



## Journal of Economics and Administrative Sciences (JEAS)



Available online at <http://jeasiq.uobaghdad.edu.iq>

### تقييم الأداء وتأثيره في مخرجات العمل السلوكية والموقفية بحث تحليلي لآراء عينة من تدريسيي كليات جامعة الفلوجة

م. د سلمى حنيتة رحيمه  
كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة بغداد  
[Salma\\_hu@yahoo.com](mailto:Salma_hu@yahoo.com)

الباحث/ أحمد رجب معيشر  
جامعة الفلوجة / قسم ضمان الجودة  
[ahmed\\_rejb@yahoo.com](mailto:ahmed_rejb@yahoo.com)

Received:30/9/2020

Accepted :28/10/2020

Published : January / 2021

هذا العمل مرخص تحت اتفاقية المشاع الابداعي نسب المُصنَّف - غير تجاري - الترخيص العمومي الدولي 4.0

[Attribution-NonCommercial 4.0 International \(CC BY-NC 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)



### مستخلص البحث

يهدف البحث الحالي الى معرفة مدى تأثير تقييم الأداء بأبعاده كمتغير تفسيري في مخرجات العمل السلوكية والموقفية بأبعادها كمتغير مستجيب لأجل الوصول لحلول مناسبة تسعى من خلالها جامعة الفلوجة في تحقيق هدفها في عملية تشخيص محاور القوة والاستفادة منها في عملية تعزيز مكانة ورسالة الموقف الأكاديمي للأستاذ واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي في انجاز هذه الدراسة ، وتم جمع البيانات من الأساتذة الجامعيين ومن ضمنهم قيادات و رؤساء الاقسام والشعب البالغ عددهم (97) تدريسي ، وقد تم الاعتماد على الاستبانة في جمع البيانات والتي ضمت (79) فقرة ، فضلاً عن استعانة الباحث بالمقابلات الشخصية والبيانات والمشاهدات الميدانية كأدوات مساعدة في تعزيز نتائج الاستبانة، وكذلك على برنامج (SPSS V.19) في معالجة وتحليل الاستبانات، واستخدام اساليب الاحصاء الوصفي (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف، الانحدار الخطي البسيط ، الاهمية النسبية، معامل الارتباط بيرسون)، فيما كانت ابرز النتائج التي توصل اليها الباحث تبين وجود علاقة ارتباط و تأثير ذو دلالة معنوية لتقييم الأداء في مخرجات العمل السلوكية والموقفية وهذا ما يؤكد الباحث على ضرورة الإهتمام بزيادة فاعلية الأداء الجامعي بصورة عامة.

**المصطلحات الرئيسية للبحث:** تقييم الأداء ، مخرجات العمل السلوكية، مخرجات العمل الموقفية، كليات جامعة الفلوجة

\*بحث مستل من رسالة ماجستير.

## المقدمة

تحرص المنظمات المعاصرة على معرفة مستويات أداء الأفراد لديها و ان هذا الأداء يمثل انعكاس لهذه المنظمات ككل ، وان عملية التقييم هو تقرير دوري عن مستوى أداء الفرد ونوع سلوكه ومقارنته مع مهام و واجبات الوظيفة المنوطة به لذا تعد عملية تقييم الأداء الجامعي لأعضاء هيئة التدريس من العمليات الأساسية التي تهدف الى زيادة فاعليتهم وقدراتهم و امكانياتهم من اجل المساهمة لتحقيق اهداف التعليم المرجوة بالصورة المثلى من خلال العمل الدائم على تقدم المسيرة العلمية ، لقد أصبح الإهتمام بوسائل التقييم في المنظمات وبالأخص الجامعات الحكومية عامل أساسي في تحسين وتطوير أداء الهيئة التدريسية ،ومن هنا فإن التطوير والتحسين في العملية التدريسية لابد أن يكون شاملاً ومستمرأ وان عضو الهيئة التدريسية يعمل على تطوير كفاياته ومهارته فالقدرة الأكاديمية التخصصية تتطلب التقدير الذاتي أيضاً وكذلك القدرة على التدريس هذا بالإضافة الى عوامل اخرى مثل دافعية التدريسي واقباله على المزيد من الجهود والسلوك الإبداعي الذي يعبر عن تميزه ببراءات اختراع وطرح أفكار ورؤى جديدة وكذلك الحال بالنسبة الى تقدير الذات والذي من خلاله يكتسب التدريسي احترام وثقة الآخرين معهم ، ويأتي دور الرضا الوظيفي والذي يعبر عن الدرجة التي من خلالها الى التوافق والانسجام ليؤدي ذلك الى التزام عالي و واضح لعضو الهيئة التدريسية الذي يعبر عن الولاء والاخلاص لمهنته وجامعته التي يعمل فيها وكل ذلك يبرر الحاجة الملحة الى تعزيز عملية التقييم الشامل والمستمر لكل مفاصل العملية التعليمية والتي يكون التدريسي اهم عنصر فيها.

تتمثل المشكلة الأساسية للدراسة في أن عملية تقييم الأداء تبدأ و تنتهي من غير علم الأستاذ الجامعي لأهم نتائجها النهائية ، و من غير توظيف فعال لأهم سماتها الا وهو اجراء عملية تقييمية شاملة وإنما هو مجرد أداة إدارية دورية تحدث كل سنة ، بالإضافة إلى إغفال حقيقة و أهمية الحوافز المادية والمعنوية والتي تعد الركن الأساسي لدافعية الأستاذ الجامعي .

وفي ضوء ذلك هناك عدد من التساؤلات تنطلق من مشكلة الدراسة الرئيسة وهي:

أ- ما المفاهيم الفكرية والرؤى المختلفة والمكونات الخاصة بالمتغيرين (تقييم الاداء، ومخرجات العمل السلوكية والموقفية)؟

ب- ما مستوى إهتمام عينة البحث بتقييم الأداء ومخرجات العمل السلوكية والموقفية؟

ت- هل توجد علاقة ارتباط وتأثير بين متغيرات الدراسة ؟

ث- ما الابعاد الخاصة بكل من تقييم الاداء ومخرجات العمل السلوكية والموقفية؟

ج- هل هناك توظيف لنتائج تقييم أداء الأستاذ الجامعي من قبل الجامعة؟

وتكمن أهمية الدراسة بما يلي:

1- الدراسة تعد اضافة علمية الى المكتبة العربية بشكل عام والمكتبة العراقية بشكل خاص، اذ ارتأى الباحث تدعيم البحث بالمصادر العربية والاجنبية الحديثة.

2- أهمية الوقوف على احدث ما توصل اليه الباحثين والكتاب في المجالات الفكرية (لمتغيري الدراسة ، وتحديد ان الدراسة هي توليفة بين حقلين مهمين الا وهما ادارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي).

3- تكمن أهمية الدراسة التطبيقية من خلال بيان أهمية تأثير تقييم الاداء في مخرجات العمل السلوكية والموقفية بأبعاده، اذ يؤدي ذلك الى نتائج ايجابية تخدم جامعة الفلوجة ويدعم جودة خدماتها المستقبلية في حال توطین عملية تقييم الأداء لتحسين مخرجات العمل السلوكية والموقفية .

4- التعرف على فائدة الدراسة من خلال توجيه العينة قيد البحث للاستفادة من تقييم الاداء باعتباره مصدر ذات أهمية بالغة في مخرجات العمل السلوكية والموقفية.

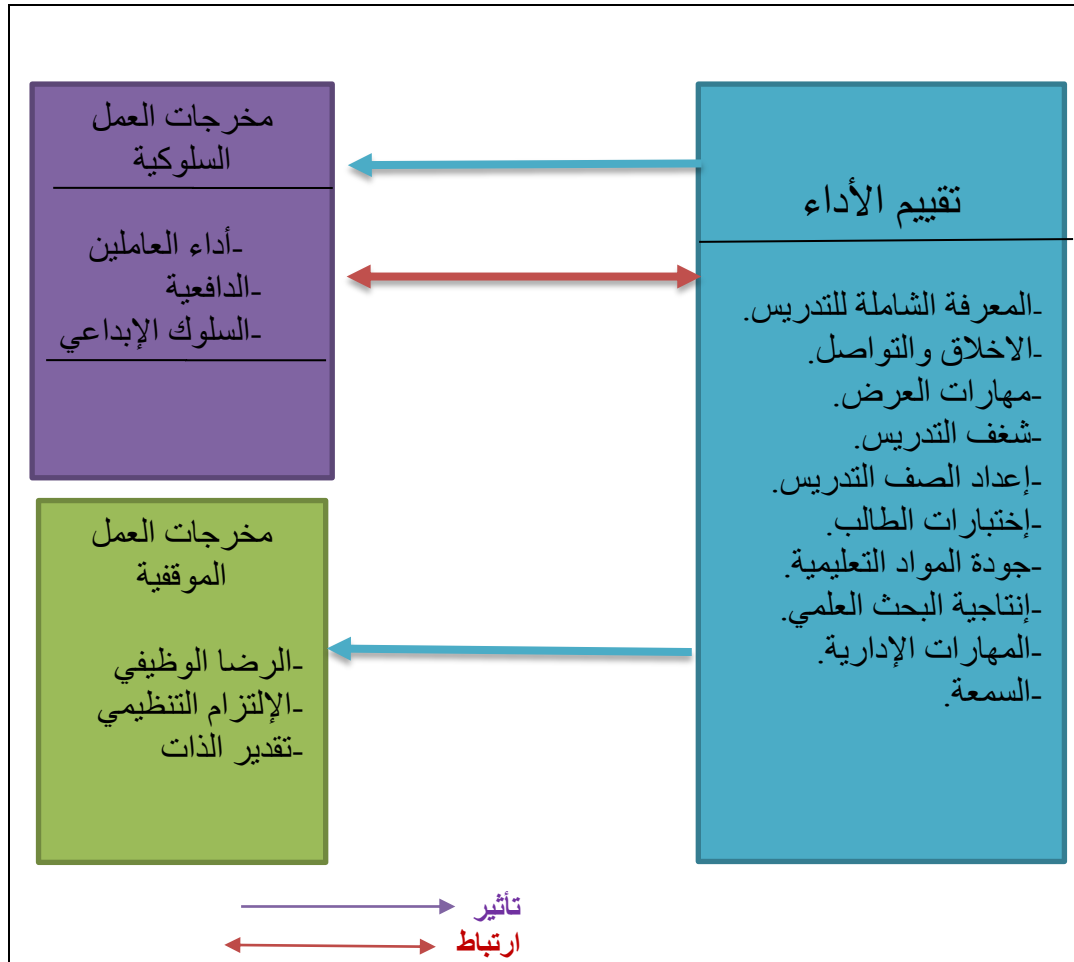
و يمكن تحديد اهداف البحث بالنقاط الاتية :

1- تحديد اطار نظري يتناول به المحاور الرئيسة لمفهومي تقييم الاداء ومخرجات العمل السلوكية والموقفية وابعادهما الفرعية.

2- محاولة لفت نظر جامعة الفلوجة عن كيفية تعزيز تقييم الاداء وابعاده الفاعلة في مخرجات العمل السلوكية والموقفية.

3- التعرف على مستوى توظيف تقييم الاداء بأبعاده كمتغير مستقل في مخرجات العمل بأبعاده كمتغير تابع من اجل الوصول الى استغلال وتوظيف تقييم الاداء في الجامعة للتوصل الى افضل المخرجات.

أما بالنسبة لمخطط البحث الفرضي فهو على النحو الآتي:  
تقدم الدراسة مخطط فرضي سيتم اختباره في الشكل (1) وهو يحتوي على متغيرين هما المتغير المستقل (تقييم الاداء) ويتضمن الابعاد الفرعية (المعرفة الشاملة للتدريس- الاخلاق والتواصل-مهارات العرض-شغف التدريس-إعداد الصف للتدريس-إختبارات الطالب-جودة المواد التعليمية-إنتاجية البحث العلمي-المهارات الإدارية-السمعة، والمتغير التابع (مخرجات العمل السلوكية والموقفية) ويتضمن الابعاد الفرعية (أداء العاملين- الدافعية – السلوك الإبداعي). (الرضا الوظيفي-الإلتزام التنظيمي-تقدير الذات).



شكل (1) مخطط الدراسة الفرضي

وتنحصر فرضيات البحث بالآتي:  
من أجل تحقيق البحث أهدافه في صياغة الفرضيات الرئيسية وهي تتمثل ب(4) فرضيات رئيسية، انبثقت من فرضية رئيسية (3) فرضيات فرعية، وهي كما يلي:  
1-الفرضية الرئيسية الأولى: (توجد علاقة ارتباط إحصائية ذات دلالة معنوية بين تقييم الاداء ومخرجات العمل السلوكية) وتنبتق من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية :  
1-1- "توجد علاقة ارتباط إحصائية ذات دلالة معنوية بين تقييم الاداء واداء العاملين".  
1-2- "توجد علاقة ارتباط إحصائية ذات دلالة معنوية بين تقييم الاداء والدافعية".  
1-3- "توجد علاقة ارتباط إحصائية ذات دلالة معنوية بين تقييم الاداء والسلوك الإبداعي".  
2- الفرضية الرئيسية الثانية : "توجد علاقة ارتباط إحصائية ذات دلالة معنوية بين تقييم الاداء ومخرجات العمل الموقفية".

- 1-2: "توجد علاقة ارتباط إحصائية ذات دلالة معنوية بين تقييم الاداء والرضا الوظيفي".  
 2-2: "توجد علاقة ارتباط إحصائية ذات دلالة معنوية بين تقييم الاداء والالتزام التنظيمي".  
 3-2: "توجد علاقة ارتباط إحصائية ذات دلالة معنوية بين تقييم الاداء وتقدير الذات".  
 3- الفرضية الرئيسية الثالثة : توجد علاقة تأثير إحصائية ذات دلالة معنوية بين تقييم الاداء ومخرجات العمل السلوكية) وتنبثق من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:  
 1-3: "توجد علاقة تأثير إحصائية ذات دلالة معنوية بين تقييم الاداء والاداء الوظيفي".  
 2-3: "توجد علاقة تأثير إحصائية ذات دلالة معنوية بين تقييم الاداء والدافعية".  
 3-3: "توجد علاقة تأثير إحصائية ذات دلالة معنوية بين تقييم الاداء والسلوك الابداعي".  
 4- الفرضية الرئيسية الرابعة : "توجد علاقة تأثير إحصائية ذات دلالة معنوية بين تقييم الاداء ومخرجات العمل الموقفية".  
 1-4: "توجد علاقة تأثير إحصائية ذات دلالة معنوية بين تقييم الاداء والرضا الوظيفي".  
 2-4: "توجد علاقة تأثير إحصائية ذات دلالة معنوية بين تقييم الاداء والالتزام التنظيمي".  
 3-4: "توجد علاقة تأثير إحصائية ذات دلالة معنوية بين تقييم الاداء وتقدير الذات".

#### أما حدود البحث فهي :

- 1-الحدود المكانية: كانت الحدود المكانية للبحث في جامعة الفلوجة وتمثل بالكليات (الإدارة و الإقتصاد- القانون- العلوم الإسلامية – الطب البيطري – كلية الطب).  
 2-الحدود البشرية: تمثلت الحدود البشرية للبحث في جامعة الفلوجة بالتدريسيين والبالغ عددهم (97) تدريسيًا وشملت (مدرس مساعد، مدرس، استاذ مساعد، استاذ).

#### وبالنسبة لطرائق واساليب جمع وتحليل البيانات :

- فقد قام الباحث بجمع البيانات المتعلقة بالبحث من خلال اسلوبين، وكما يأتي:  
 1-الجانب النظري: لقد تم الاعتماد على المصادر الاجنبية والعربية لتعزيز هذا الجانب ولبلوغ البحث اهدافه المنشودة، إذ اشتملت على الكتب الحديثة والرسائل والاطارح الجامعية والبحوث والمقالات المنشورة ذات العلاقة بموضوع البحث.  
 2-الجانب العملي: تمثل هذا الجانب بطريقتين:  
 أ- المقابلات الشخصية عمد الباحث إجراء بعضاً منها مع (10) من التدريسيين بصورة عشوائية من الكليات.  
 ب- الاستبانة: وتم الاعتماد على (مقياس ليكرت الخماسي) من اجل تصميم ابعاها وفقراتها وكما في الجدول (1) فقد احتوى على المتغير المستقل (تقييم الاداء) بواقع (51) فقرة، واخيراً فقد كان القسم الاخير للمتغير التابع (مخرجات العمل السلوكية والموقفية) بواقع (28) فقرة.

جدول (1) يبين الابعاد الرئيسية والفرعية للبحث وفقراتها والمقياس المعتمد

| ت     | المتغيرات الرئيسية | المتغيرات الفرعية               | الفقرات | المصدر المعتمد      |
|-------|--------------------|---------------------------------|---------|---------------------|
| أولاً | تقييم الاداء       | المعرفة الشاملة في مجال التدريس | 5-1     | Arnutu, (Panc,2015) |
|       |                    | علم الاخلاق والتواصل            | 11-6    |                     |
|       |                    | مهارات العرض                    | 17-12   |                     |
|       |                    | شغف التدريس                     | 19-18   |                     |
|       |                    | اعداد الصف وادارته              | 26-20   |                     |
|       |                    | اختبارات الطلبة                 | 32-27   |                     |
|       |                    | جودة الخدمات التعليمية          | 36-33   |                     |
|       |                    | انتاجية البحث العلمي            | 41-37   |                     |
|       |                    | المهارات الادارية               | 44-42   |                     |
|       |                    | السمعة                          | 51-45   |                     |

| ثانياً                    | مخرجات العمل السلوكية   | مخرجات العمل السلوكية والموقفية |
|---------------------------|-------------------------|---------------------------------|
| (Kuvaas, B. ,2006)        | مخرجات العمل السلوكية   |                                 |
| (JAMES, KIBE KAHUGU,2011) | 4-1 الاداء العاملين     |                                 |
|                           | 9-5 الدافعية            |                                 |
| (Pintrich& DeGroot, 1990) | 14-10 السلوك الابداعي   |                                 |
|                           | مخرجات العمل الموقفية   |                                 |
| (Moghimi,2013)            | 19-15 الرضا الوظيفي     |                                 |
| (OTHMAN,2014)             | 23-20 الالتزام التنظيمي |                                 |
|                           | 28-24 تقدير الذات       |                                 |

### قياس صدق وثبات الاستبانة:

إن الثبات الكلي لمتغير تقييم الأداء بلغ (0.864) فيما بلغ الصدق (84.3) وهذا يدل على وجود ثبات وصدق عاليين لمتغير تقييم الأداء، في حين بلغ معامل الثبات الكلي لمتغير مخرجات العمل السلوكية والموقفية (0.946) أما معامل الصدق فقد بلغ (89.2) وهما معاملان عاليان أيضاً ، وإن معامل الثبات لمتغيرات الدراسة بشكل عام بلغت (0.931) ، بينما بلغ معامل الصدق (74.6) وهذا يدل على أنه بالإمكان الإعتماد على هذه المتغيرات لاستخدامها في مجال البحث العلمي مستقبلاً.

### عينة الدراسة:

تم اختيار جامعة الفلوجة ميداناً للتطبيق ، حيث بلغت (130) تدريسي وهم موزعين في كليات هذه الجامعة وهي (القانون، الإدارة والاقتصاد ، الطب ، الطب البيطري ، العلوم الاسلامية). وبالاعتماد على معادلة (Krejcie & Morgan, 1970)، يتبين ان حجم العينة المطلوب هو:

(95) استاذ وكما يأتي:-

$$s = \frac{X^2 NP(1-P)}{d^2(N-1)+X^2 P(1-P)}$$

s: حجم العينة المطلوب: 95

N: حجم المجتمع : 130 (موزعة على خمسة كليات)

X: القيمة المعيارية المقابلة لمستوى ثقة (0.95) وتساوي (1.96) عند التربيع تصبح (3.841)

d: نسبة الخطأ (0.05)

P: نسبة المحايدة (0.50)

$$s = \frac{3.841(125)(0.50)(1-0.50)}{(0.05)^2(125-1)+3.841(0.50)(1-0.50)}$$

$$s = 95$$

وبعد تحديد حجم العينة قام الباحث بتوزيع (108) استبانة، تم استرداد (101) استبانة، كانت (4) منها غير صالحة للتحليل لذا اعتمد الباحث على (97) استبانة صالحة للقياس.

## المبحث الثاني / مراجعة الأدبيات

**أولاً: تقييم الأداء:** يعد تقييم الأداء من العمليات الإدارية المهمة في عالم المنظمات اليوم وذلك لما له من أهمية بالغة تتجلى في كونه المقياس أو المعيار الذي من خلاله تتفحص المنظمة أداء أفرادها ومعرفة نقاط القوة وتعزيزها وحصر مواطن الضعف لديهم والحيولة دون الوقوع فيها في المستقبل، ويساهم تقييم الأداء في تعزيز فاعليتهم وقدراتهم الذاتية للعمل بصورة أفضل وتقديم ما لديهم من مهارات.

### 1: مفهوم وتقييم الاداء :

التقييم في القرآن الكريم جاء في الآية القرآنية (لَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ فِي أَحْسَن تَقْوِيمٍ) (Surt-tin,4), و يعرف التقييم لغة بأنه التعديل والإصلاح و إزالة الاعوجاج (Alshamikh,2018:8), ويشير اصطلاحاً الى أسلوب يمكن من إصدار حكم موضوعي على قدرة الموظف في أداء واجباته والقيام بمسؤوليات وظيفته والتحقق كذلك من سلوكه وتصرفاته أثناء العمل ( AbuShendi, 2011:95), ويعد طريقة منهجية ودورية تتعلق بإصلاح أحوال الفرد ومحاولة النهوض به إلى أفضل حال (Jansirani, 2013:10), وعملية تحديد وقياس وتطوير الأداء البشري في المنظمة مثل التعرف على مدى نجاح المنظمة في تحقيق الأهداف التي انشأت من أجلها، (Dechev, 2010: 8)، ومن ناحية أخرى هو نظام رسمي له معنى يقوم جودة الموظف فيما يتعلق بأدائه في الوظيفة وسلوكياته وما يتعلق بمخرجاتها في المستقبل بما يؤدي بالنفع للمنظمة وللمجتمع ككل (Khan,2013:66).

### ثانياً: أهمية تقييم الاداء :The importance of performance Appraisal

يحظى موضوع تقييم الاداء بأهمية مرموقة في العملية الادارية فهو الوسيلة التي تدفع الاجهزة الادارية للعمل بحيوية ونشاط حين تجعل الرؤساء يتابعون واجبات ومسؤوليات مرؤوسيهم بشكل مستمر وتدفع المرؤوسين للعمل بفاعلية (Ramasamy,2016:22)، ان مقارنة الأداء ومطابقته مع المستوى المحقق وتحديد الانحرافات سواء أكانت سلبية أم إيجابية هي من مهمات عملية التقييم السليم (Berber,1996:153) ومن خلال هذه الأهمية ندرك ان أهمية تقييم الاداء تفوق لعملية التأكد من قدرة الموظف ورغبته في تحقيق الأهداف التي تريدها الإدارة ومن ثم فإن هذا الأمر سيؤدي الى إرشاد الإدارة على معلومات مهمة تستطيع الاعتماد عليها في تخطيط وتنفيذ برامج الموارد البشرية (Alsalmi,1997:272)، و تقييم الاداء باعتباره مجالاً مهماً من أبحاث العلوم السلوكية، ويشكل الأساس لممارسات الموارد البشرية ويضع الأساس للابتكارات القائمة على الأبحاث (Narban,2016:292)، ويُفيد التقييم في عملية إتخاذ القرارات المهمة والتي تمس صميم عمل الافراد وكذلك التنبؤ بسلوكه طيلة حياته الوظيفية بالإضافة إلى خلق حالة من الجو التنافسي لتقديم ما هو أفضل منهم (KARAHAN,2017:11).

### ثالثاً: أبعاد تقييم الاداء للأستاذ الجامعي-

#### 1- المعرفة الشاملة للتدريس: Comprehensive knowledge of teaching :

وهي مجموعة فريدة من الخصائص المميزة للأساتذة الجامعيين حول كيفية تحسين العملية التعليمية للطلبة (Jankal,2014:467)، ان امتلاك الاستاذ الجامعي لخصائص النضج المعرفي الواسع سيؤدي الى وصول الطلبة الى المستوى الذي يريده (Nilson,2010:8).

2- الاخلاقيات التدريسية: Teaching ethics: وهي امتلاك التدريسي قدر كبير من الجوانب الاخلاقية باعتبار ان التدريس قضية اخلاقية (Toom,2015:15)، ان ادارة الاخلاقيات في البيئة الجامعية كأنظمة ادارية تتعامل مع تطوير تلك الادوات التي تساهم في رفع العملية التعليمية. (Gurgu,2018:70).

3- مهارات العرض: Presentation skills: وهي تلك المهارات المتعلقة بنية اصال المادة العلمية للطلبة من خلال عدة وسائل سمعية- بصرية (تسهل عملية ايضاح وفهم المادة العلمية لهم والتي من خلالها يتم التواصل بين الطلبة و الأستاذ (Roiland,2009:4)، وكل ما من شأنه تسهيل طريقة افضل للحصول على استجابات افضل من قبل الطلبة (Bankowski,2010:88).

4- شغف التدريس: Teaching passion: وهو عنصر مهم وتحفيزي للتدريسي ومصدر للإلهام يؤدي دور رئيسي في تعزيز موقفه و امكانياته (Mart,2013:437)، وهناك اسس تجريبية للاعتقاد بأن الاساتذة الجامعيين يستطيعوا ان يحدثوا فرقا كبيرا لدعم صورة التعليم الأكاديمي للطلبة (Day,2009:4).

- 5- اعداد الصف و ادارته : **Class preparation and management** : وهي قدرة الاستاذ الجامعي على تنظيم و ادارة صفه و يتعلق هذا حول معيار السلوك المستخدم (Oliver,2007:1)، وهو تكامل لجميع العوامل المتعلقة بالعمل الدراسي بهدف خلق بيئة تعليمية آمنة وراسخة (Saban,2008:211).
- 6- اختبارات الطلبة : **Student tests** : وهي تلك المهارة التي تعزز النجاح للطلبة و تستقصي عن الاجابات و النتائج العلمية لهم (Loeb,2014:1) ، ان وضع اختبارات للطلبة تمكن الاستاذ الجامعي من اعداد مقياس لاثبات مدى قدرة الطلبة على تقبل المادة العلمية (Perry,2002:7).
- 7- جودة المادة العلمية : **The quality of the scientific material** : وهي احد المكونات الرئيسية لتكنولوجيا التعليم التي يتم استخدامها في عملية التدريس (Stefanc,2012:174)، ومن الوسائل المؤثرة في عملية تعزيز جودة المواد التعليمية (التكنولوجيا- النت ووسائل تطبيقاته ) (Busljeta,2013:55) .
- 8- انتاجية البحث العلمي : **Productivity of scientific research** : وهي مقدار ما يتوصل اليه الباحثين من جهود و متغيرات تنظيمية تؤثر على مستوى الكفاءات لديهم وهذا متوقف على دافعيتهم (Angelo,2013:3) ، و مع تقدم العلوم والتكنولوجيا تم تطوير امكانيات البحث العلمي وتسهيل خطواته (Mattedi,2017:6).
- 9- المهارات الادارية : **management skills** : وهي المهارات التي يتصف بها الاستاذ الجامعي مهارات الابداع والابتكار الاداري لكافة عناصر الاساسية ( الطلاقة – المرونة-الاصالة – الحساسية تجاه المشاكل و المخاطر). (Rakha,2017:113) ، وتلك المهارات من الممكن اكتسابها من خلال القدرة الفاعلة للتخطيط (Crawford,2000:35).
- 10- السمعة : **Reputation** : تعتبر السمعة الأكاديمية عاملاً أساسياً في الأصول والأدبيات الجامعية والتي على أساسها يتم بناء التوقعات المستقبلية حول صورة و وضع الأستاذ الجامعي (Nagaraj,2014:7) ، والسمعة هي انعكاس واضح لصورة الأكاديمي وهي مجموعة معتقدات مختلفة عن تقييم وضع الأستاذ الجامعي (Sabando,2017:9).

## المبحث الثاني / مخرجات العمل السلوكية والموقفية:

### أولاً: مفهوم وتعريف مخرجات العمل السلوكية والموقفية:

تستخدم كلمة مخرجات سلوكية أم موقفية في النظرية النفسية والاجتماعية وهذا له معنيين : معنى واسع يدل على استخدامه في تفسيرات سلوك النفس البشرية على حد سواء ومعنى دقيق ومقيد في معرفة نواتج عمل الأفراد و توجهاتهم الاجتماعية داخل المنظمات كما يستخدم المصطلح في التمييز بين تفضيلاتهم ورغباتهم (Sinnot,1980:3) ، والمخرجات السلوكية هي نمط من أنماط السلوك و الأخلاق و لغة جسد الفرد تجاه زملائه و رؤسائه في المنظمة و تحدد للفرد ما سيرى و يسمع و ما سوف يفكر و ما سيفعل (Lord,2005:215). ويرى (Joshi,2008:109) أن المخرجات الموقفية تتأتى من خلال التباين العميق بين الأفراد في الإدراك و مجموعة العمل و الموقف تجاه العمل هو متغير شخصي مهم في تقييم القدرات الوظيفية والعمل.

### ثانياً: أهمية مخرجات العمل السلوكية والموقفية:

غالباً ما تساعد مخرجات العمل السلوكية والموقفية الأفراد على التكيف مع بيئة عملهم من خلال توفير طريقة لتفسير الأشياء أو الأحداث في البيئة المحيطة للمنظمة هذا وتتضح هذه الأهمية من خلال النقاط الآتية (Yohannes,2017:10):

- إنها تساعد الأفراد على التكيف مع بيئتهم .
  - المخرجات تساعد الأفراد للدفاع عن صورتهم الذاتية.
  - إنها توفر لهم الأساس للتعبير عن قيمهم .
  - تساعد الأفراد على توفير المعايير و إطارات مرجعية.
  - تساهم في تنظيم و تفسير ردود و انعكاسات البيئة المحيطة.
- وتتبع أهمية مخرجات العمل السلوكية والموقفية من ارتباطها بنواتج التفاعل بين الأفراد والجماعات ارتباطاً مؤثراً في المجال الاجتماعي فهي تحدد سلوك الأفراد من خلال تأثيرها في أحكامهم الإيجابية أو السلبية و تؤثر في درجة تفاعلهم مع الآخرين (Liao,2006:109).

### ثالثاً: أبعاد مخرجات العمل السلوكية والموتفية:

1- أداء العاملين **Staff performance**: يعرف الأداء بأنه سلوكيات الأفراد القابلة للقياس الكمي والنتائج التي تساهم في الأهداف التنظيمية (Murthy,2017:436)، والأداء عبارة عن مجموعة من الإجراءات التي تساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية والتي تقع تحت سيطرة الفرد (Rotundo,2002:7)، ويعبر الأداء عن الدرجة التي يؤدي بها الفرد دوره مع الإشارة إلى المعايير التي وضعتها المنظمة (Tuteja,2017:359)، ويشير إلى القيام بأعباء وظيفية من المسؤوليات والواجبات وفقاً للعمل المفروض القيام به من قبل الفرد المسؤول في المنظمة (Maria,2016:178)، كذلك يعرف بأنه الدرجة التي ينفذ بها الفرد دوره مع الإشارة إلى معايير المنظمة (Muchhal,2014:55) والأداء عبارة عن إجمالي القيمة المتوقعة لتنظيم الحلقات السلوكية المنفصلة التي ينفذها الفرد على مدار فترة زمنية قياسية (Harrison,2018:3) ومن حيث اعتبار الأداء هو سلوك فيعرف بأنه تصرفات و سلوكيات تخضع لسيطرة الفرد الذي يساهم في تحقيق أهداف المنظمة (Johnson,2010:1).

2- بعد الدافعية: **motivation**: تجدر الإشارة في بداية الأمر إلى ان هناك العديد من الافراد الذين ينظرون إلى الدافع على انه سمه شخصية اي ان البعض يمتلكها والبعض الاخر لا يمتلكها (Deci,1999:56)، والدافع على نطاق واسع هو السمة التي تحركنا الي فعل شيء ما او عدم القيام به (Lai,2011: 4)، والدافع هو عملية صنع القرار التي من خلالها يختار الفرد النتائج المرجوة ويحرك السلوكيات المناسبة لاكتسابها (Tawiah,2015:262). ويوصف الدافع على أنه العمليات النفسية التي توجه وتنشط وتحافظ على العمل (Grant,2012:2)، وهي حالة داخلية عند الفرد تولد لديه الطاقة والحركة وتوجه السلوك نحو الهدف (Pakdel,2013:241)، ومن حيث اذا تم اعتبار الدافعية عنصر اساسي للعمل الفردي أو الجماعي فتعرف على انها ( عملية إدارية والتي تشجع الأفراد على العمل بشكل أفضل من أجل المنفعة الشاملة للمنظمة من خلال تزويدهم بالحافز مادياً أو معنوياً (Naduka,2016:2).

3- السلوك الإبداعي: **Creative behavior**: وهو الحكم على حادثة و فائدة او قيمة شيء ما (Zare,2013:243)، وهو محرك التغيير الذي يوفر الفرصة لتحقيق مستقبل أفضل للمنظمة (Moghimi,2013:2). وهو عملية معقدة تنتج عنها خصائص فريدة من نوعها وتتمثل في صورة إيصال صورة جديدة ومتطورة (Pohl,2013:3)، وهو تصور أصيل للدائل التي يمكن أن تساهم في مواجهة المشكلات القائمة والمحتملة (Qatawneh,2016:370) وهو عملية اصالة وملاءمة المجتمع للمخرجات الإبداعية والقدرة على توليد افكار جديدة وفعالة (Tang,2016:1) وهو عملية توليد واختيار الافكار الجديدة والقيمة التي تعتمد على الموارد المعرفية المحدودة (Parmentier,2019:4).

4- الرضا الوظيفي: **Job Satisfaction**: الرضا في القرآن الكريم قال الله تعالى (لقد رضي الله عن المؤمنين ( Surat Al-Fath,18) ولغة: هو ضد السخط والرضا بالشيء الركون اليه وعدم النفرة منه (IbnManzoor,2005:168). اما الرضا اصطلاحاً هو شعور الفرد للراحة النفسية بعد القيام بأشباع حاجاته و تحقيق اهدافه. (Humphrey,2007:1341). اما (Javed,2014:122) فيعرفه حالة انفعالية ايجابية أو سارة ناتجة عن نظرة الفرد لعمله أو لوظيفته. ويمثل الرضا الوظيفي احد المجالات تعقيدا التي تواجه عالم المنظمات اليوم وقد اظهرت العديد من الدراسات ان الوظيفة لها صلة كبيرة بالدافعية في حين ان مستوى التحفيز له تأثير على الانتاجية وبالتالي ايضا على اداء الافراد، فقد عرفه هوبوك بأنه اي مزيج من العوامل النفسية والفسولوجية والبيئية التي تجعل الفرد راضي عن وظيفته. (Aziri,2011:77).

5- الإلتزام التنظيمي: **Organizational commitment**: يدل مفهوم الإلتزام في اللغة على الاندماج او الرغبة او القبول او الاستعداد (Khoshroom,2011:137)، اما الإلتزام اصطلاحاً : فهو الدافع عن المنظمة والشعور بالفخر و الاعتزاز بالإنتماء لها والرغبة في البقاء فيها لأطول مدة (Credi,2010:30). يعرف (Aranya, 1983:319) الإلتزام بأنه القوة النسبية وهي انتماء و مشاركة الفرد بالمنظمة، أما (Caldwell,1990:246) فيعرفه بأنه الفهم الدقيق للقيم والمعايير والأهداف المنظمة، ويرى (Fornes,2004:392) بأن الإلتزام التنظيمي على انه درجة تعهد الفرد او التزامه بمجموعة من السلوكيات التي تحفز الفرد على التصرف، أما (Jam,2011:254) فيعرف الإلتزام بأنه خطوط نشاط مشتقة من الاعتراف والتفاني بالمنظمة واهدافها، بينما يرى (Eleswed,2013:45) الإلتزام بأنه السلوك الذي يربط الافراد بالمنظمة والشعور بالولاء لها، ويضيف (Lodhi,2015:2) هو ذلك الموقف الذي يعكس ولاء الفرد للمنظمة ويتوقف درجة نجاحها المستمر على مدى وفاء ذلك الفرد.



**6-تقدير الذات Self Esteem :** تعود جذور مفهوم تقدير الذات إلى كتابات وليام جيمس William James وذلك منذ العام 1892 الذي يعد من أوائل العلماء المؤسسين لهذا المفهوم حيث عبر عنه بأنه ( شعور بقيمة الأنا الذي يتحدد من خلال الموازنة والمطابقة بين ما يسعى الفرد لتحقيقه و ما إستطاع أن يحققه فعلاً، وهو تقييم الفرد الكلي لذاته أما بطريقة إيجابية و إما بطريقة سلبية (Seng,2005:2)، وهو الطريقة التي يدرك بها الأفراد أو يقيمون أنفسهم متغيراً مهماً في المساهمة في التكيف العاطفي و السلوكي وغيرها من النتائج (King,2016:1)، ومن حيث إرتباط تقدير الذات بالمشاعر فهي إحترام الذات يشير إلى المشاعر وتقييم إستحقاق مجموعة إجتماعية مثل المجموعات العرقية -الإثنية -مجموعات العمل (Agarwala,2015:105)، وهو الطريقة التي يشعر بها المرء إزاء ذاته و حكمه العام عليها و إلى أي مدى يرضى عنها (Nair,2016:75)، أو هو الشعور بالقيمة و الكفاءة الشخصية الذي يربط المرء بمفاهيمه و تصوراتهِ عن ذاته (Erkut,2006:2).

### المبحث الثالث/ مناقشة النتائج

#### أولاً: عرض وتحليل استجابات عينة البحث وتفسير نتائجها بالنسبة للمتغير

##### المستقل تقييم الاداء وابعاده:

يعرض هذا المتغير الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف، للمتغير المستقل تقييم الاداء بأبعاده التسع وقد مثلت الفقرات (1-51) الاسئلة المتعلقة بمقياس تقييم الاداء، وقد حقق هذا المتغير وسطاً حسابياً عالياً، قدره (3.89) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) فقد بلغ الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف على التوالي (0.19) و(0.4.9) وتشير هذه النتائج الى وجود انسجام ممتاز في اجابات العينة، وقد تم قياس هذا المتغير بعشرة ابعاد علماً ان النتائج حولها كانت كالتالي:

الجدول (2) ترتيب ابعاد مخرجات تقييم الاداء بحسب الاهمية النسبية

| مستوى الاهمية | معامل الاختلاف | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | ابعاد تقييم الاداء         |
|---------------|----------------|-------------------|---------------|----------------------------|
| 6             | 07.1           | 0.29              | 4.12          | المعرفة الشاملة في التدريس |
| 7             | 06.2           | 0.27              | 4.40          | علم الاخلاق والتواصل       |
| 5             | 07.4           | 0.30              | 4.8           | مهارات العرض               |
| 1             | 14.9           | 0.50              | 3.36          | شغف التدريس                |
| 9             | 05.4           | 0.21              | 3.89          | اعداد الصف وادارته         |
| 8             | 06.2           | 0.25              | 4.11          | اختبارات الطلبة            |
| 10            | 0.1            | 0.37              | 3.75          | جودة الخدمات التعليمية     |
| 4             | 09.1           | 0.32              | 3.56          | انتاجية البحث العلمي       |
| 2             | 13.2           | 0.52              | 3.94          | المهارات الادارية          |
| 3             | 12.3           | 0.41              | 3.38          | السمعة                     |

#### ثانياً: عرض وتحليل استجابات عينة البحث وتفسير نتائجها بالنسبة للمتغير

##### المعتمد مخرجات العمل السلوكية والموقفية:

يعرض هذا المتغير الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف، للمتغير ( المعتمد) مخرجات العمل السلوكية والموقفية ببعدين رئيسيين ثم ثلاث ابعاد فرعية لكل بعد رئيسي، وقد مثلت الفقرات (51-79) الاسئلة المتعلقة بمقياس هذا المتغير وقد تم إحتساب مستوى الأهمية النسبية لكل بعد من الأبعاد الفرعية لمتغيرات البحث حسب درجة الوسط الحسابي الذي حصلت عليه و حسب الجدول الآتي:

الجدول (3) ترتيب ابعاد مخرجات العمل السلوكية والموقفية بحسب الاهمية النسبية

| مستوى الاهمية    | معامل الاختلاف | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | ابعاد مخرجات العمل    |
|------------------|----------------|-------------------|---------------|-----------------------|
| الابعاد الرئيسية |                |                   |               |                       |
| 2                | 10.8           | 0.42              | 3.87          | مخرجات العمل السلوكية |
| 6                | 07.6           | 0.30              | 3.91          | الاداء الوظيفي        |
| 5                | 12.4           | 0.49              | 3.97          | الدافعية              |
| 1                | 16.7           | 0.62              | 3.74          | السلوك الابداعي       |
| 1                | 13.4           | 0.51              | 3.80          | مخرجات العمل الموقفية |
| 2                | 14.8           | 0.55              | 3.74          | الرضا الوظيفي         |
| 3                | 14.6           | 0.54              | 3.70          | الإلتزام التنظيمي     |
| 4                | 14.4           | 0.56              | 3.95          | تقدير الذات           |

### ثالثاً: اختبار فرضيات الارتباط والتأثير

-اختبار توزيع البيانات :

سيتم اعتماد معامل الارتباط البسيط (بيرسون) نظراً لان البيانات هي بيانات معلمية موزعة توزيعاً طبيعياً كما مبينة في الجدول (34) اذ بلغت قيمة (Kolmogorov-smirnov) لمتغير تقييم الاداء (0.074) وبمستوى معنوية (sig.) (0.200)، اما متغير مخرجات العمل السلوكية والموقفية فقد بلغت قيمة (Kolmogorov-smirnov) (0.078) وبمستوى معنوية (sig.) (0.163)، ومن خلال النتائج يتبين لنا ان كلا قيمتي المعنوية كانتا اعلى من القيمة المعنوية (0.05) والتي تعتبر الحد الادنى لاعتبار البيانات ذات توزيع غير طبيعي، ولذلك فإن توزيع البيانات في هذه الحالة يعد طبيعياً.

الجدول (4) اختبار توزيع البيانات

| نوع التوزيع | Sig.  | Kolmogorov- | المتغير                         |
|-------------|-------|-------------|---------------------------------|
| طبيعي       | 0.200 | 0.074       | تقييم الاداء                    |
| طبيعي       | 0.163 | 0.078       | مخرجات العمل السلوكية والموقفية |

ثانياً: اختبار وتفسير جميع فرضيات الارتباط بين تقييم الاداء ومخرجات العمل السلوكية والموقفية:

الجدول (5) اختبار جميع فرضيات الارتباط

| تقييم الاداء | المتغير التابع        | المتغير المستقل       |
|--------------|-----------------------|-----------------------|
| 0.367**      | الاداء الوظيفي        | درجة الارتباط         |
| 0.000        |                       | مستوى المعنوية (sig.) |
| 0.316**      | الدافعية              | درجة الارتباط         |
| 0.002        |                       | مستوى المعنوية (sig.) |
| 0.364**      | السلوك الابداعي       | درجة الارتباط         |
| 0.000        |                       | مستوى المعنوية (sig.) |
| 0.400**      | مخرجات العمل السلوكية | درجة الارتباط         |
| 0.000        |                       | مستوى المعنوية (sig.) |
| 0.357**      | الرضا الوظيفي         | درجة الارتباط         |
| 0.000        |                       | مستوى المعنوية (sig.) |
| 0.442**      | الالتزام التنظيمي     | درجة الارتباط         |
| 0.000        |                       | مستوى المعنوية (sig.) |
| 0.268**      | تقدير الذات           | درجة الارتباط         |

|   |                       |                       |
|---|-----------------------|-----------------------|
| 0.008                                       | مستوى المعنوية (sig.) |                       |
| 0.379**                                     | درجة الارتباط         | مخرجات العمل الموقفية |
| 0.000                                       | مستوى المعنوية (sig.) |                       |
| 0.403**                                     | درجة الارتباط         | تقييم الأداء          |
| 0.000                                       | مستوى المعنوية (sig.) |                       |
| 97  | حجم العينة            |                       |
| * الارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى 0.05  |                       |                       |
| ** الارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى 0.01 |                       |                       |

يوضح لنا من الجدول (5) أن النسب كانت متفاوتة، حيث كانت درجة الارتباط بين تقييم الأداء و أداء العاملين (0.367)، بينما كانت درجة الارتباط بين تقييم الأداء و الدافعية (0.316)، وحضي السلوك الإبداعي (0.364)، لذا ووفقاً لهذه النتائج كانت نسبة الارتباط بين تقييم الأداء وبين مخرجات العمل السلوكية (0.400). في حين كانت نسب الارتباط بين تقييم الأداء وبين الرضا الوظيفي (0.357) وبين الإلتزام التنظيمي (0.442) فيما كانت هناك نسبة إرتباط متوسطة مع تقدير الذات (0.268) وأخيراً أشارت النسبة الإجمالية بين تقييم الأداء وبين مخرجات العمل الموقفية (0.379).

ثالثاً/ اختبار وتفسير فرضيات تأثير تقييم الاداء في مخرجات العمل السلوكية والموقفية:

من أجل قبول أو رفض فرضيات الدراسة الخاصة بعلاقة التأثير المباشر من الضروري اختبارها وتفسير النتائج المترتبة عنها، لذا سيتم ذلك عن طريق استعمال البرنامج الاحصائي (SPSS) وايضاً معادلة الانحدار الخطي البسيط، وكما يلي:

|                             |   |
|-----------------------------|---|
| $Y = a + \beta_i x_i + e_i$ | <p>اذ ان</p> <p>Y: هو المتغير التابع</p> <p>a: هي القيمة الثابتة</p> <p><math>\beta</math>: هو معامل الانحدار</p> <p>X: هو المتغير المستقل</p> <p><math>e_i</math>: هي نسبة الخطأ</p> |
|-----------------------------|---|

جدول (6) علاقة تأثير تقييم الأداء في مخرجات العمل السلوكية و الموقفية

| المتغير المستقل | Sig.  | F        |          | $R^2$ | معامل الانحدار |       | المتغير التابع                  |
|-----------------|-------|----------|----------|-------|----------------|-------|---------------------------------|
|                 |       | المحسوبة | الجدولية |       | B              | A     |                                 |
| تقييم الاداء    | 0.000 | 14.767   | 3.94     | 0.135 | 0.236          | 2.969 | الاداء الوظيفي                  |
|                 | 0.002 | 10.507   | 3.94     | 0.100 | 0.124          | 3.401 | الدافعية                        |
|                 | 0.000 | 14.498   | 3.94     | 0.132 | 0.113          | 3.471 | السلوك الابداعي                 |
|                 | 0.000 | 18.105   | 3.94     | 0.160 | 0.184          | 3.179 | مخرجات العمل السلوكية           |
|                 | 0.000 | 13.874   | 3.94     | 0.127 | 0.124          | 3.428 | الرضا الوظيفي                   |
|                 | 0.000 | 23.014   | 3.94     | 0.195 | 0.158          | 3.307 | الالترام التنظيمي               |
|                 | 0.008 | 7.375    | 3.94     | 0.072 | 0.091          | 3.532 | تقدير الذات                     |
|                 | 0.000 | 15.897   | 3.94     | 0.143 | 0.143          | 3.348 | مخرجات العمل الموقفية           |
|                 | 0.000 | 18.469   | 3.94     | 0.163 | 0.174          | 3.224 | مخرجات العمل السلوكية والموقفية |
|                 | 0.000 | 18.469   | 3.94     | 0.163 | 0.174          | 3.224 | تقييم الاداء                    |

## المبحث الرابع / الاستنتاجات والتوصيات

### أولاً: الاستنتاجات:

- 1- ان تقييم الأداء هو حجر الأساس الذي من خلاله تتوافر الأخلاق و طرق التواصل بين الأستاذ الجامعي وطلوبته بالمستوى العالي، ومن خلال تحقيق الإختبارات الفاعلة للطلبة ، و استخدام التكنولوجيا في عروضه التقديمية و إمتلاك التدريسي للكاريزما في التعامل مع الظروف المختلفة و على هذا الأساس يتم قياس اداء وجهد الأستاذ الجامعي من مهارات و فاعلية و قدرات خلال سنة تقويمية كاملة والتي من خلالها تستطيع الجامعة من معرفة نقاط القوة والقيام بتعزيزها و الإستفادة منها لتقوية مكانة الأستاذ الجامعي وكذلك معرفة نواحي الضعف والقيام بمعالجتها والحيلولة دون الوقوع بها مستقبلاً.
- 2- ان مخرجات العمل السلوكية والموقفية بمستوى لابس به في الكليات المبحوثة، اذ ان هناك مستوى مقبول من أداء العاملين للهيئة التدريسية من خلال الحصول على التغذية العكسية حول اداء العمل، وكون المهام التي يقوم بها التدريسيون ممتعة بما يحقق مستوى عال من الدافعية، وتحقيق السلوك الابداعي بإيجاد الحلول للمشاكل و ايجاد الطرق الجديدة لتحقيق الاهداف.
- 3- إن تقييم الأداء لدى تدريسي الكليات المبحوثة ينعكس بشكل عال ويؤدي في أداء العاملين يتجسد ذلك في رضا الهيئة التدريسية عن كل ما توفره الكليات من ملاحظات عن تقييم أدائهم و توفير التغذية العكسية التي تخدم أدائهم بشكل أفضل.
- 4- إن الدافعية لدى أعضاء الهيئة التدريسية له إنعكاساته على مستوى أدائهم والذي من خلاله يتوقف مستوى إنجازاتهم و فاعليتهم نحو تقديم المزيد من العطاء العلمي والبحثي.
- 5- ان تقييم الاداء وإن كان موجوداً فإنه لم يُوظف بالشكل الذي يعزز من السلوك الابداعي، ولأن وجود الإبداع للأستاذ الجامعي يعتبر عنصر مهم ويتجلى ذلك في الأفكار والرؤى التي من شأنها تعزيز مكانته الأكاديمية والمهنية في الجامعة التي يعمل فيها فعلى الجامعة الاهتمام بهذا العنصر.
- 6- إن تقييم الأداء لدى تدريسي كليات الجامعة له تأثير كبير على رضاهم ويتجسد ذلك الرضا في مدى الشعور بالقبول لديهم في طريقة عملهم مما يعزز في مواصلة المسيرة الأكاديمية
- 7- إن عملية تقييم الأداء لدى تدريسي الكليات المبحوثة تؤثر بشكل عال ويتجسد ذلك التأثير في مستوى الإلتزام لديهم الأمر الذي ينسحب على مستوى ولائهم وإخلاصهم نحوها .
- 8- إن البحث العملي يظهر هناك إخفاق أو علاقة ضعيفة لتقييم الأداء بتقدير الذات لعينة البحث ويرجع ذلك لثقة أعضاء الهيئة التدريسية بأنفسهم و إنجاز مهامهم وفق المطلوب مهما كان مستوى تقييمهم منخفض .

### ثانياً/ التوصيات

- أ- ضرورة الإهتمام والتركيز حول حصر نقاط القوة والاستفادة منها في دعم المستوى المهني للأستاذ الجامعي و تشخيص مواطن الضعف والسيطرة عليها.
- ب- ضرورة تقديم الدعم الكبير للأساليب السمعية-البصرية باعتبارها الوسيلة الأفضل التي يستطيع التدريسي التواصل مع طلبته.
- ج- على الجامعة تقديم الإهتمام بردود فعل الهيئة التدريسية والتي تكون عاملاً رئيسياً في زيادة مستوى الإلتزام التنظيمي للأساتذة الجامعيين و مدى ولائهم لها.
- د- ضرورة الإستمرار بالإهتمام العالي لمستوى الحوافز المادية والمعنوية والتي من شأنها تقوية وتعزيز ودافعية الأستاذ الجامعي وبذل المزيد من الجهود.
- و- العمل على تعزيز السلوك الابداعي للأستاذ الجامعي من خلال توفير مساحة واسعة لطرح الافكار والرؤى لديه بما يخدم المسيرة العلمية.
- ي- ضرورة العمل على توفير كافة المستلزمات الاساسية التي تدعم الرضا الوظيفي للأساتذة الجامعيين باعتبار ان الرضا عامل رئيسي في بذل المزيد من الجهد الأكاديمي والبحثي.

**References :**

- 1-Surat Al-Tin, Verse 4.
- 2-Surat Al-Fath, verse 18.
- 3-Alshamekh, Nora,(2018), calendar in education.
- 4- Ibn Manzoor,(1999), Lexicon of Lisan Al Arab, House Revival of Arab Heritage , Beirut, second edition.
- 5- Abu Shendi, Amer Saad,(2011), Human Resources Management in Educational Institutions, Jordan, Amman, Usama Publishing and Distribution House, i (1).
- 6- Al-Salami, Ali,(1997), Human Resources Management, Cairo, Gharib House for Printing for Publishing and Distribution.
- 7- Berber, Kamel,(1996), Management is Process and Organization, University Foundation for Studies, Publishing and Distribution, Beirut, Lebanon, first edition.
- 8- Al-Qatawneh, Manar Ibrahim,(2016), The Effect of Administrative Communication on the Creative Behavior of Workers in Jordanian Business Organizations, The Arab Journal of Management, Volume 63, Issue 1.
- 9- Kreedi, Basem Abbas,(2010), Leadership Styles and Their Impact on Organizational Commitment, Al-Qadisiyah Journal of Administrative and Economic Sciences Volume 12, Issue 3.
- 10- Al-Khoshroom, Mustafa Muhammad,(2011), The Effect of Service Climate on Organizational Commitment, Damascus University Journal of Economic and Legal Sciences - Volume 27.
- Edition. Joshi ,(2013),human recourse management,1st- 11
- 12- Sinnott, (1980),SOME ISSUES IN THE METHODOLOGY OF ATTITUDE RESEARCH THE ECONOMIC AND SOCIAL RESEARCH INSTITUTE, DUBLIN ,no(3).
- 13-S .Jansirani,(2013), A Study on Performance Appraisal System at Wipro Infrastructure Engineering Pvt Ltd, Volume 9, Issue 3 (Mar - Apr).
- 14-Dechev,(2010), Effective Performance Appraisal – a study into the relation between employer satisfaction and optimizing business results, August.
- 15- Sabando,(2018), A review of higher education image and reputation literature, European Research on Management and Business Economics .
- 16-Khan,(2013), Role of Performance Appraisal System on Employees Motivation, Volume 8, Issue 4 (Mar. – Apr).
- 17-Ramasamy,(2016), HUMAN RESOURCE MANAGEMENT-PERFORMANCE APPRAISAL ,vol(3),n(3).
- 18-Narban,(2016) PERFORMANCE APPRAISAL PRACTICES IN HOSPITALITY INDUSTRY IN NEW- DELHI,vol2.
- 19-Manish Khanna,(2014), Employees Performance Appraisal and its techniques: A Review.
- 20-Elena Gurgu, haque,(2018), Ethical Universities of Integrity and Ethics Management in the Romanian University Environment ,vol 7.
- 21- MATTEDI,(2017), The evaluation of scientific productivity ,vol 24, no3.
- 22-Liao,(2008), Perceived deep-level dissimilarity: Personality antecedents and impact on overall job attitude, helping, work withdrawal, and turnover.
- 23- Radoslav Jankal,(2013), Key personality competences of university teacher, 4th World Conference on Psychology, Counseling and Guidance WCPCG.

- 24- Neelu Tuteja,(2018), LINKING JOB PERFORMANCE AND BIG FIVE PERSONALITY TRAITS OF EMPLOYEES IN CHANDIGARH IT SECTOR ,vol.6.
- 25-Ravindranath K Murthy,Natalia,(2017), Resilience and contextual performance, International Journal of Advanced Research and Development ,vol 2.
- 26-Hassan Rakha ,Bastian,(2017), Efficiency of Personal and Administrative Skills for Managerial, Journal of Education and Practice, Vol.8, No.6.
- 27- Sabine Pohl L'auto,(2018), efficacité créative, la flexibilité cognitive et le soutien à l'innovation comme antécédents du comportement innovant.
- 28-Maria Rotundo,(2002), Defining and Measuring Individual Level Job Performance A Review and Integration.
- 29- Amponsah, Tawiah,(2016), Employee motivation and work performance: comparative study of mining companies in Ghana ,vol 9.
- 30- Elaheh Zare,(2013), Employee Creativity: A compulsory Factor in Organizations, VOL 5, NO 2.
- 31-Damijan Stefanc,(2012), IMPORTANCE OF THE VARIOUS CHARACTERISTICS OF EDUCATIONAL MATERIALS, The Turkish Online Journal of Educational Technology, volume 11.
- 32-Ronald H. Rockland,Boussafel,(2011), TEACHING PRESENTATION SKILLS: ENHANCING THE COMMUNICATION ABILITY OF TECHNICAL STUDENTS, International Conference on Engineering Education.
- 33- Emily R. Lai,(2011), Motivation: A Literature Review.
- 34-LINDA B. NILSON ,(2010) AT ITS BEST TEACHING ,3rd edition.
- 35 -Elizabeth Bankowski,(2010), Developing Skills for Effective Academic Presentations in EAP,vol22,no2.
- 36-Ciriaco Andrea D'Angelo,(2013), How do you define and measure research productivity, version of this manuscript was presented at the 14 th
- 37- CRIVEANU MARIA,(2016), ORGANIZATIONAL PERFORMANCE – A CONCEPT THAT SELF-SEEKS TO FIND ITSELF, Annals of the „Constantin Brancusi” University of Targu Jiu.
- Fred A, Crawford,(2000), DEVELOPING ADMINISTRATIVE SKILLS.-38
- 39-Edward L. Deci,(2000), Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions, University of Rochester.
- 40- Cagri Tugrul Mart,(2013), A Passionate Teacher: Teacher Commitment and Dedication to Student Learning, International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development January, Vol. 2, No. 1.
- 41-Panc, Ioana ,(2015),Evaluation Criteria for Performance Appraisal of faculty Members-
- 42-Kuvaas, Bard,(2006), Performance appraisal satisfaction and employee outcomes: mediating and moderating roles of work motivation.
- 43-JAMES, KIBE KAHUGU,(2011), RELATIONSHIP BETWEEN PERFORMANCE APPRAISAL AND TEACHER COMMITMENT IN KENYA..
- 44-Pintrich, R. R., & DeGroot, E. V. (1990). Motivational and self-regulated learning components, Of classroom academic performance, Journal of Educational Psychology ,vol( 82)

- 45-Moghimi,(2003), Employees' Creative Behavior: The Role of Organizational Climate.
- 46-YOHANNES,(2017), EMPLOYEES' ATTITUDES TOWARDS THE PERFORMANCE MANAGEMENT SYSTEM.
- 47-OTHMAN,(2014), EMPLOYEE PERFORMANCE APPRAISAL SATISFACTION.
- 48-Susanna Loeb,(2014), Using Student Test Scores to Measure Principal Performance Stanford University.
- 49-Dorothy Perry, Chair,(2009), The Use of Admissions Tests by the University of California.
- 50-Auli Toom,(2015), CULTIVATING STUDENT TEACHERS' MORAL COMPETENCIES IN TEACHING DURING TEACHER EDUCATION.
- 51-Shyamala Nagaraj,(2014), Does Reputation Matter, Case Study of Undergraduate Choice at a Premier University, Asia-Pacific Education Researcher.
- 52-Christopher Day,(2003), A Passion for Quality Teachers Who Make A Difference,uk
- 53-AZIRI,(2011), JOB SATISFACTION: A LITERATURE REVIEW ,vol(3).
- 54-Javed,(2014), Determinants of Job Satisfaction and its Impact on Employee Performance and Turnover Intentions ,vol(4),n(2).
- 55-Aranya,(1983), Organizational Commitment: Testing Two Theories, Vol( 38), n( 2).
- 56-MATTEDI,(2017), The evaluation of scientific productivity ,vol 24, no3.
- 57- Devender Singh Muchhal,(2014), HR Practices and Job Performance IOSR Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS Volume 19).
- 58-Rab Nawaz Lodhi,(2015), EMPLOYEE LOYALTY AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN PAKISTANI ORGANIZATIONS, Global Journal Of Human Resource Management Vol.3,No.1.
- 59-Emily C. Johnson,(2010), A Multi-Level Investigation of Overall Job Performance Ratings Annual Meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology, Atlanta.
- Oliver,(2007), effective classroom management.-60
- 61-David F. Caldwell,(1990), Building organizational commitment Journal of Occupational Psychology ,u.k.
- 62-Pinar KARAHAN, Kerr(2017), AN EFFECTIVE METHOD OF PERFORMANCE APPRAISAL FOR EMPLOYEE MOTIVATION, İstanbul Aydın university Dergisi.
- 63- Sofia Sjoberg,(2014), General mental ability, personality, and job performance, Stockholm University.
- 64-Harrison,(2018), Job Performance, Rice University.
- 65- Parmentier,(2019), La créativité sous contraintes organisationnelles.
- 66- Adam M. Grant(2012), Work Motivation: Directing, Energizing, and Maintaining Effort and Research, University of Pennsylvania.
- 67- Rona Busljeta(2013), Effective Use of Teaching and Learning Resources.
- 68- Mengying Tang(2016), A New Tool to Measure Malevolent Creativity: The Malevolent Creativity Behavior Scale.
- 69- Fornes ,(2004), Commitment Elements Reframed (Antecedents & Consequences) for Organizational Effectiveness.

- 70-Obiekwe Nduka,(2016), **EMPLOYEE MOTIVATION AND PERFORMANCE** Thesis CENTRIA UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES Business Management.
- 71-AZIRI,(2011), **JOB SATISFACTION: A LITERATURE REVIEW** ,vol(3).
- 72- Lord, Mullins,(2005), **Which Behaviors Do Attitudes Predict? Meta-Analyzing the Effects of Social Pressure and Perceived Difficulty**, Vol. 9, No. 3.
- 73- Farooq, Ahmed, Jam,(2011), **Job Involvement as Predictor of Employee Commitment**.
- 74- King, Auber,(2016), **Self-Esteem: Defining, Measuring and Promoting an Elusive Concept**.
- 75-Rekha J. Nair,(2016) **Self-Image and Self-Esteem for a Positive Outlook**.
- 76- Erkut,(2006), **Self-Esteem: A Brief Review of Key Issues**.
- 77- Surila Agarwala,(2015), **Self-Esteem and Collective Self-Esteem Among Adolescents: An Interventional Approach**.
- 78- Devender Singh Muchhal,(2014), **HR Practices and Job Performance IOSR Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS) Volume 19.**(  
Oliver,(2007), **effective classroom management.-79**
- 80-Stephen E., Humphrey,(2007), **Integrating Motivational, Social, and Contextual Work Design Features**, **Journal of Applied Psychology** Copyright 2007 by the American Psychological Association, , Vol. 92, No. 5.
- 81-Ayten FLAZOLU SABAN,(2009), **Management of teaching and class control**, **World Conference on Educational Sciences**.



**Performance Appraisal and its impact on behavioral and Attitudinal work outcomes Analytical research of the views of a sample of teaching staff at Colleges of the University of Fallujah**

Researcher :Ahmed Rajab Mushier

University of Fallujah Dept. of  
Quality Assurance

[ahmed\\_rejb@yahoo.com](mailto:ahmed_rejb@yahoo.com)

Dr. Salma Hutyta Raheemah  
and Economic College of

Administration

University of Baghdad

[Salma\\_hu@yahoo.com](mailto:Salma_hu@yahoo.com)

Received:30/9/2020

Accepted :28/10/2020

Published : January / 2021



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International \(CC BY-NC 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

### Abstract

The current research aims to know the extent of the impact of performance evaluation in its dimensions as an explanatory variable in the behavioral and attitudinal work outputs with its dimensions as a responsive variable in order to reach appropriate solutions through which the University of Fallujah seeks to achieve its goal in the process of diagnosing the axes of strength and to benefit from them in the process of strengthening the status and sobriety of the academic position of the professor and the researcher relied on The descriptive and analytical approach in carrying out this study, and data was collected from university professors, including leaders, heads of departments and divisions, who numbered (97) teachers. And field observations as tools to assist in enhancing the results of the questionnaire. The researcher relied on the (SPSS V.19) program. In processing and analyzing questionnaires, descriptive statistical methods (the arithmetic mean, standard deviation, coefficient of variation, simple linear regression, relative importance, correlation coefficient, Pearson correlation coefficient), while the most prominent results reached by the researcher showed the existence of a correlation relationship and a significant influence Moral significance for performance evaluation in behavioral and attitudinal work outcomes..

**Key words** : performance Appraisal , behavioral ,attitudinal work Outcomes, Fallujah University colleges

The research is based on an MA thesis.