

## واقع تقييم أداء التدريسيين في الكليات الأهلية: دراسة تحليلية لعينة من الكليات الأهلية العراقية

م. د. عبدالناصر علك حافظ

أ. حسين وليد حسين

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

### المستخلص

تعد عملية تقييم الأداء واحدة من الوظائف المهمة لإدارة الموارد البشرية فمن خلالها تستطيع هذه الإدارة تشخيص نقاط القوة وسبل تعزيزها وتشخيص نقاط الضعف وسبل معالجتها ، ونظراً لأن الكليات الأهلية هي واحدة من أهم مؤسسات التعليم العالي و أعضاء هيئة التدريس فيها من أهم العناصر التي يعتمد عليها في بناء المستقبل وتطوير مخرجات التعليم العالي لذا فان عملية تقييم اداء أعضاء الهيئة التدريسية في الكليات الاهلية يعد واحد من المواضيع المهمة في وقتنا الحالي، عليه سوف نتناول في هذا البحث مفهوم تقييم الاداء والعوامل المؤثرة فيه، الجانب التطبيقي فيتمثل في اعداد دراسة تحليلية لعينة من الكليات الاهلية العراقية على وفق استمارة صممت لهذا الغرض تتالف من اربعة محاور وتم تحليل البيانات لإظهار النتائج للوصول إلى الاستنتاجات وتقديم بعض التوصيات التي من شأنها تعزيز دور عملية تقييم الاداء في الكليات الاهلية العراقية.

### **Performance Evaluation for Teachers of Private Colleges: Analytical study for sample of Iraqi Private Colleges**

Dr. Abdulnaser alag hafeedh      Hussein Waleed Hussein  
Ministry of Higher Education and Scientific Research

#### **Abstract**

The operation of performance evaluation is one of the most important jobs to manage the human sources through it can. Diagnoses the points of strength and the ways of advancement as well as diagnoses the points of weakness and the ways of their remedy. Because of the privet colleges is one of the most important institution of higher education and the stuff of teachers is the most important factor (element , implement) that we depends upon it in building The future and in the development of higher education outlets , so that the operation of performance evaluation to the staff of teachers in the private colleges is one if the most important subjects in our present time there fore In this research we will dot with the concept of performance evaluation and the factors that effect upon it , while the practical side explains the preparing practical study on a sample of private colleges on a form that designs for this purpose which consists on four axis and analyzing the data to get the results to reach the conclusions and

presenting some of Recommendations that (confirm) the role of the operation of performance evaluation in Iraqi private college .

## المقدمة:

يعد التعليم الجامعي الاهلي من الركائز التي على اساسها يتم تطوير وتنمية قدرات أبناء البلد نظراً للدور الذي تضطلع به مع الجامعات الرسمية وفي مختلف الاختصاصات ولضمان نجاح عملية التعليم الجامعي يتطلب توفر مجموعة من العوامل تتمثل في الملاك التدريسي والتنظيم الإداري للكلية والمناهج الدراسية والطلبة فهذه العوامل تؤثر بشكل سلبي او ايجابي على عملية التعليم الجامعي هذا من جانب، ومن جانب آخر أصبح موضوع تحقيق الجودة الشاملة في التعليم الجامعي ضرورة قصوى وخاصة بعد ظهور مؤشرات ومعايير ومواصفات خاصة بجودة التعليم والاعتماد الأكاديمي وعدم دخول الجامعات العربية في التصنيف العالمي للجامعات المعتمدة على الرغم من عراقتها ورسالتها.

ولدراسة اسباب ضعف تطبيق متطلبات الجودة في معظم الكليات الاهلية، ندرس أولاً عمليات تقييم الاداء بوصفها إحدى الأدوات التي يمكن من خلالها الوصول الى متطلبات الجودة الشاملة، إذ من خلال تقييم الاداء يمكن تشخيص نقاط القوة والضعف وكذلك تشخيص العناصر الكفوءة من التدريسيين ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب، لذلك سوف نركز في بحثنا هذا على تقييم الاداء الجامعي من حيث العناصر ومهام عضو هيئة التدريس والتي ستكون أدوات الجانب النظري للبحث أما الجانب التطبيقي فينحصر في اجراء دراسة تطبيقية تتعلق بتقييم اداء اعضاء هيئة التدريس في عينة من الكليات الأهلية العراقية للعام الدراسي ٢٠٠٨/٢٠٠٩.

## المبحث الأول : منهجية البحث و الدراسات السابقة

### أولاً : منهجية البحث

#### ١. المشكلة

بعد الزيارات الميدانية لعدد من الكليات الاهلية، ومن خلال خبرة الباحثين فقد جرى تشخيص مشكلة الدراسة والتي تمثلت بتفاوت الكليات الاهلية في تعاملها مع اداء أعضاء هيئتها التدريسية، بناءً على ذلك نتلخص مشكلة بحثنا هذا في:

- ضعف الاهتمام بعملية تقييم اداء أعضاء هيئة التدريس على الرغم من كونهم اهم ركائز التعليم الجامعي.
- ضعف المعرفة بالمتغيرات المهمة لدى التدريسيين في الجامعات و ضعف ثقافة تقييم الاداء.
- انحصار مسؤولية التقييم في فئة معينة من القيادات الإدارية العليا فقط.

#### ٢. الأهداف

تهدف الدراسة الحالية الى:

١. بلورة اطار نظري عن مفهوم تقييم الاداء و العناصر المؤثرة فيه.
٢. دراسة الواقع الراهن لعملية تقييم الاداء من خلال دراسة تحليلية على عينة من الكليات الأهلية العراقية باعتماد استمارة تتضمن عدد من المحاور في تقييم اداء أعضاء الهيئة التدريسية.

٣. تشخيص السلبيات ومشاكل تقييم الاداء وتحليلها ومعرفة جذورها ومسبباتها قدر الأمكان والعمل على معالجتها وتشخيص الايجابيات والعمل على تعزيزها.
٤. طرح التوصيات التي تساعد متخذ القرار والقيادات الجامعية العليا والتدريسيين على معرفة جوانب القوة التي يمكن تعزيزها، بوصفها أهم عناصر تقييم الأداء في تلك الكليات وتعزيز عمل المنظمة باتجاه تحقيق الأهداف المستقبلية والتخطيط لها وسبل تنفيذها وبالتالي الوصول إلى الأهداف المرجوة.
٥. التعرف على نتائج تقييم اداء التدريسيين.

### ٣. الأهمية

تتمثل اهمية الدراسة في:

١. اهمية العرض النظري لعمليات تقييم الاداء، و التعريف بأهمية عملية تقييم الاداء بوصفها من الوظائف المهمة لإدارة الموارد البشرية وفتح المجال امام الباحثين لاجراء دراسات عديدة في مجالات اخرى من مجالات الاداء.
٢. التعريف بالأهمية التي تحتلها الهيئات التدريسية في مؤسسات التعليم العالي لكونها تشكل عنصراً أساسياً من عناصر التطور والتنمية في البلد لما تقوم به من دور فعال ومؤثر في تطوير وتنمية قدرات ابناء البلد وفي الاختصاصات المختلفة سواء العلمية أو الأدبية أو الفكرية أو التكنولوجية.
٣. دراسة العوامل الرئيسة في عملية تقييم الاداء لاعضاء الهيئة التدريسية.

### ٤. تساؤلات البحث:

تحاول الدراسة الاجابة عن التساؤلات الآتية:

١. ما هي اهم العوامل الخاصة بتقييم اداء التدريسيين في الجامعات و منها الكليات الاهلية العراقية؟
٢. ما هي نسبة التدريسيين بحسب الالقاب العلمية في الكليات الاهلية عينة الدراسة؟
٣. ما مدى الاهتمام بعمليات تقييم الاداء لدى التدريسيين؟

### ثانياً : الدراسات السابقة

ومن اجل تعزيز الجوانب العملية فقد اطلع الباحثان على عدد من الدراسات السابقة و التي من شأنها تعزيز الجانب العملي للدراسة، من خلال الأدوات و العينات و أهم النتائج و التي انطلق منها الباحثان.

#### ١ . دراسة (Boice & Kleiner : 1997) تصميم أنظمة تقويم أداء فاعلة

هدفت هذه الدراسة تحديد الخطوات الرئيسة في تطوير نظام فاعل لتقويم الأداء، كما هدفت توضيح أطر عمل هذه الأنظمة في تنفيذ تقويم الأداء.

طبقت هذه الدراسة على العاملين في شركة الغاز الطبيعي في مقرها الرئيس في بيتسبرغ في ولاية بنسلفانيا، أما أدوات الدراسة فقد كانت الملاحظة والمقابلات مع الإدارة العليا، والمشرفين، والعاملين.

وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات كان الأبرز منها:

- ١- إن تطوير نظام فاعل لتقويم الأداء يتطلب مشاركة قوية من الإدارة العليا، لتظهر التزام تلك الإدارة وترجمة أهدافها المنظمية إلى أهداف فردية معينة للمستخدمين.

٢- إن النظام الفاعل لتقويم الأداء يعدُّ المكون الرئيس للمنظمة التي تسمح لكل فرد يشعر بأن مشاركته لها أثر في نجاح المنظمة والرغبة في الإضافة إلى ذلك النجاح.

٢. دراسة (جاسم : ١٩٩٨)

**تقويم واقع نظام تقويم أداء العاملين في جامعة بغداد مع نموذج مقترح**

الدراسة كانت استطلاعية للتعرف على واقع نظام تقويم أداء العاملين في ديوان جامعة بغداد، وبيان مدى ملائمة هذا النظام للجامعة والكشف عن مستوى رضا العاملين عنه ، وتم اقتراح نموذج أكثر موضوعية للتقويم. تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من (٢٠٠) فرداً من أصل المجتمع البالغ (٢٧٠) فرداً. واعتمدت استبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات، وعولجت البيانات باستخدام عدد من الوسائل الإحصائية كان أبرزها : النسبة المئوية، والوسط المرجح، والوزن المئوي، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري، وتحليل التباين، والاختبار التائي (t-test).

ابرز الاستنتاجات الآتي:

١- إن استمارة التقويم المعتمدة من قبل جامعة بغداد لا تفي بالغرض المطلوب ولا تحقق الأهداف المتوخاة من عملية تقويم أداء العاملين، لأنها لا تشتمل على المعايير المطلوبة، كما إن مستوياتها بعيدة عن الجانب الكمي ولا تعطي الوضوح الكامل لنتائج التقويم، مما يجعل عملية التقويم عرضة للتحيز الشخصي، ومن ثم عدم الدقة والموضوعية في النتائج.

٢- إن مدى إفادة الجامعة من عملية تقويم أداء العاملين كانت ضعيفة جداً، وتؤكد تلك النتيجة عدم جدوى هذه العملية بوضعها الحالي لما ينتابها من هفوات وقصور، إذ إن نتائج العمليات السابقة لا تؤخذ بالحسبان عند الإعداد والتهيئة لعملية تقويم جديدة، كما إن شعبة الأفراد هي الأخرى لا تربط بين مهامها المتعددة (كالاختيار والتعيين، والترقية، والتدريب،...) وبين نتائج تقويم أداء العاملين.

٣. دراسة (Coelho & Moy: 2003):

**منهجية تقويم الأداء الجديدة وتكاملها مع أنظمة الإدارة**

اعتمدت الدراسة المنهج النظري لتقويم الأداء، مع مدخل النظم والذي بني على أساس متطلبات مواصفة الأيزو، و مدخل (خطط، نفذ، أفض، صحح). وهذا المنهج معتمد في العديد من المنظمات التي تعمل على التنافس في ظل سوق وطني وعالمي تنافسي ، التي من الضروري لها أن تأسس أدائها بطريقة مستدامة. وهذه المنهجية مصممة لتزويد الإدارة بتفاصيل الأداء ، فضلاً عن أنه يمكن تطبيقها بأي حجم وبأي نوع من المنظمات، وبغض النظر عما إذا كان لديها أنظمة تقييم الأداء ام لا لكون المنهجية. كما إن نتائج تقويم الأداء يمكن أن تستعمل كمصدر لتوثيق البيانات لأصحاب المصالح. وتستخدم هذه المنهجية مؤشرات يتم انتقاؤها جيداً (اجتماعية، واقتصادية، وثقافية، وجودة، وصحة وسلامة مهنية). توصلت الدراسة الى الاستنتاجات الآتية:

١- إن التميز داخل المنظمات ينبغي أن يرتبط مع التحسين المستمر.

٢- وجود أنظمة ادارية حديثة ليس كافياً لتحسين الأداء، وإنما يجب التوسع في التقييم وإعلان النتائج للحصول على أفضل مدخلات.

٤. دراسة (Szeto, & Wright: 2003)

**البحث عن المثالية: دراسة منهجية لتقويم أداء أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة**

تهدف هذه الدراسة الى تقويم أعضاء الهيئة التدريسية، و ربط عملية التقويم بإستراتيجية المنظمة، و خفض العدد المتزايد من حالات الدعاوى القضائية المنبثقة من نقاط الضعف المتوقعة في تقارير التقويم.

أجريت الدراسة في إحدى الجامعات الأمريكية، والمتضمنة ستة كليات، وهي: الآداب، والفنون، والعلوم والتكنولوجيا، والصحة والخدمات الإنسانية، وعلم النفس، وإدارة الأعمال، وبلغ عدد تدريسي هذه الجامعة (٥٥٦) تدريسي. واستخدمت الاستبانة كأداة وحيدة للدراسة والتي جرى إرسالها بالبريد إلى (أعضاء الهيئة التدريسية) مع رسالة مناسبة. وجرى استلام الإجابات عن طريق البريد أيضاً.

وأهم الاستنتاجات التي توصلت لها الدراسة :-

١- إن نظام تقويم الأداء الذي تضع أجزائه الكلية سيؤدي إلى رفع نسبة القبول إلى الحد الذي لم يعد فيه تقويم الأداء قضية تثير النقاش.

٢- إن نظام التقويم الذي تم بنائه سيتيح لإدارة الكلية تعديل الوزن الذي يمكن تخصيصه للتدريس أو البحث.

بعد الاطلاع على الدراسات التي تناولت عمليات تقييم الاداء و التي اشترت بعض المتغيرات المهمة، فقد جاءت الدراسة الحالية لتحديد اهم العوامل التي يمكن ان تؤثر في تقييم اداء التدريسيين، و ركزت الدراسات السابقة على بناء المقاييس الخاصة بتقييم أداء التدريسيين في الجامعات و التي تم اعتمادها والتي أسهمت في بناء المقياس المستخدم في دراستنا الحالية للحصول على أفضل النتائج.

## المبحث الثاني : الجانب النظري

### أولاً: تعاريف عامة

سيتم توضيح المفاهيم التي سيجري التطرق إليها، و بشكل موجز و كما يأتي (الثبיתי و القرني، ١٤١٣، ٤٢٨-٤٦٠) و (ابو حطب و عثمان، ١٩٨٥، ٩٦):

#### ١. التقييم

عملية إصدار قرار على مدى تحقيق الأهداف التربوية والنتائج التي تحدثها بعض العوامل والظروف في الوصول إلى هذه الأهداف أو تعطيل تحقيقها ويتضمن إعطاء قيمة لشيء ما وفقاً لمستويات وضعت أو حددت سلفاً، كما يؤدي إصدار الأحكام أو الوصول إلى قرارات ناضجة بالنسبة إلى قمة خبرة من الخبرات.

#### ٢. تقييم أداء العاملين (التدريسيين)

يعرف بأنه تحليل وتقييم أداء العاملين (التدريسيين) وسلوكهم في العمل وقياس مدى صلاحيتهم وكفاءتهم في النهوض بالوظائف الحالية التي يشغلونها وتحملهم مسؤولياتها وإمكاناتهم لشغل مناصب ووظائف في الهيكل التنظيمي ذات مستوى أعلى ودرجة تعاونهم مع زملائهم وطاعتهم لرؤسائهم وسلوكهم نحو المتعاملين معهم.

#### ٣. أعضاء هيئة التدريس

ويقصد التدريسي الذي يقوم بالمهام التدريسية، الذي يحمل شهادة ماجستير أو دكتوراه وحاصل على أحد الألقاب العلمية (أستاذ، أستاذ مساعد، مدرس، مدرس مساعد) وقد حدد القانون عدد من المهام والوظائف التي يقوم أو يكلف بها التدريسيين .

#### ٤. منافع عملية تقويم اداء التدريسيين

عملية التقييم تمتاز بالتعقيد و لكنها يجب ان تتصف بالدقة، وهي ضرورية لنشر العدالة بين التدريسيين و التحفيز لرفع مستوى الاداء اضافة الى التاكيد من ان التدريسيين يقومون بمهامهم التي حددها لهم قانون الخدمة الجامعية.

على إن أغراض تقويم الأداء تكون بمثابة عنصر مساعد في تقرير ما يأتي (العزاوي، ٢٠٠٧، ٨٥):

- |                                     |  |
|-------------------------------------|--|
| أ- الترقية العلمية                  | ب- منح العلاوات الاستثنائية                    |
| ج- منح إجازة التفرغ العلمي          | د- حضور المؤتمرات والحلقات الدراسية والتدريبية |
| هـ- الابتعاث والاتصال العلمي        | و- الترشيح للقيام بمسؤوليات الخدمة الجامعية    |
| ز- تمديد الخدمة عند بلوغ سن التقاعد | ح- الإعارة والاستشارات                         |

## ثانياً: العناصر الرئيسية المؤثرة على تقويم الأداء الجامعي

لقياس الاداء يجري تقسيمه الى مجموعة من المفردات التي تشكل بمجموع نتائجها المحور الذي نريد قياسه، وللتدريسيين مجموعة من العناصر التي تشكل مفردات الاداء الجامعي لعضو هيئة التدريس و كالاتي:

أ : **الهيئة العلمية** " بما في ذلك أعضاء هيئة التدريس " وتشمل الآتي (الجبوري، ٢٠٠٦، ١٦):-

١. مدى كفاية عدد أعضاء هيئة التدريس للاحتياجات الفعلية على مستوى القسم العلمي والتخصص بما يضمن استقرار واستمرار العملية التعليمية، وأيضاً توثيق العلاقات التربوية بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب.
٢. مدى توافر المؤهلات والخبرات العلمية والمهنية لجميع الأعضاء وفق التخصص والمركز الوظيفي.
٣. مدى تخصيص أعضاء هيئة التدريس الوقت الكافي لأداء أعمالهم بالجامعة.. مع الأخذ في الاعتبار متطلبات الممارسة المهنية للبعض منهم.
٤. مدى ملائمة الأعباء التدريسية – وغيرها – لعضو هيئة التدريس لمتطلبات الأداء الفعّال.
٥. مدى التقدم في الأخذ بالطرق والأساليب الحديثة في التدريس وتوصيل المعرفة بالفاعلية والكفاءة المطلوبة.
٦. مدى وجود مدارس علمية متميزة، أو مراكز تميز بحثية.

### ب : **شؤون الطلبة :-**

١. مدى ملائمة أعداد الطلبة المقبولين للإمكانات المتاحة.
  ٢. مدى توافر خدمات إضافية للطلبة المتميزين.
  ٣. مدى كفاءة النظام المتبع في إجراء الامتحانات ورصد النتائج.
  ٤. مدى الأخذ بالنظم الحديثة للتقييم، ورصد النتائج .
- ج : **مهام عضو هيئة التدريس الجامعي التي يتم من خلالها تقويم أدائه :-**

يستند نشاط عضو هيئة التدريس إلى مجموعة من المهام بعضها رئيسي والآخر ثانوي، تتكون المهام الرئيسية لعضو هيئة التدريس الجامعي من ثلاث مهام هي : التدريس والبحث العلمي وخدمة الجامعة والمجتمع. وكما يأتي (النجار، ٢٠٠٤، ١٤-٢٧) و (younker & Sterner, 1988,64-70) :-

### ١ . **التدريس:-**

يعد التدريس المتميز العنصر الأهم عند تقويم نشاط عضو هيئة التدريس ويحتل المكانة الأولى في سلم الأولويات، إذ يشمل هذا الجزء الخطة التدريسية خلال العام متضمناً المقررات الدراسية التي يقوم عضو هيئة التدريس بتدريسها أو التي سيقوم أو يشارك في تطويرها مع إضاح أوجه التطوير والتحديث في كل مقرر، وكذلك الأنشطة التي ينوي القيام بها لتحسين طرائق وكفاءة التدريس وفاعليته أو لتحديث استعمال التقنيات والوسائل التعليمية.

### ٢ . **البحث العلمي :-**

يمثل البحث العلمي عنصراً أساسياً من عناصر تقويم نشاطات عضو هيئة التدريس، إذ أن البحث العلمي الأصل يساعد على الرقي بممارسته المهنية في ميدان اهتمامه، كما أن التدريس الجامعي وثيق الصلة بالبحث العلمي، ويوضح هذا الجزء الإسهامات الفكرية لعضو هيئة التدريس التي تضيف قاعدة المعارف والتطبيقات في مجال التخصص شاملاً الأبحاث المنشورة في مجلات علمية متخصصة والمجلات محكمة وأوراق العمل. ومن الضروري الاهتمام بنشر في مجلات متخصصة عالمية والتي يمثل الجزء الأكبر من نتائج البحث العلمي.

### ٣. خدمة الجامعة والمجتمع :-

يشكل إسهام عضو هيئة التدريس في خدمة الجامعة والمجتمع عنصراً أساسياً من عناصر تقويم أدائه وكما يأتي (العزاوي، ٢٠٠٧، ٨٧):-

#### أ : خدمة الجامعة:-

يوضح هذا الجزء دور عضو هيئة التدريس وفاعليته في خدمة الجامعة، والأنشطة المهنية والإدارية على مستوى الكلية أو الجامعة وأعمال اللجان التي يشارك بها أو التي يرغب في المشاركة بها أو أية أعمال أو وظائف إدارية أو فنية في الكلية أو الجامعة أو أية أنشطة أخرى. وعليه فإن نظام التقويم يجب أن يراعي الجهود المبذولة في أداء هذه المهام على أحسن قدر ويعتمد مدى التقدير على طبيعة العمل ومدته ودرجة الاضطلاع بمسؤولياته .

#### ب : خدمة المجتمع المدني:-

يوضح هذا الجزء دور عضو هيئة التدريس في خدمة المجتمع المدني خلال العام شاملاً في ذلك الاستشارات لحل المشاكل المؤسسية وتنظيم أو المساهمة في ندوات أو ورش العمل محلية أو إقليمية في مجال التخصص أو أية إسهامات أخرى مثلاً براءات اختراع ، استشارات مهنية، نقل التكنولوجيا إلى الصناعة، أو دورات التعليم المستمر ... الخ .

### المبحث الثالث: الجانب التطبيقي

يتخلص الجانب التطبيقي في اجراء تقييم الأداء لعينة من التدريسيين العاملين في عينة من الكليات الأهلية العراقية للعام الدراسي ٢٠١٠/٢٠٠٩ وحسب المراتب العلمية على وفق استمارة تم اعدادها لهذا الغرض وبعد الاطلاع على نماذج الاستمارات المعتمدة في تقييم اداء التدريسيين في الجامعات العراقية والعربية والعالمية، ومن خلال المراجعة العلمية للدراسات السابقة و تضمنت العينة خمسة كليات اهلية (المنصور، التراث، المأمون، دجلة، مدينة العلم) وقد تم معالجة البيانات التي تم الحصول عليها من خلال عملية الاستبيان التي قام بها الباحثين في الكليات الاهلية باستخدام البرنامج الاحصائي الجاهزة (SPSS) وتم التوصل الى النتائج التي ساعدت في التحليل ومن ثم الوصول الى الاستنتاجات.

#### أولاً : أداة البحث

تتكون الاستمارة التي تم بموجبها جمع بيانات<sup>١</sup> البحث من عدة محاور وكما يأتي:-

#### ١. المحور العلمي :

الذي يتضمن ما يأتي :-

- المواد الدراسية التي يقوم بتدريسها التدريسي.
- الاشراف على طلبة الدراسات الأولية والعليا.
- عدد البحوث المنشورة او المقبولة للنشر.

<sup>١</sup> تم جمع البيانات باستخدام الاستمارة المعدة لهذا الغرض.

- الدراسات والبحوث التي شارك في انجازها
  - عدد الندوات والمؤتمرات المشاركون فيها .
  - العمل على انجاز البحوث العلمية بشكل مستمر.
  - مشاركته في التعليم المستمر.
  - ٢. المحور التدريسي :
  - الذي يتضمن ما يأتي :-
  - مواكبته للتطور العلمي في مجال اختصاصه.
  - استخدامه لأحدث الأساليب العلمية في التدريس.
  - الالتزام بأصول الدوام الرسمي.
  - قدرته على إيصال المادة العلمية للطلبة والتأثير في رفع المستوى العلمي لهم.
  - قدرته على إدارة الحوار والنقاش العلمي.
  - توجيه الطلبة للبحث والتقصي ومناقشتهم في القضايا العلمية.
  - تواصله مع المعارف والعلوم الأخرى وتوظيفها ونقلها للطلبة.
  - ٣. محور السلوك الشخصي :
  - الذي يتضمن ما يأتي :-
  - تفاعل التدريسي مع أعضاء هيئة التدريس والطلبة و المجتمع.
  - قدرته على الإرشاد والتقويم .
  - قدرته في التواصل العلمي والفني مع الآخرين.
  - حرصه على أداء المهام والواجبات والشعور بالمسؤولية .
  - المظهر الشخصي والالتزام والهدوء والتزامه بالدوام .
  - عمله على الأنشطة العلمية واللاصفية للطلبة.
  - ٤. المحور الإداري :
  - الذي يتضمن ما يأتي :-
  - دور التدريسي في تطوير العمل الإداري.
  - قدرته على أنجاز الواجبات المكلف بها
  - استخدامه وسائل الاتصال الحديثة في العمل الإداري.
- أما نتائج تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس تحسب على أساس مجموع الدرجات التي يحصل عليها التدريسي في استمارة التقويم ولكل محور من محاور التقويم والجدول أدناه يوضح النسبة المئوية المخصصة لكل محور:-

الجدول رقم (١) الدرجات المخصصة لكل محور



المحور	النسبة المئوية	عدد الفقرات
العلمي	٤٠ %	٧
التدريسي	٣٠ %	٧
السلوك الشخصي	٢٠ %	٦
الإداري	١٠ %	٣

### ثانياً : عينة البحث

تم اختيار كليات المنصور و المأمون و التراث و دجلة و مدينة العلم لتشكّل مجتمع الدراسة، و قد تضمنت عينة الدراسة (١٦٤) تدريسيّاً وتدرّسية موزعين بحسب المراتب العلمية وكما في الجدول رقم (٢) والجدول رقم (٣) :-

جدول رقم (٢) أعداد التدريسيين وحسب الكليات

المجموع	المراتب العلمية				الكليات
	مدرس مساعد	مدرس	أستاذ مساعد	أستاذ	
٤٣	١٦	٢٣	٤	٠	المنصور
٣٢	١٦	٨	٧	١	المأمون
٢٥	١٢	٦	٥	٢	التراث
٤٩	٣٤	١٠	٤	١	دجلة
١٥	٥	٧	١	٢	مدينة العلم
١٦٤	٨٣	٥٤	٢١	٦	المجموع

جدول رقم (٣) أعداد التدريسيين بحسب المراتب العلمية والجنس والشهادة

الألقاب العلمية	العدد	الجنس		الشهادة	
		ذكر	أنثى	دكتوراه	ماجستير
أستاذ	٦	٥	١	٦	٠
أستاذ مساعد	٢١	١٦	٥	١٩	٢
مدرس	٥٤	٢٢	٣٢	٣٠	٢٤
مدرس مساعد	٨٣	٣٩	٤٤	٠	٨٣
المجموع	١٦٤	٨٢	٨٢	٥٥	٩٩

ثالثاً : نتائج التحليل فكانت كما يأتي :-

١. تقييم أداء التدريسيين ممن يحملون لقب أستاذ :-

لقد تم جمع البيانات الخاصة بالتدريسيين ممن يحملون لقب أستاذ حيث تتضمن التحليل ( ٦ ) تدريسيا ممن يحملون لقب أستاذ ، فكانت النتائج كما مبينة في الجدول (٤) .

#### جدول رقم (٤)

اعداد وتقييم التدريسيين ممن يحملون لقب أستاذ

الكلية	عدد التدريسيين	معدل التقييم
التراث	٢	٩٣
مدينة العلم	٢	٨٦.٥
المأمون	١	٨٦
دجلة	١	٧١
المنصور	٠	*
المجموع	٦	—

يتضح من الجدول (٤) أن مستوى تقييم التدريسيين ممن يحملون لقب أستاذ تراوح بين (٧١ - ٩٣) وبتقدير تراوح بين جيد و أمتياز ، فقد حصلت على تقدير امتياز (كلية التراث الجامعة) وحصلت على تقدير جيد جدا كل من (كلية مدينة العلم، كلية المأمون الجامعة) على التوالي، في حين حصلت كلية دجلة لوحدها على تقييم جيد اما كلية المنصور فلم يشمل التقييم أي تدريسي من تدريسيها ممن يحملون لقب أستاذ. في الالقاب العلمية الاعلى نجد ان مؤشرات الاداء العلمي مرتفعة.

#### ٢. تقييم أداء التدريسيين ممن يحملون لقب أستاذ مساعد :-

لقد تم جمع البيانات الخاصة بالتدريسيين ممن يحملون لقب أستاذ مساعد حيث تضمن التحليل ( ٢١ ) تدريسيا ممن يحملون لقب أستاذ مساعد ، فكانت النتائج كما في الجدول (٥).

#### جدول رقم (٥)

اعداد و تقييم التدريسيين ممن يحملون لقب استاذ مساعد

الكلية	عدد التدريسيين	معدل التقييم
مدينة العلم	١	٩٤
التراث	٥	٩٠.٤
المنصور	٤	٩٠.٢٥
المأمون	٧	٨٣.٧١
دجلة	٤	٧٢
المجموع	٢١	—

يتضح من الجدول (٥) أن مستوى تقييم التدريسيين ممن يحملون لقب أستاذ مساعد تراوح بين ( ٧٢ - ٩٤ ) وبتقدير تراوح بين جيد وأمتياز ، فقد حصلت على تقدير أمتياز كل من (مدينة العلم، التراث، المنصور) على التوالي. وحصلت على تقدير جيد جدا (كلية المأمون ) في حين حصلت كلية دجلة على تقييم جيد.

#### ٣. تقييم أداء التدريسيين ممن يحملون لقب مدرس :-

تم جمع البيانات الخاصة بالتدريسيين ممن يحملون لقب مدرس حيث تتضمن التحليل ( ٥٤ ) تدريسيا ممن يحملون لقب مدرس ، فكانت النتائج كما مبينة في الجدول (٦).

### جدول رقم (٦)

أعداد وتقييم التدريسيين ممن يحملون لقب مدرس

الكلية	عدد التدريسيين	معدل التقييم
مدينة العلم	٧	٩٠
المنصور	٢٣	٨٥.٧٨
المأمون	٨	٨٤.٢٥
التراث	٦	٨٣.١٧
دجلة	١٠	٨٢.٦
المجموع	٥٤	—

يتضح من الجدول (٦) أن مستوى تقييم أداء التدريسيين ممن يحملون لقب مدرس تراوح بين ( ٨٢.٦ - ٩٠ ) وبتقدير تراوح بين جيد جداً وأمتياز ، فقد حصل على تقدير أمتياز كلية مدينة العلم اما باقي الكليات فقد حصلت على تقدير جيد جداً وعلى التوالي.

#### ٤. تقييم أداء التدريسيين ممن يحملون لقب مدرس مساعد :-

لقد تم جمع البيانات الخاصة بالتدريسيين ممن يحملون لقب مدرس مساعد حيث تضمن التحليل ( ٨٣ ) تدريسياً وتدرسية ممن يحملون لقب مدرس مساعد ، فكانت النتائج كما مبينة في الجدول (٧).

### جدول رقم (٧)

اعداد وتقييم التدريسيين ممن يحملون لقب مدرس مساعد

الكلية	عدد التدريسيين	معدل التقييم
التراث	١٢	٨٤.٩٢
المأمون	١٦	٨١.٤٨
المنصور	١٦	٧٤.٨
مدينة العلم	٥	٧٤.٥
دجلة	٣٤	٧٠.٤١
المجموع	٨٣	

يتضح من الجدول (٧) أن مستوى تقييم أداء التدريسيين ممن يحملون لقب مدرس مساعد تراوح بين ( ٧٠.٤١ - ٨٤.٩٢ ) وبتقدير تراوح بين جيد وجيد جداً، فقد حصل على تقدير جيد جداً كل من (كلية التراث وكلية المأمون) على التوالي في حين حصلت (المنصور، مدينة العلم، دجلة) على تقدير جيد وعلى التوالي.

الجدول رقم (٨) ترتيب كليات العينة حسب أداء تدريسيها وحسب المراتب العلمية

أستاذ		أستاذ مساعد		مدرس		مدرس مساعد		معدل تقييم الأداء	
الكلية	درجة التقييم (أ)	الكلية	درجة التقييم (ب)	الكلية	درجة التقييم (ج)	الكلية	درجة التقييم (د)	الكلية	المعدل
التراث	٩٣	مدينة العلم	٩٤	مدينة العلم	٩٠	التراث	٨٤.٩٢	التراث	٨٧.٨٧
مدينة العلم	٨٦.٥	التراث	٩٠.٤	المنصور	٨٥.٧٨	المأمون	٨١.٤٨	مدينة العلم	٨٦.٢٥
المأمون	٨٦	المنصور	٩٠.٢٥	المأمون	٨٤.٢٥	المنصور	٧٤.٨	المأمون	٨٣.٨٦
دجلة	٧١	المأمون	٨٣.٧١	التراث	٨٣.١٧	مدينة العلم	٧٤.٥	المنصور	٨٣.٦١
المنصور	*	دجلة	٧٢	دجلة	٨٢.٦	دجلة	٧٠.٤١	دجلة	٧١.٥٠

يظهر من الجدول أعلاه أن كلية التراث الجامعة تحتل المرتبة الأولى في تصنيف تقييم أداء التدريسيين فيه بدرجة (٨٧.٨٧) وفي المرتبة الثانية كلية مدينة العلم الجامعة بدرجة (٨٦.٢٥) أما نقاط القوة تركزت بمحورين هما :-

١. محور الأداء العلمي .
  ٢. محور الأداء التربوي.
- إما الكليات التي احتلت المراتب الأخير هما كلية المنصور الجامعة وكلية دجلة الجامعة وتركزت نقاط الضعف فيها في محورين:-
١. محور كفاءة التدريس.
  ٢. محور الأداء العلمي.
- لذلك نوصي بتكليف التدريسيين بكتابة البحوث والمشاركة في المؤتمرات والندوات العلمية إضافة الى تعزيز الجوانب الشخصية و العلمية.

## المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

### أولاً : الاستنتاجات

١. انخفاض اعداد التدريسيين ممن يحملون لقب استاذ و استاذ مساعد في الكليات الأهلية.
٢. معظم التدريسيين في الكليات الاهلية هم من حملة لقب مدرس مساعد حيث تصل النسبة الى اكثر من ٥٠%.
٣. ارتباط مستوى كفاءة التدريسي مع المراتب العلمية.
٤. من الجدول (٨) نلاحظ ان افضل كلية اهلية من حيث نتائج تقييم تدريسيها هي (التراث).
٥. من الجدول (٨) نلاحظ ان أدنى كلية أهلية من حيث نتائج تقييم تدريسيها هي (دجلة).
٦. ضعف اهتمام الكليات بكسب التدريسيين من حملة الالقاب العلمية العليا (استاذ و استاذ مساعد).
٧. ضعف الاهتمام بالترقيات العلمية في الكليات الاهلية.

## ثانياً : التوصيات

١. تشجيع التدريسيين للترقية الى ألقاب علمية أعلى وجذب الأساتذة من خارج الكلية للأشتراك في رفع المستوى العلمي للكلليات
٢. التعاون مع الجامعات العراقية الرسمية و العربية و الاجنبية ان امكن باجراء عمليات الاعارة للخدمات لتطوير اليات العمل في الكلليات الاهلية.
٣. إقامة مؤتمرات وندوات علمية من اجل رفع المستوى العلمي، و التعريف بأهمية اداء التدريسيين وتأثيره على الاداء العام للكلليات.
٤. ضرورة متابعة الأداء العلمي للتدريسيين ممن يحملون لقب علمي (مدرس ومدرس مساعد) والأبتعاد عن التركيز على جانب واحد كالتدريس والأداء التربوي وأهمال الجوانب الأخرى كالأداء العلمي والأداري.
٥. الاطلاع على نماذج التقييم المعتمدة في أرقى جامعات العالم للاستفادة منها في تقييم اداء التدريسيين العاملين في الكلية.
٦. الاهتمام بتطوير الكلليات من خلال مراجعة أساليب عمل التدريسيين والاستفادة من التدريسيين ذوي الألقاب العلمية العالية.
٧. تشجيع التدريسيين على كتابة البحوث وتأليف وترجمة الكتب العلمية.
٨. الاستفادة من خدمات الانترنت في تطوير مستوى اداء التدريسيين.
٩. العمل على تطبيق المعايير العالمية الخاصة بالجودة و الاعتماد لما لها من اثار ايجابية على الانشطة المختلفة في الكلليات.

## المصادر والهوامش

١. أبو حطب، فؤاد، وعثمان، سيد أحمد " التقويم النفسى " ، ط٤. القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية (١٩٨٥).
٢. جاسم، أحمد عيدان ، " تقويم واقع نظام تقويم أداء العاملين في ديوان جامعة بغداد " مع أنموذج مقترح رسالة ماجستير علوم في الإدارة العامة مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة بغداد ، ١٩٩٨ (غير منشورة).
٣. الجبوري، عبد الحسين رزوقي، " إدارة الموارد البشرية وتقويم الأداء الجامعي " ، (٢٠٠٦). [www.publiclep.com/hrmeva.html](http://www.publiclep.com/hrmeva.html)
٤. النجار، عبد الوهاب بن محمد، " أساليب تقويم أعضاء هيئة التدريس الجامعي " ، مجلة جامعة الملك سعود للعلوم التربوية، المجلد (٥)، العدد (٢)، المملكة العربية السعودية (٢٠٠٤).
٥. الثبتي، مليحان، والقرني علي " الطرق وأساليب تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية من وجهة نظر عمداء الكليات ورؤساء الأقسام " ، مجلة جامعة الملك سعود ، م ٥ ، العلوم التربوية والدراسات الإسلامية ، ٢ ، ٤٢٧ - ٤٦٢ (١٤١٣هـ).
٦. العزاوي، فراس رحيم، " دور نظام معلومات الموارد البشرية في تحقيق متطلبات تقويم أعضاء الهيئة التدريسية " ، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد (٢٠٠٧).
٧. طاقة، محمد، " الاختلالات الهيكلية في التعليم العالي الاهلي في العراق " ورقة مقدمة الى ندوة التعليم الاهلي في العراق، تركيا، اسطنبول، ٢١- ٢٣/١٢/٢٠١٠.
8. Boice, Deborah F. & Kleiner , Brian H " Designing Effective Performance Appraisal Systems " Work - Study , vol . 46, No. 6 , 1997
9. Coelho, José Flávio Guerra Machado & Moy , David " The new performance evaluation methodology and its integration with management systems " The TQM Magazine ; vol. 15 No.1 , 2003.
10. Szeto , W. F. & Wright , P. C , " Searching for an Ideal : A Cross-Disciplinary Study of University Faculty Performance Evaluation " , Equal Opportunities International , vol. (22) , No.(8) 2003 .
11. Younker, B.J. and Sterner, " A survey of faculty performance evaluation in accounting " Accounting Educators' Journal, (fall), J (1988), 63 -74.

## ٢. الملحق: استمارة الاستبيان

استمارة تقييم أعضاء الهيئة التدريسية

اسم التدريسي : .....  
الكلية : .....  
الجنس : .....  
الشهادة : .....  
المرتبة العلمية : .....  
الاختصاص العام : .....  
الاختصاص الدقيق : .....  
الجهة المانحة للشهادة: .....  
تاريخ آخر ترقية علمية : .....

درجة التقييم		الدرجة المخصصة لكل محور	محاور التقييم
رقماً	كتابياً		
		٤٠%	المحور العلمي
		٣٠%	محور التدريس
		٢٠%	السلوك الشخصي
		١٠%	المحور الإداري

ملاحظة: تفاصيل المحاور ذكرت في الجانب التطبيقي من الدراسة.

This document was created with Win2PDF available at <http://www.win2pdf.com>.  
The unregistered version of Win2PDF is for evaluation or non-commercial use only.  
This page will not be added after purchasing Win2PDF.