

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة الموارد البشرية

بعنوان:

أثر نظام تقييم الأداء على الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي
دراسة ميدانية بجامعة ورقلة (القطب الجامعي 2)

من إعداد الطالبتين :

❖ جلال أحلام

❖ عواريب حورية

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 19 / 06 / 2019

أمام اللجنة المكونة من السادة:

رئيسا.	(أستاذ محاضر ب - جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	الأستاذ/ الحاج عراية
مشرفا.	(أستاذ محاضر أ - جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	الأستاذ/ رجم خالد
مناقشا.	(أستاذ محاضر ب- جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	الأستاذ/ خامرة بوعمامة

السنة الجامعية: 2018-2019

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة الموارد البشرية
بعنوان:

أثر نظام تقييم الأداء على الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي
دراسة ميدانية بجامعة ورقلة (القطب الجامعي 2)

من إعداد الطالبتين :

❖ جلال أحلام
❖ عواريب حورية

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2019/06 /19

أمام اللجنة المكونة من السادة:

رئيسا.	(أستاذ محاضر ب - جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	الأستاذ/ الحاج عرابة
مشرفا.	(أستاذ محاضر أ - جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	الأستاذ/ رجم خالد
مناقشا.	(أستاذ محاضر ب- جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	الأستاذ/ خامرة بوعمامة

السنة الجامعية: 2018-2019

الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلي:

الوالدين الكريمين وإخوتي وأخواتي وزوجة أخي

إلى زوجي وأهله

إلى الأساتذ المشرفين وإلى الأساتذة الذين درسوني

إلى زملائي وزميلاتي الطلبة

إلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد في إتمام هذا العمل

أحلام

أهدي ثمرة جهدي إلى رمز الصفاء والوفاء والعطاء، أمي الغالية أطال الله في عمرها

إلى من أفنى حياته ليشق لي الطريق وأضعل سنين عمره ليضي لي دربي

أبي رحمه الله

إلى إخوتي وأخواتي حفصم الله ورعاهم

كما أهدي هذا العمل إلى زوجي الغالي وأهله

إلى كل الأصدقاء والزلاء

إلى كل من مد لي يد العون من قريب أو بعيد ولو بالكلمة الطيبة.

حورية

شكر و تقدير

الحمد لله والشكر لله الذي هداني لهذا وما كنت لأهتدي لولا أن هداني الله، والصلاة والسلام على رسول الله محمد صل الله عليه وسلم

الحمد لله الذي وفقنا لإتمام هذا العمل وبلوغ هذه الدرجة العلمية، ونسألك يا ربي المزيد من النجاحات العلمية والعملية، ونسألك يا ربي أن تفتح علينا بطاعتك وتختتم لنا بمغفرتك ورضوانك.

نتوجه بالشكر الجزيل إلى والدينا الكريمين اللذان أحسنا تربيتهما، ولم يدخرا أي جهد لإسعادنا وتربيتهما.

نتوجه بالشكر إلى الأستاذ المشرف أستاذنا الدكتور رجم خالد على مجهوداته الجبارة ونصائحه القيمة وحرصه الدائم على المثابرة وعدم التهاون في إنجاز هذا العمل

كما نشكر كل أساتذتنا الذين أشرفوا على تدريسنا كل واحد بإسمه، والشكر الموفور لكل زملائنا وزميلاتنا الطلبة

وشكرنا لكل من لم يسع المجال لذكرهم ولكل من ساهم من قريب أو بعيد وساعدنا في إتمام هذا العمل

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر نظام تقييم الأداء على أداء الأساتذ الجامعي في جامعة قاصدي مرباح (القطب 02) بورقلة، حيث تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع المعلومات وتم توزيعها على عينة من الأساتذة والتي بلغت (150) أستاذ وتم تحليل البيانات الواردة في الاستمارات عن طريق استخدام برنامج الحزم الاحصائية (SPSS)، بالإضافة إلى هذا تم اجراء مقابلة مع بعض رؤساء الأقسام القائمين بالتقييم وبعض الأساتذة، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الملائم للدراسة، وخلصت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها أن نظام تقييم أداء الأساتذ الجامعي لم يصل إلى المستوى المطلوب لأنه لم يحقق الأهداف التي وضع من أجلها، وبالتالي لم يساهم في الرفع من مستوى أداء الأساتذ الجامعي خاصة وأداء الجامعة عامة.

الكلمات المفتاحية: أداء أستاذ جامعي، نظام تقييم أداء، فعالية، كفاءة.

Abstract:

The aim of this study is to find out the impact of the performance appraisal system on the performance of the university professor at the University of Kasdi Merbah (pole 02) in Ouargla, we used the questionnaire as a main information gathering tools wich was distributed on a sample of 150 professors where we analyzed the its result with the statistical packages program (SPSS), In addition, we based on the interview with some heads of assessment departments and some professors, The study concluded that the performance of the university professor did not reach the required level because it did not achieve the goals that were set for it, and thus did not contribute to raising the level of performance of the university professor Especially the performance of the university in general.

Keywords: university professor performance, performance appraisal system, effectiveness, efficiency.

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
III	الإهداء
IV	الشكر
V	ملخص
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
III	قائمة الأشكال البيانية
III	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
01	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لأداء الأستاذ الجامعي ونظام تقييم الأداء
02	المبحث الأول: الأدبيات النظرية لأداء الأستاذ الجامعي ونظام تقييم الأداء
19	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لأداء الأستاذ الجامعي ونظام تقييم الاداء
27	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي ونظام تقييم الأداء بجامعة ورقلة
28	المبحث الاول: الطريقة والأدوات
37	المبحث الثاني: النتائج والمناقشة
54	الخاتمة
58	المراجع
62	الملاحق
89	الفهرس

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(1-1)	المقارنة بين الكفاءة والفعالية	04
(2-1)	نموذج طريقة الترتيب العام	11
(3-1)	نموذج طريقة القياس المتدرج	12
(4-1)	نموذج مبسط لطريقة الاختيار الإجباري	13
(5-1)	نموذج مبسط لطريقة الأحداث الحرجة	14
(6-1)	مقارنة بين طريقة الإدارة بالأهداف وطرق التقييم الأخرى	14
(7-1)	مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة	24
(1-2)	متغيرات الدراسة	29
(2-2)	إحصائيات الأساتذة الدائمين بجامعة ورقلة من 2011 الى 2017	30
(3-2)	إحصائيات الأساتذة المؤقتين والمشاركين خلال الموسم الجامعي 2018/2017	31
(4-2)	إحصائيات الاستبيانات الموزعة والمسترجعة على العينة	31
(5-2)	معاملات ثبات الأداء حسب المعامل ألفا كرونباخ	33
(6-2)	جدول ليكرت الثلاثي	34
(7-2)	المتوسطات المرجحة والإتجاه الموافق لها	34
(8-2)	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	39
(9-2)	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	39
(10-2)	نسبة أفراد العينة حسب كل كلية	40
(11-2)	توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة العلمية	40
(12-2)	توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة	41
(13-2)	نتائج إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الاول	42
(14-2)	نتائج إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني	42
(15-2)	نتائج إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث	43
(16-2)	نتائج إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الرابع	44
(17-2)	مجموع آراء أفراد العينة على عبارات المحور الاول	44
(18-2)	نتائج إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني	45
(19-2)	فروق إجابات عينة الدراسة حول أثر نظام تقييم الأداء على أداء الأستاذ الجامعي	47

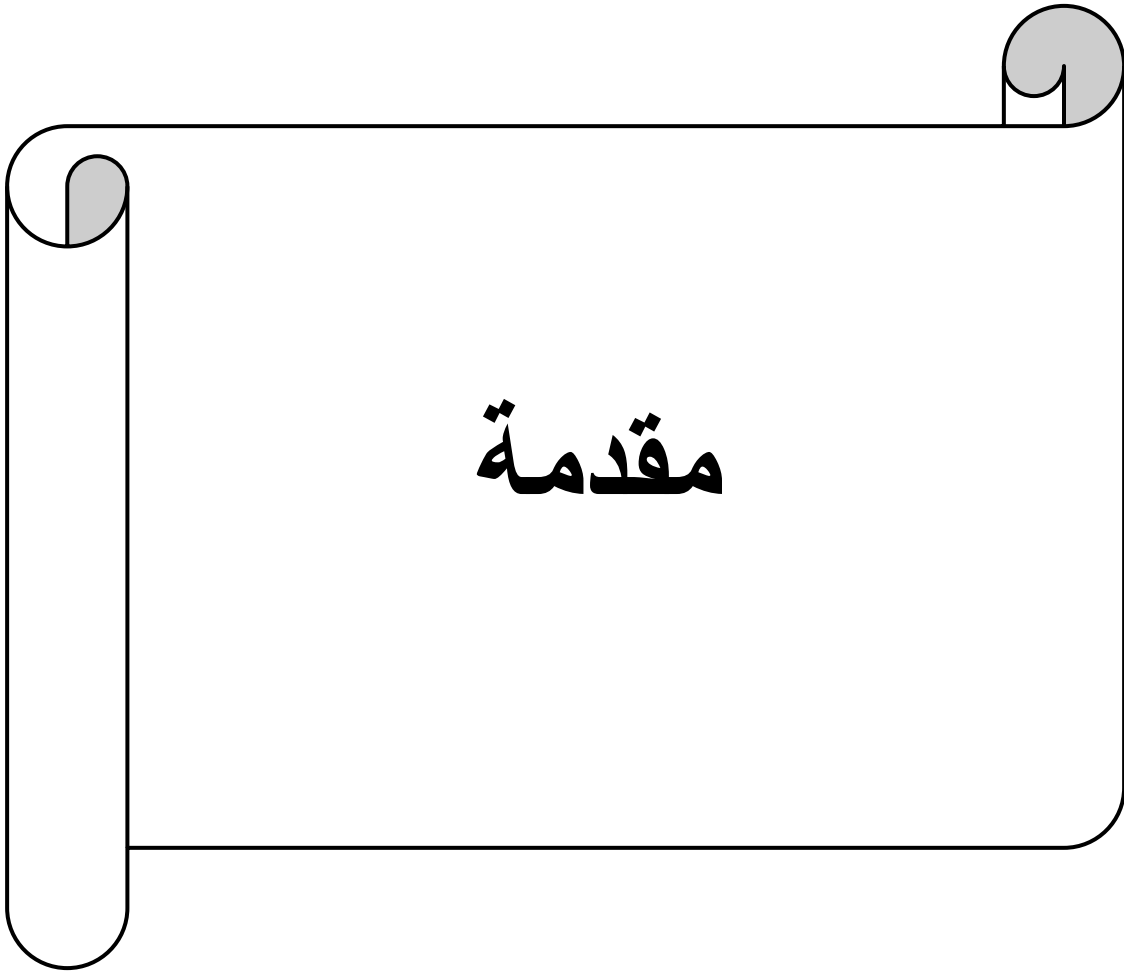
	حسب المنصب	
47	فروق إجابات عينة الدراسة حول أثر نظام تقييم الأداء على أداء الأستاذ الجامعي حسب الكلية	(20-2)
48	فروق إجابات عينة الدراسة حول أثر نظام تقييم الأداء على أداء الأستاذ الجامعي حسب الدرجة العلمية	(21-2)
48	فروق إجابات عينة الدراسة حول أثر نظام تقييم الأداء على أداء الأستاذ الجامعي حسب الخبرة	(22-2)
49	دراسة الارتباط بين محاور الإستبيان بإستخدام محاور سيرمان ومستوى الدلالة Sig	(23-02)

قائمة الأشكال البيانية

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
11	أهمية تقييم أداء العاملين	(1-1)
13	نموذج مبسط لطريقة التوزيع الإلجباري	(2-1)
17	استخدامات مخرجات عملية تقييم أداء العاملين	(3-1)

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
63	الإستبيان	01
66	قائمة الاساتذة المحكمين للإستبيان	02
66	المرسوم التنفيذي رقم 08-130 المؤرخ في 4 مايو 2008، المتضمن القانون الأساسي الخاص بالأستاذ الباحث	03
78	أسئلة المقابلة	04
78	إستمارة نهاية التربص	05
80	استمارة التنقيط السنوي	06
80	بطاقة التنقيط للأستاذ الباحث للإستفادة من منحة تحسين الأداء البيداغوجي والعلمي	07
82	استمارة التنقيط المتعلقة بمنحة تحسين المستوى	08



أ- توطئة

إن استخدام أساليب ووسائل التقييم في كل مجالات الحياة من الأمور التي تُحظى بأهمية بالغة ، ويرجع ذلك للأثر الذي يُحدثه في الأداء بصورة عامة ، فالتقييم يرشد إلى مواطن الضعف ومواطن القوة مما يساعد على التحسين والتطوير بُغية الوصول للتميز والريادة.

تقع على الجامعة مسؤولية الرقي بالمجتمعات ، ومسؤولية إعداد الكفاءات المهنية وترقية المناخ الأكاديمي ودفع الكفاءات العلمية إلى الإتيان والإبداع والابتكار مما يعود بالفائدة على المجتمع، وهذا يستلزم التقييم المستمر والموضوعي لأعضاء هيئة التدريس ، حيث أنهم هم المسؤولون عن إعداد الكوادر البشرية التي يُعهد إليها النهوض بمسيرة التنمية في المجتمع ، لذا فإن تقويم أداء عضو هيئة التدريس له دور كبير ومؤثر على العملية التعليمية ومجرباتها وأهدافها ومخرجاتها من الكوادر البشرية ، حيث تسعى الجامعات في مختلف البلدان إلى تطوير وترقية أداء أعضاء هيئة التدريس من خلال متابعة وتقييم ممارساتهم التدريسية حيث أن عملية تقييم عضو هيئة التدريس من العمليات الفعالة في ترقية الأداء التدريسي مما ينعكس على العملية التعليمية ككل وعلى مستويات الطلاب الأكاديمية وعلى عضو هيئة التدريس نفسه.

أ. اشكالية الدراسة

بعد الاطلاع على إطار هذا البحث، والتعرف على الأهداف التي نسعى للوصول إليها، نصل إلى طرح اشكالية بحثنا التي نحاول تناولها وفق سياق نظري وتطبيقي تحليلي من خلال الاجابة على السؤال الرئيسي الاتي:

ما أثر نظام تقييم الأداء على الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي(القطب 02) بجامعة قاصدي مرياح بورقلة- الجزائر؟

وللإجابة على هذه الإشكالية نطرح مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- هل تتم متابعة نظام تقييم أداء الوظيفي للأستاذ الجامعي بحيث يمكنه من تحقيق الأهداف المرجوة؟
- 2- ما هي عيوب نظام تقييم الأداء المطبق بجامعة قاصدي مرياح بورقلة والتي تحول دون فعاليته؟
- 3- هل تستخدم نتائج تقييم أداء الأستاذ الجامعي في تحسين أدائه وتحسين أداء الجامعة ككل؟
- 4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات أساتذة جامعة قاصدي مرياح بورقلة نحو أثر نظام تقييم الأداء على أداء الوظيفي للأستاذ الجامعي تعزى لكل من المتغيرات الوظيفية؟.

ب. الفرضيات

يمكن صياغة عدة فرضيات كإجابة احتمالية عن أسئلة الموضوع:

الفرضية الأولى نظام تقييم أداء الوظيفي للأستاذ الجامعي يحظى بالاهتمام الكافي الذي يمكنه من تحقيق الأهداف المرجوة منه؛

الفرضية الثانية: هناك العديد من العيوب التي تحول دون وصول نظام تقييم الأداء الى أهدافه، وبالتالي تحول دون فعاليته؛

الفرضية الثالثة: تقوم الجامعة بتحسين أداء الاستاذ الجامعي باستمرار بالاعتماد على مخرجات نتائج تقييم الأداء وبالتالي تحسين أداء الجامعة ككل؛

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول نظام تقييم الاداء تعزى لكل من المتغيرات الوظيفية.

ث-مبررات اختيار البحث:

- 1- تماشى الموضوع مع طبيعة التخصص الذي تلقيناه، حيث يعتبر من المواضيع التي تدخل في صميم تخصص إدارة الموارد البشرية؛
- 2- الميل الشخصي للباحث لمثل هذه المواضيع؛
- 3- اعتبار أن الأستاذ الجامعي أساس بناء المنظومة التربوية.

ج-أهداف البحث:

تبرز أهداف البحث من خلال النقاط التالية:

- معرفة استخدامات مخرجات عملية تقييم الأداء؛
- إبراز أداء الأستاذ الجامعي بجامعة قاصدي مرياح بورقلة؛
- التعرف على الطرق المتبعة في تقييم الأداء.

ح-أهمية البحث:

تبرز أهمية البحث من خلال النقاط التالية:

- أهمية موضوع البحث نفسه، فالأستاذ الجامعي هو الركيزة الأساسية وهو المقوم الرئيسي في المنظومة الجامعية؛
- اعطاء صورة حقيقية عن واقع نظام تقييم أداء الأستاذ الجامعي بجامعة قاصدي مرياح بورقلة؛
- معرفة أسس ومعايير تقييم جودة أداء الأستاذ الجامعي.

خ- حدود البحث:

- **الحدود المكانية:** تمت الدراسة في إحدى المؤسسات التابعة للقطاع العام، وهي جامعة قاصدي مرياح (القطب الجامعي 02) ورقلة - الجزائر.
- **الحدود البشرية:** تم إختيار عينة عشوائية من الأساتذة الجامعيين بجامعة قاصدي مرياح (القطب الجامعي 02) ورقلة، بمختلف رتبهم وأصنافهم.
- **الحدود الزمنية:** أنجزت الدراسة في الفترة الزمنية ما بين شهري مارس وأفريل من سنة 2019.
- **فترة الدراسة:** حددت فترة الدراسة خلال السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2018-2019.

د- منهج البحث والأدوات المستخدمة:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري باعتبارها أكثر المناهج موافقة مع موضوع الدراسة، أما في الجانب التطبيقي فاعتمدنا على دراسة الحالة من خلال الملاحظة والاستبيان واستخدام برنامج SPSS لمعالجة البيانات التي تم جمعها بواسطة الاستبيان.

ذ - مرجعية البحث :

من أجل جمع المعلومات، المتعلقة بالبحث اخترنا مجموعة من المراجع الحديثة التي لها علاقة بموضوع الدراسة من أجل اقتباس الأفكار التي تساعدنا في إجراء هذا البحث، وتمثل طبيعة هذه المراجع في الكتب والمقالات العلمية الحديثة والرسائل الجامعية التي استخدمناها كمرجعية للوصول إلى النتائج المرجوة من هذا البحث، كما تم الاعتماد على جمع البيانات من خلال الإستبيان كأداة رئيسية للدراسة، والمقابلة الشخصية مع بعض الأساتذة الجامعيين ورؤساء الأقسام بالمؤسسة محل الدراسة.

ر - صعوبات البحث:

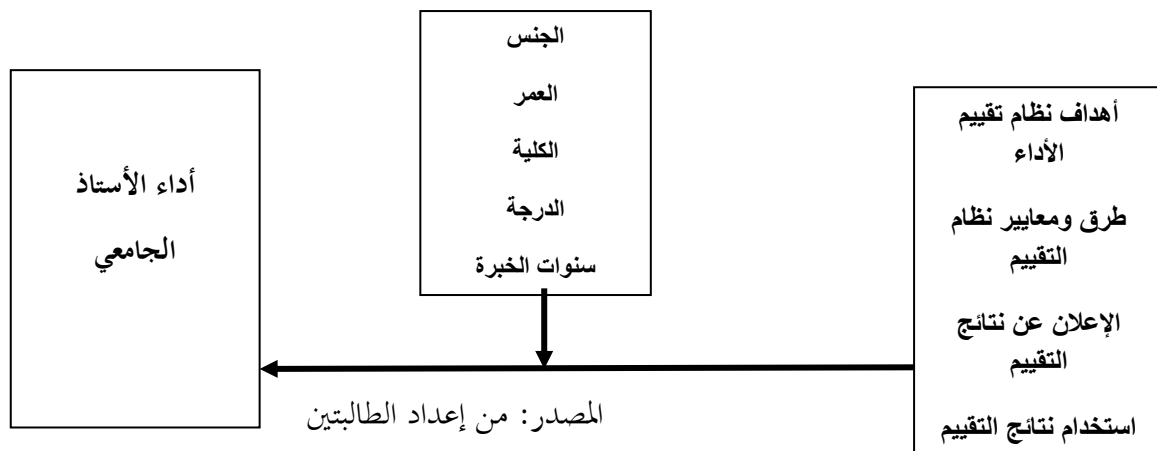
- صعوبة الوصول إلى أفراد عينة الدراسة نظراً لطبيعة عمل الأساتذة الجامعيين وعدم وجود مكاتب مخصصة لهم للتواصل معهم؛
- إمتناع بعض أفراد العينة عن الإجابة عن الإستبيان وإجراء المقابلة بحجة ضغط العمل وعدم توفر الوقت اللازم لهم؛
- صعوبة إستعادة كل استمارات الإستبيان الموزعة بالإضافة إلى تأخر إستلامها.

ز- هيكل البحث:

من أجل معالجة هذا الموضوع قمنا بتقسيم البحث كما يلي:

اهتمام الفصل الأول بالجانب النظري وقسم بدوره إلى مبحثين، اهتم المبحث الأول بالأدبيات النظرية للأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي ونظام تقييم الأداء وكان ضمنه مطلبين، تناول المطلب الأول مدخل حول أداء الأستاذ الجامعي والمطلب الثاني الاطار النظري لنظام تقييم الأداء، بينما المبحث الثاني تناول بعض الدراسات السابقة في المطلبين الأول والثاني أما الفصل الثاني فتمحور حول الدراسة الميدانية، فاشتمل المبحث الأول على الطريقة الأدوات المستخدمة وقسم إلى مطلبين، تناول المطلب الأول الطريقة المعتمدة في الدراسة أما المطلب الثاني فتناول أدوات الدراسة والمطلب الثالث فقد تناول عرض وتحليل واقع نظام تقييم الأداء الوظيفي للأساتذة بالمؤسسة محل الدراسة، أما المبحث الثاني فتناول تحليل ومناقشة النتائج، فالمطلب الأول اهتم بتحليل نتائج الدراسة وفي المطلب الثاني تم مناقشة نتائج الدراسة وفي آخرا لدراسة تطرقنا إلى خاتمة الدراسة اشتملت على ملخص عام للموضوع وعرض أهم النتائج المتوصل إليها، بالإضافة إلى جملة من التوصيات.

هـ - نموذج الدراسة:



الفصل الأول: الأدبيات النظرية

والتطبيقية للأداء الوظيفي

للأستاذ الجامعي ونظام تقييم

الأداء

تمهيد

يعد الأداء من أهم أهداف المنظمة، حيث تتوقف كفاءة أداء أي منظمة وفي أي قطاع كانت على كفاءة أداء مواردها البشرية، لذا نجد أن أغلب المؤسسات التعليمية اهتمت بتطوير الكفاءات التدريسية والبحثية لعضو هيئة التدريس لمواجهة الحاجات الجديدة لمجتمع، ولكي تتحقق الأهداف المنشودة من العملية التدريسية التي يقوم بها عضو هيئة التدريس في الجامعة لا بد من الأخذ بعين الاعتبار تقييم أداء عضو هيئة التدريس.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية لأداء الأستاذ الجامعي ونظام تقييم الأداء

تلعب الجامعات دوراً أساسياً في بناء المجتمعات وتقدمها، حيث تمثل مؤسسات التعليم الجامعي قمة الهرم التعليمي في جميع أنظمة التعليم في العالم، فهي تمثل محور الاتصال المعرفي والتقدم الثقافي والوعي العلمي والرقى الاجتماعي، وهذا يستلزم عمليات التقييم المستمر والموضوعي والواقعي السليم لكل من يعمل في الجامعة، حيث تعتبر عملية التقييم من العمليات الأساسية والتي تهدف إلى زيادة فاعلية أداء أعضاء هيئة التدريس وتطوير قدراتهم و إمكانياتهم. ولتسليط الضوء أكثر على هذا الموضوع نتناول في المبحث الأول ما يلي:

المطلب الأول: مدخل حول أداء الأستاذ الجامعي؛

المطلب الثاني: الإطار النظري لنظام تقييم الأداء.

المطلب الأول: مدخل حول أداء الأستاذ الجامعي

أصبح واضحاً أن تطور الدول والمجتمعات المتقدمة يركز على مدى كفاءة التعليم الجامعي، والذي بدوره يعتمد على كفاءة الأستاذ الجامعي المنوط به أعداد الكوادر البشرية التي تنهض بمسيرة التنمية في المجتمع، ومن المؤشرات على كفاءة أداء الأستاذ الجامعي الأداء التدريسي الذي يقوم به، والذي يعد من أهم المدخلات، لهذا سوف نقوم في هذا المطلب بتحديد بعض المفاهيم والجوانب المتعلقة بالأداء أولاً، ثم الجوانب المتعلقة بالأستاذ الجامعي.

الفرع الأول: مفهوم الأداء ومكوناته

أولاً: مفهوم الأداء

يعرف الأداء على أنه " ما يصدر عن الفرد من سلوك لفظي أو مهاري، وهو يستند إلى خلفية معرفية و وجدانية معينة، وهذا الأداء يكون عادة على مستوى معين يظهر منه قدرته أو عدم قدرته على أداء عمل ما ¹.

ويشار للأداء على أنه "هو كل ما يفعله الفرد استجابة لمهمة معينة فرضت عليه وفقاً لمجموعة القوانين و القواعد المنظمة، أو من قبل الآخرين أو قام بها من ذاته. ²

أما الأداء التدريسي فيمكن القول على أنه كل ما يقوم به عضو هيئة التدريس من أنشطة وعمليات، و إجراءات، وسلوكيات تعليمية تتعلق بعملية التدريس داخل الصف وخارجه، بهدف إثراء المعرفة ونقلها. ³

¹ اللقاني أحمد حسين، الجمل علي أحمد: معجم المصطلحات التربوية، المعرفة، عالم الكتب، القاهرة، ط3، 2003.

² موفق أسماء، جودة الأداء التدريسي للأستاذ الجامعي من وجهة نظر الطلبة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم التربية، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، باتنة، 2016، ص61.

³ أ. حاتم جاسم عزيز، تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعة من وجهة نظر الطلبة، مجلة الفتح، جامعة ديالي، العدد 50، 2012، ص108.

ثانيا: مكونات الأداء

يتكون مصطلح الأداء من مكونين رئيسيين هما الكفاءة و الفعالية، أي أن المؤسسة التي تتميز بالأداء هي التي تجمع بين عاملي الكفاءة و الفعالية في تسييرها، وعليه سنقوم بشرح هذين المصطلحين المهمين:¹

1- الكفاءة: "هي القدرة على القيام بالعمل المطلوب بقليل من الامكانيات، والنشاط الكفاء هو النشاط الأقل

تكلفة". نستنتج ان الكفاءة ترتبط بتحقيق ما هو مطلوب بشرط تدنية التكاليف، أي استخدام مدخلات أقل.

2- الفعالية: هي مؤشر يستعمل في قياس الأداء، ويعبر عن العلاقة النسبية بين النتائج المحققة والاهداف المخططة التي

تفسر القدرة على تحقيق الأهداف بالشكل الصحيح، بمقارنة مقدار الأداء المحقق بالنسبة الى الأداء المطلوب.²

يوضح الجدول أدناه مقارنة بين الكفاءة والفعالية من ناحية الاهتمام، المعالجة، التحليل ومعايير القياس.

جدول رقم (01-01): المقارنة بين الكفاءة و الفعالية

معايير القياس	تحلل	تعالج	تهتم	
المدخلات مثل: العمل، المعلومات، المواد، المعدات... إلخ	كيفية الوصول	الموارد	بالوسيلة	الكفاءة
المخرجات مثل: الأرباح، العائد، رقم الأعمال..... إلخ	نقطة الوصول	النتائج	بالهدف	الفعالية

المصدر: خالد رجم ، مرجع سابق ، ص 05.

الفرع الثاني: مفهوم الأستاذ الجامعي

يمكن تعريف الأستاذ الجامعي بإستعراض التعاريف التالية:

يعرف عبد الفتاح أحمد جلال الأساتذة الجامعيين على أنهم " مجموعة الأشخاص الناقلين للمعرفة والمسؤولين على السير الحسن للعملية البيداغوجية بالجامعة والقائمين بوظائف و واجبات مختلفة مثل التدريس والتوجيه العلمي للطلاب وإجراء البحوث العلمية والإشراف عليه.³

و يعرفه محمد حسنين بأنه " محور الارتكاز في منظومة التعليم الجامعي بحثا وتعلما وخدمة للمجتمع ومشاركة في التطور الشامل، وهو العمود الفقري في تقد الجامعة وهو مفتاح كل إصلاح وأساس كل تطوير، وعلى كفاءته وإنتاجه يتوقف نجاح الجامعة.⁴

¹ خالد رجم ، اثر نظام معلومات الموارد البشرية على أداء العاملين دراسة حالة مؤسسة شي علي، مذكرة ماجستير، غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2012، ص 05.

² ROBERT L. MATHIS and JOHN H. JACKSON, **Human Resource Management**, twelfth edition, Thomson South-Western, United States, 2008, p42.

³ صالح عبد العزيز،: التربية وطرق التدريس، دار المعارض، ج3، مصر، بدون سنة، ص 76.

⁴ العجمي محمد حسنين: التطور الأكاديمي والإعداد للمهنة الأكاديمية بين تحديات العولمة ومتطلبات التدويل، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2007، ص 2.

في حين يرى بواب رضوان بأن الأستاذ الجامعي هو عضو فعال وهام في العملية التعليمية، حامل لشهادة معينة إما شهادة ماجستير أو دكتوراه يقوم بأدوار عدة داخل الجامعة وخارجها، ومن مهامه نقل المعارف والمعلومات للطلبة الجامعيين بمختلف مستوياتهم وتخصصاتهم، كما يؤدي في النهاية إلى نجاح التعليم الجامعي أو فشله وبالتالي إلى ازدهار أو انحطاط المجتمع في مختلف المجالات.¹

وعليه فالمقصود بالأستاذ الجامعي في هذا البحث كل فرد متحصل على شهادة جامعية للقيام بالتدريس و البحث، فأدائه مرتبط بالمجهود الذي يقدمه في كلتا المهمتين أو في المهام الأخرى كالإدارة .

الفرع الثالث: صفات ووظائف الأستاذ الجامعي

أولاً: صفات الاستاذ الجامعي

أستاذ الجامعة الكفاء هو الذي يمتلك قدرا من الصفات المهنية و الشخصية الآتية:²

1- الصفات المهنية:

- تقدير مهنة التعليم، و الاعتراز بكونه أستاذ في الجامعة؛
- الامام بأهداف التعليم الجامعي، وكيفية تحقيقها؛
- الامام في تقدم القسم والكلية و الجامعة؛
- تنمية العلاقات الانسانية الايجابية مع الطلاب وجعلها تتميز بالود والاحترام؛
- اظهار مستوى عالي من الأخلاق؛
- احترام النظام الجامعي و تعليماته؛
- العمل على النمو الذاتي، وتطوير الأداء الأكاديمي و الفني و المهني.

2- الصفات الشخصية:

- التحلي بقدرات و مهارات التفكير العلمي و اتجاهاته؛
- الالتزام في سلوكه مع الأخر حتى يكون قدوة صالحة لطلابه في أقواله وأفعاله؛
- التمتع بالصحة الجسمية و النفسية التي تأهله للقيام بوظائفه المختلفة؛
- الاخلاص في العمل و انجاز الأعمال و المسؤوليات بجدية و اهتمام؛
- الطلاقة اللفظية و القدرة على التعبير؛
- تقديم المصلحة العامة على المصلحة الشخصية؛
- القدرة على اتخاذ القرارات العقلانية الرشيدة؛

¹ بواب رضوان، الأداء الوظيفي والاجتماعي للأستاذ الجامعي في نظام الأملدي، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة العدد 21، ديسمبر 2015.

² موفق أسماء، مرجع سابق ص 79، 80، 81.

- ادراك المسؤولية الملقاة على عاتقه.

ثانيا: وظائف الأستاذ الجامعي

تمثل وظائف الأستاذ الجامعي في:¹

- 1- **وظائفه تجاه طلابه:** وتشمل التدريس، والتقييم، والإرشاد والتوجيه، والإشراف على بحوث الطلبة و دراساتهم سواء في المرحلة الجامعية الأولى او المراحل التالية، وتيسير وتسهيل عملية التعلم و اعداد المواد التعليمية و الأدلة الدراسية؛
- 2- **وظائفه اتجاه المؤسسة التي يعمل بها:** و تشمل العمليات الادارية بما فيها من مشاركة في اتخاذ القرارات، و رسم السياسات، و تخطيط البرامج، و الخطط و المشاركة في الاجتماعات و اللجان و الهيئات المتخصصة في الجامعة، و تمثيل الجامعة أو كليتها في المحافل الرسمية أو الشعبية؛
- 3- **وظائفه تجاه المجتمع المحيط به:** وتشمل خدمة المؤسسات ذات العلاقة في المجتمع المحلي و نشر الثقافة، و تقديم والاستشارات اجراء الدراسات و الأبحاث التي تعالج المشكلات التي يعاني منها المجتمع، وتدعيم علاقة الجامعة بمؤسسات المجتمع المحلي، و تفعيل دور المؤسسات الحكومية و الأهلية في خدمة طلاب الجامعة؛
- 4- **وظائفه تجاه نفسه:** وتشمل سعيه نحو رفع مستوى تأهيله، و تطوير ذاته مهنيا من خلال الاطلاع و البحث، و المشاركة في المؤتمرات، و تنظيم الزيارات و حضور حلقات النقاش، و الدورات التدريبية، و تبادل الزيارات مع زملاء في الجامعات الأخرى.

الفرع الرابع: حقوق وواجبات الأستاذ الجامعي

أولاً: واجبات الأستاذ الجامعي

- ويمكن إجمال الواجبات المنوطة لعضو هيئة التدريس بوجه عام في ما يلي:²
- التدريس ضمن الحجم السنوي المرجعي المحدد في المادة 06 من القانون الأساسي الخاص بالأستاذ الجامعي³ الباحث.
 - التدريس الإضافي فوق النصاب القانوني إذا دعت الضرورة.
 - إعداد الامتحانات الخاصة بمادته وتصحيحها والمشاركة في مداورات الامتحانات.
 - المشاركة مع زملائه في إعداد الخطط الدراسية والمشاريع الدراسية.
 - "الإشراف على الجانب العملي من إعطاء تدريس نوعي والمشاركة في إعداد المعرفة وضمان نقلها والقيام بنشاطات البحث التكويني."⁴

¹ فلوح أحمد، مواصفات أساتذة الجامعة من وجهة نظر الطلبة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاجتماعية، وهران، 2013، ص47.

² بواب رضوان، مرجع سابق ص77

³ المادة 06 من المرسوم التنفيذي رقم (08-130) المؤرخ في 04 مايو سنة 2008، المتضمن القانون الأساسي الخاص بالأستاذ الباحث في الجزائر

⁴ المرجع السابق المادة 04 منه

- القيام بالبحوث والدراسات والمشاركة في البحوث الجماعية والندوات العلمية في مجال تخصصه.
- الإشراف على البحوث والرسائل الجامعية والمرافقة البيداغوجية للطلبة.
- "مساعدة الطلاب وإرشادهم في أداء واجباتهم الشخصية واكتساب تقنيات التقييم والتكوين الذاتيين."¹
- المشاركة في الجلسات التنسيقية واللجان البيداغوجية والجمعيات المختلفة في الجامعات.
- القيام بالكتابات الإبداعية والاتصال بكل جديد في مجال تخصصه.

ثانيا: حقوق الأستاذ الجامعي

تكفل اللوائح التنفيذية في الجامعة المواد المدرجة في المرسوم التنفيذي رقم 08-130 المؤرخ في 27 ربيع الثاني عام 1429هـ الموافق 03 مايو سنة 2008م، المتضمن القانون الأساسي الخاص بالأستاذ الجامعي الباحث الكثير من الحقوق لأعضاء هيئة التدريس الجامعي؛ منها ما يلي:

- "الإجازات والعطلات بمختلف أنواعها ومنها العطلة العلمية التي مدتها سنة واحدة على الأقل لتمكين الأستاذ من تجديد معارفه والمساهمة بذلك في تحسين النظام البيداغوجي والتنمية العلمية الوطنية، ويعتبرون طوال السنة في وضعية نشاط."²
- التكليف بالعمل الإداري إلى جانب العمل الأصلي.
- "حضور المؤتمرات والملتقيات ذات الطابع الوطني أو الدولي التي تتصل بنشاطاتهم المهنية برخص غياب تكفل عدم فقدان الراتب."³

- الإعارة والانتداب لشغل إحدى المناصب الإدارية والسياسية خارج الجامعة.
- "الاستفادة من تكييف الحجم الساعي للتدريس في حال التحضير لرسالة الدكتوراه."⁴
- الانخراط وممارسة نشاطات البحث العلمي في فرق أو مخابر بحث.
- الحصول على ترقيات بهدف تحضير رسالة الدكتوراه أو تحسين وتطوير المستوى.
- الترقية في الدرجات والترتب عند استكمال الشروط القانونية.
- الحصول على مكافآت وحوافز مالية من ممارسة النشاطات البحثية.
- الاستفادة من جميع الامتيازات المقررة في لجان الخدمات الجامعية الاجتماعية.

الفرع الخامس: معايير تقييم أداء الأستاذ الجامعي

حدد الباحث سلمان فيصل محجوب هذه المعايير فيما يلي:⁵

1- التدريس وإلقاء المحاضرات: وتضم الأسس التالية:

¹ المادة 08، مرجع سابق
² المادة 14، مرجع سابق
³ المادة 13، مرجع سابق
⁴ المادة 07، مرجع سابق
⁵ موفق أسماء، مرجع سابق ص 81، 82، 83، 84.

- قدرة عضو هيئة التدريس على إيصال أو نقل المادة العلمية إلى طلبته؛
- قدرة عضو هيئة التدريس على إنجاز المقرر الدراسي في المدة المحددة؛
- قدرة عضو هيئة التدريس على استخدام التقنيات الحديثة في التدريس؛
- قدرة عضو هيئة التدريس على إغناء وتطوير المضامين للمقررات الدراسية؛
- قدرة عضو هيئة التدريس على استقبال استفسارات الطلبة واستقبالهم؛
- قدرة عضو هيئة التدريس على الاستخدام الكفء لوقت المحاضرة والتسهيلات المتاحة؛
- قدرة عضو هيئة التدريس على تحسين أداء طلبته وإثارة المنافسة المشروعة بينهم.

2- البحث العلمي:

- عدد البحوث العلمية المنشورة في مجالات علمية رصينة معتمدة؛
- عدد الكتب المؤلفة المنشورة؛
- عدد الكتب المترجمة المنشورة؛
- عدد الدراسات العلمية الموثقة؛
- عدد الرسائل والأطروحات العلمية التي أشرف عليها وحازت على الإجازة؛
- عدد لجان مناقشة الرسائل والأطروحات (ماجستير-دكتوراه) التي شارك فيها؛
- عدد المؤتمرات العلمية التي شارك فيها باحثاً أو منظماً؛
- عدد الجمعيات العلمية المنتمى إليها وهيئات التحرير التي يساهم فيها محرراً أو استشارياً.

3- الإرشاد التربوي والعلاقة مع الطلبة

- قدرة عضو هيئة التدريس في التأثير على الطلبة ايجابياً؛
- قدرة عضو هيئة التدريس على كسب ثقة طلبته وحبهم واحترامهم؛
- قدرة عضو هيئة التدريس على تفهم وحل مشكلات طلبته؛
- قدرة عضو هيئة التدريس على اغناء وإنضاج الفعاليات الطلابية اللاصفية.

4- المهام الإدارية والعلاقات مع الإدارة

- المساهمة في المهام الإدارية(النزاهة)؛
- الالتزام باللوائح والتعليمات الجامعية؛
- المساهمة في تقديم الخبرة والرأي للمؤسسات المجتمع المدني؛
- المساهمة في إلقاء البحوث التثقيفية في وسائل الإعلام أو المباشرة؛
- المساهمة بالكتابة في الصحافة أو إصدار النشرات التعريفية التثقيفية؛
- خدمات المجتمع والعلاقة مع حقل العمل؛
- المساهمة في تقديم الاستشارات وتنفيذ العقود لصالح قطاعات النشاط الحكومي والخاص.

5- النشاط الاجتماعي والعلاقة مع الزملاء:

- المساهمة في الأنشطة الاجتماعية من لقاءات وحفلات وسفريات؛
- المساهمة في نشاطات النوادي الاجتماعية؛
- احترام زملائه ومراعاة أحاسيسهم ومشاعرهم؛
- تنشيط الممارسات التعاونية؛
- نبذ الممارسات غير الآتقة بالوسط الجامعي؛
- تقديم المشورة والمساعدة لمن يطلبها من زملائه؛
- احترام المراتب العلمية الأقدم؛
- تقدير مجهودات المساعدين من فنيين وإداريين واحترامهم.

الفرع السادس: معوقات الأستاذ الجامعي في خدمة المجتمع

من بين المشاكل التي تعيق خدمة الأستاذ الجامعي:¹

- 1- كثرة أعداد الطلاب مما يقلل من كفاءة التدريس وإمكانية الاطلاع؛
- 2- ضعف الموارد المالية للأستاذ الجامعي مما يؤثر على أوضاعه الاجتماعية وقدراته العلمية؛
- 3- عدم توفر الكتب العلمية -عدم كفاية المجالات العلمية اللازمة لنشر البحوث والدراسات؛
- 4- الاجراءات البيروقراطية الادارية في العمل -ضعف العلاقات الاجتماعية بين الزملاء.

المطلب الثاني: الاطار النظري لنظام تقييم الأداء

تعتبر عملية تقييم الأداء من السياسات المهمة والمعقدة، لأنها الوسيلة التي تدفع الادارات للعمل بجدية و نشاط، حيث تجبر الرؤساء على ملاحظة ومراقبة أداء مرؤوسيههم بشكل مستمر ليتمكنوا من تقييم أدائهم، لهذا سوف نقوم في هذا المطلب بتحديد بعض الجوانب المتعلقة بنظام تقييم الأداء.

الفرع الأول: مفهوم نظام تقييم الأداء وأهدافه

أولاً: مفهوم نظام تقييم الأداء

يمكن تعريف نظام تقييم الأداء بإستعراض التعاريف التالية:²

¹ فلوح أحمد، مرجع سابق ص58.

² خالد رجم، تحليل العلاقة بين نظام تقييم العامل و أدائه في المؤسسة الاقتصادية، مجلة التنظيم و العمل، جامعة ورقلة، المجلد 7، العدد 3، 2018، ص05

يعرف محمد زاهد ديري نظام تقييم الأداء على أنه "تقييم الجانب الانساني السلوكي في المؤسسة، باعتبار ان العمال داخل المؤسسة يشكلون تجمعا اجتماعيا يهدف الى تحقيق أهداف معينة، وهذا يعني أن الأداء الانساني يتركز أساسا على كفاءة العامل وقدراته الفنية و العلمية و قياس مدى مساهمته في تحقيق النتائج المطلوبة، و التي تعتبر جزءا لا يتجزأ من المؤسسة، لذلك فان تقييم الأداء يحمل في تطبيقه أهدافا مثل: الترقية، الزيادة في الأجر.

كما يمكن تعريفها بأنها تلك العملية التي يتم بموجبها تقدير جهود العاملين بشكل منصف و عادل، لتجرى مكافأتهم بقدر ما يعملون و ينتجون وذلك بالاستناد الى عناصر و معدلات تتم على اساسها مقارنة مستويات أدائهم بها لتحديد مستويات كفاءتهم في الأعمال الموكلة إليهم.¹

تقييم أداء العاملين هو قياس كفاءتهم و تحليل و تقييم أنماط و مستويات أدائهم و تحديد درجة كفاءتهم الحالية و المتوقعة كأساس للتقييم.²

ثانيا: أهمية تقييم الأداء

هناك من يقسم الأهمية إلى نوعين من حيث الأهمية بالنسبة للعمال و بالنسبة للمسؤولين كما يلي:³

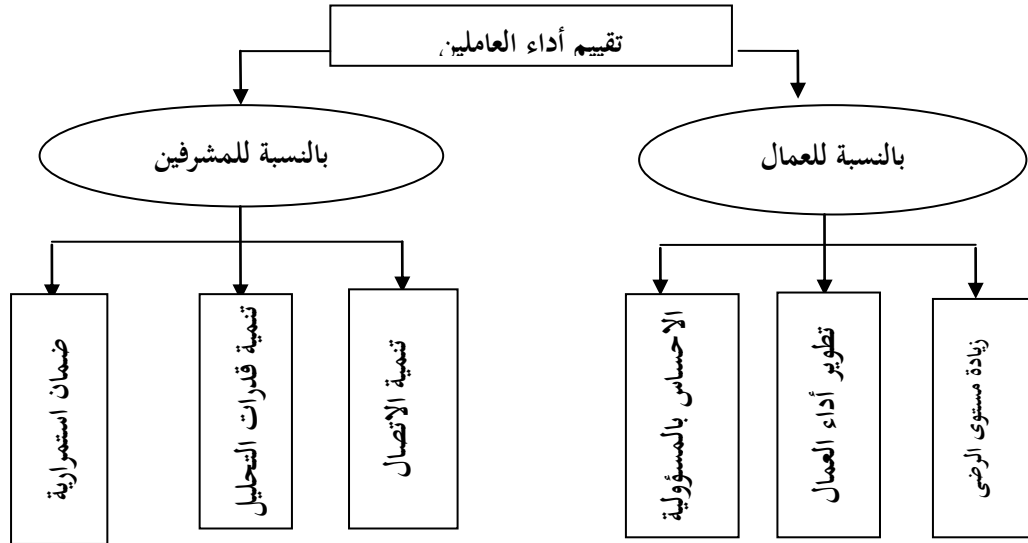
- أ- بالنسبة للعمال:
 - إحساس العامل بالمسؤولية.
 - تطوير الأداء العام.
 - زيادة مستوى رضا العامل.
- ب- بالنسبة للرؤساء و المشرفين
 - ضمان استمرارية الرقابة و الاشراف.
 - تنمية القدرة على التحليل.
 - تنمية الاتصال بين المشرف الرئيس و العمال.

¹ Schuler R S ,Managing Human Resources ,West publishing company ,without giving out the publishing country 5th ed1995 ,p306

² خالد رجم، رشيد مناصرة،(2018)، واقع تقييم أداء العاملين من وجهة نظر مديري الموارد البشرية،مجلة الباحث ISSN 1112- 3613،جامعة ورقلة،،ص03.

³ شنوبي نور الدين،تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية،دراسة حالة المؤسسة الجزائرية للكهرباء و الغاز،اطروحة دكتوراه دولة،جامعة الجزائر،2005،ص25.

الشكل رقم (01-01) : يوضح أهمية تقييم أداء العاملين



المصدر: شنوفي نور الدين، مرجع سابق، ص25.

الفرع الثاني: طرق تقييم أداء العاملين

لقد تعددت الطرق المستعملة في التقييم، مما جعل الإمام بما أمر صعب للغاية، إلا أننا سنحاول التطرق الى أهمها:¹

1- الترتيب العام: حيث يتم ترتيب الموظفين بالتسلسل بناء على أدائهم بشكل عام مقارنة بالذين يشغلون وظيفة مماثلة في المؤسسة و يؤدون نفس المهام و الواجبات، فيبدأ القائم بعملية التقييم (المشرف) بالموظف الأحسن أداء فيضعه في رأس القائمة و من ثم الأقل فالأقل إل ان يصل إل الأسوأ أداء فيكون في ذيل القائمة فتكون القائمة مرتبة تنازليا من الافضل أداء إلى الأسوأ أداء، وترتكز هذه الطريقة على مقارنة الفرد بغيره من الأفراد بافتراض أن هناك فروقات بين أداء الموظفين و من السهل تمييز تلك الفروقات.

الجدول رقم(01-02) نموذج طريقة الترتيب العام

اسم العامل	عدد المرات الي ذكر فيها العامل على انه الأفضل في مجموعته	ترتيبه
محمد	03	02
مصطفى	04	01
ابراهيم	01	03

المصدر: عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، دار وائل للنشر، 2005، ص416.

¹ رجم خالد، رشيد مناصرة، مرجع سابق ص، 24 وما بعدها

2- القياس المتدرج: حيث يتم تحديد عدد من العناصر (الصفات و الخصائص) التي تتعلق بالأداء و العمل و تشمل عادة نوعية الأداء و كمية الأداء و المعرفة بطبيعة العمل و المظهر و التعاون و توضع جميعها في قائمة التقييم و يتم قياسها عادة باستخدام مقياس متدرج من 1 الى 5 تتطلب خصائص الأداء المطلوبة كما يلي: متميز(10)، جيد (08)، مرضي(06)، مقبول(04)، ضعيف (02)، و من ثم يقوم القائم بعملية باختيار الدرجة التي تمثل أو تتفق مع أداء الموظف في كل عنصر و من ثم يتم جمع الأوزان التي حصل عليها الموظف لتحديد تقييمه العام.

الجدول رقم(01-03) نموذج طريقة القياس المتدرج

مجال القياس	متميز/10	جيد/08	مرضي/06	مقبول/04	ضعيف/02
المعرفة بالوظيفة					
نوعية العمل					
المبادرة					
المظهر الخارجي					
التعاون					
تقبل لاقترحات					
المجموع					

المصدر: خليل محمد حسان الشماع، مبادئ الإدارة، دار الميسرة، عمان، 2002، ص393

3- المقارنة الثنائية: وهي ايضا طريقة معدلة لطريقة الترتيب البسيط، حيث يتم إجراء مقارنة لكل موظف مع الموظفين في نفس الوظيفة كمجموعة واحدة وعن طريق مقارنة أداء الموظف بشكل عام مع أداء أعضاء المجموعة فردا فردا وبشكل ثنائيات، فيعطى في كل مرة أحدهما أفضلية و من ثم ينتقل القائم بعملية التقييم (المشرف) إلى الموظف الثاني في المجموعة و يتم مقارنة أدائه مع أداء أفراد المجموعة فردا فردا، وهكذا حتى تنتهي المجموعة و من ثم يتم تحديد التقييم النهائي للموظف بناء على عدد المرات التي حصل فيها على أفضلية داخل المجموعة.

4- الاختيار الإجباري: حيث يتم تصميم قائمة تتضمن مجموعة من العبارات و الجمل التي تصف مستوى أداء العمل، و تحتوي كل مجموعة على جملتين وصفيتين على شكل ثنائيات سلبية و ايجابية و يتم اجبار القائم على عملية التقييم (المشرف) على اختيار جملة واحدة من كل مجموعة تنطبق على أداء الموظف من وجهة نظره، من ثم يتم تحليل القائمة بإعطاء كل جملة وزن معين و من ثم تحدد نتيجة تقويم الاداء للموظف على النتيجة النهائية للمجموع الكلي للأوزان.

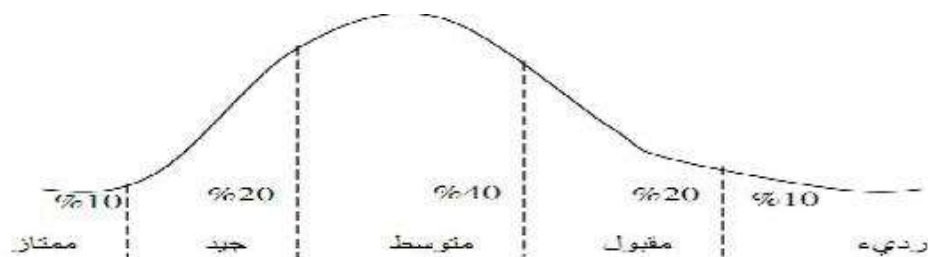
جدول رقم(01-04): نموذج مبسط لطريقة الاختيار الإجباري

معايير التقييم	عبارات التقييم	المفاضلة	الوزن
نوعية العمل	1- يؤدي عمله دون أخطاء
	2- لا يحتاج إلا نادرا للتدقيق
	يتكرر الخطأ باستمرار
	يتميز عمله بالكثير من التلف
السلوك في العمل	يتأقلم بسهولة مع كل حالة
	علاقته طيبة مع زملائه
	يتمسك كثيرا بالتفاصيل
	قليل التعاون مع زملائه
	درجة تقييم مستوى أداء العامل		

المصدر: نور الدين شنوفي، تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، علوم اقتصادية، غير منشورة، جامعة الجزائر، ص 139.

5- التوزيع الإجباري: حيث يتم توزيع الموظفين اعتمادا على المنحنى الطبيعي للتوزيع المعتدل و الذي يتركز عادة عند الوسط بينما يكون عند الأطراف قليل و يقل أكثر كلما أبتعد عن الوسط فالتوزيع عادة يكون 40% في الوسط و تمثل أداء جيد و 20 عند الطرفين (اليمين و اليسار) تمثل أداء جيدا وأداء مرضي على التوالي و تمثل 10 عند أقصى أطراف الأداء المرتفع و الأداء المنخفض للموظفين بشكل عام، فيضطر القائم بعملية التقييم (المشرف) إلى توزيع الموظفين بشكل إجباري على المنحنى (منحنى Pareto) حسب الأداء: عالي ، متوسط، ضعيف.

الشكل رقم(01-02): نموذج مبسط لطريقة التوزيع الإجباري



6- الأحداث الحرجة: و هي تعتمد على ملاحظة سلوكيات الموظفين أثناء الأداء و العمل الفعلي و تسجيل الملاحظات من قبل القائم بعملية التقييم (المشرف) في سجل خاص لكل موظف، و قد يتضمن السجل تقسيم معين كصفات معينة في السلوك مثل التعاون مع الزملاء و الدقة في الأداء و اتباع التعليمات و تحمل المسؤولية، وعند حلول فترة التقويم الدورية في المنظمة يقوم المشرف بمراجعة سجل الموظف السلوكي ومن ثم إصدار حكم على أداء الموظف من خلال هذه السلوكيات التي تم ملاحظتها مسبقا.

جدول رقم (01-05): نموذج مبسط لطريقة الأحداث الحرجة

الأحداث الهامة	تكرار حدوثها	وزنها النسبي	مستوى الكفاءة
*الأحداث الموجبة			
*الأحداث السالبة			

المصدر: مؤيد سعيد السالم، عادل حرشوش صالح، إدارة الموارد البشرية، جدار للكتاب العالمي، الأردن، 2009، ص 118.

7- الإدارة بالأهداف: و تتطلب هذه الطريقة عقد لقاءات بين القائم بعملية التقييم (المشرف) والموظف لوضع وتحديد الأهداف والواجبات المطلوب تحقيقها وإنجازها من الموظف خلال فترة زمنية معينة، وتكون عادة الأهداف واضحة وواقعية وأحيانا يتم تحديدها بشكل كمي أو بشكل وصفي، وتحدد العناصر والمعايير الموضوعية التي تستخدم لقياس مدى تحقيق الأهداف ومن ثم تقييمه بناء على مدى ما تحقيقه وإنجازه من هذه الأهداف، ونلاحظ هنا أنه لا يتم تقييم السلوك بل تعتمد على النتائج المتحققة قياسا على الأهداف المرسومة للموظف.

يتضح أن هناك أساليب كثيرة و متنوعة لتقييم أداء العاملين، حيث يتطلب من القائمين على تقييم الأداء الحذر في استعمالها، فالأفضل هو محاولة استعمال أكثر من طريقة ثم المقارنة بين نتائج التقييم مما يجعلها أكثر موضوعية و فائدة، وإن كنا نعتبر أن الإدارة بالأهداف هي أفضل هذه الطرق باعتبارها تركز على معايير أداء محددة مسبقا لكل عامل وعلى أساسها يتم تقييم أدائه كما توفر تغذية مرتدة للعامل بما يسمح بتحسين مستواه.

جدول رقم (01-06) : مقارنة بين طريقة الادارة بالأهداف وطرق التقييم الأخرى

عناصر المقارنة	الإدارة بالأهداف	الطرق الأخرى
التركيز على الأهداف	الأداء السابق و المستقبلي تحسين الأداء و تنمية قدرات الفرد	الأداء السابق فقط محاسبة الفرد
المعايير المستخدمة	خاصة بجق أو وظيفة معينة	عامة تطبق على جميع أنواع الوظائف
درجة رضا الفرد عنها	عالية	منخفضة
دور الرئيس	المساعدة والنصح والإرشاد	إصدار الحكم والتقييم

دور المرؤوس	المشاركة في التقييم بهدف التعلم	نادرا ما يعرفها، فيه سرية
مساهمتها في تطوير الرئيس و المرؤوس	عالية	منخفضة
التماسك بين الرئيس و المرؤوس	قوي بسبب المناقشات المستمرة وتبادل وجهات النظر	منخفضة

المصدر: خالد رجم ، مرجع سابق، ص29.

الفرع الثالث: خطوات عملية تقييم الأداء

عملية تقييم الأداء عملية معقدة، ولذا فان على مقيمي الأداء أن يخططوا لها تخطيطا جيدا و أن يتبعوا خطوات متسلسلة، و أهم هذه الخطوات:¹

- 1- **تحديد العمل المطلوب:** و يتم ذلك بتحديد الاعمال المطلوب تنفيذها، و تحديد اجراءات و سياسات العمل لتحديد كيفية أداء العمل و دراسة العمل و ظروفه، ويقصد بدراسة العمل هو تحليل الاعمال المطلوب قياس الكفاءة في أدائها، و التعرف على جوانب العمل المختلفة من حيث الواجبات التي ينطوي عليها العمل و المسؤوليات التي يلتزم بها شاغل العمل؛
- 2- **تحديد معايير تقييم الأداء:** تعتبر معايير تقييم الأداء امر ضروري لنجاح عملية تقييم الأداء، لأنه يشكل أرضية واحدة ينطلق منها أصحاب العلاقة في التقييم و على رأسهم العاملين و رؤسائهم، ومعايير الأداء متنوعة بعضها يتعلق بسلوك العاملين و بعضها يتعلق بالشخصية و بعضها يتعلق بالنتائج و الانجازات التي يحققها؛
- 3- **تحديد مصادر جمع البيانات الخاصة بالتقييم:** تساهم هذه الخطوة في تحديد الوسيلة المناسبة التي تساعد في جمع المعلومات المناسبة لعملية التقييم، حيث أن هناك عدة مصادر لجمع البيانات و المعلومات الازمة لقياس أداء العاملين، و لكل مصدر من هذه المصادر مزاياه و عيوبه؛
- 4- **تحديد أساليب تقييم الأداء:** ان تحديد أساليب و طرق تقييم الأداء تعتبر من الجوانب الأساسية التي تتضمنها سياسة تقييم الاداء، وهناك اساليب تقارن أداء العاملين مع الأهداف، وقد تم تقسيم أساليب التقييم الى أساليب حديثة و أساليب تقليدية؛
- 5- **تنفيذ التقييم :** يتم تنفيذ عملية التقييم في بعض المؤسسات عادة مرة كل سنة ، وقد تقوم بعض المؤسسات بتقييم أداء العاملين أكثر من مرة في السنة إما على أساس نصف سنوي أو ربعي ، و ذلك حسب فلسفة المؤسسة و اهداف التقييم و مدى الفائدة من تكرار عملية التقييم اضافة الى تكلفة التقييم؛

¹ موسى محمد أبو حطب، فاعلية نظام تقييم الأداء و أثره على مستوى أداء العاملين، رسالة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، غزة، 2009، ص20، 19.

- 6- **التغذية الراجعة** : تعتبر التغذية الراجعة أهم ثمار عملية التقييم ،حيث أن التغذية الراجعة هي عبارة عن إتاحة الفرصة للموظفين ليعرف ما إذا كان أداءه لعمله صحيحا أو خاطئا ،وقد تكون التغذية الراجعة سلبية أي تبين النواحي التي قصر فيها الموظف ،او إيجابية بأن تبين بموضوعية نواحي الإجابة في عمله؛
- 7- **إجراء التظلم** : من الضروري عند وضع أي نظام لتقييم الأداء فتح باب التظلم أمام العاملين المتعلقة بنتائج تقدير كفاءتهم امام جهات إدارية عليا متخصصة في إعادة النظر في هذه النتائج ،ولكن مما لاشك فيه أن حق التظلم لجميع العاملين امر غير منطقي ،لأن هذا سيخلق مشاكل أمام الإدارة ،لذلك من الأنسب أن يعطى هذا الحق للموظفين الذين كانت نتائج تقديراتهم ضعيفة.

الفرع الرابع: معايير تقييم نظام الأداء

يقصد بمعايير تقييم الأداء تلك العناصر الي تستخدم كركائز للتقييم ،وفيما يلي أمثلة للمعايير:¹

1. **معايير نواتج الأداء** : تعتبر النتائج المحصلة النهائية للأداء الهدف الأول للتقييم و من السهل قياسها في معظم الأحيان ،فهي تتمثل في حجم كمية الإنتاج ،جودة الإنتاج ،الزمن المحدد للإنتاج عدد الحوادث ،تكلفة تحقيق النتائج؛
2. **معايير سلوك الأداء** : عند تقييم سلوك العامل يتم التطرق إلى الأفعال التصرفات والعادات الي يتبعها في أداء عمله ،حيث يمكن قياس سلوك الفرد على أساس احترام وقت العمل ،معالجة شكاوي العملاء ،إدارة الاجتماعات ،كتابة التقارير ،المواظبة على العمل ،التعاون مع الزملاء ،حل المشكلات ،اتخاذ القرارات؛
3. **معايير صفات شخصية** : يقصد بها المزايا الإيجابية الي يتحل بها الفرد أثناء تأدية عمله حتى تمكنه من تأديته بنجاح ،ومثال عليها الفهم الانتباه المبادأة،دافعية العمل،الاتزان الانفعالي،الأمانة.

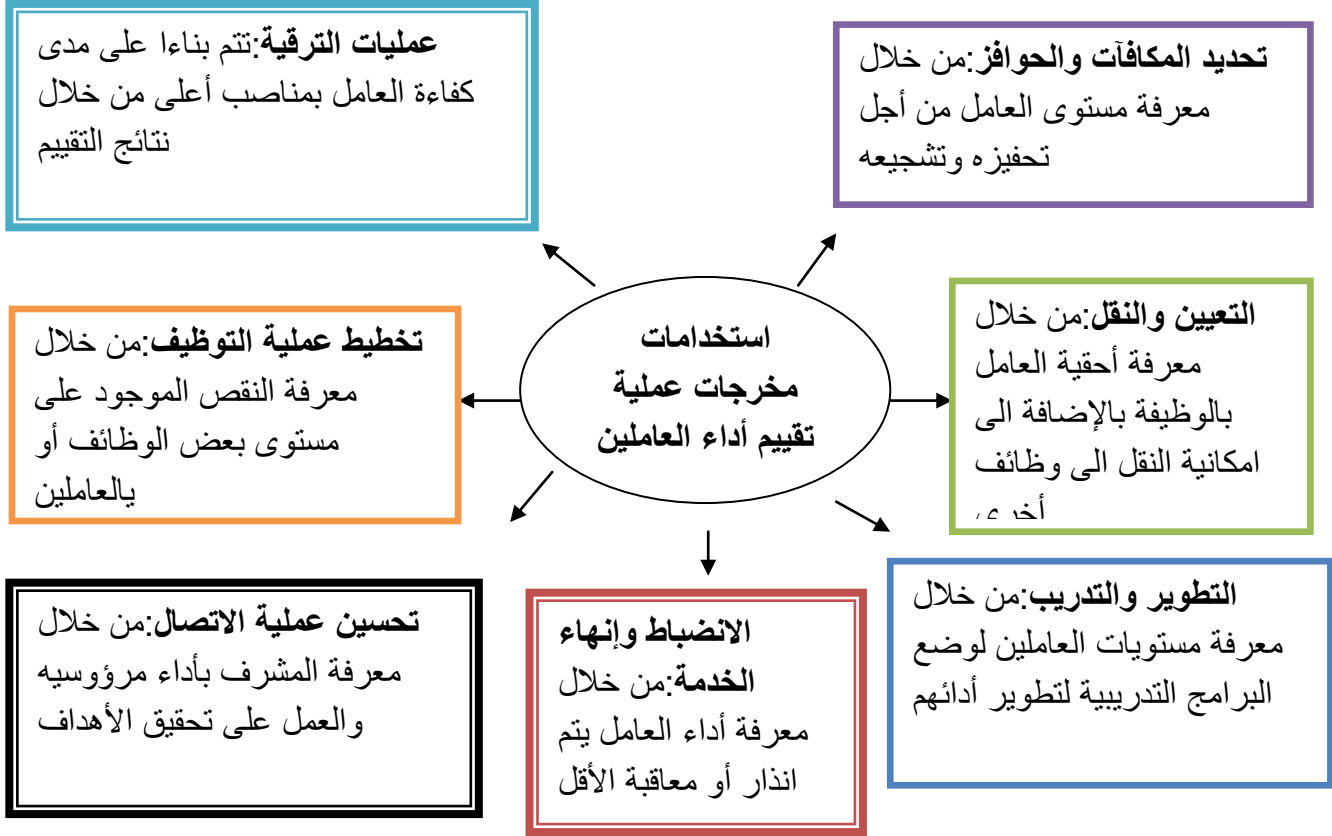
الفرع الخامس: مجالات استخدام مخرجات عملية تقييم الأداء

لتقييم الأداء نتائج أساسية،تتجاوز وضع معايير صحيحة وموثوق بها،فهو يعتبر ضرورة لاغنا عنها،للتحقيق أغراض أخرى منها ما يتصل بالمؤسسة خاصة فيما يتعلق بإدارة شؤون العاملين،ومنها ما يتصل بالعاملين،والشكل الموالي يوضح باختصار أهم مجالات استخدام مخرجات عملية تقييم الأداء.²

¹ خالد رجم ، محمد الأمين شرطي،هدى الله دباش،تحليل العلاقة بين نظام تقييم العامل وأدائه في المؤسسة الاقتصادية: حالة فرع توزيع الكهرباء والغاز بورقلة،مجلة التنظيم والعمل،المجلد7،العدد،3،2018،ص06.

² عمار بن عيشي،دور تقييم أداء العاملين في تحديد الاحتياجات التدريبية دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل بسكرة،مذكرة ماجستير،جامعة محمد بوضياف،مسيلة،2006،ص08.

الشكل رقم (01-03): استخدامات مخرجات عملية تقييم أداء العاملين



المصدر: خالد رجم، مرجع سابق، ص 18.

بناء على الشكل (01-03) يمكن حصر استخدامات معلومات عملية تقييم أداء العاملين في اتجاهين:

- 1- يتعلق بالأفراد العاملين: ويشمل تطويرهم ورفع دوافع العمل لديهم؛
- 2- تتعلق بالمؤسسة: ويشمل في إعادة النظر في سياسات المؤسسة وربما إعادة النظر في أهدافها.

الفرع السادس: معوقات عملية تقييم الأداء

تتميز عملية تقييم أداء العاملين بدرجة عالية من الحساسية مما تؤثر على طبيعة الحكم على عامل معين ومن أهم الصعوبات أو المشكلات التي تواجه عملية تقييم أداء العاملين:¹

- عدم وضوح الهدف من نظام تقييم الأداء يعطي نوع من العشوائية؛
- عدم موضوعية المقيم وسريته؛
- تأثير إهمال العامل النفسي والاجتماعي للعامل؛
- إهدار الكثير من الوقت في عملية التقييم؛

¹ خالد رجم، محمد الأمين شريني، هدى الله دباش، مرجع سبق ذكره، ص 07.

- اعتبار التقييم جزءاً من العملية الانضباطية؛
- عدم مشاركة العمال في وضع المعايير؛
- عدم دقة المعايير وعدم قدرتها على التعبير الحقيقي للأداء؛
- عدم وجود تعليمات سليمة وكافية في أسلوب التقييم؛
- عدم كفاية التغذية العكسية للتقييم؛
- عدم دقة درجات القياس في التمييز بين العاملين.

الفرع السابع: عوامل نجاح نظام تقييم الأداء

إن نجاح نظام تقييم الأداء يتطلب توفر عدة عوامل أهمها:¹

- 1- **تحديد معايير الأداء:** إن وجود معايير أداء معرفة و محددة وواضحة و منطقية لجميع الوظائف، من خلال وجود وتطبيق سياسة موحدة للتقييم و التي تعكس أسس و مقومات التقييم الفاعلة و تحقيقه لمبدأ العدالة و المساواة تعتبر شرطاً لنجاح نظام التقييم؛
- 2- **كفاءة نماذج تقييم الأداء:** ينبغي أن تكون نماذج تقييم الأداء واضحة و دقيقة بحيث يتضمن إرشادات لكيفية التعبئة و تعريفات دقيقة لعناصر التقييم، بالإضافة الى اشتماله على جميع العناصر الضرورية للتقييم وصياغة عباراته و ألفاظه بلغة واضحة و مفهومة، كما أن حسن الطباعة في النماذج من الضروريات اللازمة لذلك، بالإضافة إلى استخدام نماذج متعددة وفقاً لنوعية الوظائف؛
- 3- **مشاركة الرئيس و المرؤوس:** من المعلوم أنه كلما زاد عدد المشاركين من العاملين في تصميم و تقييم الأداء كلما تحقق الرضا الوظيفي لهم و كلما زاد التزام العاملين بالمعايير و قبولهم لها، وتتطلب المشاركة من المشرف اتخاذ موقف المرشد و المحفز للعامل وليس المتسلط و المتصيد للأخطاء؛
- 4- **المعرفة الجيدة بالوصف الوظيفي:** ينبغي أن يبنى نظام تقييم الوظائف على الوصف الوظيفي و مواصفات الوظيفة، كما يجب أن يأخذ نظام تقييم الأداء بالاعتبار محتويات العمل و العناصر الأساسية للوظائف المراد تقييمها؛
- 5- **نظرة شمولية لنظام التقييم:** يجب تبني نظرة شمولية كلية لعملية تقييم الأداء، فتقييم الأداء نظام يتكون من مدخلات و عمليات و مخرجات، وهو جزء من نظام الموارد البشرية يتفاعل مع أجزائه و أنظمتها الفرعية، ومن هنا يرتبط تقييم الأداء بالمناخ التنظيمي و بطبيعة و محتوى الوظيفة، و نظام الأجور، و نظام الحوافز، و تخطيط الموارد البشرية و تنميتها.

المبحث الثاني: الادبيات التطبيقية لأداء الاستاذ الجامعي ونظام تقييم الأداء

¹ ماجد إبراهيم شاهين، مدى فاعلية و عدالة نظام تقييم اداء العاملين في الجامعات الفلسطينية و اثره على الأداء الوظيفي، مذكرة ماجستير، الجامعة الاسلامية، غزة، 2010.

المطلب الاول: عرض الدراسات السابقة حول الموضوع

الفرع الاول: الدراسات باللغة العربية

فيما يلي مجموعة من الدراسات باللغة العربية التي تناولت بعض جوانب الموضوع وهي مرتبة من الأحدث إلى الأقدم كما يلي:

1- دراسة (رجم خالد، مناصرية رشيد) 2018

هدفت الدراسة الى الاطلاع على واقع أداء تقييم العاملين لأربع مؤسسات نفطية وطنية و مؤسستين نفطيتين أجنبيتين، حيث تم استخدام المنهج الوصفي بالاعتماد على أداة المقابلة بشكل أساسي مع (28 فردا) من مديري ورؤساء الأقسام لإدارة الموارد البشرية للمؤسسات، حيث تبين تدني مستوى الاهتمام بعملية تقييم اداء العاملين في المؤسسات الوطنية الأربع باعتبارها اجراء اداري سنوي لا يتم استغلال نتائجه، عكس ما هو موجود في المؤسسات الأمريكية (هاليبارتون، هاس)، اذ هناك اهتمام كبير جدا بعملية تقييم أداء العاملين واستخدام نتائجها خاصة في التوظيف، تحديد الاحتياجات التدريبية، المكافآت، الترقيات، الحركية وتمديد العقود.

2- دراسة (خالد رجم، محمد الامين شربي، هدى الله دباش) 2017

بعنوان: تحليل العلاقة بين نظام تقييم العامل وأدائه في المؤسسة الاقتصادية: حالة فرع توزيع الكهرباء والغاز بورقلة

هدفت هذه الدراسة الى تقييم فعالية نظام تقييم أداء العاملين في مديرية توزيع الكهرباء والغاز - ورقلة، ومعرفة مدى تأثيره على مستوى أداء العاملين وتحقيق الرضا، حيث تم استخدام المنهج الوصفي، وقد اجريت الدراسة على عينة من عمال المؤسسة والتي بلغت (79) عامل، ومن اجل جمع بيانات الدراسة تم اجراء مقابلة مع بعض المسؤولين، كذلك تم توزيع الاستبيان على العينة، وتوصلت الدراسة الى العديد من النتائج أهمها هناك علاقة طردية بين نظام التقييم وأداء العاملين، في حين أن تقييم أداء العاملين في المؤسسة لم يصل الى المستوى الفعال وهذا لأنه لم يحقق الاهداف التي وضع من اجلها بالإضافة الى غياب الشفافية في عملية التقييم، عدم استخدام مخرجات التقييم في كل من منح المكافآت والتدريب و الترقية، وبالتالي لم يساهم في تحسين اداء العاملين بالمستوى المطلوب.

3- دراسة (وفاء محمود جاسم) 2016

بعنوان: تقويم استمارة تقييم اداء التدريسيين

هدفت الدراسة الى استحداث استمارة مقترحة الكترونية لتقييم اداء التدريسيين بالاستعانة بالاستمارات السابقة للسنوات الماضية، حيث حددت مشكلة البحث بوجود تفاوت في درجة تقييم اعضاء الهيئة التدريسية قياسا للجهد العلمي المبذول، وقد تم جمع استمارات تقييم الاداء للتدريسيين في المعهد التقني كركوك منذ عام 2007 الى غاية 2013 للإطلاع على اهم المعايير المعتمدة

في التقييم و تصميم استمارة موحدة لكافة التدريسيين،بالإضافة الى هذا تم تصميم نظام الكتروني مع تصميم قاعدة بيانات باستخدام access للاستمارة المستحدثة تحتوي على عدة محاور منها العلمية و التربوية.

و اظهرت النتائج بان هناك تشابه في محاور التقييم من 2007 الى 2009 ،اما في السنة الدراسية 2009-2010 كان تغيير واضح في محور الاداء العلمي ليصبح 35% بدلا من 25% و محور الاداء التربوي من 30% بدلا من 10% مع حذف محور السلوك الشخصي وخدمات الكلية و المجتمع.

أوصت الدراسة بإعادة تصميم الاستمارة الموحدة لتشمل كافة اعضاء الهيئة التدريسية ،مع اضافة فقرة خاصة لمحور النشاطات الاضافية و تعزيز مفاهيم الاستمارة الموحدة ليكونوا مطلعين على اهم جوانبها و محاورها و درجاتها.

4- دراسة (محمود محمد بن مسعود) 2015

بعنوان:تقييم اداء العاملين بمؤسسات التعليم العالي

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على واقع عملية تقييم أداء الموظفين في مؤسسات التعليم العالي وتوضيح الآثار المترتبة على عملية تقييم الاداء،اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي والتحليلي، كذلك استعمل مجموعة من الادوات المتمثلة في المقابلة والملاحظة والاستبيان، تم توزيع استبيان على عينة مكونة من 140 من اكاديميين وإداريين، وكانت نتائج الدراسة كما يلي:

- عدم توفر متطلبات نظام تقييم اداء الموظفين الواجب توفرها في النظام موضع الدراسة؛
- الافتقار الى معايير علمية وموضوعية مستمدة من توصيف دقيق للوظائف؛
- هناك مجموعة من المشاكل والمعوقات التي تتعلق بالقائمين على عملية التقييم؛
- عدم الاهتمام بتحليل نتائج تقييم الاداء، مما يضعف اهمية عملية التقييم والاستفادة من نتائجها؛
- ان عمليات الترقية لا تتم بناء على نتائج التقييم مما ترتب عليه عدم وجود حافز لدى الافراد للتمييز في الاداء، مما يؤثر سلبا على الارتقاء بمستوى العمل.

5- دراسة د. جبر بن محمد الجبر (2014)

بعنوان:تقييم جودة الاداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم بجامعة الملك سعود من وجهة نظر الطلاب

هدفت الدراسة الى التعرف على تقييم جودة الاداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم بجامعة الملك سعود من وجهة نظر الطلاب، من خلال استخدام المنهج الوصفي المسحي،بالإضافة الى الاسلوب المقارن للتعرف الى الفروق بين الاقسام الأكاديمية المختلفة في جودة الاداء التدريسي الجامعي و تكون مجتمع الدراسة و عينتها من طلاب كلية العلوم وطالباتها حيث بلغ عدد الاستبانات التي تم تحليلها 150 استبانة،وقد اظهرت نتائج الدراسة ان جميع مواقع الدراسة الثلاثة وقعت في المدى أوافق اضافة الى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين الاقسام الادارية في جودة الاداء التدريسي، كما بينت النتائج ان نسبة اسهام

محاور الدراسة مجتمعة معا في جودة الاداء التدريسي كانت مرتفعة جدا، حيث كان تأثير الاداء التدريسي بنسبة 40% في حين كان تأثير اساليب التقويم 32% لكل منهما في جودة الاداء التدريسي.

6- دراسة(اشرف عبد العزيز محمد سلامة)2013

بعنوان:تقييم نظم الرقابة وتقييم الاداء في الجامعة الاسلامية في قطاع غزة

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على واقع نظم الرقابة وتقييم الاداء في الجامعة الاسلامية في قطاع غزة، وذلك للكشف عن مدى وجود و توافر مقومات النظم الرقابية وتقييم الاداء في الجامعة الاسلامية في غزة ودورها في تحقيق الأهداف وكذلك قدرتها على الحد من الظواهر السلبية فيها، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الحصول على البيانات اللازم تحليلها ومن ثم استخراج النتائج و التوصيات، قام الباحث باستعمال الاستبيان لجمع مجموعة من البيانات الميدانية تساهم في تحديد مشكلة الدراسة و اهدافها ومتغيراتها وبناء نماذج الدراسة، تم اخذ عينة تمثلت في كافة العاملين في الجامعة من فئة الاكاديميين و الاداريين و يبلغ عددهم (245) شخص، تم تفرغ وتحليل الاستبيان من خلال برنامج (SPSS) الاحصائي.

كانت نتائج الدراسة كالتالي:

- يتم استخدام الاساليب الرقابية المناسبة، ويحقق اهداف نظم الرقابة الادارية في الجامعة الاسلامية في قطاع غزة؛
- يتم استخدام تقييم الاداء كأداة رقابية بطريقة صحيحة وفعالة.

7- دراسة (عبد الكريم بوبرطخ)2012

بعنوان:دراسة فعالية تقييم اداء العاملين المؤسسات الاقتصادية -دراسة حالة مؤسسة الجرارات الفلاحية

هدفت هذه الدراسة الى تحليل نظام تقييم اداء العاملين المطبق في المؤسسات الجزائرية، والتعرف على نقاط القوة والضعف فيه وفهم مكوناته وتحديد افضل الطرق لتقييم اداء العاملين في المؤسسة الجزائرية، اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي و المنهج التحليلي، كذلك استعمل مجموعة من الادوات تمثلت في: الاستبيان، المقابلة، الملاحظة، تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مؤسسة الجرارات الفلاحية بواد حميميم بقسنطينة، والتي يقدر عدد عمالها (876)، وقد تم اختيار عينة عشوائية تقدر ب(175) عامل من اجمالي مجتمع الدراسة، ومن اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة:

- نظام تقييم الأداء يحدد أسباب القصور في الاداء ومكان الضعف، وله دور كبير في تحسين اداء العاملين ذلك لما يوفره من تغذية عكسية لأصحاب القرارات في المؤسسة من اجل بلوغ اهداف المؤسسة المسطرة وفق استراتيجيتها، وهذا ما يحقق تنمية للمؤسسة من خلال نمو انتاجها وبلوغ المعدل المسطر وأيضا من اجل ضمان استمرار المؤسسة، وهذا ما يعكس فعالية نظام تقييم الاداء في المؤسسة؛
- يعاب على نظام تقييم الاداء في المؤسسة بأنه يتصف بالا موضوعية.

8- دراسة (صالح أحمد أمين عبابنة) 2011 بعنوان: تقييم جودة الأداء الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب، جامعة مصراتة ليبيا

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد درجة ممارسة مؤشرات جودة الأداء الجامعي في كلية الآداب، بمصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، وفيما إذا كانت تختلف درجة الأداء الجامعي تبعاً لبعض المتغيرات، وإستخدام الباحث المنهج الوصفي للوصول إلى النتائج، حيث تم توزيع استبانة على 60 عضو هيئة تدريس. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها:

- إن درجة توفر مؤشرات جودة الأداء الجامعي في كلية الآداب بمصراتة متوسطة؛
- عدم وجود فروق دالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغيرات الرتبة الأكاديمية والمؤهل والجنسية؛
- الفروق كانت دالة لمتغير عدد سنوات العمل لصالح ذوي الخبرة القصيرة (من 1 - 3) سنوات.

9- دراسة(ماجد ابراهيم شاهين) 2010

بعنوان:مدى فاعلية وعدالة نظام تقييم اداء العاملين في الجامعات الفلسطينية وأثره على الاداء الوظيفي والثقة التنظيمية والولاء-دراسة مقارنة بين الجامعات الاسلامية وجامعة الازهر

هدفت هذه الدراسة الى تحليل العلاقة بين فاعلية وعدالة نظام تقييم أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية وأثره على الاداء الوظيفي والولاء التنظيمي والثقة التنظيمية في كل من الجامعة الاسلامية وجامعة الازهر،وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي للاجابة على اسئلة الدراسة واختبار فرضياتها،وقد تم جمع البيانات من خلال استبانة تم تصميمها لهذا الغرض،حيث بلغ مجتمع الدراسة (250) مفردة تم اخذ عينة بلغت (179) مفردة، وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج اهمها:

- وجود رضا على نظام تقييم الاداء المطبق وعلى عدالته لدى العاملين في الجامعة الاسلامية؛
- مستوى الاداء الوظيفي و الولاء التنظيمي كان بدرجة معقولة في كلا الجامعتين وظهر مستوى الثقة التنظيمية مرتفعا في الجامعة الاسلامية أكثر منه في جامعة الازهر؛
- عدم وجود نظام لتقييم أداء الاكاديميين الذين يشغلون مناصب ادارية في الجامعتين؛
- عدم توفر متطلبات كل من الفعالية و العدالة في نظام تقييم الأداء المطبق في جامعة الازهر؛
- وجود رضا غر كاف حول نظام الحوافز وكذلك الكيفية التي يتم بموجبها محاسبة المقصرين في أدائهم الوظيفي في كل من الجامعتين.

الفرع الثاني: الدراسات باللغة الاجنبية

1- دراسة (Vineet Chouhan and PushpaVerma) 2014

بعنوان: تحسين فعالية اداة تقييم الاداء

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد المتغيرات الي تؤثر على نظام تقييم الأداء ، ومعرفة تأثير استعمال طرق جديدة ومحسنة للتقييم في مؤسسة راجستان للمناجم والمعادن المحدودة، حيث قام الباحثان باستخدام المنهج الوصفي، ولتحقيق أهداف الدراسة وطبيعة البيانات تم استخدام الاستبيان والمقابلة كأدوات لجمع البيانات، وكانت نتائج الدراسة:

- تقييم أداء الموارد البشرية مهمة صعبة واحتساب الفروقات بين العمال والمديرين لأنه يؤثر على مستوى دافعية الموظفين؛
- تأثر درجة تعقيد الطرق الجديدة للتقييم في فعالية نظام تقييم أداء العاملين.

2- دراسة (Muhammad Faseeh ullah khan) 2013

بعنوان: دور نظام تقييم الاداء على تحفيز الموظفين

هدف الباحث إلى دراسة فعالية نظام تقييم الأداء ومدى مساهمته في تحفيز العاملين في المؤسسة، مستخدماً المنهج الوصفي ،لقد جمعت المعلومات لهذا البحث من مختلف المواقع والمقالات والصحف ومن خلال الاستبيان، ومن خلال مواقع الأنترنت مثل ويكيبيديا، وأيضاً بعض الصحف مثل دايلي داون والمجلات اليومية جانغ .وقد تم لتوصل إلى مجموعة من النتائج:

- يرتبط نظام تقييم أداء العاملين بشكل كبير بنظام الحوافز والمكافآت؛
- نظام تقييم الأداء الناجح في المؤسسة يساهم في تحفيز العاملين وكذلك تحقيق الأهداف المنشودة للمؤسسة؛
- تعدد الأطراف التي تقوم بالتقييم يساعد على تجنب التحيز وبالتالي إنجاح نظام تقييم الأداء؛
- شرح وتوضيح كيفية سير عملية التقييم للعمال هي أفضل طريقة لقياس الأداء وبالتالي تفعيل نظام تقييم الأداء؛
- يساهم نظام تقييم الأداء بتحفيز % 82 من العاملين في المؤسسة.

3- دراسة (George Ndemo Ochoti) 2012

بعنوان:العوامل المؤثرة على نظام تقييم اداء الموظفين

هدفت الدراسة إلى معرفة العوامل الي تؤثر على نظام تقييم أداء العاملين في MoSPA بنياميرا - كينيا، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدام المنهج الوصفي .وقد كان مجتمع الدراسة (97) عامل، وكان الاستبيان منظم للموظفين، ولتحليل وتفسير بيانات الدراسة استخدم برنامج (SPSS)، وقد استخدم أسلوب تحليل الانحدار لشرح طبيعة العلاقة بين نظام تقييم الأداء والعوامل الي تؤثر عليه .

وقد تم التوصل الى مجموعة من النتائج:

- أن جميع العوامل الخمسة (عملية التنفيذ، العلاقات الشخصية، دقة المقيم، العوامل الإعلامية ومواقف الموظف) كان لها علاقة إيجابية مع نظام تقييم الأداء؛
- توفير الوسائل والمعدات اللازمة لتنفيذ عملية التقييم والتدريب المستمر للمقيمين تساعد على التنفيذ الفعال لنظام التقييم؛
- العلاقات الشخصية الجيدة بين المقيم والمقيم تساهم في إنجاح نظام تقييم الأداء؛
- ينبغي على المقيمين إزالة الذاتية والتحيز في تقييم الأداء حتى يكون نظام تقييم الأداء نظام قائم على فعالية ويعطي نتائج موضوعية تمثل مساهمة الموظف في العمل؛
- عقد الاجتماعات المتكررة التي تهدف إلى تطوير خطط العمل ومناقشة توقعات الأداء وكذلك مراجعة أداء العاملين في المهام التي تم إنجازها؛
- فهم اتجاهات العاملين ومعتقداتهم حول نظام تقييم الأداء تلعب دورا هاما في تفعيل نظام تقييم الأداء.

4- دراسة (lester) 2010

- بعنوان: تطوير اداة لتقييم اداء رؤساء الجامعة الحكومية في الولايات المتحدة الامريكية من وجهة الرؤساء انفسهم، ومن وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس
- هدفت الدراسة الى تطوير اداة لتقييم اداء رؤساء الجامعة الحكومية في الولايات المتحدة الامريكية من وجهة نظر الرؤساء انفسهم ومن وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس، استخدم الباحث المقابلات والاستبانات لجمع البيانات اللازمة، حيث تمت مقابلة (15) رئيس جامعة، واستجاب (386) من اعضاء هيئة التدريس في جامعة نيو مكسيكو، وكانت نتائج الدراسة:
- معايير تقييم اداء رئيس الجامعة هي: التعلم، والقيادة، و الادارة، والتنظيم، وتقييم الاداء؛
 - جودة اداء رئيس الجامعة تظهر في النتائج التالية: جودة الطلبة ونسب نجاحهم، البحوث والمنح، انتاجية الكليات، جودة الحياة الجامعية، وزيادة التمويل، والتنوع الثقافي، العلاقة مع المجتمع.

5- دراسة (campbell) 2005

- بعنوان: تقييم اداء اعضاء هيئة التدريس التعليمي واساليب تقييم تحصيل الطلبة
- هدفت هذه الدراسة الى تقييم اداء اعضاء هيئة التدريس التعليمي واساليب تقييم تحصيل الطلبة من وجهة نظر الطلبة انفسهم في خمسة كليات في ولاية فلوريدا الامريكية، وقد اجريت الدراسة على عينة مكونة من (302) طالبا، وبعد تحليل البيانات كان من النتائج: وجود اثر ايجابي لتقييم اداء اعضاء هيئة التدريس من قبل طلابهم، وخصوصا في تنوع طرق التدريس وتحسين البيئة التعليمية.
- المطلب الثاني: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة
- حاولنا في هذا المطلب تلخيص أوجه المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة سواء باللغة العربية أو الأجنبية حيث سنوضح نقاط التشابه ونقاط الاختلاف، كما سنتطرق لأهم النقاط التي استفدنا منها خلال اطلاعنا عليها.

الجدول رقم (1-6) : مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	
تمت في بيئة عربية وأجنبية وكانت من سنوات 2005 إلى 2018، حيث شملت الدراسات الأماكن التالية: مصر، فلسطين، السعودية، الكويت، الولايات المتحدة الأمريكية، الجزائر، كينيا، ليبيا.	أنجزت دراستنا خلال السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2019/2018 أما بالنسبة للحدود المكانية فكانت في جامعة قاصدي مرباح القطب الجامعي 02 ورقلة (الجزائر).	من حيث الزمان والمكان
ركزت مختلف الدراسات كذلك على عينات مختارة أي موجهة إلى العاملين والمدربين، وحتى هيئات التدريس.	ركزنا في دراستنا على عينة عشوائية وهي الأساتذة الجامعيين بمختلف رتبهم و أصنافهم في المؤسسة محل الدراسة، وهذا راجع لخصوصية العينة التي تختلف حسب تخصصاتها.	من حيث العينة
استخدمت معظم الدراسات طريقي الاستبيان و المقابلة، في حين اعتمدت دراستين باللغة العربية على منهج المقابلة والملاحظة، ودراسة واحدة باللغة العربية استخدمت المقارنة، ومن ناحية منهج الدراسة فقد اعتمدت جل الدراسات على الوصفي والتحليلي.	حاولنا في دراستنا إسقاط النظري على الواقع حيث استخدمنا المقابلة مع بعض الأساتذة الجامعيين ورؤساء الأقسام، حيث تم جمع المعطيات والوثائق التي لها علاقة مباشرة بنظام التقييم التي تنتهجها المؤسسة محل الدراسة، إضافة إلى اعتمادنا على الاستبيان حتى ندعم الدراسة.	من حيث منهج الدراسة
تنوعت الدراسات السابقة بين القطاع الخاص والعام (خدمانية، صناعية، إنتاجية، علمية)، وهذا ما يعطي لدراستنا أكثر مصداقية.	استهدفت الدراسة القطاع العمومي، حيث كانت على عينة من المؤسسات ذات الطابع العمومي: " وهي: جامعة قاصدي مرباح ورقلة "	من حيث نوع القطاع
تناولت الدراسات السابقة متغيرات مختلفة منها: - أساليب تقييم تحصيل الطلبة؛ - أداء الأستاذ الجامعي؛ - أداء الموارد البشرية؛ - تقييم جودة الأداء الجامعي	اعتمدت دراستنا على متغيرين ألا وهما: نظام تقييم أداء الأساتذة (أهداف نظام تقييم الأداء، طرق ومعايير نظام التقييم، الاعلان عن نتائج التقييم، استخدام نتائج التقييم)، ثم تقييم أثر نظام تقييم الأداء على أداء الأستاذ الجامعي.	من حيث المتغيرات
- هدفت معظم الدراسات السابقة إلى الوقوف على واقع نظام تقييم الأداء في مؤسسات مختلفة منها الصناعية والاقتصادية، وكذا الوقوف على واقع تقييم أداء الأستاذ الجامعي بمختلف المؤسسات الجامعية سابقة الذكر.	تهدف دراستنا إلى الوقوف على مدى تأثير نظام تقييم الأداء على أداء الأستاذ الجامعي في المؤسسة محل الدراسة وذلك من خلال التعرف على الطرق المتبعة في تقييم الأداء.	من حيث الهدف

المصدر: من إعداد الطالبتين

● مجال الاستفادة من الدراسات السابقة :

تكمن أهم مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة في كونها أسهمت في إثراء وإعداد الأدبيات النظرية وصياغة فرضيات الدراسة

بالإضافة إلى:

- ضبط متغيرات الدراسة ؛
- ضبط المصطلحات ؛
- التعمق في الموضوع؛
- ساهمت مجمل الدراسات السابقة وبشكل كبير في إعداد الإستبانة، وتصميم أسئلة المقابلة؛
- الإلمام بالنتائج المتوصل إليها من الدراسات السابقة، مما مكن الباحث من الانطلاق في الدراسة الحالية.
- الاستفادة من المراجع الهامة للبحث

خلاصة الفصل

بعد استعراض أهم المفاهيم الأساسية المتعلقة بتقييم أداء الأستاذ الجامعي، يمكن القول أن عملية تقييم الأداء هي عملية تتم بشكل منتظم ومستمر من أجل تقييم أداء وسلوك الأساتذة خلال فترات زمنية محددة حيث يتم على أساسها مقارنة الأداء الفعلي بما هو مستهدف، إذ تطرقنا إلى أهمية تقييم الأداء بالإضافة إلى استخدام نتائج تقييم الأداء وفي نهاية المبحث تم التطرق إلى عوامل نجاح نظام تقييم الأداء، ولإثراء هذا البحث سيتم دراسة واقع تقييم أداء الأستاذ الجامعي من خلال دراسة ميدانية التي سنقوم بها على جامعة قاصدي مرباح بورقلة (القطب 02).

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية
للأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي
ونظام تقييم الأداء بجامعة
قاصدي مرياح ورقلة

تمهيد

بعدها تم استعراض الجانب النظري للموضوع، نحاول من خلال هذا الفصل إجراء عملية إسقاط لأهم المفاهيم النظرية التي تم تناولها، ويهدف القيام بهذه الدراسة الميدانية، فقد تم تقسيم هذا الفصل الى مبحثين حيث خصص المبحث الأول لمنهجية الدراسة الميدانية، وكذا الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية، أما المبحث الثاني تطرقنا من خلاله الى عرض نتائج البحث بعد جمع البيانات ومعالجتها وكذلك تحليل النتائج التي خلصت إليها الدراسة ومناقشتها.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية.

يتضمن هذا المبحث الطريقة المعتمدة في الدراسة الميدانية، بما فيها من تقديم العينة و عرض منهج الدراسة، بالإضافة إلى الأدوات التي استخدمناها في جمع البيانات وفي معالجتها من أدوات إحصائية وبرامج.

المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة

الفرع الأول: منهج الدراسة

يمثل المنهج الطريقة التي يتبعها الباحث لدراسة ظاهرة ما، أو موضوع معين بهدف التعرف على أسبابها وتقديم حلول لها، وفي بحثنا هذا سوف نعتمد على المناهج التالية:

أولاً: المنهج الوصفي التحليلي:

اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، فهو المنهج الأكثر ملائمة لهذه الدراسة، فهو لا يقف عند حد وصف الظاهرة فحسب بل يحلل واقعها ويفسر نتائجها، كما تم الاعتماد في الجانب الميداني على أداة الاستبيان من أجل جمع البيانات، وكذلك المقابلة.

ثانياً: متغيرات الدراسة

جدول رقم (02-01): يوضح متغيرات الدراسة

المتغيرات	
المتغير التابع	أداء الأستاذ الجامعي
المتغير المستقل	نظام تقييم الأداء

المصدر: من اعداد الطالبين

الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

أولاً: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

الجامعة: تعتبر الجامعة مؤسسة عمومية ذات طابع علمي وثقافي ومهني تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي. تتشكل من هيئات (مجلس إدارة ومجلس علمي)، رئاسة الجامعة، كليات ومعاهد وملحقات في بعض الأحيان. كما تتضمن مصالح إدارية وتقنية مشتركة.

أنشئت جامعة قاصدي مرباح ورقلة منذ إحداث المدرسة العليا للأساتذة سنة 1987 بموجب المرسوم رقم 65-88 المؤرخ في 22 مارس 1988، كمؤسسة عمومية مستقلة ذات طابع إداري تربوي، تحت وصاية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، بعدها مرت بعدة مراحل أهمها في سنة 1997 حيث رقيت إلى مركز جامعي بموجب المرسوم رقم 159-97 المؤرخ في 10 مارس 1997 وكانت تحتوي على خمسة معاهد. وفي سنة 2001 تمت ترفيتها إلى جامعة بموجب المرسوم رقم 210-01 المؤرخ في 23 جويلية 2001 وشملت آنذاك ثلاثة كليات وثلاث مديريات، وأصبحت

تحمل بكل شرف اسم المجاهد قاصدي مرباح منذ سنة 2005، وفي سنة 2009 تمت إعادة هيكلتها إلى ستة كليات بمرسوم تنفيذي 09-19 المؤرخ في 12 صفر عام 1430 الموافق 17 فيفري 2009.

أما في سنة 2013 فقد تم إعادة هيكلة النظام البيداغوجي للجامعة إلى أربع نيات وعشرة كليات ومعهدين جامعيين بالمرسوم التنفيذي رقم 100-13 الموافق 14 مارس 2013 يعدل ويتمم المرسوم التنفيذي رقم 01-210 الموافق 23 جويلية 2001 والمتضمن إنشاء جامعة ورقلة.¹

بلغ عدد الطلبة المسجلين في التدرج (الليسانس والماستر) 25390 طالب، أما طلبة في ما بعد التدرج (دكتوراه علوم ودكتوراه LMD) بلغ عددهم 1759 طالب، ليصل بذلك إجمالي عدد الطلبة المسجلين بجامعة قاصدي مرباح ورقلة خلال الموسم الجامعي 2017-2018 إلى حوالي 27149 طالب وطالبة حيث يشرف على تأطيرهم 1141 أستاذا في مختلف الرتب.²

جدول رقم (2-2): إحصائيات الأساتذة الدائمين بجامعة ورقلة من سنة 2011 إلى سنة 2018

السنة	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
العدد	892	971	996	1060	1068	1080	1112	1141

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على معطيات مصلحة المستخدمين.

إن الزيادة في عدد الأساتذة كل سنة يكشف عن التطور الذي تشهده جامعة قاصدي مرباح بورقلة منذ سنة 2011 إلى غاية الموسم الجامعي الحالي.

كما يمكن تقسيم عدد الأساتذة حسب كل كلية والجدول الموالي يوضح التعداد الحقيقي للأساتذة حسب الكليات خلال الموسم الجامعي 2018/2019

جدول رقم (2-3): إحصائيات الأساتذة المؤقتين والمشاركين خلال الموسم الجامعي 2018/2019

المجموع	أستاذ مساعد ب	أستاذ مساعد أ	أستاذ محاضر ب	أستاذ محاضر أ	أستاذ	الكلية
134	3	37	25	42	27	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
122	13	47	16	30	16	كلية الآداب واللغات
73	4	18	15	26	10	كلية الحقوق والعلوم السياسية
133	6	33	27	49	18	كلية العلوم الانسانية والاجتماعية
462	26	135	83	147	71	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على معطيات مصلحة المستخدمين.

¹ وثيقة عمل مجلس إدارة جامعة قاصدي مرباح ورقلة، "مجلس الإدارة - الدورة الأولى"، 28 نوفمبر 2017، ص 02
² إحصائيات مصلحة الدراسات بالجامعة

من الجدول أعلاه نلاحظ أن كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير تستحوذ على أكبر عدد من الأساتذة والبالغ عددهم 134 أستاذ، تليها كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ب133 أستاذ.

ثانيا: مجتمع وعينة الدراسة

1/مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة الذي سحبت منه العينة من أساتذة جامعة قاصدي مرباح (القطب رقم 02) بورقلة، والبالغ عددهم 462 أستاذ.

2/ عينة الدراسة:

قمنا بإختيار عينة عشوائية بسيطة تكونت من 150 أستاذ بجامعة قاصدي مرباح (القطب رقم 02) بورقلة، وهذا بعدما قمنا بتصفية وفرز الاستبيانات ، والجدول التالي يبين عينة الدراسة:

جدول رقم (2-4) إحصائيات الإستيبيانات الموزعة والمسترجعة على العينة

النسبة المئوية	العدد	البيان
100 %	350	عدد الإستمارات الموزعة
45.7 %	160	عدد الإستمارات المسترجعة
2.8 %	10	عدد الإستمارات الملغاة
42.8 %	150	عدد الإستمارات الصالحة للتحليل

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على فرز استمارات الاستبيان

المطلب الثاني: أدوات الدراسة.

الفرع الأول: أدوات جمع البيانات

أولا: الاستبيان

يعد الاستبيان من أكثر الأدوات المستخدمة في جمع البيانات، حيث خصص لمعرفة مدى تأثير نظام تقييم الاداء على اداء الاستاذ الجامعي، وقد تم تصميمه بالاعتماد على بعض الاستبيانات المتعلقة بالدراسات السابقة، كما حكم الاستبيان من طرف مجموعة من الاساتذة في كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير وذلك بغية الاستفادة من ارائهم، وبعد ان تمت عملية التحكيم والقيام بإجراء التعديلات اللازمة على فقرات الاستبيان ظهر في شكله النهائي (الملحق رقم)، وقد تم تقسيمه الى جزئين كما يلي:

الجزء الأول: يتكون من البيانات الشخصية لعينة الدراسة ويتكون من 05 فقرات والمتعلقة بالخصائص الديمغرافية لكل أستاذ من الجنس، العمر، الكلية، الدرجة، سنوات الخبرة.

الجزء الثاني: يشمل على فقرات الاستبيان، ويتضمن محورين:

المحور الأول: الخاص بمحور نظام تقييم أداء الأساتذة ويتألف من 24 عبارة، ويتكون من أربعة أبعاد؛

المحور الثاني: يتعلق بأداء الأستاذ الجامعي ويتألف من 33 عبارة، ويتكون من أربعة أبعاد؛

وللإجابة على الاستبيان تم الاعتماد على مقياس ليكارت ذي 3 درجات نظرا لاستخدامه في الكثير من الدراسات السابقة في

هذا المجال، وقد كانت الاجابات على كل فقرة مكونة من 3 اجابات كما يلي:

- موافق تعطى لها 3 درجات.

- محايد تعطى لها درجتان.

- غير موافق تعطى لها درجة واحدة.

ثانيا: المقابلة

تعتبر المقابلة من الأدوات الرئيسية لجمع البيانات والمعلومات، حيث تضمنت مجموعة من الأسئلة ذات العلاقة بالموضوع، حيث تم اعداد هذه الأسئلة بعد ادراكنا لأهمية المعلومات المطلوبة وعلاقتها بالموضوع، وقد قمنا بإجراء عدة مقابلات مع عينة من الأساتذة الجامعيين الخاضعين للتقييم ومع بعض رؤساء الأقسام في المؤسسة محل الدراسة.

ثالثا: الوثائق

تم الاستعانة بمجموعة من الوثائق الخاصة بالجامعة، حيث تمت دراسة هذه الوثائق واستخراج كل المعلومات التي تساعدنا على اثراء الموضوع المدروس.

الفرع الثاني: البرامج والأدوات الاحصائية

أولا: البرامج الاحصائية

بعد استرجاع الاستبيانات من العينة المستجوبة، قمنا بترميزها وتفرغها في برنامج EXCEL2007، ثم نسخها في حزمة البرامج التطبيقية الاحصائية في مجال العلوم الاجتماعية والإنسانية نسخة (SPSS V) بغرض المعالجة الاحصائية للبيانات.

ثانيا: الأدوات الاحصائية

قامت الباحثتان في هذه الدراسة باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية من أجل التحقق من ثبات أو صدق أداة

الدراسة واختبار فرضيات الدراسة، وهذه الأساليب هي:

1- أساليب الاحصاء الوصفي للتعرف على خصائص العينة من خلال التكرارات والنسب المؤوية؛

2- معامل الثبات ألفا كرومباخ للتأكد من ثبات أداة الدراسة؛

- 3- استخدام المتوسط الحسابي المرجح لمعرفة اتجاهات أفراد الدراسة نحو كل فقرة أو بعد من فقرات وأبعاد الدراسة؛
- 4- استخدام الانحراف المعياري لمعرفة مدى انحراف استجابة أفراد الدراسة نحو كل فقرة، وهو أيضا يوضح التشتت الحاصل في إجابات أفراد الدراسة، حيث أنه كلما اقتربت قيمته من الصفر كلما دل ذلك على تركيز الاجابات وعدم تشتتها، أما اذا كانت قيمته تساوي أو تفوق الواحد الصحيح فإن ذلك يعني عدم تركيز الاجابات وتشتتها؛
- 5- مصفوفة الارتباط لسبيرمان Spearman لمعرفة العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة؛

ثالثا: ثبات أداة الدراسة

يقيس الثبات مد استقرار أداة الدراسة وعدم تناقضها، حيث يوضح ما اذا كانت قائمة الاستقصاء ستعطي نفس النتائج باحتمال مساوي لقيمة المعامل المحسوب في حالة ما اذا تم إعادة توزيعها على نفس أفراد العينة، وتم الاعتماد في هذه الدراسة على معامل الثبات ألفا كرومباخ والذي يعتبر أحد أهم طرق قياس الثبات الداخلي، و الجدول أدناه يوضح معامل الثبات لأبعاد ومتغيرات الدراسة.

جدول رقم (02-05): معاملات ثبات الأداة حسب المعامل (ألفا كرومباخ) حجم العينة (N=56)

عدد العبارات	معامل ألفا كرومباخ
56	,922

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا على برنامج التحليل الاحصائي SPSS

يتبين لنا من خلال نتائج الجدول أعلاه أن قيمة معامل الثبات لمجموع أبعاد الاستبيان ككل هو 0.922 وهو مقبول إحصائيا، مما يعني ثبات أداة الدراسة وصلاحيته للإجابة على الأسئلة واختبار الفرضيات.

الفرع الثالث: الطريقة المستخدمة في القياس

لتحليل البيانات والمعطيات المجمعة بالاعتماد على مقياس ليكرت الثلاثي اعتمدنا على حساب التكرارات النسبية والنسب المؤوية والمتوسطات الحسابية المرجحة والانحرافات المعيارية، والجدول التالي يوضح درجات الموافقة حسب جدول ليكرت:

جدول رقم (02-06) جدول ليكرت الثلاثي (Likert)

العبارات	غير موافق	محايد	موافق
الأوزان	01	02	03

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا على الدراسات السابقة

درجات مقياس ليكرت التي قد تم ادخالها في برنامج SPSS على الجدول أعلاه، حيث أعطينا كل إجابة درجة . ومن أجل تحديد الاتجاه أعطينا لاحتمالات الإجابات الثلاثة السابقة أوزان محددة كالتالي: موافق درجة 3؛ محايد درجة 2؛ غير موافق درجة 1 كما بينه الجدول أعلاه، وبعد ذلك يتم حساب المتوسط الحسابي المرجح لتحديد الاتجاه العام للإجابات، والذي يحدد من مجال وقوع قيمة المتوسط المرجح كما يوضحه الجدول أدناه.

جدول رقم(02-07)المتوسطات المرجحة والاتجاه الموافق لها

[3؛2,34]	[2.33؛1.67]	[1,66؛1]	المتوسط المرجح
موافق	محايد	غير موافق	الاتجاه

المصدر: من اعداد الطالبين اعتمادا على الدراسات السابقة

المطلب الثالث : عرض و تحليل واقع نظام تقييم أداء الأساتذة بالمؤسسة محل الدراسة
الفرع الأول: مجال تطبيق نظام التقييم

ان نظام تقييم الأداء المطبق في الجامعة مستمد من المرسوم التنفيذي رقم 03- 130 المؤرخ في 27 ربيع الثاني عام 1429 الموافق 3 مايو سنة 2008 المتضمن القانون الأساسي الخاص بالأساتذة الباحث خاصة الفصل الثالث المتعلق بالتوظيف والتثبيت والترقية و الترقية في الدرجات إذ تشير المادتين 16 و 17 منه الى مدة التربص التجريبي ، وفي فترة التربص يتم متابعة وتقييم الأستاذ المتربص من طرف المسؤول المباشر ،وفي نهاية التربص تملأ استمارة من طرف هذا الأخير تحتوي على مجموعة من المعايير ، تكون مدة التربص سنة واحدة إما أن يثبت الأستاذ أو أن تمدد الفترة الى سنة أخرى. كما أن المادة 23 من الفصل الثالث تشير الى التقييم إذ يخضع الأساتذة الباحثون إلى تقييم مستمر ودوري يهدف الى تقدير كفاءتهم ومؤهلاتهم العلمية والبيداغوجية . كما توجد استمارة التنقيط هذه الاخيرة تتم بشكل سنوي حيث يتم إعطاء علامة للأستاذ من طرف مسؤوله المباشر تتراوح بين 00 الى 20 بناء على قدراته والمردود الذي يقوم به والمواظبة ودرجة المسؤولية،يتم استخدام هذه الاستمارة من أجل الترقية في الدرجات. كما توجد بطاقة التنقيط للأستاذ الباحث للاستفادة من منحة تحسين الأداء البيداغوجي والعلمي تملأ هذه الأخيرة كل ثلاث أشهر من طرف المسؤول المباشر تحتوي على مجموعة من المعايير كل معيار يتم إعطاؤه نقطة من 0 الى 8 نقاط ليكون مجموع نقاط المعايير 40 ،حيث يحصل الأستاذ الباحث مقابلها على مردود مادي حسب الأجر القاعدي الذي يتقاضاه، كما تم ترسيم استمارة تنقيط متعلقة بالمنحة تحسين المستوى وهي قيد التنفيذ انطلاقا من الموسم الجامعي الحالي (الملحق رقم 11).

الفرع الثاني: أهداف نظام التقييم

- الترقية في الدرجات.
- الترقية في الرتب .
- المتابعة المستمرة للأستاذ الباحث من أجل انضباطه في أوقات العمل وتقديم البرنامج البيداغوجي في الآجال المحددة.
- تحفيز الأستاذ الباحث على التحسين المستمر في أدائه .
- منح الامتيازات و المكافآت والأوسمة التشريعية.

الفرع الثالث : آلية تقييم أداء العاملين

تشرف إدارة المستخدمين الخاصة بالأساتذة بجامعة قاصدي مرباح ورقلة على متابعة المسار المهني للأساتذة لديها منذ بداية توظيفه وحتى تقاعده، حيث أنه لكل أستاذ بالجامعة ملف إداري به مجموعة من الوثائق المتعلقة بالشهادات والمؤهلات ، ووثائق شخصية،

وثائق إدارية يتم استغلال هذا الملف لتسيير الحياة المهنية للأستاذ، ويبلغ كل أستاذ بكل القرارات الإدارية المتعلقة بالتعيين والترسيم والترقية وإنهاء المهام... الخ، ومن بين الوثائق الإدارية المكونة لملف الأستاذ وثائق التقييم والتي تكون نتائجها محددة لمساره المهني، ومن بين هذه الوثائق:

1- استمارة نهاية فترة التربص: يعين كل أستاذ بصفة متربص، وتكون فترة التربص سنة واحدة في نهاية الفترة إما يرسم الأستاذ أو يخضعون لفترة تربص تجريبي أخرى لنفس المدة، أو يتم تسريحهم دون إشعار أو تعويض. والمسؤول المباشر هو من يقوم بالتقييم وملاً استمارة التربص (الملحق رقم 08)، وتتكون هذه الاستمارة من:

الجزء الأول: التعريف بالأستاذ الخاضع للتقييم

يتكون هذا الجزء من المعلومات الشخصية الخاصة بالأستاذ: الاسم و اللقب، الرتبة، الحالة العائلية، تاريخ العيين.

الجزء الثاني: العطل

يتكون هذا الجزء من العطل المأجورة إضافة الى العطلة السنوية التي استفاد منها الأستاذ خلال فترة التربص.

الجزء الثالث: التقديرات

يحتوي هذا الجزء على جدول يحتوي على مجموعة من المعايير حيث لكل معيار درجة: جيد-فوق المتوسط-متوسط عادي - دون العادي، ويقوم المسؤول المباشر بتقييم الأستاذ المتربص بناء على هذه المعايير بإعطائه الدرج المناسبة حسب تقديره، هذه المعايير هي:

-القدرة على الإنسجام والإستعاب

-المبادرة

-النشاط والمردودية

-إعطاء الأهمية للوظائف

-الكفاءة المهنية

الجزء الرابع: إبداء الرأي والمصادقة عليها

في هذا الجزء يوجد ملاحظات خاصة بالموظف ومعلومات إضافية، ثم نجد التقديرات العامة والإقتراح والتي يقترح فيها المسؤول المباشر ترسيم الأستاذ أو عدم ترسيمه ويمضي في آخر الاستمارة على تلك التقديرات والملاحظات، ثم يمضي مدير الجامعة كذلك في آخر الاستمارة.

ثم يمر ملف الأستاذ المتربص على اللجنة المتساوية الاعضاء فتقرر بناء على ملفه واستمارة نهاية التربص مايلي:

- ترسيم المتربص في رتبته.

-إخضاع المتربص لفترة تربص أخرى لمدة سنة ولمرة واحدة.

-تسريح المتربص دون إشعار مسبق أو تعويض.

2- علاوة المردودية:

بالإضافة الى الراتب الأساسي يستفيد الأستاذ من علاوات أخرى من بينا علاوة المردودية ، وتمنح هذه العلاوة كل ثلاثي أي كل ثلاثة أشهر ، بناء على استمارة تقييم تملأ من طرف المسؤول المباشر ، حيث تمنح لكل أستاذ من النقطة 00 الى النقطة 40 (الملحق رقم 10)، هذه الاستمارة تتكون من:

الجزء الأول:المعلومات الشخصية

تتمثل هذه المعلومات في: الاسم واللقب، الرتبة،القسم.

الجزء الثاني:معايير التقييم

حيث تمنح لكل معيار نقطة من 0 الى 8 ليكون مجموع نقاط المعايير 40 وتتمثل هذه المعايير في:

- احترام توقيت الأعمال البيداغوجية الموكلة له.

- احترام آجال انجاز البرنامج البيداغوجي.

- المشاركة الفعلية في أعمال الهيئات البيداغوجية والعلمية.

- المشاركة الفعلية في نشاطات تقييم الطلبة.

- استعمال التكنولوجيات الحديثة في النشاطات البيداغوجية والبحث.

في حالة عدم رضا الأستاذ بنقطة التقييم التي منحت له يمكنه أن يرفع تظلمًا متعلقًا بالتنقيط أمام عميد الكلية في أجل أقصاه ثمانية(08) أيام من تاريخ تبليغه ببطاقة التنقيط. و يمكن رفع الأمر لمدير الجامعة في حالة عدم الرد على تظلمه أو عدم رضاه بمضمون الرد في أجل أقصاه خمسة عشر (15) يوما من تاريخ تقديم التظلم لعميد الكلية أو تاريخ الرد على التظلم، كما يعتبر قرار مدير الجامعة نهائيا.

وتحسب علاوة المردودية كما يلي:

علاوة المردودية = الأجر الرئيسي(الأجر القاعدي+الخبرة المهنية) x 40% x 3 اشهر

الجزء الثالث:التوقيعات

في هذا الجزء يوقع الأستاذ المعني ورئيسه المباشر.

3- استمارة التنقيط السنوي

يتم استخدام هذه الاستمارة من أجل الترقية في الدرجات ،حيث أن الترقية في الدرجات هي صعود الأستاذ من درجة إلى درجة أعلى مباشرة وذلك بعد توفر شروط الاقدمية المطلوبة في السن المعينة ، تبعا لتنقيط السلطة التي لها صلاحية التعيين ،وبالتالي فالترقية في الدرجة هي تقدم آلي في درجات الرتبة الواحدة مع الزيادة في الراتب في حدود 12 درجة حسب مدة تتراوح بين 30و42 سنة (الملحق رقم 09)، إذ يستفيد الاستاذ من الترقية في الدرجة إذا توفرت لديه في السنة المعتبرة الأقدمية المطلوبة في

المدة الدنيا والمتوسطة والقصوى ، ويتم ذلك بناء على بطاقة التقييم السنوي حيث تمنح نقطة لكل أستاذ تتراوح بين 20 و00 مرفقة بتقدير عام يبين القيمة المهنية لكل أستاذ وطريقة أدائه لمهام وواجبات وظيفته ويتم إطلاع الأستاذ على النقطة ويوقع على بطاقة التنقيط ، بعدها يصنف الأساتذة في جداول الترقية لتلك السنة ويصادق عليها من طرف اللجنة المتساوية الاعضاء ، وبعد حصول الأستاذ على الترقية في الدرجة الجديدة يعاد تصنيفه وفقا للرقم الاستدلالي للدرجة التي يقابلها .

وتتكون استمارة التنقيط مما يلي :

الجزء الأول:المعلومات الشخصية والمهنية الخاصة بالموظف الخاضع للتقييم

يتكون ها الجزء من قسمين :

قسم المعلومات الشخصية:يتضمن الاسم، اللقب، تاريخ ومكان الميلاد،الحالة العائلية، الشهادات.

قسم المعلومات المهنية: يتضمن الرتبة،الوظيفة، تاريخ التعيين في الرتبة الحالية، الدرجة، تاريخ الإستحقاق، تاريخ الترقية للدرجة الموالية.

الجزء الثاني: العلامة الممنوحة

تتراوح هذه العلامة بين 20 و00 تمنح للأستاذ بناء على تقديرات مسؤوله المباشر وأو معايير يراها محددة له العلامة، حيث تقييم النقطة الممنوحة للأستاذ أدائه كما يلي :

- العلامة التي تعلق 18 ممتاز
- العلامة بين 16 و 17 جيد جدا.
- العلامة بين 13 و 16 جيد.
- العلامة التي تقل عن 10 ردى.

الجزء الثالث : توقيع الموظف المعني

للأستاذ الحق في الإطلاع على العلامة الممنوحة له والتوقيع عليها، وفي حالة عدم رضاه بهذه العلامة يستطيع أن يقدم طعنا للجنة المتساوية الاعضاء للنظر في هذا التقييم.

الجزء الرابع: التقدير العام للسلطة المعنية

وفي هذا الجزء يقدم المسؤول المباشر ملاحظاته حول الأستاذ الخاضع للتقييم بالنسبة لعدة معايير مثل : الانضباط والتفاني في العمل، قدراته ، روح المسؤولية ...الخ، مبررا العلامة الممنوحة، مع الإضاء والمصادقة.

الجزء الخامس : رأي اللجنة المتساوية الأعضاء

تكون في حالة تقدم الأستاذ المعني بالطعن للجنة المتساوية الأعضاء فتتظر في تظلمه وتراجع ملفه وترى هل تناسب العلامة مع ما هو موجود في ملف مساره المهني، وبعدها تقرر إعادة مراجعة العلامة أو تؤيدها، وبعدها يكون رد السلطة المختصة بالتنقيط وفقا لطلب المراجعة.

وفي الاخير عند مصادقة اللجنة المتساوية الاعضاء على جداول الترقية لكل أستاذ ن يستخرج مقرر الترقية لكل أستاذ، ثم تحسب القيمة المالية للدرجة المحصل عليها وتدرج في الراتب الرئيسي للأستاذ.

المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها

بعد قيامنا بتفريغ الاستبيانات المسترجعة والصالحة للدراسة في برنامج SPSS ،سنعرض فيما يلي مختلف النتائج المتحصل عليها والخاصة بالعينة المستحوبة والتي شملت 150 أستاذ من جامعة قاصدي مرباح (القطب 02) بورقلة.

المطلب الاول: نتائج الدراسة

الفرع الاول: تحليل نتائج المتغيرات الشخصية

01- الجنس:

جدول رقم (02-08) يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية
ذكر	103	68.7%
أنثى	47	31.3%
المجموع	150	100%

المصدر : من اعداد الطالبين بناء على مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن نسبة الرجال غالبية على نسبة الاناث في العينة، حيث تقدر نسبة الرجال في عينة الدراسة 68.7 بالمائة. أما بالنسبة للإناث فتقدر نسبتهم 31.3 في المائة وهي تمثل نسبة قليلة مقارنة بنسبة الرجال.

2- السن :

من خلال تحليل إجابات الاستبيانات استطعنا أن نكون فئات عمرية لعينة الدراسة، تتمثل الفئة العمرية الأولى في الأساتذة الذين تقل أعمارهم عن 30 سنة، أما الفئة العمرية الثانية فتتمتد من سن 31 إلى غاية 40 سنة، والفئة الثالثة تمتد من 41 إلى 50

سنة، أما الفئة الرابعة والأخيرة فتتمثل في الأساتذة الذين يتجاوز عمرهم الخمسون سنة، والجدول أدناه يمثل نسبة توزيع كل فئة عمرية في المؤسسة.

جدول رقم (02-09) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

النسبة	العدد	الفئة العمرية
4.7%	7	أقل من 30 سنة
54.7%	82	من 31 الى 40 سنة
29.3%	44	من 41 الى 50 سنة
11.3%	17	أكثر من 50 سنة

المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS

بناء على الجدول أعلاه نجد أن ما يعادل 54.7 في المائة من أفراد العينة تمتد أعمارهم من 31 إلى 40 سنة، تليها الفئة العمرية التي تمتد من 41 إلى 50 سنة وهي بنسبة 29.3 في المائة، ثم نسبة 11.3 في المئة بالنسبة للأساتذة الذين تتجاوز أعمارهم 50 سنة. أما بالنسبة للأساتذة الذين أعمارهم أقل من 30 سنة فنلاحظ أن نسبتهم قليلة نوعا ما مقارنة بالفئات العمرية الأخرى.

3-الكلية:

إعتمدنا في دراستنا على الكليات الموجودة بالقطب الجامعي رقم 02 وهي كلية الإقتصاد وكلية الحقوق ، كلية الآداب واللغات ، كلية العلوم الإجتماعية ، والجدول الموالي يبين نسبة أفراد العينة حسب كل كلية.

جدول رقم (02-10) يوضح نسبة أفراد العينة حسب كل كلية

النسبة	العدد	اسم الكلية
34,7%	52	كلية الإقتصاد
14,7%	22	كلية الحقوق
30,0%	45	كلية الآداب واللغات
20,7%	31	كلية العلوم الإجتماعية

المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه نجد أن أكثر نسبة من أفراد العينة هي من كلية الإقتصاد حيث تقدر بـ 34,7 في المئة ثم تليها كلية الآداب واللغات بنسبة 30 في المئة , ثم كلية العلوم الإجتماعية بنسبة 30 في المئة, وأقلها كلية الحقوق بنسبة 14.7 في المئة

4- الرتبة العلمية:

جدول رقم(02-11) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة العلمية

النسبة	العدد	الرتبة العلمية
42%	63	أستاذ مساعد
48%	72	أستاذ محاضر
10%	15	أستاذ

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أكبر نسبة بالنسبة للدرجة كانت للأساتذة المحاضرين بنسبة 48 في المئة تليها درجة أستاذ مساعد بنسبة 42 في المئة . أما درجة أستاذ كانت ذات نسبة قليلة مقارنة بدرجة أستاذ محاضر وأستاذ مساعد حيث بلغت نسبتها 10 بالمئة فقط.

5- سنوات الخبرة :

كما هو الحال مع السن تم تقسيم سنوات الخبرة إلى فئات، الفئة الأولى تتمثل في الأساتذة الذين سنوات خبرتهم تقل عن 5 سنوات، والفئة الثانية تمتد من 5 إلى 10 سنوات خبرة، ثم الفئة الثالثة وتتمثل في الأساتذة الذين لديهم خبرة من 11 إلى 20 سنة، أما آخر فئة في تتمثل في خبرة أكثر من 20 سنة.

جدول رقم(02-12) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد سنوات التدريس (الخبرة)

النسبة	العدد	سنوات الخبرة
19.3%	29	أقل من 05 سنوات
43.3%	65	من 05 الى 10 سنوات
34.0%	51	من 11 الى 20 سنة
3.3%	5	أكثر من 20 سنة

المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS

الفرع الثاني: تحليل نتائج نظام تقييم أداء الأساتذة

أولا : النتائج الخاصة بالمحور الأول

البعد الأول : أهداف نظام تقييم الأداء المطبق في الجامعة

جدول رقم(02-13)نتائج اجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول

العبارات	الترتيب	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	التوجه
1-تتم الجامعة بتطبيق ومتابعة نظام تقييم أداء الأستاذ	2	2,133	,8721	محايد
2-يتم تطبيق نظام تقييم الأداء لى جميع الأساتذة دون تمييز	3	1,967	,8625	محايد
3-أنا على دراية بأهداف نظام التقييم المطبق في الجامعة	2	2,113	,8317	محايد
4-تهدف عملية تقييم الأنشطة العملية للأستاذ الى تتمين الجهود والأداء العلمي	1	2,367	,8144	موافق
		2.15	,8451	محايد

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب عبارات بعد أهداف نظام تقييم الأداء المطبق في الجامعة جاءت بتوجه محايد، وهذا ما يوضحه لنا المتوسط الإجمالي لإجابات أفراد العينة والذي كان 2.1 وانحراف معياري 0.8451 كما نلاحظ أن العبارة رقم 4 هي الوحيدة التي تحصلت على توجه موافق بمتوسط حسابي يقدر بـ 2.367 وهو أعلى متوسط بانحراف معياري قدره 0.8144، أما العبارة رقم 2 على أدنى قيمة للمتوسط الحسابي بلغ 1.967 وهو أقل من المتوسط الكلي 2.15 والانحراف المعياري يقدر بـ: 0.8625 والتوجه كان محايد.

البعد الثاني : طرق ومعايير نظام التقييم المطبق في الجامعة

جدول رقم(02-14)نتائج اجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني

العبارات	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التوجه
5-يتم شرح فكرة التقييم ومعاييرها قبل تطبيقها	6	1,887	,9162	محايد
6-المعايير التي تستخدم في تقييم أدائي عادلة وموضوعية	5	1,920	,7817	محايد
7-يتم تقييم أدائي على أساس النتائج التي أحققها	4	1,993	,8631	محايد

8- يتم تقييم أدائي على أساس سلوكي في العمل	3	2,167	,8144	محايد
9- يتم تقييمي بشكل دوري ومنتظم	2	2,187	,8224	محايد
10- أفضل أن يتم تقييمي من طرف مسؤولي المباشر	1	2,653	,6449	موافق
11- يعد مدير الجامعة تقريرا ملخصا عن مجمل النشاطات العلمية والبيداغوجية للأستاذ الباحث	7	1,880	,7501	محايد
		2.09	0.798	محايد

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن معظم عبارات البعد الثاني طرق ومعايير نظام تقييم الأداء في الجامعة جاءت بتوجه محايد وهذا ما يوحه المتوسط المرجح الإجمالي لإجابات أفراد العينة المقدر ب 2.09 بانحراف معياري 0.798، وهذا راجع لأن أغلب المستجوبين لا يعلمون عن المعايير التي يتم تقييم أدائهم بها، كما نلاحظ أن العبارة رقم 10 أفضل أن يتم تقييمي من طرف مسؤولي المباشر حصلت على أكبر متوسط بتوجه موافق قدر ب 2.653 وبانحراف معياري قدره 0.6449، وهذا راجع لأن أغلب المستجوبين يفضلون أن يتم تقييم أدائهم من قبل مسؤولهم المباشر.

البعد الثالث: الإعلان عن نتائج التقييم

جدول رقم(02-15) نتائج اجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث

العبارات	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التوجه
12- يتم اطلاعي على نتائج تقييم أدائي	3	2,313	,8909	محايد
13- للمسؤول المباشر القدرة والكفاءة على الحكم على أدائي	1	2,347	,7684	موافق
4- تتم مناقشة نتائج التقييم مع المسؤول المباشر	5	2,167	,8308	محايد
15- أنا راض عن نتائج تقييم أدائي	4	2,207	,7968	محايد
16- يتم إعطائي حق الاعتراض والتظلم على نتائج تقييمي	2	2,327	,7985	محايد
17- يتم دراسة التظلمات المتعلقة بنتائج التقييم بشكل جدي	6	2,107	,7785	محايد
18- يتم إخباري بنواحي الضعف أو القصور في أدائي	7	1,940	,8453	محايد
		2.20	0.815	محايد

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يلاحظ من الجدول أعلاه أن جميع عبارات البعد الثالث الإعلان عن نتائج التقييم جاءت بتوجه محايد وهذا ما يوضحه لنا المتوسط الإجمالي لجميع إجابات أفراد العينة والذي قدر ب 2.20 بانحراف معياري قدره 0.815، كما نلاحظ أن العبارة رقم 13 للمسؤول المباشر القدرة والكفاءة على الحكم على أدائي حصلت على أكبر نسبة موافقة بمتوسط حسابي قدره 2.347

أكبر من المتوسط الإجمالي، وانحراف معياري 0.7684 وهذا يدل على أن أغلب المستجوبين يحكمون على مسؤولهم المباشر بالقدرة والكفاءة على تقييم أدايم.

البعد الرابع: استخدام نتائج التقييم

جدول رقم(02-16)نتائج اجابات أفراد العينة على عبارات البعد الرابع

العبارات	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التوجه
19-استفدت من مكافآت وعلاوات بناء على نتائج تقييمي	4	1,840	,8598	محايد
20-استفدت من منح تحسين المستوى بناء على نتائج تقييمي	5	1,767	,8144	محايد
21-تساعد نتائج التقييم على إرشاد الأستاذ للنقاط القابلة للتحسين لتنمية أدايم	3	2,227	,8286	محايد
22-تؤثر نتائج التقييم على مستوى الرضا الوظيفي للأستاذ (تشجعي نتائج التقييم وتمنحي دافعية لمزيد من العمل)	1	2,467	,7479	موافق
23-تستخدم نتائج التقييم في عملية الترقية في الدرجات	2	2,367	,8062	موافق
		2.133	0.811	محايد

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يلاحظ من الجدول أعلاه أن جل عبارات البعد الرابع استخدام نتائج التقييم جاءت بتوجه محايد وهذا ما يبينه المتوسط الإجمالي 2.133 وانحراف معياري 0.811 ، كما نلاحظ أن العبارة 22 تؤثر نتائج التقييم على مستوى الرضا الوظيفي للأستاذ حصلت على أكبر نسبة موافقة بمتوسط حسابي قدره 2.467 وانحراف معياري 0.7479 . كما أن العبارة رقم 23 كانت ذات توجه موافق بمتوسط قدره 2.367 أي أن أغلب المستجوبين على قناعة بأن نتائج تقييم الأداء تستخدم في الترقية. كما نلاحظ أن العبارة 20 استفدت من منح تحسين المستوى بناء على نتائج تقييمي حصلت على أقل متوسط وهو 1.767 .

جدول رقم (02-17)مجموع آراء أفراد العينة على عبارات المحور الأول

المحور الأول: نظام تقييم أداء الأساتذة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	التوجه
البعد الأول: أهداف نظام تقييم الأداء المطبق في الجامعة	2.15	0.8451	محايد
البعد الثاني: طرق ومعايير نظام التقييم المطبق في الجامعة	2.09	0.798	محايد
البعد الثالث: الإعلان عن نتائج التقييم	2.20	0.815	محايد
البعد الرابع: استخدام نتائج التقييم	2.133	0.811	محايد
	2.143	0.817	محايد

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

نلاحظ من الجدول السابق أن جميع أبعاد المحور الأول أهداف نظام تقييم الأداء جاءت بتوجه محايد وهذا ما يبينه المتوسط الإجمالي 2.143 وانحراف معياري 0.817، كما نلاحظ أن البعد الثالث الإعلان ن نتائج التقييم حصلت على أعلى ترتيب بمتوسط قدره 2.20 و البعد الثاني طرق ومعايير نظام التقييم المطبق في الجامعة حصل على أقل ترتيب بمتوسط قدره 2.09.

وبشكل عام يمكن القول بأنه يوجد نظام لتقييم أداء الأساتذة بدرجة متوسطة وهذا بناء على المتوسط العام للمحور 2.143 وانحراف معياري 0.817.

ثانيا : النتائج الخاصة بالمحور الثاني

جدول رقم(02-18)نتائج إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني

التوجه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب	العبارات
موافق	,5983	2,733	15	24-أحرص على إجراء البحوث العلمية بشكل مستمر
موافق	,5606	2,767	13	25-أحاول أن تكون أبحاثي متنوعة
موافق	,4123	2,867	02	26-أحرص أن تراعي البحوث الحداثة والتطور العلمي
موافق	,5452	2,773	12	27-أحرص على زيادة مهاراتي البحثية باستمرار
موافق	,6827	2,520	20	28-أشارك في المؤتمرات المحلية والعربية باستمرار
موافق	,5983	2,733	15	29-أحرص على أن تحتوي أبحاثي على توصيات واقعية وإجرائية
موافق	,8398	2,373	24	30-أسعى إلى تقديم ملخصات جاهزة للموضوعات للطلاب
موافق	,6319	2,700	18	31-أستخدم أسلوب الإلقاء لتوفير أكبر قدر من المعرفة
موافق	,5347	2,793	09	32-أحرص على رضا الطلاب عن مستوى أدائي
موافق	,4448	2,847	05	33-أحرص على الإطلاع على الكتب الحديثة في مجال عملي
موافق	,4759	2,780	11	34-ألتزم بمواعيد المحاضرات بدقة
موافق	,7209	2,480	22	35-أقوم أدائي من قبل الطلاب بشكل مستمر
موافق	,4347	2,840	06	36-أحرص دوما على زيادة كفاياتي التدريسية باستمرار
موافق	,5328	2,773	12	37-أستخدم أساليب متنوعة في التدريس تراعي حاجات وقدرات الطلاب
موافق	,4239	2,853	04	38-أطور لدى الطلاب آليات ومهارات البحث العلمي
موافق	,4995	2,787	10	39-أوجه الطلاب إلى إجراء نشاطات متنوعة للحصول على المعرفة
موافق	,5946	2,713	17	40-أحرص أن تكون أبحاثي لخدمة وتنمية المجتمع
موافق	,6528	2,500	21	41-أساهم في حل المشكلات التي تواجه المجتمع بالمشورة والخبرة
محايد	,7155	2,313	27	42-أشارك في الندوات واللقاءات العلمية المتعلقة بخدمة المجتمع باستمرار

موافق	,6500	2,440	23	43-أسعى إلى تقديم الخدمات لشرائح المجتمع من خلال برنامج التعليم المستمر
موافق	,6589	2,573	19	44-أوجه الطلاب باستمرار نحو مجالات خدمة المجتمع
محايد	,6797	2,233	26	45-أقدم توصيات لإدارة الجامعة نحو مجالات خدمة المجتمع
موافق	,6992	2,367	25	46-أحرص على تطوير العلاقة بين الجامعة ومؤسسات المجتمع
موافق	,4968	2,813	08	47-أحترم حرية الرأي والتعبير لدى الطلاب
موافق	,4549	2,833	07	48-أراعي ظروف وحاجات الطلاب الدراسية والخاصة
موافق	,4394	2,853	04	49-أسعى إلى إقامة علاقات طيبة مع الطلاب
موافق	,3347	2,907	01	50-أؤمن بأسلوب المشاركة والتعاون مع الطلاب في العمل
موافق	,5107	2,740	14	51-أعزز مفاهيم الديمقراطية لدى الطلاب
موافق	,4340	2,860	03	52-أقيم علاقات طيبة مع زملائي المحاضرين
موافق	,4347	2,840	06	53-أحرص على توفير مناخ تعليمي مناسب للتعلم الفعال
موافق	,7118	2,500	21	54-أستثير طلابي في أمور التخطيط والتقويم لعملية التدريس
موافق	,4468	2,780	11	55-أتعاون وأشارك زملائي المحاضرين في الأمور البحثية والعلمية
موافق	,5449	2,720	16	56-أشارك زملائي المحاضرين في المناسبات الاجتماعية
موافق	0.557	2.685		

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أغلب عبارات المحور الثاني أداء الاستاذ الجامعي جاءت بتوجه موافق ، حيث قدر المتوسط الحسابي الإجمالي بـ 2.685 وانحراف معياري 0.557، كما نلاحظ أن العبارة رقم 50 أو من بأسلوب المشاركة والتعاون مع الطلاب في العمل حلت على أعلى ترتيب بمتوسط قدره 2.907 وانحراف معياري 0.3347، ونلاحظ كذلك أن العبارة رقم 42 أشارك في الندوات واللقاءات العلمية المتعلقة بخدمة المجتمع باستمرار حصلت على أقل ترتيب بمتوسط 2.313 وانحراف معياري 0.7155 ويتوجه محايد.

وبشكل عام يمكن القول أنه يوجد أداء لأساتذة جامعة قاصدي مرباح ورقلة بالقرب الجامعي 2 بدرجة مرتفعة، وهذا بناء على المتوسط الإجمالي 2.685 وانحراف معياري 0.557.

الفرع الثالث: اختبار one way anov

1-اختبار anova بالنسبة للعمر

HO: لا يوجد إختلاف في إجابات أفراد العينة بخصوص نظام تقييم أداء الأستاذ يعزى لمتغير العمر

H1: يوجد إختلاف في إجابات أفراد العينة بخصوص نظام تقييم أداء الأستاذ يعزى لمتغير العمر

جدول رقم (02-19) يبين فروق إجابات عينة الدراسة حول أثر نظام تقييم الأداء على أداء الأستاذ الجامعي حسب العمر

القرار الإحصائي	الدلالة الإحصائية	درجة الحرية	F	المتغير
قبول الفرضية العدمية	,227	40	1,202	العمر
		109		
		149		

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS

نتيجة تحليل التباين لمتغير العمر للأستاذة كانت قيمة sig تساوي 0.227 وهي أكبر من 0.05 وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المستجوبين تبعاً لمتغير العمر بخصوص نظام تقييم أداء الأستاذ الجامعي.

2- إختبار anova بالنسبة للكلية:

HO: لا يوجد إختلاف في إجابات أفراد العينة بخصوص نظام تقييم الأداء يعزى لمتغير الكلية
H1: يوجد إختلاف في إجابات أفراد العينة بخصوص نظام تقييم الأداء يعزى لمتغير الكلية

جدول رقم (02-20) يبين فروق إجابات عينة الدراسة حول أثر نظام تقييم الأداء على أداء الأستاذ الجامعي حسب الكلية

القرار الإحصائي	الدلالة الإحصائية	درجة الحرية	F	
قبول الفرضية العدمية	0.489	08	0.973	الكلية
		141		
		149		

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS

نتيجة تحليل التباين لمتغير الكلية كانت قيمة Sig تساوي 0.489 وهي أكبر من 0.05 وبالتالي قبول الفرضية العدمية أي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المستجوبين تبعاً لمتغير الكلية بخصوص نظام تقييم أداء الأستاذ الجامعي، وبالرغم من تحصل كل الكليات على نسبة موافق على أبعاد نظام تقييم الأداء ما عدا كلية علم الاجتماع فقد تحصلت على نسبة غير موافقة على أبعاد نظام تقييم الأداء، وتؤكدنا من خلال المقابلة أنها تعاني من العديد من المشاكل في نظام التقييم.

3- إختبار anova بالنسبة للدرجة:

HO: لا يوجد إختلاف في إجابات أفراد العينة بخصوص نظام تقييم الأداء يعزى لمتغير الدرجة
H1: يوجد إختلاف في إجابات أفراد العينة بخصوص نظام تقييم الأداء يعزى لمتغير الدرجة

جدول رقم (02-21) يبين فروق إجابات عينة الدراسة حول أثر نظام تقييم الأداء على أداء الأستاذ الجامعي حسب الدرجة

المتغير	F	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية	القرار الإحصائي
الدرجة	1.520	08	0.155	قبول الفرضية العدمية
		141		
		149		

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS

نتيجة تحليل التباين لمتغير الدرجة كانت قيمة sig تساوي 0.155 وهي أكبر من 0.05 وبالتالي قبول الفرضية العدمية أي عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين المستجوبين تبعاً لمتغير الدرجة بخصوص نظام تقييم أداء الأستاذ الجامعي.

3- إختبار anova بالنسبة للخبرة:

HO: لا يوجد إختلاف في إجابات أفراد العينة بخصوص نظام تقييم الأداء يعزى لمتغير الخبرة

H1: يوجد إختلاف في إجابات أفراد العينة بخصوص نظام تقييم الأداء يعزى لمتغير الخبرة

جدول رقم (02-22) يبين فروق إجابات عينة الدراسة حول أثر نظام تقييم الأداء على أداء الأستاذ الجامعي حسب الخبرة

المتغير	F	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية	القرار الإحصائي
الدرجة	0.979	08	0.455	قبول الفرضية العدمية
		141		
		149		

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS

نتيجة تحليل التباين لمتغير الخبرة كانت قيمة sig تساوي 0.455 وهي أكبر من 0.05 وبالتالي قبول الفرضية العدمية أي عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين المستجوبين تبعاً لمتغير الخبرة بخصوص نظام تقييم أداء الأستاذ الجامعي.

الفرع الرابع : تحليل معامل الارتباط بين نظام تقييم الأداء وأداء الأستاذ الجامعي

جدول رقم (02-23) :دراسة الارتباط بين محاور الاستبيان باستخدام محاور سبيرمان، ومستوى الدلالة sig:

		نظام تقييم أداء الأستاذ الجامعي	أداء الأستاذ الجامعي
نظام تقييم أداء الأستاذ الجامعي	Spearman's Correlation Coefficient	1	,375 **
	سبيرمان الارتباط معامل Sig. (2-tailed) N	150	150
أداء الأستاذ الجامعي	Spearman's Correlation Coefficient	,375 **	1
	سبيرمان الارتباط معامل Sig. (2-tailed) N	150	150

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS

من خلال القيمة الإحصائية sig تساوي 0.01 أقل من مستوى المعنوية 0.05 ، حيث كان r معامل الارتباط r=0.375 ، أي أنه يوجد ارتباط خطي موجب ضعيف بنسبة 33.3 % ، بمعنى أن نظام تقييم الأداء الذي يعتبر أداة أساسية للرفع من أداء الأستاذ الجامعي لا يؤثر بالشكل المطلوب وهذا راجع إلى عدة نقاط سلبية سنذكرها في النتائج.

المطلب الثاني:مناقشة نتائج الدراسة

بعد أن قمنا بعرض نتائج الاستبيان الموزعة على عينة من الاساتذة بجامعة قاصدي مرباح بورقلة، سنقوم من خلال هذا المطلب بمناقشة نتائج هذه الدراسة المتوصل إليها من خلال الاستبيان والمقابلة .

البعد الاول:أهداف نظام تقييم الأداء المطبق في الجامعة

بناء على نتائج الاستبيان والمقابلة ومن خلال مخرجات الجدول رقم (2-13) والتي جاءت نتائجه بتوجيه محايد وبمتوسط إجمالي (2.15) إلا أن العبارة رقم (4) "تهدف عملية تقييم الانشطة العلمية للأستاذ إلى تثمين الجهود والأداء العلمي" جاءت بتوجيه "موافق" بمتوسط حسابي(2.36) وهذا يدل على أن الأساتذة مدركون بأهمية تقييم الأداء، أما بالنسبة للعبارة رقم(3)"أنا على دراية بأهداف النظام المطبق في الجامعة"جاءت بتوجيه "محايد"بمتوسط حسابي(2.11)وهذا ما يثبت أن نسبة معتبرة من الأساتذة

ليس لديهم دراية بأهداف نظام التقييم وهذا راجع إلى عدم شرح المؤسسة للأساتذة أهداف نظام التقييم وعدم إشراك الأساتذة في وضع هذه الأهداف، أما بخصوص العبارات الأخرى والتي جاءت بتوجيه محاييد وخاصة العبارة رقم(2) "يتم تطبيق نظام تقييم الأداء على جميع الأساتذة دون تمييز" بتوجيه محاييد وبمتوسط حسابي (1.96) وهو أقل من المتوسط الحسابي العام، وهذا ما يؤكد أن نسبة معتبرة من الأساتذة تعاني من التعسف الإداري وغياب الشفافية وعدم الالتزام بقيم العمل المقيدة في اداب وأخلاقيات المهنة.

البعد الثاني: طرق ومعايير نظام التقييم المطبق في الجامعة

من خلال الجدول رقم(2-14) والتي جاءت نتائجه بتوجيه محاييد وبمتوسط إجمالي (2.09) إلا أن العبارة رقم (10) "أفضل أن يتم تقييمي من طرف مسؤولي المباشر" جاءت بتوجيه "موافق" بمتوسط حسابي(2.65) وهذا يدل على أن معظم الأساتذة يفضلون أن يتم تقييمهم من طرف مسؤولهم المباشر وليس مسؤول إداري اخر ، لأنهم يثقون في قدراته وهو الأدرى بهم من ناحية تقييمهم ، أما بخصوص العبارات الأخرى و التي جاءت بتوجيه محاييد وبمتوسط حسابي أكبر من المتوسط الحسابي العام وخاصة العبارة رقم(9) "يتم تقييمي بشكل دوري ومنتظم" بتوجيه محاييد وبمتوسط حسابي (2.18)وهو أكبر من المتوسط الحسابي العام ، وهذا ما يثبت أن نسبة معتبرة من المستجوبين أكدوا على أنهم يتم تقييمهم من خلال (علاوة المردودية) كل ثلاثة أشهر وكذلك من خلال التنقيط السنوي (الترقية في الدرجات) و إستمارة نهاية التبرص ، لان دورية التقييم مضبوطة قانونيا حسب قانون التقييم، كما جاءت العبارات الأخرى بتوجيه محاييد و بمتوسط حسابي أقل من المتوسط الحسابي للبعد الثاني (2.09) فقد أثبتت العبارة رقم(5) "يتم شرح فكرة التقييم ومعاييرها قبل تطبيقها" والتي جاءت بمتوسط حسابي(1.88) أنه لا يتم شرح أو توضيح معايير نظام التقييم للأساتذة ،أما بخصوص المعايير التي تستخدم في تقييم الأداء فقد أوضحت العبارة رقم(6) "المعايير التي تستخدم في تقييم أدائي عادلة وموضوعية" والتي جاءت بمتوسط حسابي(1.92)، حيث تأكد عند إجراء مقابلة مع الأساتذة أن هذه المعايير لا تتصف بالعدالة والموضوعية فكثير من الأحيان ما يعتمد المسؤول عن عملية التقييم على تقييم بيداغوجي روتيني وإهمال الجانب العلمي مما يدخل الأستاذ في دوامة ملل كما أنه في بعض الأحيان يكون هناك تعسف من قبل الإدارة.

كما اتفق العديد من المستجوبين أن لنظام التقييم مجموعة من العيوب تتمثل فيما يلي :

- أن معايير التقييم شكلية وغير ملموسة ؛
- التكرار في المعايير ؛
- عدم توافق الإحتياجات العلمية للطالب مع معايير التقييم ؛
- عدم تطبيق عدالة التقييم على الجميع ؛
- عدم المشاركة الفعلية للأساتذة الباحثين في اقتراح الأساليب الفعالة التي من شأنها تقييم الأداء بصورة موضوعية .

البعد الثالث: الإعلان عن نتائج التقييم

أما بخصوص البعد الثالث والتي جاءت نتائجه بتوجيه محايد وبمتوسط إجمالي (2.20) إلا أن العبارة رقم (13) "للمسؤول المباشر القدرة والكفاءة على الحكم على أدائي" جاءت بتوجيه موافق وبمتوسط حسابي (2.34) وهو أكبر من المتوسط الحسابي العام، وهذا راجع لما شرحناه سابقا في البعد الثاني لثقة المستجوبين بقدرات و كفاءة مسؤولهم المباشر ، أما بالنسبة للعبارة رقم(12) "يتم اطلاعي على نتائج تقييم أدائي" جاءت بتوجيه محايد وبمتوسط حسابي(2.31) وهذا بسبب إلزامية الاستاذ لإمضاء علاوة المردودية واستمارة التنقيط السنوية الخاصة بالترقية في الدرجات والترقية في الرتب، كما يمكن الاعتراض على النقطة الممنوحة له والظعن فيها في حالة التظلم وذلك بتقديم تقرير مفصل يرفع إلى عميد الكلية وفي حالة عدم الفصل فيه يرفع إلى مدير الجامعة وهذا ما أكدته العبارة رقم(16) "يتم إعطائي حق الاعتراض والتظلم على نتائج تقييمي" والذي كان متوسط حسابها(2.32)وبتوجيه محايد ؛

بالإضافة إلى هذا تتم مناقشة نتائج التقييم مع المسؤول المباشر بشكل نسبي ولكن تبقى شكلية فقط بالرغم من أهميتها فمن خلالها يستطيع الأستاذ التعرف على النقاط الايجابية للحفاظ عليها و النقاط السلبية لتفاديها، كما أن عملية المناقشة تساعد الأساتذة على الاتصال فيما بينهم والاحتكاك مع المسؤول المباشر للتعرف على المشاكل التي تحول دون تحقيق أهداف النظام، والعبارتين(04)و(18) تؤكدان ذلك من خلال متوسطهما المنخفض والذي بلغ (2.16)و(1.94)على التوالي مقارنة بالمتوسط الحسابي للبعد الثالث.

البعد الرابع: استخدام نتائج التقييم

يتضح من الجدول رقم(2-16) والتي جاءت نتائجه بتوجيه محايد وبمتوسط إجمالي (2.13) إلا أن العبارتين رقم (22)و(23)جاءت بتوجيه موافق وبمتوسطات حسابية(2.46)و(2.36)على التوالي وهذا ما اتفق عليه الأساتذة على أن نتائج التقييم تؤثر على مستوى الرضى الوظيفي للأستاذ وذلك من خلال إرشاده إلى نقاط الضعف التي يجب تحسينها كما تمنحه الدافعية لإعطاء المزيد من العمل وتشجيعه على مواصلة البحث العلمي، حيث أن هذه النتائج تستخدم في عملية الترقية في الدرجات وهذا نتيجة لإلزامية إمضاء الأساتذة على استمارة التنقيط السنوية الخاصة بالترقية في الدرجات وكذلك نظرا لأهمية الترقية في الدرجات في المسار التدريسي للأستاذ؛

كما أجمع الأساتذة في إجاباتهم على العبارتين رقم(19)و(20)أن درجة الاستفادة من المكافآت و العلاوات،منح تحسين المستوى والتي كانت بتوجيه محايد وبمتوسطات حسابية(1.84)و(1.76)على التوالي اهم لم يستفيدوا من مكافآت او منح تحسين،وهذا يقف كعائق لمواصلة البحث العلمي،وحتى تتسم نتائج التقييم بالفعالية يجب أن يكون هناك مقابل ملموس يتمثل في توفير المنح والقيام بدورات تكوينية،بالإضافة إلى هذا يجب مكافأة الأساتذة الذين حصلوا على تقديرات مرتفعة وذلك من اجل تحفيزهم على مواصلة المسار التدريسي وتحسين أدائهم مستقبلا،وفي المقابل معاقبة الأساتذة المخالفين لنظام التقييم .

المحور الثاني: أداء الأستاذ الجامعي

من خلال نتائج التحليل للمحور الثاني و الذي جاء بتوجيه موافق و بمتوسط حسابي (2.68) وهو متوسط حسابي جيد ومرتفع، وهذا يثبت أن الأستاذ الجامعي يبذل كل ما بوسعه لزيادة مهاراته البحثية باستمرار وهذا لتحسين ادائه، بالإضافة إلى هذا فقد أكد معظم الأساتذة بإقامتهم بعلاقات طيبة سواء مع زملائهم من الأساتذة أو مع طلابهم وتوفير لهم مناخ مناسب للتعليم وتفهمهم لظروفهم وهذا ما التمسناه في مقابلتنا مع معظم الأساتذة؛

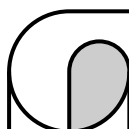
كما أجمع أغلبية أفراد العينة على اندفاعهم للإبداع والتطوير في أدائهم إلا أن هناك نقائص تقف كعائق للاستمرار في مساهمهم البحثي حيث أنه يمكن معالجتها وذلك ب:

- إنشاء مراكز لتطوير الأداء التدريسي وتنطلق فكرة إنشاء هذه المراكز من الافتراض بان الأستاذ الجامعي مؤهل في مجال تخصصه، لكنه ربما يكون بحاجة إلى تأهيل يمكنه من التدريس الجامعي بكفاءة؛
- توفير مختلف التجهيزات الضرورية لتحسين بيئة التعلم، كتوفير الانترنت للطلبة والمحاضرين؛
- إتاحة الفرصة للأستاذ الجامعي لحضور المؤتمرات العلمية داخل البلد وخارجه كي يتمكن من متابعة ما استحدثت من موضوعات ولزيادة خبرته في البحث العلمي؛
- القيام بدورات تكوينية للأساتذة المبتدئين؛
- إتاحة فرص أكثر للاستفادة من البحث العلمي وذلك بالاحتكاك بالجامعات والمخابر الدولية والإطارات والمؤسسات التي تنشط في مجال اختصاص كل أستاذ.

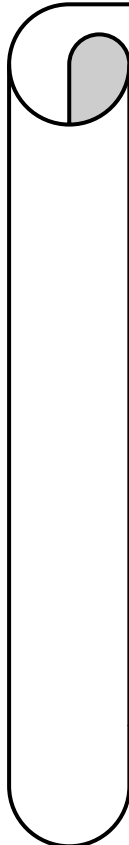
تناولت الدراسة بشكل أساسي أثر نظام تقييم الأداء على أداء الأستاذ الجامعي بجامعة قاصدي مرباح (القطب 02) بورقلة، كما قمنا بعرض أدوات جمع البيانات وطريقة المعالجة، إذ استخدمنا الاستبيان والمقابلة للحصول على جملة من البيانات، والتي قمنا بمعالجتها بمجموعة أدوات احصائية، ثم عرض النتائج المتوصل لها ومن ثم تحليلها وتفسيرها وبعد ذلك قمنا بمناقشتها.

إذ خصصنا مبحثين تطرقنا في الأول إلى الطريقة في الدراسة الميدانية أما الثاني فعرضنا فيه نتائج الدراسة الميدانية بالإضافة على تحليلها ومناقشتها، فمن خلال الدراسة الميدانية تم اكتشاف مجموعة من الصعوبات التي تدعو إلى ضرورة تحسين نظام التقييم وهي كالتالي:

- ضرورة العمل على توعية الإدارة بأهداف عملية التقييم والفوائد المتوقعة منها؛
- يجب توخي الدقة والعدالة والموضوعية في عملية التقييم؛
- يجب وضع نظام التقييم نظام عالمي وموحد على مستوى جامعات الوطن ويشمل عدة جوانب؛
- العمل على ترقية عضو هيئة التدريس وفقا لنتيجة تقييم نشاطه العلمي والتدريسي.



خاتمة



حاولنا من خلال هذه الدراسة التعرف على أثر نظام تقييم الاداء على أداء الأستاذ الجامعي، ولقد اقتضى بنا الأمر إلى معالجة هذه الإشكالية عبر فصلين، حيث تناولنا في الفصل الأول الأدبيات النظرية للموضوع من خلال مراجعة ما جاء في الكتب والأبحاث والمقالات حول نظام التقييم وأداء الأستاذ الجامعي، كما تناولنا بعض الدراسات السابقة التي لها علاقة بالموضوع، أما الفصل الثاني فتضمن الجانب التطبيقي، وستتناول إختبار الفرضيات إضافة إلى عرض النتائج المتوصل إليها، وعلى ضوء هذه النتائج قدمنا عددا من الاقتراحات.

أولا: اختبار الفرضيات

بعد عرض مختلف النتائج المتوصل إليها ومناقشتها سنقوم فيما يلي باختبار مدى صحة الفرضيات المتعلقة بموضوع الدراسة والمتمثلة في:

الفرضية الأولى: نظام تقييم أداء الأستاذ الجامعي يحظى بالاهتمام الكافي الذي يمكنه من تحقيق الأهداف المرجوة منه.

بعد اختبارنا لهذه الفرضية ومن خلال مقابلتنا مع اساتذة ورؤساء الأقسام بالجامعة وملاحظة استمارة التقييم، تبين أن المؤسسة لا تهتم بنظام التقييم كما يجب ولا تهتم بالأهداف التي يحققها، حيث تعتبره مجرد اجراء شكلي فقط، فالأستاذ يقيم بطريقة عشوائية تقديرية لا تعكس أدائه الحقيقي أبدا إذ انه تمنح لجميع الأساتذة النقطة الكاملة في استمارة التقييم دون التفرقة بين الأساتذة الذين يقدمون جهد كبير عن غيرهم، وهذا يؤثر سلبا على أداء الجامعة.

ومنه نفى صحة الفرضية الأولى

الفرضية الثانية: هناك العديد من المشاكل التي تحول دون وصول نظام تقييم الأداء الى أهدافه، وبالتالي تحول دون فعاليته.

بناء على ما توصلنا اليه من خلال الاستبيان والمقابلة خاصة، فإننا توصلنا إلى أن هناك مجموعة من الصعوبات والمشاكل التي تقف كعائق لتحقيق أهداف نظام تقييم الأداء والحد من فعاليته، حيث أن هناك مشاكل تتعلق بنظام التقييم في حد ذاته وأخرى تتعلق بالقائمين بعملية التقييم ومنه فنتائج تقييم الأداء لا تعتمد في تفعيل أداء المؤسسة.

ومنه ثبت صحة الفرضية الثانية

الفرضية الثالثة: تقوم الجامعة بتحسين أداء الاستاذ الجامعي باستمرار بالاعتماد على مخرجات نتائج تقييم الأداء وبالتالي تحسين أداء الجامعة ككل.

لاختبار هذه الفرضية قمنا سابقا بإجراء اختبار معامل الارتباط سبيرمان بين محور نظام تقييم أداء الأستاذ ومحور أداء الأستاذ، حيث ان نظام التقييم لم يكن فعالا لان عملية التقييم المنتهجة في الجامعة تغيب عنها المعايير التي على اساسها يقيم بها الأستاذ في أدائه،اذ نجد ان المعيار الوحيد الذي يعتمد عليه هو علاوة المردودية وهذا انعكس سلبا على أداء الأساتذة.

ومنه نفني صحة الفرضية الثالثة

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول نظام تقييم الاداء تعزى للمتغيرات الشخصية.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول نظام تقييم الأداء تعزى للمتغيرات الشخصية ومنه تحقق الفرضية لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول نظام تقييم الأداء تعزى للمتغيرات الشخصية .

ومنه ثبت صحة الفرضية الرابعة

ثانيا: النتائج

- غياب التسجيد للقوانين في الواقع أي أن هناك قوانين ولكنها شكلية فقط؛
- عدم اشراك الأستاذ الباحث في اقتراح الاساليب الفعالة التي من شأنها تقييم الأداء بصورة موضوعية والتي تساهم في رفع اداء الجامعة؛
- عدم وجود معايير تتيح للطلبة تقييم الأستاذ حتى ولو كان سنويا وهذا معمول به في أكبر الجامعات؛
- غياب التغذية العكسية لنظام تقييم الاداء، مما يؤدي بالأستاذ لجهل مستوى أدائه؛
- الاعتماد على التقييم البيداغوجي و اهمال الجانب العلمي للأستاذ، مما يؤدي إلى الدخول في دوامة روتين قاتل؛
- غياب التعليمات التي تنص على تقديم حوافز مادية او معنوية للأساتذة الذين يحصلون على درجات متميزة في التقييم ليكون هذا حافزا لغيرهم؛
- اصبح الحافز يمنح بدون الرجوع للتقييم وعليه اصبح اجر؛
- بينت الدراسة أن أكبر المشاكل هو منح العلامة الكاملة للجميع، وهذا يؤدي إلى تكاسل الأساتذة الذين يجتهدون في عملهم؛
- بروز المحاباة في الترقية في الدرجات، وتدمير بعض الأساتذة بسبب أخذهم 40 في المردودية و 20 في التقييم ولم يتعرضوا لأي استفسار أو خصم ولكنهم يترقون في الدرجات في المتوسطة أو الطويلة؛
- أكبر مشكل في نظام تقييم الأداء هو عدم استخدام مخرجات النظام سواء في المنح أو الترقية في الدرجات، أو حتى المفاضلة في بعض الحالات الاستثنائية.

ثالثا: الاقتراحات

من خلال النتائج المتوصل إليها يمكن تقديم الاقتراحات التالية:

- يجب أن يحظى نظام تقييم الأداء بمزيد من الاهتمام من الجميع لتزداد فعاليته؛
- التنوع في أساليب التقييم وتحري الموضوعية فيه؛
- إنشاء أجهزة وهيئات مستقلة عن الجامعة تكون مهمتها متابعة وتقييم الأداء الجامعي؛
- إخضاع الأساتذة إلى تقييم دوري يشترك فيه الطلبة مع إدارة القسم الذي ينتمي إليه؛
- ربط الترقية للأستاذ الجامعي بنتيجة تقييم نشاطه التدريسي فضلا عن البحث العلمي؛
- مراعاة بعض النقاط التي تخص وضعية الأستاذ من جانب الامكانيات المتاحة من طرف الجامعات؛
- إعادة النظر في الاستمارة بالمناقشة مع رئيس القسم والأساتذة لأن الاستمارة الحالية تساهم في عملية التقييم التقديري لا الدقيق؛
- تخصيص جائزة تشجيعية لأفضل أستاذ على مستوى كل قسم؛
- وضع نظام تنافسي بين الأساتذة.

رابعا: افاق الدراسة

- 1- أثر نظام تقييم الأداء بالحوافز المادية والمعنوية على أداء الأستاذ الجامعي؛
- 2- تطوير أداة لقياس الكفايات التدريسية للأستاذ الجامعي؛
- 3- واقع التنمية المهنية لأساتذة التعليم الجامعي بالجزائر؛
- 4- واقع تقييم الاستمارة المتعلقة بتقييم أداء الأساتذة .

A graphic of a scroll with a black outline and a light gray fill. The scroll is partially unrolled, with the top and bottom edges curled. The title is written in the center of the unrolled portion.

قائمة المراجع

I. المراجع باللغة العربية

أولاً: الكتب

1. صالح عبد العزيز، التربية وطرق التدريس، دار المعارض، ج3، مصر، بدون سنة.
2. العجمي محمد حسنين، التطور الأكاديمي والإعداد للمهنة الأكاديمية بين تحديات العولمة ومتطلبات التدويل، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2007.

3. اللقاني أحمد حسين، الجمل علي أحمد، معجم المصطلحات التربوية، المعرفة، عالم الكتب، القاهرة، ط3، 2003.

ثانياً: الرسائل الجامعية

1. خالد رجم، اثر نظام معلومات الموارد البشرية على أداء العاملين دراسة حالة مؤسسة شي علي، مذكرة ماجستير، غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2012.
2. موفق أسماء، جودة الأداء التدريسي للأستاذ الجامعي من وجهة نظر الطلبة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم التربية، كلية العلوم الانسانية و الإجتماعية، باتنة، 2016،
3. ماجد إبراهيم شاهين، مدى فاعلية و عدالة نظام تقييم أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية و اثره على الأداء الوظيفي، مذكرة ماجستير، الجامعة الاسلامية، غزة، 2010.
4. عمار بن عيشي، دور تقييم أداء العاملين في تحديد الاحتياجات التدريبية دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل بسكرة، مذكرة ماجستير، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، 2006.
5. موسى محمد أبو حطب، فاعلية نظام تقييم الأداء و أثره على مستوى أداء العاملين، رسالة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، غزة، 2009
6. فلوح أحمد، مواصفات أساتذة الجامعة من وجهة نظر الطلبة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الإجتماعية، وهران، 2013.

7. شنوفي نور الدين، تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية، دراسة حالة المؤسسة الجزائرية للكهرباء و الغاز، اطروحة دكتوراه دولة، جامعة الجزائر، 2005.

ثالثا: المقالات المنشورة

1. خالد رجم، تحليل العلاقة بين نظام تقييم العامل و أدائه في المؤسسة الاقتصادية، مجلة التنظيم و العمل، جامعة ورقلة، المجلد 7، العدد 3، 2018.
2. خالد رجم، رشيد مناصرة، واقع تقييم أداء العاملين من وجهة نظر مديري الموارد البشرية، مجلة الباحث 3613 - 1112، جامعة ورقلة، 2018.
3. بواب رضوان، الأداء الوظيفي والاجتماعي للأستاذ الجامعي في نظام الأملدي، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرياح ورقلة العدد 21، ديسمبر 2015.
4. خالد رجم، محمد الأمين شربي، هدى الله دباش، تحليل العلاقة بين نظام تقييم العامل وأدائه في المؤسسة الاقتصادية: حالة فرع توزيع الكهرباء والغاز بورقلة، مجلة التنظيم والعمل، المجلد 7، العدد 3، 2018.
5. أ.م.د. حاتم جاسم عزيز، تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعة من وجهة نظر الطلبة، مجلة الفتح، جامعة ديالي، العدد 50، 2012.

II. المراجع باللغة الفرنسية:

1. ROBERT L. MATHIS and JOHN H. JACKSON, **Human Resource Management**, twelfth edition, Thomson South-Western, United States, 2008.
2. Schuler R S ,Managing Human Resources ,West publishing company ,without giving out the publishing country 5th ed 1995 .



قائمة الملاحق

الملحق رقم (01) : يبين أداة الدراسة (استمارة الإستبيان)

جامعة قاصدي مرياح ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

استبيان مذكرة الماستر

السادة والسيدات الأفاضل، يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذه الاستمارة التي تدخل ضمن متطلبات إنجاز مذكرة الماستر تحت عنوان : أثر نظام تقييم الأداء على أداء الأستاذ الجامعي دراسة ميدانية بجامعة ورقلة ، وأعلمكم أن إجاباتكم تحظى بالأهمية القصوى لنجاح بحثنا، وأنها ستستخدم لأغراض البحث العلمي، نشكركم جزيل الشكر لمساعدتكم لنا، تقبلوا منا أسمى عبارات التقدير و الاحترام.

المشرف: الأستاذ رجم خالد

الطالبة: جلال أحلام، عواريب حورية

المحور الأول : المعلومات الشخصية للأستاذ

الرجاء وضع علامة X في الخانة المناسبة

		الجنس	
		ذكر	أنثى
العمر	أقل من 30 سنة		
	31 إلى 40 سنة		
الكلية	اقتصاد		
	الحقوق		
الدرجة	استاذ مساعد		
	استاذ محاضر		
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات		
	من 05 إلى 10 سنوات		
	علم اجتماعية		
	الاداب واللغات		
سنوات	من 11 إلى 20 سنة		
	أكثر من 20 سنة		
الكلية	اقتصاد		
	الحقوق		
الدرجة	استاذ مساعد		
	استاذ محاضر		
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات		
	من 05 إلى 10 سنوات		
	علم اجتماعية		
	الاداب واللغات		
سنوات	من 11 إلى 20 سنة		
	أكثر من 20 سنة		

الرقم	المحور الثاني: نظام تقييم اداء الاساتذة
	البعد الأول: أهداف نظام تقييم الأداء المطبق في الجامعة
01	تهتم الجامعة بتطبيق ومتابعة نظام تقييم أداء الأستاذ
02	يتم تطبيق نظام تقييم الأداء على جميع الأساتذة دون تمييز
03	أنا على دراية بأهداف نظام التقييم المطبق في الجامعة

قائمة الملاحق

04	تهدف عملية تقييم الانشطة العلمية للاستاذ الى تامين المجهود و الاداء العلمي			
البعد الثاني: طرق ومعايير نظام التقييم المطبق في الجامعة				
06	يتم شرح فكرة التقييم ومعاييرها قبل تطبيقها			
07	المعايير التي تستخدم في تقييم أدائي عادلة وموضوعية			
08	يتم تقييم أدائي على أساس النتائج التي أحققها			
09	يتم تقييم أدائي على أساس سلوكي في العمل			
10	يتم تقييمي بشكل دوري ومنتظم			
11	أفضل أن يتم تقييمي من طرف مسؤولي المباشر			
12	يعد مدير الجامعة تقريراً ملخصاً عن مجمل النشاطات العلمية والبيداغوجية للأستاذ الباحث			
البعد الثالث: الإعلان عن نتائج التقييم				
13	يتم إطلاعي على نتائج تقييم أدائي			
14	للمسؤول المباشر القدرة والكفاءة على الحكم على أدائي			
15	تتم مناقشة نتائج التقييم مع المسؤول المباشر			
16	أنا راض عن نتائج تقييم أدائي			
17	يتم إعطائي حق الاعتراض والتظلم على نتائج تقييمي			
18	يتم دراسة التظلمات المتعلقة بنتائج التقييم بشكل حدي			
19	يتم إخباري بنواحي الضعف أو القصور في أدائي			
البعد الرابع: استخدام نتائج التقييم				
20	استفدت من مكافآت وعلاوات بناء على نتائج تقييمي			
21	استفدت من منح تحسين المستوى بناء على نتائج تقييمي			
22	تساعد نتائج التقييم على إرشاد الأستاذ للنقاط القابلة للتحسين لتنمية أدائه			
23	تؤثر نتائج التقييم على مستوى الرضا الوظيفي للأستاذ (تشجعي نتائج التقييم وتمنحني دافعية لمزيد من العمل)			
24	تستخدم نتائج التقييم في عملية الترقية في الدرجات			

المحور الثالث: العبارات المتعلقة بأداء الاستاذ الجامعي

الرقم	البحث العلمي	غير موافق	محايد	موافق
25	أحرص على إجراء البحوث العلمية بشكل مستمر			
26	أحاول أن تكون أبحاثي متنوعة			
27	أحرص أن تراعي البحوث الحداثه والتطور العلمي			
28	أحرص على زيادة مهاراتي البحثية باستمرار			

			29	أشارك في المؤتمرات المحلية والعربية باستمرار
			30	أحرص على أن تحتوي أبحاثي على توصيات واقعية وإجرائية
موافق	محايد	غير موافق	المجال التدريسي	
			31	أسعى إلى تقديم ملخصات جاهزة للموضوعات للطلاب
			32	أستخدم أسلوب الإلقاء لتوفير أكبر قدر من المعرفة
			33	أحرص على رضا الطلاب عن مستوى أدائي
			34	أحرص على الإطلاع على الكتب الحديثة في مجال عملي
			35	ألتزم بمواعيد المحاضرات بدقة
			36	أقوم أدائي من قبل الطلاب بشكل مستمر
			37	أحرص دوماً على زيادة كفاياتي التدريسية باستمرار
			38	أستخدم أساليب متنوعة في التدريس تراعي حاجات وقدرات الطلاب
			39	أطور لدى الطلاب آليات ومهارات البحث العلمي
			40	أوجه الطلاب إلى إجراء نشاطات متنوعة للحصول على المعرفة
موافق	محايد	غير موافق	خدمة المجتمع	
			41	أحرص أن تكون أبحاثي لخدمة وتنمية المجتمع
			42	أساهم في حل المشكلات التي تواجه المجتمع بالمشورة والخبرة
			43	أشارك في الندوات واللقاءات العلمية المتعلقة بخدمة المجتمع باستمرار
			44	أسعى إلى تقديم الخدمات لشرائح المجتمع من خلال برنامج التعليم المستمر
			45	أوجه الطلاب باستمرار نحو مجالات خدمة المجتمع
			46	أقدم توصيات لإدارة الجامعة نحو مجالات خدمة المجتمع
			47	أحرص على تطوير العلاقة بين الجامعة ومؤسسات المجتمع
موافق	محايد	غير موافق	العلاقات الإنسانية (السلوكيات)	
			48	أحترم حرية الرأي والتعبير لدى الطلاب
			49	أراعي ظروف وحاجات الطلاب الدراسية والخاصة
			50	أسعى إلى إقامة علاقات طيبة مع الطلاب
			51	أؤمن بأسلوب المشاركة والتعاون مع الطلاب في العمل
			52	أعزز مفاهيم الديمقراطية لدى الطلاب
			53	أقيم علاقات طيبة مع زملائي المحاضرين
			54	أحرص على توفير مناخ تعليمي مناسب للتعلم الفعال
			55	أستشير طلابي في أمور التخطيط والتقويم لعملية التدريس

56	أتعاون وأشارك زملائي المحاضرين في الأمور البحثية والعلمية
57	أشارك زملائي المحاضرين في المناسبات الاجتماعية

إذا كنت ترى أن نظام التقييم بالجامعة غير فعال، فما هي اقتراحاتك؟

.....

.....

.....

.....

.....

جزاكم الله خيرا لتعاونكم

الملحق رقم (02) : قائمة الأساتذة الأعضاء المحكمين للإستبيان

الرقم	الأستاذ	الرتبة	القسم/ الكلية
01	مناصرة رشيد	أستاذ محاضر (أ)	قسم علوم التسيير / كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
02	خامرة بوعمامة	أستاذ محاضر (ب)	قسم علوم التسيير / كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
03	حجاج عبد الرؤوف	أستاذ محاضر (أ)	قسم علوم التسيير / كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

الملحق رقم (03) : المرسوم التنفيذي رقم 03-130 المؤرخ في 27 ربيع الثاني عام 1429 الموافق

4 مايو سنة 2008 المتضمن القانون الأساسي الخاص بالأستاذ الباحث

- وبمقتضى القانون رقم 98 - 11 المؤرخ في 29 ربيع الثاني عام 1419 الموافق 22 غشت سنة 1998 والمتضمن القانون التوجيهي والبرنامج الخماسي حول البحث العلمي والتطوير التكنولوجي 1998-2002، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 99 - 05 المؤرخ في 18 ذي الحجة عام 1419 الموافق 4 أبريل سنة 1999 والمتضمن القانون التوجيهي للتعليم العالي، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 06 - 03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006 والمتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية،

- وبمقتضى الرسوم رقم 83 - 363 المؤرخ في 15 شعبان عام 1403 الموافق 28 مايو سنة 1983 والمتعلق بممارسة الوصاية التربوية على مؤسسات التكوين العالي،

- وبمقتضى الرسوم رقم 83 - 543 المؤرخ في 17 ذي الحجة عام 1403 الموافق 24 سبتمبر سنة 1983 والمتضمن القانون الأساسي النموذجي للمعهد الوطني للتعليم العالي، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الرسوم رقم 85 - 243 المؤرخ في 16 محرم عام 1406 الموافق أول أكتوبر سنة 1985 والمتضمن القانون الأساسي النموذجي للمعاهد الوطنية للتكوين العالي، المعدل،

- وبمقتضى الرسوم الرئاسي رقم 03 - 309 المؤرخ في 14 رجب عام 1424 الموافق 11 سبتمبر سنة 2003 والمتضمن تنظيم التكوين وتحسين المستوى بالخارج وتسييرهما،

- وبمقتضى الرسوم الرئاسي رقم 07 - 172 المؤرخ في 18 جمادى الأولى عام 1428 الموافق 4 يونيو سنة 2007 والمتضمن تعيين رئيس الحكومة،

- وبمقتضى الرسوم الرئاسي رقم 07 - 173 المؤرخ في 18 جمادى الأولى عام 1428 الموافق 4 يونيو سنة 2007 والمتضمن تعيين أعضاء الحكومة،

- وبمقتضى الرسوم الرئاسي رقم 07 - 304 المؤرخ في 17 رمضان عام 1428 الموافق 29 سبتمبر سنة 2007 الذي يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم،

- وبمقتضى الرسوم الرئاسي رقم 07 - 307 المؤرخ في 17 رمضان 1428 الموافق 29 سبتمبر سنة 2007 الذي يحدد كيفيات منح الزيادة الاستدلالية لشاغلي المناصب العليا في المؤسسات والإدارات العمومية،

مرسوم تنفيذي رقم 08 - 130 مؤرخ في 27 ربيع الثاني عام 1429 الموافق 3 مايو سنة 2008، يتضمن القانون الأساسي الخاص بالاستئذان الباحث.

إنّ رئيس الحكومة،

- بناء على تقرير وزير التعليم العالي والبحث العلمي،

- وبناء على الدستور، لاسيما المادتان 85 - 4 و125 (الفقرة 2) منه،

يرسم ما يأتي :**الباب الأول****أحكام عامة****الفصل الأول****مجال التطبيق**

المادة الأولى : تطبيقا لأحكام المادتين 3 و 11 من الأمر رقم 06 - 03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006 والمتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، يهدف هذا المرسوم إلى توضيح الأحكام الخاصة المطبقة على الموظفين المنتميين لأسلاك الأساتذة الباحثين وتحديد الدونة المرتبطة بها وكذا شروط الالتحاق بالرتب ومناصب الشغل المطبقة لها.

المادة 2 : يكون الأساتذة الباحثون المذكورون في المادة الأولى أعلاه، في وضعية الخدمة لدى المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري التي تضمن مهمة التكوين العالي.

الفصل الثاني**المقوق والواجبات**

المادة 3 : يخضع الأساتذة الباحثون الذين تسري عليهم أحكام هذا القانون الأساسي الخاص للحقوق والواجبات المنصوص عليها في الأمر رقم 06 - 03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006 والمذكور أعلاه، ومجموع النصوص المتخذة لتطبيقه. كما يخضعون للنظام الداخلي للمؤسسات المذكورة في المادة 2 أعلاه.

المادة 4 : يؤدي الأساتذة الباحثون، من خلال التعليم والبحث، مهمة الخدمة العمومية للتعليم العالي.

و بهذه الصفة، يتعين عليهم القيام بما يأتي :

- إعطاء تدريس نوعي ومحين مرتبط بتطورات العلم والمعارف والتكنولوجيا والطرق البيداغوجية والتعليمية ومطابقا للمقاييس الأدبية والمهنية.
- المشاركة في إعداد المعرفة وضمن نقل المعارف في مجال التكوين الأولي والمتواصل،
- القيام بنشاطات البحث التكويني لتنمية كفاءاتهم وقدراتهم لممارسة وظيفة أستاذ باحث.

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 89 - 122 المؤرخ في 15 ذي الحجة عام 1409 الموافق 18 يوليو سنة 1989 والمتضمن القانون الأساسي الخاص للعمال المنتميين للأسلاك التابعة للتعليم والتكوين العالين، المعدل والمتمم.

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90 - 99 المؤرخ في أول رمضان عام 1410 الموافق 27 مارس سنة 1990 والمتعلق بسلطة التعيين والتسيير الإداري، بالنسبة للموظفين وأعاون الإدارة المركزية والولايات والبلديات والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري.

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 94 - 236 المؤرخ في 25 صفر عام 1415 الموافق 3 غشت سنة 1994 الذي يحدد كيفيات تطبيق المادة 6 من المرسوم التنفيذي رقم 89 - 122 المؤرخ في 15 ذي الحجة عام 1409 الموافق 18 يوليو سنة 1989 والمتضمن القانون الأساسي الخاص للعمال المنتميين للأسلاك التابعة للتعليم والتكوين العالين، المعدل والمتمم والمادة 7 من المرسوم التنفيذي رقم 91 - 471 المؤرخ في 30 جمادى الأولى عام 1412 الموافق 7 ديسمبر سنة 1991 والمتضمن القانون الأساسي الخاص بالأطباء المتخصصين الاستشفائيين الجامعيين، المعدل والمتمم.

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 98 - 254 المؤرخ في 24 ربيع الثاني عام 1419 الموافق 17 غشت سنة 1998 والمتعلق بالتكوين في الدكتوراه وما بعد التدرج المتخصص والتأهيل الجامعي، المعدل والمتمم.

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 01 - 293 المؤرخ في 13 رجب عام 1422 الموافق أول أكتوبر سنة 2001 والمتعلق بمهام التعليم والتكوين التي يقوم بها أساتذة التعليم والتكوين العالين ومستخدمو البحث وأعاون عموميون آخرون باعتبارها عملا ثانويا، المعدل.

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 03 - 279 المؤرخ في 24 جمادى الثانية عام 1424 الموافق 23 غشت سنة 2003 الذي يحدد مهام الجامعة والقواعد الخاصة بتنظيمها وسيرها، المعدل والمتمم.

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 04 - 180 المؤرخ في 5 جمادى الأولى عام 1425 الموافق 23 يونيو سنة 2004 الذي يحدد صلاحيات مجلس آداب وأخلاقيات المهنة الجامعية وتشكيلته وسيره،

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 05 - 299 المؤرخ في 11 رجب عام 1426 الموافق 16 غشت سنة 2005 الذي يحدد مهام المركز الجامعي والقواعد الخاصة بتنظيمه وسيره.

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 05 - 500 المؤرخ في 27 ذي القعدة عام 1426 الموافق 29 ديسمبر سنة 2005 الذي يحدد مهام المدرسة خارج الجامعة والقواعد الخاصة بتنظيمها وسيرها.

المادة 10 : يمكن دعوة الأساتذة الباحثين لشغل مناصب عليا هيكلية أو وظيفية لدى المؤسسات المذكورة في المادة 2 أعلاه.

وفي هذه الحالة، يتغير حجمهم الساعي للتدريس، وفق طبيعة هذه المسؤوليات حسب كفايات تحدد بقرار من الوزير المكلف بالتعليم العالي.

لا يرخص للأساتذة الباحثين الشاغلين لمناصب عليا، بالقيام بمهام التعليم والتكوين بصفة ثانوية.

المادة 11 : يمكن دعوة الأساتذة الباحثين، في إطار اتفاقيات بين مؤسساتهم وقطاعات الأنشطة الأخرى، لضمان دراسات وخبرة وضبط مناهج تطلبتها احتياجات التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

يستفيد الأساتذة الباحثون من مكافأة خدماتهم حسب الكفايات والشروط المنصوص عليها في التنظيم المعمول به.

المادة 12 : لا يرخص للأساتذة الباحثين الممارسين نشاطا مربحا، تطبيقا للمادة 44 من الأمر رقم 06 - 03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006 والمذكور أعلاه، بالقيام بمهام التعليم والتكوين بصفة ثانوية.

المادة 13 : يستفيد الأساتذة الباحثون من رخص الغياب دون فقدان الراتب، للمشاركة في المؤتمرات والملتقيات ذات الطابع الوطني أو الدولي التي تتصل بنشاطاتهم المهنية حسب الكفايات والشروط المنصوص عليها في التنظيم المعمول به.

المادة 14 : يمكن الأساتذة والأساتذة المحاضرين قسم آ، الذين مارسوا مدة خمس (5) سنوات متتالية بهذه الصفة، الاستفادة مرة واحدة خلال مسارهم المهني من عطلة علمية مدتها سنة واحدة لتمكينهم من تجديد معارفهم والمساهمة بذلك في تحسين النظام البيداغوجي والتنمية العلمية الوطنية. و يعتبرون طوال هذه السنة في وضعية نشاط.

و في هذا الإطار، تجمع سنوات الممارسة في رتبة الأساتذة المحاضرين قسم آ مع سنوات الممارسة بصفة أستاذ.

تحدد كفايات تطبيق هذه المادة بموجب مرسوم.

المادة 15 : يمكن الأساتذة المساعدين الذين يحضرون رسالة دكتوراه، الاستفادة من انتداب، وفق الشروط المحددة في المرسوم الرئاسي رقم 03 - 309 المؤرخ في 14 رجب عام 1424 الموافق 11 سبتمبر سنة 2003 والمذكور أعلاه.

المادة 5 : يستفيد الأساتذة الباحثون من كل الشروط الضرورية لتأدية مهامهم وترقيتهم الجامعية وكذا شروط النظافة والأمن المرتبطة بطبيعة نشاطاتهم.

المادة 6 : يتعين على الأساتذة الباحثين، ضمان خدمة التدريس وفقا للحجم الساعي السنوي المرجعي المحدد ب 192 ساعة دروس. ويقابل هذا الحجم الساعي 288 ساعة من الأعمال الموجهة أو 384 ساعة من الأعمال التطبيقية طبقا للمعادلة الآتية:

ساعة (1) من الدروس تعادل ساعة ونصف (1.5) من الأعمال الموجهة وتساوي ساعتين (2) من الأعمال التطبيقية.

تحدد كفايات تطبيق هذه المادة بقرار من الوزير المكلف بالتعليم العالي.

المادة 7 : يمكن الأساتذة المساعدين الذين يحضرون رسالة الدكتوراه الاستفادة من تكييف حجمهم الساعي للتدريس.

تحدد كفايات تطبيق هذه المادة بقرار من الوزير المكلف بالتعليم العالي.

المادة 8 : يمكن دعوة الأساتذة الباحثين، في إطار التكوين العالي في الطور الأول المنصوص عليه في القانون رقم 99 - 05 المؤرخ في 18 ذي الحجة عام 1419 الموافق 4 أبريل سنة 1999، المعدل والمتمم والمذكور أعلاه، لممارسة الإشراف الذي يتطلب متابعة دائمة للطالب.

و بهذه الصفة :

- يساعدون الطالب في عمله الشخصي (تنظيم وتسيير جدول توقيته وتعلم وسائل العمل الخاصة بالجامعة... إلخ).

- يساعدون الطالب في أداء عمله التوثيقي (التحكم في الآلات الببليوغرافية واستعمال المكتبة).

- يساعدون الطالب على اكتساب تقنيات التقييم والتكوين الذاتي.

المادة 9 : يمكن دعوة الأساتذة الباحثين، لممارسة نشاطات البحث العلمي في فرق أو مخابر البحث وإدارتها وكذا تأطير التكوين في الدكتوراه.

تمارس هذه النشاطات، في إطار التزام فردي مرفق بدفتر شروط خاضع لتقييم سنوي.

تحدد شروط ممارسة هذه النشاطات وكفايات مكافأتها بموجب مرسوم.

- الإحالة على الاستيداع: 5 %.
- خارج الإطار: 5 %.

تحسب هذه النسب، استنادا إلى التعداد الحقيقي لكل رتبة.

الفصل الخامس

حركات النقل

المادة 21 : بغض النظر عن أحكام المادة 158 من الأمر رقم 06 - 03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006 والمذكور أعلاه، لا يمكن تحويل الأستاذ الباحث إلا بطلب منه.

الفصل السادس

التكوين

المادة 22 : يتعين على الإدارة أن تنظم، بصفة دائمة، تكوينا متواصلا لفائدة الأساتذة الباحثين يهدف إلى تحسين مستواهم ولتطوير مؤهلاتهم المهنية وكذا تحيين معارفهم في مجال نشاطاتهم وفق الشروط المنصوص عليها في التنظيم المعمول به.

الفصل السابع

التقييم

المادة 23 : يخضع الأساتذة الباحثون إلى تقييم متواصل ودوري.

وبهذه الصفة، يتعين عليهم إعداد تقرير سنوي عن نشاطاتهم العلمية والبيداغوجية عند نهاية السنة الجامعية بغرض تقييمه من طرف الهيئات العلمية والبيداغوجية المؤهلة.

تحدد كليات تطبيق هذه المادة بقرار من الوزير المكلف بالتعليم العالي.

الفصل الثامن

التأديب

المادة 24 : زيادة على أحكام المواد 178 إلى 181 من الأمر رقم 06 - 03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006 والمذكور أعلاه، وتطبيقا للمادة 182 منه، يعتبر خطأ مهنيا من الدرجة الرابعة (4) قيام الأساتذة الباحثين أو مشاركتهم في عمل ثابت للانتحال وتزوير النتائج أو غش في الأعمال العلمية المطالب بها في رسائل الدكتوراه أو في أي منشورات علمية أو بيداغوجية أخرى.

الفصل الثالث

التوظيف والتثبيت والترقية والترقية في الدرجة

المادة 16 : يوظف الأساتذة الباحثون الخاضعون لهذا المرسوم، بصفة متربصين ويلزمون بتأدية تربص تجريبي مدته سنة واحدة.

بعد انتهاء مدة التربص التجريبي، يرسم المتربصون، أو يخضعون لفترة تربص تجريبي أخرى لنفس المدة ولمرة واحدة فقط، أو يسرحون دون إشعار مسبق أو تعويض.

المادة 17 : يعلن عن ترسيم الأساتذة الباحثين من طرف مسؤول المؤسسة باقتراح من عميد الكلية أو من مدير المعهد أو من رئيس قسم المدرسة، بعد أخذ رأي :

- اللجنة العلمية للقسم، بالنسبة للكلية والمدرسة.

- المجلس العلمي للمعهد، بالنسبة للمعهد لدى الجامعة ومعهد المركز الجامعي.

تخضع بالضرورة، اقتراحات تمديد التربص والتسريح لرأي هيئة التقييم البيداغوجية والعلمية الأعلى مباشرة.

المادة 18 : تطبيقا للمادة 108 من الأمر رقم 06 - 03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006 والمذكور أعلاه، يعفى من التربص الأساتذة الباحثون الذين تمت ترقيتهم إلى رتبة أعلى مباشرة في نفس السلك، أو في سلك أعلى مباشرة.

المادة 19 : تحدد وتائر الترقية في الدرجات المطبقة على الأساتذة الباحثين كما يأتي :

- حسب المدة الدنيا بالنسبة للأساتذة،

- حسب الدتين الدنيا والمتوسطة بالنسبة للأساتذة المحاضرين،

- حسب المدد الدنيا والمتوسطة والقصوى بالنسبة للأساتذة الساعدين.

الفصل الرابع

الوضعيات القانونية الأساسية

المادة 20 : تحدد النسب القصوى للأساتذة الباحثين المحتمل وضعهم، بناء على طلبهم، في إحدى الوضعيات القانونية الأساسية المعينة أدناه، بالنسبة إلى كل مؤسسة كما يأتي :

- الانتداب: 10 % ،

الفصل التاسع الاحكام العامة للادماج

المادة 25 : يدمج الأساتذة الباحثون المنتعمون لاسلاك ورتب شعبية التعليم والتكوين العالين النصوص عليها في الرسوم التنفيذي رقم 89 - 122 المؤرخ في 15 ذي الحجة عام 1409 الموافق 18 يوليو سنة 1989 والمذكور أعلاه، ويرسمون ويعاد تصنيفهم، عند بداية سريان مفعول هذا الرسوم، في الاسلاك والرتب المطابقة، النصوص عليها في هذا القانون الأساسي الخاص.

المادة 26 : يرتب الأساتذة الباحثون المذكورون في المادة 25 أعلاه، في الدرجة المطابقة للدرجة التي يحوزونها في رتبهم الأصلية. ويؤخذ باقي الأقدمية المكتسبة في الرتبة الأصلية في الحساب عند الترقية في رتبة الاستقبال.

المادة 27 : يدمج المتربصون الذين عينوا قبل أول يناير سنة 2008 بصفة متربصين ويرسمون بعد استكمال الفترة التجريبية المحددة في الرسوم التنفيذي رقم 89 - 122 المؤرخ في 15 ذي الحجة عام 1409 الموافق 18 يوليو سنة 1989 والمذكور أعلاه.

الباب الثاني مدونة الأسلاك

المادة 28 : تحدد مدونة أسلاك الأساتذة الباحثين كما يأتي :

- سلك المعيدين،
- سلك الأساتذة المساعدين،
- سلك الأساتذة المحاضرين،
- سلك الأساتذة.

الفصل الأول سلك المعيدين

المادة 29 : يبقى سلك المعيدين في طريق الزوال.

الفرع الأول تحديد المهام

المادة 30 : يكلف المعيد بما يأتي :

- ضمان الأعمال الموجهة أو الأعمال التطبيقية حسب الحجم الساعي المنصوص عليه في المادة 6 أعلاه،
- تصحيح أوراق الامتحانات التي يكلف بها،
- المشاركة في مداوات لجان الامتحانات،
- المشاركة في أشغال فرقته أو لجنته البيداغوجية،

الفرع الثاني أحكام انتقالية

المادة 31 : يدمج في رتبة معيد، المعيدون.

الفصل الثاني سلك الأساتذة المساعدين

المادة 32 : يضم سلك الأساتذة المساعدين رتبين (2) :

- رتبة الأستاذ المساعد قسم "ب"،
- رتبة الأستاذ المساعد قسم "أ".

الفرع الأول الأستاذ المساعد قسم "ب"

الفقرة الأولى تحديد المهام

المادة 33 : يكلف الأستاذ المساعد قسم "ب" بما يأتي :

- ضمان الأعمال الموجهة أو الأعمال التطبيقية، حسب الحجم الساعي المنصوص عليه في المادة 6 أعلاه،
- تصحيح أوراق الامتحانات التي يكلف بها،
- المشاركة في مداوات لجان الامتحانات،
- المشاركة في أشغال فرقته أو لجنته البيداغوجية،
- استقبال الطلبة ثلاث (3) ساعات في الأسبوع من أجل نصحتهم وتوجيههم.

الفقرة الثانية شروط التوظيف والترقية

المادة 34 : يوظف بصفة أستاذ مساعد قسم "ب" بمقرر من مسؤول المؤسسة :

- على أساس الشهادة، الحائزون دكتوراه دولة أو شهادة دكتوراه في العلوم أو شهادة معترف بمعادلتها،
 - عن طريق المسابقة على أساس الشهادة، الحائزون شهادة الماجستير أو شهادة معترف بمعادلتها.
- يجب أن تكون شهادة الماجستير المحصل عليها في إطار الرسوم التنفيذي رقم 98 - 254 المؤرخ في 24 ربيع الثاني عام 1419 الموافق 17 غشت 1998، المعدل والمتّم والمذكور أعلاه، أو الشهادة المعترف بمعادلتها بتقدير "قريب من الحسن" على الأقل.

عينوا في منصب عال لكلف بالدروس المنصوص عليه في المادة 50 من المرسوم التنفيذي رقم 89 - 122 المؤرخ في 15 ذي الحجة عام 1409 الموافق 18 يوليو سنة 1989، المعدل والمتمم والمذكور أعلاه.

الفصل الثالث

سلك الأساتذة المحاضرين

المادة 40 : يضم سلك الأساتذة المحاضرين رتبتي (2) :

- رتبة أستاذ محاضر قسم "ب"،
- رتبة أستاذ محاضر قسم "أ".

الفرع الأول

الأستاذ المحاضر قسم "ب"

الفقرة الأولى

تحديد المهام

المادة 41 : يكلف الأستاذ المحاضر قسم "ب" بما يأتي:

- ضمان التدريس في شكل دروس حسب الحجم الساعي المنصوص عليه في المادة 6 أعلاه،
- تحضير وتعيين دروسه،
- ضمان إعداد المطبوعات والكتب وكل مستند بيداغوجي آخر،
- ضمان حسن سير الامتحانات التي يكلف بها،
- المشاركة في مداورات لجان الامتحانات وتحضير المواضيع وتصحيح أوراق الامتحانات،
- المشاركة في أشغال فرقته و/أو لجنته البيداغوجية،
- ضمان تأطير نشاطات التكوين الخارجي للطلبة،
- استقبال الطلبة ثلاث (3) ساعات في الأسبوع من أجل نصحتهم وتوجيههم.

الفقرة الثانية

شروط الترقية

المادة 42 : يرقى بصفة أستاذ محاضر قسم "ب" بمقرر من مسؤول المؤسسة :

- الأساتذة المساعدون قسم "ب" المرسمون،
- الحاصلون على شهادة دكتوراه في العلوم أو شهادة معترف بمعادلتها،
- الأساتذة المساعدون قسم "أ" الحاصلون على شهادة دكتوراه في العلوم أو شهادة معترف بمعادلتها.

المادة 35 : يرقى بصفة أستاذ مساعد قسم "ب" على أساس الشهادة، المعيدون الذين تحصلوا بعد توظيفهم على شهادة الماجستير أو شهادة معترف بمعادلتها.

الفقرة الثالثة

أحكام انتقالية

المادة 36 : يدمج في رتبة أستاذ مساعد قسم "ب"، الأساتذة المساعدون المرسمون والتربصون.

الفرع الثاني

الأستاذ المساعد قسم "أ"

الفقرة الأولى

تحديد المهام

المادة 37 : يكلف الأستاذ المساعد قسم "أ" بما يأتي :

- ضمان التدريس في شكل دروس و/أو عند الاقتضاء في شكل أعمال موجهة أو أعمال تطبيقية، حسب الحجم الساعي المنصوص عليه في المادة 6 أعلاه،
- تحضير وتعيين دروسه،
- تصحيح أوراق الامتحانات التي يكلف بها،
- المشاركة في مداورات لجان الامتحانات،
- المشاركة في أشغال فرقته أو لجنته البيداغوجية،
- استقبال الطلبة ثلاث (3) ساعات في الأسبوع من أجل نصحتهم وتوجيههم.

الفقرة الثانية

شروط الترقية

المادة 38 : يرقى في رتبة أستاذ مساعد قسم "أ" بمقرر من مسؤول المؤسسة، الأساتذة المساعدون قسم "ب" المرسمون والذين يثبتون ثلاثة (3) تسجيلات متتالية في الدكتوراه، بناء على اقتراح من عميد الكلية، أو من مدير المعهد أو من رئيس قسم الدراسة، بعد أخذ رأي :

- اللجنة العلمية للقسم بالنسبة للكلية والدراسة،
- المجلس العلمي للمعهد بالنسبة للمعهد لدى الجامعة ومعهد المركز الجامعي.

الفقرة الثالثة

أحكام انتقالية

المادة 39 : يدمج، قصد التأسيس الأولي للرتبة، ويرسم ويرتب في رتبة أستاذ مساعد قسم "أ"، عند تاريخ سريان هذا المرسوم، الأساتذة المساعدون الذين

- الأساتذة المساعدون قسم "أ" الحاصلون على دكتوراه دولة أو على شهادة معترف بمعادلتها،

- الأساتذة المساعدون قسم "ب" الرسمون ، الحاصلون على دكتوراه دولة أو على شهادة معترف بمعادلتها.

الفقرة الثالثة أحكام انتقالية

المادة 46 : يدمج في رتبة أستاذ محاضر قسم "أ"، الأساتذة المحاضرون.

الفصل الرابع سلك الأساتذة

المادة 47 : يضم سلك الأساتذة رتبة أستاذ.

المادة 48 : تؤسس لجنة جامعية وطنية تتكفل بتقييم النشاطات والمنشورات العلمية والبيداغوجية، للأساتذة المحاضرين قسم "أ" المرشحين للترقية لرتبة أستاذ.

تعد اللجنة الجامعية الوطنية معايير التقييم وشبكة التنقيط المتعلقة بها وتعرضها على الوزير المكلف بالتعليم العالي للموافقة عليها.

يعين أعضاء اللجنة بقرار من الوزير المكلف بالتعليم العالي من بين الأساتذة الباحثين النتمين لسلك الأساتذة الذين يثبتون ثلاث (3) سنوات أقدمية بهذه الصفة على الأقل.

يحدد تنظيم اللجنة وسيرها بقرار من الوزير المكلف بالتعليم العالي.

الفرع الأول تحديد المهام

المادة 49 : يكلف الأستاذ بما يأتي:

- ضمان التدريس في شكل دروس حسب الحجم الساعي المنصوص عليه في المادة 6 أعلاه.

- تحضير وتحسين دروسه،

- إعداد المطبوعات والكتب وكل مستند بيداغوجي آخر،

- ضمان حسن سير الامتحانات التي يكلف بها،

- المشاركة في مداورات لجان الامتحانات وتحضير المواضيع وتصحيح أوراق الامتحانات،

الفقرة الثالثة أحكام انتقالية

المادة 43 : يدمج بصفة أستاذ محاضر قسم "ب"، قصد التأسيس الأولي للرتبة، ويرسم ويرتب عند تاريخ سريان مفعول هذا المرسوم، الأساتذة المساعدون الرسمون الحاصلون على شهادة دكتوراه في العلوم أو شهادة معترف بمعادلتها.

الفرع الثاني

الأستاذ المحاضر قسم "أ"

الفقرة الأولى تحديد المهام

المادة 44 : يكلف الأستاذ المحاضر قسم "أ" بما يأتي :

- ضمان التدريس في شكل دروس حسب الحجم الساعي المنصوص عليه في المادة 6 أعلاه،

- تحضير وتحسين دروسه،

- ضمان إعداد المطبوعات والكتب وكل مستند بيداغوجي آخر،

- ضمان حسن سير الامتحانات التي يكلف بها،

- المشاركة في مداورات لجان الامتحانات وتحضير المواضيع وتصحيح أوراق الامتحانات،

- المشاركة في أشغال فرقته و/أو لجنته البيداغوجية،

- المشاركة في نشاطات التصور والخبرة البيداغوجية في مجالات إعداد برنامج التعليم ووضع أشكال تكوين جديد وتقييم البرامج والمسارات،

- ضمان تأطير الأساتذة المساعدون في إعداد وتحسين الأعمال الموجهة والأعمال التطبيقية،

- ضمان تأطير التكوين البيداغوجي للأساتذة المتربصين،

- ضمان تأطير نشاطات التكوين الخارجي للطلبة،

- استقبال الطلبة ثلاث (3) ساعات في الأسبوع من أجل نصحتهم وتوجيههم.

الفقرة الثانية شروط الترقية

المادة 45 : يرقى بصفة أستاذ محاضر قسم "أ" بمقرر من مسؤول المؤسسة :

- الأساتذة المحاضرون قسم "ب" الذين يثبتون تأهيلا جامعا أو درجة معترف بمعادلتها،

الفرع الأول تحديد المهام

المادة 54 : زيادة على المهام الموكلة للأساتذة، يكلف الأستاذ المميز بما يأتي :

- ضمان محاضرات وحلقات وورشات على مستوى التكوين في الدكتوراه،
- استقبال طلبة الدكتوراه من أجل نصحتهم وتوجيههم،
- المشاركة في تحديد محاور البحث ذات الأولوية في ميدانهم،
- ضمان مهام الدراسات والاستشارة والخبرة أو التنسيق العلمي و/أو البيداغوجي.

يمكن دعوة الأستاذ المميز للقيام بمهام التمثيل لدى الهيئات الوطنية أو الدولية.

الفرع الثاني شروط التعيين

المادة 55 : يعين في درجة أستاذ مميّز، بعد أخذ رأي اللجنة الوطنية للتميز، الأساتذة الذين يستوفون الشروط الآتية :

- خمس عشرة (15) سنة من الخدمة الفعلية بصفة أستاذ،
- تأطير مذكرات الماجستير و/أو رسائل الدكتوراه، إلى غاية مناقشتها بصفة مشرف، وذلك منذ التعيين في رتبة أستاذ،
- نشر مقالات في مجلات علمية ذات سمعة معترف بها منذ تعيينهم في رتبة أستاذ،
- نشر كتب ذات طابع علمي وسندات و/أو مطبوعات منذ تعيينهم في رتبة أستاذ.

تحدد كليات تطبيق هذه المادة بقرار من الوزير المكلف بالتعليم العالي.

المادة 56 : تحدد كليات التعيين في درجة أستاذ مميّز بموجب نص خاص.

الفرع الثالث أحكام انتقالية

المادة 57 : يعين في درجة أستاذ مميّز، الأساتذة الذين يثبتون، عند تاريخ سريان هذا الرسم، عشرين (20) سنة خدمة فعلية بهذه الصفة، وإنتاج علمي وبيداغوجي منذ الالتحاق برتبة أستاذ، بعد أخذ رأي مجلس آداب وأخلاقيات المهنة الجامعية.

- المشاركة في أشغال فرقته و/أو لجنته البيداغوجية،
- ضمان تأطير الأساتذة المساعدين في إعداد وتعيين الأعمال الموجهة والأعمال التطبيقية،
- ضمان تأطير التكوين البيداغوجي للأساتذة المترشحين،
- ضمان نشاطات التصور والخبرة البيداغوجية في مجالات إعداد برنامج التعليم ووضع أشكال تكوين جديد وتقييم البرامج والمسارات،
- استقبال الطلبة ثلاث (3) ساعات في الأسبوع من أجل نصحتهم وتوجيههم.

الفرع الثاني شروط الترقية

المادة 50 : يرقى إلى رتبة أستاذ، بعد أخذ رأي اللجنة الجامعية الوطنية، الأساتذة المحاضرون قسم "أ" الذين يثبتون خمس (5) سنوات نشاط فعلي بهذه الصفة والمسجلون في قائمة التأهيل المعدة من قبل الوزير المكلف بالتعليم العالي.

تعلن الترقية إلى رتبة أستاذ بقرار من الوزير المكلف بالتعليم العالي أو عند الاقتضاء بقرار مشترك مع الوزير المعني.

الفرع الثالث أحكام انتقالية

المادة 51 : يدمج في رتبة أستاذ، الأساتذة.

الفصل الخامس الاستاذ المميّز

المادة 52 : تؤسس درجة أستاذ مميّز.

المادة 53 : تؤسس لجنة وطنية للتمييز تكلف بتقييم النشاطات والمنشورات العلمية والبيداغوجية للأساتذة المرشحين للتعيين في درجة أستاذ مميّز.

تعد اللجنة الوطنية للتمييز معايير التقييم وشبكة التنقيط المتعلقة بها وتعرضها على الوزير المكلف بالتعليم العالي للموافقة عليها.

يعين أعضاء اللجنة بقرار من الوزير المكلف بالتعليم العالي من بين الأساتذة الباحثين الذين يثبتون درجة أستاذ مميّز.

يحدد تنظيم اللجنة وسيرها بقرار من الوزير المكلف بالتعليم العالي.

الباب الثالث**الاحكام المطبقة على المناصب العليا**

المادة 58 : تطبقا لاحكام المادة 11 (الفقرة الاولى) من الامر رقم 06 - 03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليوسنة 2006 والمذكور اعلاه، تحدد قائمة المناصب العليا المطابقة لاسلاك الاساتذة الباحثين كما يأتي :

- مسؤول فريق ميدان التكوين،
- مسؤول فريق شعبة التكوين،
- مسؤول فريق الاختصاص.

المادة 59 : يحدد عدد المناصب العليا المنصوص عليها في المادة 58 اعلاه، بقرار مشترك بين الوزير المكلف بالتعليم العالي والوزير المكلف بالالية والوزير المعني، عند الاقتضاء، والسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية.

الفصل الاول**تحديد المهام**

المادة 60 : يكلف مسؤول فريق ميدان التكوين بما يأتي :

- تنشيط أعمال فريق ميدان التكوين،
- اقتراح البرنامج البيداغوجي لسارات التكوين،
- إعداد ممرات بين مسارات التكوين للسماح بالتوجيه التدريجي للطلبة،
- وضع مناهج بيداغوجية متوافقة،
- تنظيم تقييم أشكال التكوين والتدريس،
- السهر على انسجام المسارات وإبداء الرأي فيما يخص جدوى مسار التكوين أو تعديله،
- السهر على الانسجام العام للتربصات المنصوص عليها في التكوين،
- مساعدة رئيس القسم في التسيير البيداغوجي للتكوين العالي في التدرج.

المادة 61 : يكلف مسؤول فريق شعبة التكوين بما يأتي :

- تنشيط أعمال فريق شعبة التكوين،
- اقتراح قائمة الاختصاصات التي تكوّن الشعبة،
- اقتراح فتح أو غلق اختصاصات في الشعبة،
- متابعة وضع الإشراف في الطور الأول.

- وضع طريقة إنجاز ومتابعة التربصات،
- اقتراح إجراءات بيداغوجية من أجل السير الحسن للجدوع المشتركة للتكوين العالي للتدرج.

المادة 62 : يكلف مسؤول فريق الاختصاص بما يأتي :

- تنشيط أعمال فريق الاختصاص،
- السهر على إنجاز أهداف التكوين في الاختصاص الذي يكلف به،
- اقتراح كل تدبير من شأنه تحسين برنامج تكوين الاختصاص،
- ترقية وتنشيط الليات الإدماج المهني للمتخرجين،
- اقتراح تدابير بيداغوجية من أجل السير الحسن لاختصاصات التكوين العالي للتدرج.

الفصل الثاني**شروط التعيين**

المادة 63 : يعين مسؤول فريق ميدان التكوين لمدة ثلاث (3) سنوات، قابلة للتجديد مرة واحدة، من بين الأساتذة أو الأساتذة الحاضرين قسم "أ"، بقرار من الوزير المكلف بالتعليم العالي أو، عند الاقتضاء، بقرار مشترك مع الوزير المعني، بناء على اقتراح من مسؤول المؤسسة بعد أخذ رأي المجلس العلمي.

المادة 64 : يعين مسؤول فريق شعبة التكوين لمدة ثلاث (3) سنوات، قابلة للتجديد مرة واحدة، من بين الأساتذة الحاضرين قسمي "أ" و"ب" والأساتذة الساعدين قسم "أ"، بمقرر من مسؤول المؤسسة، بناء على اقتراح من عميد الكلية أو من مدير المعهد أو من رئيس القسم، بعد أخذ رأي المجلس العلمي للكلية أو المعهد أو المدرسة.

المادة 65 : يعين مسؤول فريق الاختصاص لمدة ثلاث (3) سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة، من بين الأساتذة الباحثين الذين يثبتون رتبة أستاذ مساعد قسم "أ" على الأقل، بمقرر من مسؤول المؤسسة، بناء على اقتراح من عميد الكلية أو من مدير المعهد أو من رئيس القسم، بعد أخذ رأي المجلس العلمي للكلية أو المعهد أو المدرسة.

المادة 66 : تحدد تشكيلة فريق ميدان التكوين وفريق شعبة التكوين وفريق الاختصاص وكيفيات سيرها بقرار من الوزير المكلف بالتعليم العالي.

الباب الرابع
تصنيف الرتب والزيادات الاستدلالية للمناصب العليا

الفصل الأول
تصنيف الرتب

المادة 67 : تطبيقا للمادة 118 من الأمر رقم 06 - 03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006 والمذكور أعلاه، يحدد تصنيف الرتب التابعة لأسلاك الأساتذة الباحثين طبقا للجدول الآتي :

التصنيف		الرتب	الأسلاك
الرقم الاستدلالي الأدنى	الصف		
1480	قسم فرعي 7	أستاذ	أستاذ
1280	قسم فرعي 6		
1125	قسم فرعي 4		
1055	قسم فرعي 3		
930	قسم فرعي 1		
578	الصف 13	معيد	معيد

الباب الخامس
أحكام خاصة

المادة 70 : يدمج الأساتذة الباحثون من جنسية أجنبية العاملون في الجزائر، والذين اكتسبوا الجنسية الجزائرية والهاجرون إحدى الرتب المنصوص عليها في هذا القانون الأساسي الخاص، في الرتبة المحصل عليها ابتداء من تاريخ اكتساب الجنسية الجزائرية.

المادة 71 : يوظف بصفة أستاذ أو أستاذ محاضر، الأساتذة الباحثون من جنسية جزائرية الذين يثبتون رتبة أستاذ أو رتبة أستاذ محاضر أو رتبة معترف بمعادلتها محصل عليها في الخارج.

المادة 72 : يدمج أو يوظف، حسب الحالة، الأساتذة الباحثون المذكورون في المادتين 70 و71 أعلاه، ويرسمون في نفس التاريخ، بقرار من الوزير المكلف بالتعليم العالي أو عند الاقتضاء، بقرار مشترك مع الوزير المعني.

المادة 73: تحسب الأقدمية المكتسبة من الأساتذة الباحثين المذكورين في المادتين 70 و71 أعلاه، في إطار تعويض الخبرة المهنية، بنسبة 1,4 % عن كل سنة نشاط.

المادة 68 : يستفيد الأستاذ المميز، زيادة على الراتب الذي يتقاضاه الأستاذ، تعويض التميز الذي يحدد مبلغه وشروط دفعه بموجب مرسوم.

الفصل الثاني

الزيادة الاستدلالية للمناصب العليا

المادة 69 : تطبيقا للمادة 3 من المرسوم الرئاسي رقم 07 - 307 المؤرخ في 17 رمضان عام 1428 الموافق 29 سبتمبر سنة 2007 والمذكور أعلاه، تحدد الزيادة الاستدلالية المطابقة لأسلاك الأساتذة الباحثين، طبقا للجدول الآتي :

الزيادة الاستدلالية		المناصب العليا
الرقم الاستدلالي	المستوى	
495	12	مسؤول فريق ميدان التكوين
405	11	مسؤول فريق شعبية التكوين
325	10	مسؤول فريق الاختصاص

المادة 74 : تؤخذ الأقدمية المكتسبة من طرف الأساتذة الباحثين المذكورين في المادتين 70 و71 أعلاه، بعين الاعتبار في الترقية في رتبة أو سلك عال وكذا للتعيين في منصب عال أو في درجة أستاذ مميز.

الباب السادس

أحكام ختامية

المادة 75 : يسري مفعول هذا المرسوم ابتداء من أول يناير سنة 2008.

المادة 76 : تلغى أحكام المرسوم التنفيذي رقم 89 - 122 المؤرخ في 15 ذي الحجة عام 1409 الموافق 18 يوليو سنة 1989 والمذكور أعلاه، المخالفة لهذا المرسوم. غير أن النصوص المتخذة لتطبيقه تبقى سارية المفعول إلى غاية صدور النصوص التطبيقية للنصوص عليها في هذا المرسوم.

المادة 77 : ينشر هذا المرسوم في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

حرر بالجزائر في 27 ربيع الثاني عام 1429 الموافق 3 مايو سنة 2008.

عبد العزيز بلخادم



الملحق رقم (04) أسئلة المقابلة

بالنسبة للأساتذة

- ما رأيك في معايير تقييم ادائك
- ما رأيك في فترات التقييم
- فيما يتم استخدام نتائج التقييم
- هل يحق للأساتذة الاعتراض على نتائج التقييم
- هل يتم دراسة وتحليل نتائج التقييم بشكل جدي
- هل هناك عدالة في نظام التقييم
- هل يتم اطلاعك على نتائج تقييمك
- ما رأيك في كفاءة مقيّمك

بالنسبة لرؤساء الاقسام

- كيف يتم مناقشة نتائج التقييم
 - هل هذا النظام حقق نتائج وكيف ذلك
 - حسب رأيك ما هي المشاكل الموجودة في نظام التقييم
 - في اي وقت يجري التقييم من السنة
 - ما هي المزايا والعيوب الناتجة عن استخدام الطريقة الحالية في تقييم الأداء
 - كيف يتم ابلاغ كل أستاذ بنتائج تقييمه
 - هل حقق تقييم الأستاذ الثلاثي (المردودية) النتائج الموضوعية لاجله أي التحفيز و تحقيق الرضا.
- هل حقق تقييم الأستاذ السنوي (الدرجات) النتائج الموضوعية لاجله أي الترقية في الدرجات ، هل هو موضوعي و هل هناك عدالة.

الملحق رقم (05) إستمارة نهاية التبرص



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة قاصدي مرباح ورقلة



بنة الأحابج والأغابج
بابة العامة للكلية
لبنة المسخدمين

اسامارة نهاية فترة التربص

الاسم و اللقب : الرتبة :
الحالة العائلية: تاريخ التعيين :

العطل المأجورة إضافة إلى العطلة السنوية التي استفاد منها المعني

- (1) - من إلى أي
(2) - من إلى أي
(3) - من إلى أي
(4) - من إلى أي

الرقم	التقديرات	جيد	فوق المتوسط	متوسط	عادي	دون العادي
01	القدرة على الانسجام و الاستيعاب					
02	المبادرة					
03	النشاط و المردودية					
04	إعطاء الأهمية للوظائف					
05	الكفاءة المهنية					

كفاءة خاصة :

معلومات إضافية :

التقديمات العامة والاقتراح :

ورقطة في:

الملحق رقم (06) استمارة التنقيط السنوية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح ورقلة



الأمانة العامة للجامعة

المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين

استمارة التنقيط
كلية الآداب و اللغات
لسنة

الاسم:	الرتبة:
اللقب:	الوظيفة:
تاريخ ومكان الميلاد:	تاريخ التعيين في الرتبة الحالية:
الحالة العائلية:	الدرجة: تاريخ الاستحقاق:
الشهادات:	تاريخ الترقية للدرجة الموالية:

20/

العلامة: تتراوح العلامة من 00 إلى 20

توقيع الموظف المعني

(01) يجوز للموظف المعني بالأمر أن يبدي وجهة نظره في العلامة الممنوحة له وذلك في مذكرة يرفعها مع هذه الاستمارة.

ورقلة في:

مدير الجامعة

الملحق رقم (07) بطاقة التنقيط للأستاذ الباحث للإستفادة من تحسين الأداء البيداغوجي والعلمي

**بطاقة التنقيط للأستاذ الباحث للاستفادة من منحة
تحسين الأداء البيداغوجي والعلمي للثلاثي الأول لسنة 2019**

..... الاسم:

..... اللقب:

..... الرتبة:

..... القسم:

المجموع نقطة 40	استعمال التكنولوجيات الحديثة في النشاطات البيداغوجية والبحث	المشاركة الفعلية في نشاطات تقييم الطلبة	المشاركة الفعلية في أعمال الهيئات البيداغوجية والعلمية	احترام آجال إنجاز البرنامج البيداغوجي	احترام توقيت الأعمال البيداغوجية الموكلة له
40	08	08	08	08	08

رئيس القسم

توقيع الأستاذ المعني

ملاحظة: يمكن للأستاذ المعني أن يرفع تظلمًا متعلقًا بالتنقيط أمام عميد الكلية في أجل أقصاه ثمانية (08) أيام من تاريخ تبليغه ببطاقة التنقيط. و يمكن رفع الأمر لمدير الجامعة في حالة عدم الرد على تظلمه أو عدم رضاه بمضمون الرد في أجل أقصاه خمسة عشر (15) يوما من تاريخ تقديم التظلم لعميد الكلية أو تاريخ الرد على التظلم، كما يعتبر قرار مدير الجامعة نهائيا.

إستمارة ترشح
تحسين المستوى بالخارج

1) جزء خاص بالمرشح:

1. معلومات حول المرشح:

اللقب:

.....

الاسم:

.....

تاريخ ومكان الازدياد:

...../...../.....

العنوان الشخصي:

.....

الهاتف المحمول:

.....

البريد الإلكتروني الشخصي:

.....

المؤسسة الأصلية:

.....

الشهادة المتحصل

عليها:

خاص بطلبة الدكتوراه فقط

عدد التسجيلات في الدكتوراه

.....

عنوان الأطروحة

.....

المشرف على الأطروحة

.....

المشرف المساعد (إن وجد)

الوظيفة المشغولة حالياً

عدد التريصات المتحصل عليها خلال السنتين الماضيتين

نوع

الدرجة (ضع علامة في المربع)

<input type="checkbox"/>	طالب غير أجير	<input type="checkbox"/>	مدير بحث	<input type="checkbox"/>	أستاذ التعليم العالي	<input type="checkbox"/>	أستاذ التعليم العالي (استشفائي جامعي)
		<input type="checkbox"/>	أستاذ بحث أ	<input type="checkbox"/>	أستاذ محاضر أ	<input type="checkbox"/>	أستاذ محاضر أ (استشفائي جامعي)
		<input type="checkbox"/>	أستاذ بحث ب	<input type="checkbox"/>	أستاذ محاضر ب	<input type="checkbox"/>	أستاذ محاضر ب (استشفائي جامعي)
<input type="checkbox"/>	المستخدمون الإداريون والتقنيون	<input type="checkbox"/>	ملحق بحث	<input type="checkbox"/>	أستاذ مساعد أ	<input type="checkbox"/>	أستاذ مساعد أ (استشفائي جامعي)
		<input type="checkbox"/>	مكلف بالبحث	<input type="checkbox"/>	أستاذ مساعد ب	<input type="checkbox"/>	أستاذ مساعد ب - (استشفائي جامعي)

2. معلومات خاصة بتحسين المستوى :

أ- طبيعة تحسين المستوى: (ضع علامة في المربع)

تربص قصير المدى:

الإقامة العلمية قصيرة المدى ذات المستوى العالي:

تظاهرة علمية :

أ- بلد الاستقبال :

.....

ب- مدينة الاستقبال:

.....

ج- المؤسسة / المخبر المستقبل:

.....

د- مدة التكوين:

.....

هـ- فترة التكوين : من

..... إلى

و- أهداف وبرنامج تحسين المستوى:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ب- الأثر المرجو من تحسين المستوى:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

تصريح المترشح :

أنا الممضي أسفله السيد (ة).....أصرح بأن كل المعلومات
السالف ذكرها صحيحة، وأتعهد بمتابعة التكوين الذي تم قبول ترشحي فيه كما أتعهد بتسليم تقرير العودة،
في نهاية الترخيص، طبقاً لما ينص عليه القانون الساري المفعول.
الإمضاء

<p>رأي المشرف على الأطروحة (فقط للتظاهرات العلمية الخاصة بالطلبة المسجلين في الدكتوراه)</p> <p>مقبول : <input type="checkbox"/></p> <p>مرفوض : <input type="checkbox"/></p> <p>في حالة الرفض (إدراج السبب)</p> <p>.....</p> <p>تأشيرة وإمضاء</p>	<p>2) الجزء الخاص بمؤسسة الاستقبال:</p> <p>تأشيرة وإمضاء المؤسسة المستقبلة</p>
--	--

<p>رأي المجلس العلمي للمؤسسة الأصلية:</p> <p>مقبول : <input type="checkbox"/></p> <p>مرفوض : <input type="checkbox"/></p> <p>في حالة الرفض (إدراج السبب)</p> <p>.....</p> <p>تأشيرة وإمضاء</p>	<p>3) الجزء المخصص للمؤسسة الأصلية:</p> <p>رأي مجلس الإدارة:</p> <p>(خاص بالمستخدمين الإداريين والتقنيين)</p> <p>مقبول : <input type="checkbox"/></p> <p>مرفوض : <input type="checkbox"/></p> <p>في حالة الرفض (إدراج السبب)</p> <p>.....</p> <p>تأشيرة وإمضاء</p>
--	--

<p>رأي المجلس العلمي للكلية/المعهد/</p>
<p>مقبول : <input type="checkbox"/></p> <p>مرفوض : <input type="checkbox"/></p> <p>في حالة الرفض (إدراج السبب)</p> <p>.....</p> <p>تأشيرة وإمضاء</p>

<p>رأي مدير المؤسسة الأصلية</p>	<p>تأشيرة وإمضاء مدير المؤسسة الأصلية</p>
---------------------------------	---

الفهرس

III	الإهداء
IV	الشكر
V	ملخص
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
89	قائمة الأشكال البيانية
89	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
01	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لأداء الأستاذ الجامعي ونظام تقييم الأداء
02	تمهيد الفصل
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية لأداء الأستاذ الجامعي ونظام تقييم الأداء
03	المطلب الأول: مدخل حول أداء الأستاذ الجامعي
09	المطلب الثاني : الإطار النظري لنظام تقييم الاداء
18	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لأداء الأستاذ الجامعي ونظام تقييم الاداء
19	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة حول الموضوع
24	المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
27	خلاصة الفصل
28	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأداء الأستاذ الجامعي ونظام تقييم الأداء بجامعة ورقلة
29	تمهيد الفصل
29	المبحث الأول: الطريقة والأدوات
29	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة
31	المطلب الثاني: أدوات الدراسة
34	المطلب الثالث: عرض وتحليل واقع نظام تقييم أداء الأساتذة بالمؤسسة محل الدراسة
38	المبحث الثاني: النتائج والمناقشة
38	المطلب الأول: نتائج الدراسة
49	المطلب الثاني: مناقشة نتائج الدراسة
53	خلاصة الفصل
54	الخاتمة
58	المراجع
62	الملاحق
89	الفهرس

