., Witt, L., Zivnuska, S., Kacmar, K., & Grzywacz, J. (2008). "Supervisor Appraisal as the Link between Family-Work Balance and Contextual Performance". J Bus Psychol, 23, 37-49.

### Dissertations and Theses:

- Greenslade, J. & Jimmieson, N. (2007). "Distinguishing Between Task And Contextual Performance For Nurses: Development Of A Job Performance Scale", Journal of Advanced Nursing, 58, 6, 602-611.
- Grojean, M. (2002). "Characteristic Adaptation as a Mediator between Personality and Contextual Performance: A Partial Test of the McCrae and Costa (1996) Model". A Dissertation for the Degree of Doctor of Philosophy in Psychology.
- Hatrup, K., O'Connell, M., & Wingate, P. (1998). "Prediction of multidimensional criteria: Distinguishing task and contextual performance", HUMAN PERFORMANCE, 11, 4, 305-319.
- Hense, R. (2000). "The Big Five And Contextual Performance:

Expanding Person-Environment Fit Theory". A Dissertation for the Degree of Doctor of Philosophy in Psychology, University Of South Florida.

Hogan, J., Rybicki, S., Motowidlo, S., & Borman, W. (1998). "Relations between contextual performance, personality, and occupational advancement", *HUMAN PERFORMANCE*, 11, 2/3, 189-207.

Jawahar, I.; Carr, D. (2007). "Conscientiousness and Contextual Performance: The Compensatory Effects of Perceived Organizational Support and Leader-Member Exchange". *Journal of Managerial Psychology*, 22, 4, 330-349.

Lee, Y., Yang, L., Wan, K., & Chen, G. (2010). "Interactive Affects Of Personality And Friendship Networks On Contextual Performance". *Social Behavior and Personality*, 38, 2, 197- 208.

Lievens, F., Decaestecker, C., Coetsier, P., & Geirnaert, J. (2001). "Organizational Attractiveness for Prospective Applicants: A Person-Organization Fit Perspective". *Applied Psychology: An International Review*, 50, 30-51 .

Lim, H.; Choi, J. (2009). "Testing an Alternative Relationship between Individual and Contextual Predictors of Creative Performance", *Social Behavior and Personality*, 37, 1, 117-135.

Mohammed, S., Mathieu, J., Bartlett, A. (2002). "Technical-Administrative Task Performance, Leadership Task Performance, and Contextual Performance: Considering the Influence of Team- And Task-Related Composition Variables". *Journal of Organizational Behavior*, 23, 7, 795-814.

Saucier, G. (1994). "Mini-Markers: A Brief Version of Goldberg's Unipolar Big-Five Markers", *Journal of Personality Assessment*, 63, 3, 506-516 .

Seiling, J. (2008). "The Role Of The Customer Advocate: Contextual and Task Performance as Advocacy Participation", *Journal of Management & Organization*, 14, 127-140.

Witt, L., Kacmar, K., Carlson, D., Zivnuska, S. (2002). "Interactive Effects of Personality and Organizational Politics on Contextual Performance". *Journal of Organizational Behavior*, 23, 8, 911-926.