



جامعة الموصل
كلية الإدارة والاقتصاد

**بناء أنموذج لتقييم أداء أعضاء الهيئة التدريسية
باعتتماد فلسفة الإدارة بالسلوك والنتائج (MBR)
"دراسة حالة في كليات جامعة الموصل"**

سامي شاهر عسكر

**أطروحة دكتوراه
إدارة أعمال**

بإشراف

الأستاذ المساعد

الدكتور سرمد غانم صالح الياسين

٢٠٢٤م

٣٤١٥هـ

المستخلص

يحظى موضوع تقييم أداء الموارد البشرية بشكل عام وتقييم أداء أعضاء الهيئة التدريسية على وجه الخصوص، بإهتمام كبيرٍ من مختلف الكتّاب والباحثين في الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، وذلك لأهميته في مجالات إدارة الموارد البشرية وتقديم المعلومات إلى الجهات ذات العلاقة في المنظمة لاتخاذ القرارات المناسبة في مجال؛ الترقيات والنقل، التوظيف والتعيين، تحديد الاحتياجات التدريبية، التقاعد وإنهاء الخدمات... وغير ذلك، وعليه هدفت هذه الدراسة إلى بناء أنموذج مقترح لتقييم أداء أعضاء الهيئة التدريسية وفق فلسفة الإدارة بالسلوك والنتائج في المنظمة المبحوثة (جامعة الموصل)، إذ يمتاز هذا الأنموذج بالشمول لأنه يغطي كافة واجبات عضو الهيئة التدريسية ومهامه من؛ تدريس وبحث علمي وخدمة المجتمع، كما يمتاز أيضاً بالمرونة لإمكانية تطبيقه في أي منظمة تعليمية تبعاً لأهدافها التي تتبثق منها واجبات عضو الهيئة التدريسية ومهامه، ويمتاز بالوضوح من خلال استخدام معايير رقمية واضحة ومحددة مسبقاً، فضلاً عن الموضوعية من خلال مشاركة المعنيين في العملية التقييمية. وتم اعتماد منهج دراسة الحالة لإجراء الدراسة، وباستخدام المقابلات الشخصية والمعايشة الميدانية، وإعتماد الوثائق والسجلات الخاصة بتقييم أداء أعضاء الهيئة التدريسية، للوقوف على واقع نظام تقييم أداء أعضاء الهيئة التدريسية المتبع حالياً في المنظمة المبحوثة. فضلاً عن اعداد استمارة للوصف الوظيفي (أعدت حسب ما ورد في قانون الخدمة الجامعية ذي الرقم (٢٣) لسنة (٢٠٠٨) النافذ.

وجرى بناء أنموذج لتقييم أداء أعضاء الهيئة التدريسية بالإعتماد على فلسفة معاصرة هي "الإدارة بالسلوك والنتائج" التي جمعت بين الادارة بالأهداف بوضعها التقليدي التي تستند على النتائج والانجاز، وبين تقانات تقييم الأداء السلوكية التي تهتم بالسلوك الوظيفي.

وقد خرجت الدراسة بمجموعة من الإستنتاجات أهمها أنّ نظام تقييم أداء أعضاء الهيئة التدريسية المعتمد في المنظمة المبحوثة مفروض من قبل وزارة التعليم العالي والمنظمات التعليمية التابعة لها بما فيها مقر الوزارة وهيئة التعليم التقني والمراكز البحثية، أي نظام موحد لتقييم الأداء العاملين كافة في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية، وهذا ينعكس سلباً على عدالة التقييم وموضوعيته.

وقدمت الدراسة مجموعة من المقترحات منسجمة مع الإستنتاجات أهمها ضرورة تبني المنظمة المبحوثة الأنموذج المقترح الذي توصلت اليه الدراسة الحالية، لما يتمتع به من مرونة عالية بحيث يمكن تطبيقه في أي منظمة تعليمية، لأنه يعتمد على أسس موضوعية ومنطقية، وأهمها الوصف الوظيفي الذي يعد الاساس الذي تبنى عليه عملية تقييم أداء الموارد البشرية، فضلاً عن مجموعة من الدراسات المقترحة للباحثين.

الكلمات المفتاحية: تقييم أداء أعضاء الهيئة التدريسية، الادارة بالأهداف MBO، الإدارة بالسلوك والنتائج MBR، تقانات تقييم أداء الموارد البشرية.

Abstract

The subject of appraisal the human resources performance in general, and appraisal the performance of the faculty members in particular, have been gotten vast importance by the different writers & researchers in the progressed and developing countries equally, because its importance in the aspects of human resources management as well as providing the information into the related authorities in the organization in order to make the appropriate decisions in the aspects such as promotions & transmission, employment & appointment, identifying the training needs, reiteration & ending the services.....etc, so that this study has aimed into constructing proposed model for appraising the performance the faculty members in Mosul University, it characterizes with completeness because it covers the whole tasks of the faculty members as well as flexibility because of its adaptation with any educational institution according its goals, and it characterizes with clarity through using digital standards, limited previously, finally it characterizes with objectivity and participation by participating those who are meant by appraisal process. A case study has been made to conduct the study, by using the personal interviews & field commensalism, and depending on the records for appraising the performance of the faculty members, to understand the current situation of the system for appraising the performance of the faculty members . In addition to using an application for job description prepared according to the effective academic law no. (23) for (2008).

The constructing of the model has been made for appraising the performance of the faculty members depending on hybrid philosophy "the management of behavior and results" which has combined the management and the traditional goals that based on consequences, the scale of behavioral ranking, and the behavioral observation interesting with occupational behaviors.

The study has reached several conclusions like, the system for appraising the performance of the human resources on which depended by the researched organization, is imposed by the Ministry of higher education and the attached educational institutions including the headquarter of the ministry, the technical education body, and the research centers, that is to say a unified system for appraising the whole members in this ministry, this is reflecting negatively on the equity and objectivity the appraisal.

The study has provided some suggestions appropriating with above conclusions the most important is the necessity that the researched organization to adapt the proposed model because of its high flexibility thus it can adapt with any organization (college, institution, research center, & the ministry headquarter), because its dependence on objective

and logic foundations, the most important is the job description that is considered the base on which the process of human resources appraisal has been built, besides several suggested studies for the researchers.

Key words: Appraising the Faculty Members, Management By Objectives, Management of Behavior and Results, and Techniques of Appraising the Human Resources Performance.

**University of Mosul
College of Administration
& Economics**



**Building A Model to Performance of
Faculty Members by Depend Philosophy
of Management by Behavior and Results
(MBR)
"Case Study in the Collages Mosul
University "**

Sami Shafer Asker

**Ph.D. / Thesis
Business Administration**

**Supervised By
Assist. Prof.
Dr.Sarmad Ghanim Salih AL-Yaseen**

1435 A.H.

2014 A.D.