

**واقع تطبيق شفافية تقييم الأداء الوظيفي من وجهة
نظر العاملين بالمعهد الصناعي الثانوي بمحافظة بدر**

اعداد

أ. عبدالمعطي حميد حمدان المطرفي

مدير المعهد الصناعي الثانوي بمحافظة بدر

ماجستير في التربية الإسلامية - ودبلوم عالي في القيادة التربوية

Doi:10.12816/0045866

مجلة الدراسات التربوية والانسانية . كلية التربية . جامعة دمنهور .

المجلد الثامن - العدد الرابع - الجزء (أ) - لسنة ٢٠١٦

واقع تطبيق شفافية تقييم الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بالمعهد الصناعي الثانوي بمحافظة بدر

أ. عبد المعطى المطرفى

Doi:10.12816/0045866

ملخص البحث

هدفت البحث الحالي إلى تحديد واقع تطبيق شفافية تقييم الأداء الوظيفي في المعهد الصناعي الثانوي بمحافظة بدر من وجهة نظر العاملين فيه، والكشف عن الفروق بين آراء عينة البحث حول تحديد واقع تطبيق شفافية تقييم الأداء الوظيفي في المعهد الصناعي الثانوي بمحافظة بدر من وجهة نظر العاملين فيه تعزى لمتغيرات البحث:(مسمى الوظيفة- عدد سنوات الخدمة)، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي وطبقت البحث على عينة ممثلة من منسوبي المعهد الصناعي الثانوي بمحافظة بدر بلغ قوامها (٣٢) مدرّباً وإدارياً في الفصل الدراسي الثاني لعام ١٤٣٦هـ، وتوصلت البحث إلى:

- أن واقع تطبيق شفافية تقييم الأداء الوظيفي في المعهد الصناعي الثانوي بمحافظة بدر من وجهة نظر العاملين فيه كانت عالية، وكان أعلى فقرات الاستبانة على النحو التالي: يزود العاملين بنتائج تقييم أدائهم ويتيح الرئيس المباشر للموظفين الاعتراض على نتائج تقييم أدائهم.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة البحث حول واقع تطبيق شفافية تقييم الأداء الوظيفي في المعهد باختلاف مسمى الوظيفة لأفراد العينة. وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة البحث حول واقع تطبيق شفافية تقييم الأداء الوظيفي في المعهد تعود لاختلاف عدد سنوات خبرة أفراد العينة.

وفي ضوء النتائج ، من أهم توصيات البحث: ضرورة عمل خطة وبرنامج لتقويم العاملين بشكل دوري (يومي-أسبوعي - شهري - فصلي) وإعطائهم التغذية الراجعة لتقويم الأداء أول بأول، وأهمية العمل على توفير قاعدة بيانات متكاملة وشاملة خاصة بكل موظف وشاملة كل تقييماته للأعوام السابقة وكل المهام الموكلة له.

الكلمات المفتاحية

شفافية تقييم الأداء - الأداء الوظيفي - المعهد الصناعي الثانوي.

مقدمة:

يجب أن تحظى المؤسسات والمنظمات بتوفير نظام متكامل يضمن أداء سليماً يتحقق من خلاله عدة معايير من أهمها شفافية عملية تقييم الأداء حتى يشعر من خلالها العاملين بأن تقييمهم موضوعياً بعيداً عن الأهواء؛ ويمكن أن تؤدي نتائج هذا التقييم الى إعادة النظر في سياسات المؤسسة. تكمن أهمية الشفافية في كونها قناة مفتوحة للاتصال بين أصحاب المصلحة والمسؤولين، وهي بذلك تعتبر أداة مهمة جداً لمحاربة الفساد الذي يستشري خاصة في الدول النامية، كما أن الشفافية وإن كانت مطلوبة في حياة الناس وعلاقاتهم مع بعضهم بعضاً إلا أنها تبدو ضرورية أيضاً بالنسبة لمنظمات العمل الإدارية والسياسية، فالمكاشفة والمصالحة وإيضاح المعلومات تعزز الولاء لدى العاملين، وتزيد من إنتاجيتهم، وتشجعهم حين يعرفون كل شيء عن المنظمة التي يعملون بها باعتبار أنهم جزء من تلك المنظمة، ويعتبر ذلك حقاً لهم (الراشدي، ٢٠٠٧).

وتتحدد قدرة المنظمات في تحقيقها لأهدافها على مستوى أداء العاملين بها، كما يعتمد العاملون على المنظمات في إمدادهم بالوظائف وفرص العمل، لذلك تحرص المنظمات على استكشاف احتياجاتها من الموارد البشرية، كما تعمل من أجل الحفاظ على فعاليتها ونموها، وفي مقابل ذلك يبحث الأفراد عن مواقع للعمل توفر لهم الأمن والتحدي وفرض التنمية الذاتية طوال حياتهم (أسعد، ٢٠١٠).

ويؤكد "الحوامدة" و"الطشة" (٢٠٠٩، ١٩) أن للشفافية دوراً هاماً في نجاح المؤسسات التربوية، ولكن مازالت ممارسات الشفافية غير واضحة في وزارات التربية والتعليم في الدول النامية، وأن هذه الوزارات تعاني من مشكلات إدارية وفنية.

ونظراً لتوجه المعهد الصناعي الثانوي بمحافظة بدر لتطبيق الشفافية في معاملاته وتحسين الأداء لموظفيه ويرجع الى سجلات الموظفين وتقويماتهم السابقة واجراء بعض المقابلات الشخصية معهم لتحقيق من رضاء الموظفين وتطوير العمل رأّت ادارة المعهد ضرورة إجراء دراسة خاصة بشفافية تقييم الأداء الوظيفي.

مشكلة البحث:

تتحدد مشكلة البحث في الحاجة للتحقق من واقع تطبيق شفافية تقييم الأداء الوظيفي في المعهد الصناعي الثانوي بمحافظة بدر، وذلك من خلال الإجابة على السؤالين التاليين:

١. ما واقع تطبيق شفافية تقييم الأداء الوظيفي في المعهد الصناعي الثانوي بمحافظة بدر من وجهة نظر العاملين فيه؟

٢. هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في واقع تطبيق شفافية تقييم الأداء الوظيفي في المعهد الصناعي الثانوي بمحافظة بدر من وجهة نظر العاملين فيه تعزى لمتغيرات البحث (مسمى الوظيفة- عدد سنوات الخدمة)؟

هدف البحث: يهدف البحث الحالي إلى:

- تحديد واقع تطبيق شفافية تقييم الأداء الوظيفي في المعهد الصناعي الثانوي بمحافظة بدر من وجهة نظر العاملين فيه.
- الكشف عن الفروق بين آراء عينة البحث حول تحديد واقع تطبيق شفافية الأداء الوظيفي في المعهد الصناعي الثانوي بمحافظة بدر من وجهة نظر العاملين فيه تعزى لمتغيرات البحث.

أهمية البحث: يستمد البحث تستمد أهميته من حداثة موضوع شفافية تقييم الأداء الوظيفي، فالشفافية تعتبر إحدى المداخل المهمة لمعالجة العديد من مشكلات الإدارة الحكومية ، كما أن نتائجه يمكن أن تفيد في تطوير وتحسين عملية تقييم الأداء، خاصة إذا تمت هذه العملية وفق أسس موضوعية بعيدة عن التحيز.

منهج البحث: استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي، فعلى صعيد البحث الوصفي تم إجراء مسح للدراسات والأدبيات في موضوع البحث وبناء أداة البحث (الاستبانة). أما على صعيد البحث الميداني التحليلي، فقد تم جمع البيانات بواسطة أداة الدراسة (الاستبانة) التي تم تطويرها لهذه الغاية، وجرى تحليلها إحصائياً باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

مجتمع وعينة البحث: تكون مجتمع البحث من جميع موظفين المعهد من مدربين وإداريين تم اختيارهم بطريقة العينة القصدية، وبلغ عدد مجتمع البحث (٤٠) مدرباً وإداري، كما بلغ عدد أفراد عينة البحث الأساسية (٣٢) مدرباً وإدارياً من منسوبي المعهد الصناعي الثانوي بمحافظة بدر. والجدول (١) يوضح توصيف العينة حسب المؤهل والخبرة في مجال العمل.

الجدول (١) يوضح توصيف العينة حسب المؤهل والخبرة في مجال العمل

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
مسمى الوظيفة	مدرب	٢٢	٦٨,٨
	إداري	١٠	٣١,٣
الخبرة في مجال العمل	أقل من ٥ سنوات	٧	٢١,٩
	خمس إلى أقل من عشرة سنوات	١٩	٥٩,٤
	عشر سنوات فأكثر	٦	١٨,٨
المجموع		٣٢	%١٠٠

أدوات البحث: تمثلت أداة البحث في استبانة لقياس واقع تطبيق شفافية تقييم الأداء الوظيفي في المعهد الصناعي الثانوي، وقد اشتملت على محورين، المحور الأول: البيانات الديموجرافية للمشاركين في الاستبيان (مسمى الوظيفة- عدد سنوات الخدمة)، في حين اشتمل المحور الثاني مواصفات تطبيق شفافية تقييم الأداء الوظيفي، وبلغ مجموع الفقرات خمسة عشر مفردة.

مصطلحات البحث:

الأداء الوظيفي: "عملية منظمة لقياس وإصدار الأحكام وتقييم نتائج تحقيق أهداف أداء للموظف، وفق معايير الأداء والسلوك المتعلقة بالعمل، وكيفية أداء الموظف سابقاً وحالياً، وكيف يمكن جعل أدائه لواجبات وظيفته بكفاءة أعلى في المستقبل، لذلك تعتبر عملية تقويم الأداء جزءاً من نظام الرقابة على الماضي والحاضر لوضع مقاييس وخطة عمل للمستقبل، كما تُحدد المواهب الكامنة لدى الموظف والتي تمكنه من الارتقاء في سلم التدرج الوظيفي (الصحاف، ١٩٩٧، ٦٢)

شفافية تقييم الأداء الوظيفي: مجموعة الخصائص التي يجب أن يتحلى بها نظام تقويم الأداء كالشمولية وتوضيحه تقديرات الأداء الحقيقية، ومراعاة الوصف الوظيفي، والأهداف التي يراد تحقيقها من تطبيق نظام تقويم الأداء والتعرف على أوجه القوة والضعف وتطوير البرامج التدريبية لمعالجتها؛ وبالتالي تحسين الأداء للعاملين بشكل عام (الحوامدة، ٢٠٠٤).

الاطار النظري والدراسات السابقة:

تعتبر عملية تقويم الأداء الوظيفي من العمليات الإدارية الهامة، كونها الأساس للكثير من القرارات الإدارية والتنموية المتعلقة بالموارد البشرية لأي منظمة، مما يتطلب المراجعة والتطوير المستمر للنماذج والأساليب المتبعة في تقويم أداء العاملين لمواكبة مستجدات العصر التي تُحدث الكثير من التغييرات على الوظائف ومتطلباتها واختصاصاتها (اليافعي، ٢٠١٦، ١٧٠).

كما تعتبر عملية تقييم الأداء الوظيفي من أهم العمليات ذات العلاقة في إدارة شؤون العاملين في أية منظمة، لأن تقييم الأداء يسهم في مراجعة الأداء السابق ووضع أهداف الأداء المستقبلي وتنمية العاملين. كما أن له تأثير واضح في رضا العاملين ودافعيتهم للعمل، ويسهم كذلك في توفير المعلومات اللازمة واتخاذ الكثير من القرارات المتعلقة بالأفراد مثل العلاوات والترقيات والتدريب والنقل وتخطيط الأداء وتحسين وتطوير معاييرهم، وبالرغم من كل ذلك

الا أن هذا الموضوع لم يلقى الاهتمام الكافي في الوطن العربي نتيجة لعدم إدراك القائمين على هذه العملية بانعكاساتها على اتجاهات العاملين (الحوامدة، ٢٠٠٤)، كما تمثل عملية تقييم الأداء الوظيفي مؤشرا حقيقيا لقياس مستويات أداء العاملين سواء كان سلبا أو إيجابا، مما يجعلنا نستطيع تقديم التوصيات اللازمة، من أجل تلاشي-أو تقليل-هذه النواحي السلبية في أداء العاملين، وكيفية تنمية وتطوير-النواحي الإيجابية لهم. ويعد تقييم الأداء أحد مراحل العمليات الإدارية، التي تبدأ بتحديد الأهداف المأمول تحقيقها، ثم وضع الخطط للأنشطة والأعمال التي ترمى إلى تحقيقها (أحمد ، أبو الوفا، ٢٠١٦، ٢).

وأصبح التعامل مع شفافية تقييم الأداء من الأمور التي تأخذ حيزا كبيرا من اهتمامات المملكة العربية السعودية، وخاصة في ضوء المتغيرات العالمية المتسارعة في مجال مكافحة الفساد والشفافية، وما يترتب عليها من انعكاسات على أداء المنظمات والمؤسسات المختلفة.

ويعرف جريجورسكيو (Grigorescu، 2002) الشفافية على أنها قدرة أي مواطن على الحصول على المعلومات الحكومية المحفوظة، حيث هناك العديد من الديمقراطيات تبنت مثل هذا التوجه، كما يعرفها كرادوي (٢٠٠٩، ٤) على أنها "التزام الإدارة بإشراك المواطنين في إدارة الشؤون العامة ، التي تمارسها الإدارة لصالح ولحساب المواطنين ، مع الالتزام باتخاذ كافة الإجراءات والتدابير التي تضمن تزويد المواطنين بالبيانات والمعلومات الصادقة عن كافة خططها وأنشطتها وأعمالها ومشروعاتها وموازناتها ومداولاتها وإعلان الأسباب الواقعية والقانونية الدافعة لها".

ويشير "الكايد" (٢٠٠٣) أن تطبيق مفهوم الشفافية بحاجة إلي حزمة من المتطلبات، ومن هذه المتطلبات: توافر الديمقراطية في المجتمع، فالشفافية تتطلب وجود ديمقراطية في الممارسات العملية، والممارسات الديمقراطية تضمن إمكانية الوصول إلي المعلومات من خلال قوانين لحرية المعلومات والحصول عليها من

قبل المواطنين المعنيين أو من خلال توافر الشفافية في القوانين والإجراءات، كما يؤكد "ارتيمة" (٢٠٠٥) يرتبط مفهوم الشفافية ارتباطاً وثيقاً بأربع كلمات: المصادقية والإفصاح والوضوح والمشاركة الشفافية تعني "وضوح التشريعات وسهولة فهمها، واستقرارها وانسجامها مع بعضها، وموضوعيتها، ووضوح لغتها، ومرونتها وتطورها وفقاً للتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والإدارية وبما يتناسب مع روح العصر، إضافة إلى تبسيط الإجراءات، ونشر المعلومات والإفصاح عنها وسهولة الوصول إليها بحيث تكون متاحة للجميع.

ومن أهم معوقات الشفافية التي أشارت إليها نتائج دراسة "دعيس" (٢٠٠٤) وجود الكثير من المعوقات التي تعيق تبني وتطبيق الشفافية تتمثل بعدم وضوح أسس ومبادئ الشفافية، وكثر القوانين والتشريعات التي أدت إلى غموض فكرة الشفافية، وبينت أن تطبيق الشفافية ليست بالأمر اليسير بسبب ضعف تعاون المواطن، ويضيف "يوسف" (٢٠٠٧) الجهل، والفساد، وضعف وغياب الإطار القانوني لحماية المواطن من غياب الشفافية، بالإضافة لغياب الدور الفعال لمؤسسات المجتمع المدني وتعددت الدراسات السابقة التي حاولت تناول الشفافية في تقييم الأداء الوظيفي، وفيما يلي عرض لبعض هذه الدراسات:

دراسة "الحشاش" (٢٠١٤) التي هدفت للتعرف إلى درجة تحقق الشفافية الإدارية لدى مديري مديريات التربية والتعليم بمحافظات غزة وعلاقتها بدرجة أداء العاملين فيها، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأعد استبانتين كأداة للدراسة الأولى لتحديد درجة تحقق الشفافية الإدارية لدى مديري مديريات التربية والتعليم بمحافظات غزة والثانية لتحديد درجة أداء العاملين في مديريات التربية والتعليم بمحافظات غزة. وتكون مجتمع الدراسة من جميع رؤساء الأقسام والمشرفين التربويين العاملين في مديريات التربية والتعليم بمحافظات غزة والبالغ عددهم ٩٠٣ موظفاً موزعين كما يلي: ١٢١ رئيس قسم ١٨٩ ومشرفاً تربوياً، وتكونت عينة الدراسة من ٢٨١ رئيس قسم ومشرفاً تربوياً وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن درجة تحقق الشفافية الإدارية لدى مديري مديريات التربية

والتعليم بمحافظة غزة كانت كبيرة، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة تحقق الشفافية الإدارية وأبعادها لدى مديري مديريات التربية والتعليم بمحافظة غزة تعزى لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة)، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة تحقق الشفافية الإدارية وأبعادها لدى مديري مديريات التربية والتعليم بمحافظة مجالات (الشفافية في القوانين والتشريعات، الشفافية في تقييم الأداء الشفافية في المساءلة الإدارية تعزى لمتغير) المسمى (الوظيفي).

دراسة "منصور" (٢٠١٠) هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم مراقبة جودة الأداء الإداري وآلياته وأنواعه بالمدارس الثانوية للبنات، بالإضافة إلى التعرف على مفهوم الشفافية والمساءلة الإدارية وأهميتها في العمل الإداري و التعرف على الأساليب الحديثة التي تستخدم لتقييم الأداء الإداري، ومن ثم الوقوف على الواقع الحالي لنظام مراقبة جودة الأداء الإداري بالمدارس الثانوية للبنات في منطقة عسير التعليمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، ووضع بعض المقترحات التي يمكن من خلالها تطوير مراقبة جودة الأداء الإداري بالمدارس الثانوية للبنات. ولمعالجة البيانات إحصائياً تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال الطرق الإحصائية التالية: النسب والتكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبارات العينات المستقلة . وطُبقت الدراسة الميدانية باستخدام أداة الاستبانة على عينة الدراسة من مشرفات ومديرات ومعلمات المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة خميس مشيط ، وبلغت عينة الدراسة ٢٨٨ مشرفة ومديرة ومعلمة، وكان أبرز النتائج التي توصلت لها الدراسة على النحو التالي : أن إدراك القيادات المدرسية مشرفات - مديرات والمعلمات لأهمية الرقابة على جودة، والأداء الإداري و أهمية الشفافية والمسألة في تحقيق جودة الأداء الإداري يقع في المدى "العالي" ، و أن درجة توافر أساليب الرقابة على جودة الأداء الإداري بالمدارس الثانوية "متوسطة" ، وأن المشرفات والمديرات

والمعلمات يمارسن الشفافية والمسألة في الأداء الإداري داخل المدارس الثانوية بدرجة متوسطة.

دراسة "الطراونة والعضاية" (٢٠١٠) هدفت إلى معرفة أثر تطبيق الشفافية على مستوى المساءلة الإدارية في الوزارات الأردنية، وإلى تحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانة لجمع البيانات وتوزيعها على عينة مكونة من (٦٦١) موظفا تشكل ما نسبته (٤٠%) من مجموع العاملين في مراكز (٦) وزارات تم اختيارها بطريقة قصدية، وبلغ مجموع العاملين في مراكز هذه الوزارات (١٦٥٣) موظفا. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها: إن تصورات أفراد عينة الدراسة لكل من درجة تطبيق الشفافية ومستوى المساءلة الإدارية في الوزارات المبحوثة كانت متوسطة لكل منها، ووجود أثر ذي دلالة إحصائية لدرجة تطبيق الشفافية بمجالاتها المختلفة مجتمعة ومنفردة على مستوى المساءلة الإدارية في الوزارات المبحوثة، كما أن شفافية القرارات هي أكثر مجالات الشفافية تأثيرا في مستوى المساءلة الإدارية، في حين أن شفافية التشريعات أقل تلك المجالات تأثيرا، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق الشفافية في الوزارات المبحوثة تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، والعمر، وعدد سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والمستوى الإداري)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات أفراد عينة الدراسة لمستوى المساءلة الإدارية في الوزارات المبحوثة تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، والعمر، والمستوى الإداري).

دراسة "الطشة والحوامدة" (٢٠٠٩) هدف هذا البحث إلى تعرف درجة الالتزام بالشفافية الإدارية في وزارة التربية في دولة الكويت من وجهة نظر الموظفين. ولتحقيق هدف البحث، تم بناء استبانة للتعرف إلى درجة الالتزام بالشفافية الإدارية. تكونت الاستبانة من (٦٦) فقرة، موزعة على سبعة مجالات. وتم التأكد من صدقها بعرضها على مجموعة من المحكمين، ومن ثباتها بطريقة الاختبار وإعادة وبلغ معامل الثبات حسب معادلة بيرسون (٠,٨٩). تم تطبيق أداة

البحث علي عينة تكونت من (٣٨٠) فردا تم اختيارهم بالطريقة العشوائية . أظهرت نتائج البحث أن درجة الالتزام بالشفافية الإدارية متوسطة للمجالات ولأداة ككل. وفي ضوء نتائج البحث يوصى بالعمل على رفع درجة الالتزام بالشفافية الإدارية في وزارة التربية في دولة الكويت، من خلال ايلاء الشفافية أهمية أكبر، وتوضيحها للمواطنين والموظفين من خلال الأدلة والدورات والندوات ووسائل الإعلام.

أجرى "مارتل" (Martell, 2007) دراسة نوعية هدفت إلى اختبار الاستراتيجيات والترتيبات الرسمية المستخدمة من قبل المسؤولين في الحكومة المحلية في البرازيل لتحسين مستوى الشفافية والمساءلة في الحكم المحلي. بينت الدراسة أن الترتيبات اللامركزية في الحكومات المحلية سمحت بمزيد من الاستجابة الحكومية للمطالب المحلية للمواطنين على اختلاف أذواقهم وتغير المستهلكين، كما أن تلك الترتيبات اللامركزية عززت مستوى المشاركة السياسية وعملت على تقوية الهياكل الديمقراطية، لكن القلق بشأن اللامركزية هو إبراز أهمية تنمية مفهوم الحكومة المؤسسية على المستوى المحلي، بالإضافة إلى أهمية الانضباط المالي، فالمهم هنا هو مدى قدرة تلك الحكومات المحلية على إدارة مواردها الخاصة بمسؤولية ومساءلة لكي تكون أكثر استجابة لاحتياجات المواطنين المتزايدة في المستقبل، كما أظهرت نتائج الدراسة أهمية الجهود الرامية إلى زيادة المساءلة بمختلف أشكالها (الإدارية، والاقتصادية، والسياسية)، وأن هذه الجهود يجب أن تكون متكاملة ومتشابكة.

أجرى "عبد الحليم وعبابنة" (٢٠٠٦) دراسة هدفت إلى تعرّف مدى توافر الشفافية والتفويض الإداري والبيئة الإبداعية والممارسة الإبداعية لتسع مؤسسات ودوائر حكومية تقدمت للحصول على جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز، أجريت الدراسة على عينة قصديه مكونة من (٣٢٩) فردا شملت جميع أفراد القيادات الإدارية والإشرافية في هذه المؤسسات والدوائر. وتوصلت الدراسة إلى أن الترتيب التنازلي لمدى توافر مجالات الدراسة حسب المتوسطات الحسابية كما

يأتي : الشفافية، ثم البيئة الإبداعية، يأتيه التفويض، وأخيرا الممارسة الإبداعية. كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية ودالة إحصائيا بين جميع مجالات الدراسة، كما وجد بأنه كلما ارتفع المستوى الوظيفي ومستوى الدخل لأفراد عينة الدراسة زادت الاتجاهات الإيجابية نحو توافر الشفافية والتفويض والبيئة الإبداعية والممارسة الإبداعية، وكلما زاد عدد الموظفين العاملين في مركز المؤسسة أو الدائرة انخفضت درجة الممارسة الإبداعية، كما تبين أن مؤسسة المواصفات والمقاييس حظيت بأعلى درجة توافر لمجالي الشفافية والتفويض، بينما كانتنا الأقل توافرا في دائرة الأحوال المدنية.

أجرى "أبو كريم" (٢٠٠٥) دراسة هدفت إلي التعرف على درجة فهم الشفافية، ودرجة ممارستها، ودرجة فعالية الاتصال الإداري، إضافة إلي تعرف العلاقة القائمة بين درجة ممارسة الشفافية ودرجة فاعلية الاتصال الإداري لدى الإدارة الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية. ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحث بتطوير ثلاث استبانات: الأولى لتعرف درجة فهم الشفافية، والثانية لدرجة ممارسة الشفافية، والثالثة لدرجة فاعلية الاتصال الإداري. وتكونت عينة الدراسة من (٣٠٦) فردا من رئيس ونائب رئيس جامعة عميد ورئيس قسم أكاديمي. وبعد جمع البيانات والمعلومات أظهرت النتائج أن مستوى فهم الشفافية من قبل الإدارة الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية في مجمله كان عاليا، إلا أن مفهوم الشفافية من حيث ارتباطه بالاتصال الإداري يتسم بشيء من الضبابية لدى أفراد الدراسة، كما أظهرت أن الإدارة الأكاديمية في الجامعات تمارس الشفافية بدرجة متوسطة في مجالات الشفافية الداخلية والخارجية والأداة ككل، وأشارت النتائج إلي وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة الشفافية تعزى إلي الكلية لصالح الكليات العلمية، كذلك وجود فروق تعزى إلي المستوى الإداري لصالح الرئيس/ نائب الرئيس ثم العميد ثم رئيس القسم، كما أظهرت وجود علاقة ارتباطية دالة بين مجالات فاعلية الاتصال الإداري وممارسة الشفافية، ومجالات الشفافية وفعالية الاتصال الإداري، ومجالات

ممارسة الشفافية وفاعلية الاتصال الإداري، وبين درجة ممارسة الشفافية ككل ودرجة فاعلية الاتصال الإداري ككل.

وقامت "ارتيمة" (٢٠٠٥) بدراسة هدفت إلى التعرف على آراء العاملين في وزارة التربية والتعليم في ما يتعلق بواقع شفافية التقييم، وأهمية الشفافية في تقييم الأداء والمعوقات التي تواجه تحقيق شفافية التقييم والأساليب والآليات المقترحة لتطوير الشفافية. تكون مجتمع الدراسة من (١٠٢٢) موظفاً، وتم جمع البيانات من خلال استبانته تم تطويرها لهذه الغاية وتوزيعها على عينة الدراسة التي تكونت من (٦٠٠) موظف، وأظهرت الدراسة أن اتجاهات العاملين في وزارة التربية والتعليم نحو مجالات الدراسة بشكل عام كانت جيدة، وخاصة في مجال أهمية الشفافية في تحسين الأداء الذي حصل على درجة عالية، وأن من أكبر معوقات الشفافية نمط القيادة السائدة في الوزارة، الذي لا يعطي فرصة للمشاركة في اتخاذ القرارات، وأن الوزارة لا تعطي الدعم اللازم لترسيخ مبدأ الشفافية.

قام "جريجورسكيو" (Grigorescu, 2002) بدراسة هدفت إلى تعرف السبب الذي جعل العديد من الديمقراطيات الجديدة تتبنى بشكل سريع المؤسسات المحلية التي تشجع الشفافية الحكومية، قام الباحث بفحص الدور المباشر الذي تقوم به المنظمات الدولية في مجال زيادة الشفافية المحلية. وأظهرت النتائج أن الآليات التي قامت من خلالها المنظمات الدولية اعتبرت كمؤثر على التطورات المحلية في الديمقراطيات الحديثة، ولم تستطع توضيح التطورات فيما يتعلق بالشفافية المحلية الوطنية. وأخذت الدراسة في الحساب عدة محددات محلية تتعلق بعمليات الخصخصة، والعلاقة بين السلطة التنفيذية والسلطة التشريعية للحكومة والمؤسسات الديمقراطية الأخرى الموجودة، وأوضحت النتائج كيف أن هذه العوامل يمكن فقط أن تعطي تفسيرات جزئية عن الزيادة في الشفافية المحلية، ووفرت النتائج تفسيراً بديلاً كان بسبب الطلب المتزايد على المعلومات من قبل المنظمات الدولية، وتدفق المعلومات المتزايد من المنظمات الدولية مباشرة إلى المجتمعات.

وقد اتفقت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في تقييم مدى تطبيق الشفافية من خلال أداة استبانة، كما استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، والدراسات العربية سعت لتقييم مستوى الشفافية بينما سعت الدراسات الأجنبية إما لتفسير دعم بعض المؤسسات للشفافية مثل دراسة جريجورسكيو (Grigorescu, 2002)، أو تناول كيفية اختيار الاستراتيجيات والترتيبات الرسمية لتحسين مستوى الشفافية والمساءلة كما في دراسة "مارتل" Martell, (2007).

منهج وإجراءات التجربة الميدانية:

١/ بناء الاستبانة: تم تصميم الاستبانة على مقياس نمط ليكرت الخماسي Likert Scale وهي تدرج تحت خمس فئات تستخدم القياس الرتبي، حيث قام الباحث بتطويرها وفق الخطوات التالية: الاطلاع على الأدب التربوي والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث الذي تمت الاستفادة منها في إعداد الاستبانة كدراسة (الحوامده، ٢٠٠٤؛ وأسعد، ٢٠١٠) وإجراء بعض المقابلات الشخصية مع بعض العاملين في المعهد، ولتسهيل تفسير النتائج استخدم الباحث الأسلوب التالي لتحديد مستوى الإجابة على بنود الأداة. حيث تم إعطاء وزن للبدائل: (موافق بدرجة عالية جداً=٥، موافق بدرجة عالية=٤، موافق بدرجة متوسطة=٣، موافق بدرجة منخفضة=٢، موافق بدرجة منخفضة جداً=١)، ثم تم تصنيف تلك الإجابات إلى خمسة مستويات متساوية المدى من خلال المعادلة التالية: طول الفئة = (أكبر قيمة- أقل قيمة) ÷ عدد بدائل الأداة = (٥-١) ÷ ٥ = ٠,٨٠، الموضحة بالجدول (٢) التالي:

جدول (٢) مستويات تصنيف الإجابات على الاستبانة

الوصف	موافق بدرجة عالية جداً	موافق بدرجة عالية	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة منخفضة	موافق بدرجة منخفضة جداً
مدى المتوسطات	-٥,٠٠ ٤,٢١	-٣,٤١ ٤,٢٠	-٢,٦١ ٣,٤٠	-١,٨١ ٢,٦٠	-١,٠٠ ١,٨٠

٢/ التحقق من صدق وثبات الاستبانة:

التحقق من صدق الأداة: ويقصد بصدق الأداة سلامة بنائها وقدرتها على جمع البيانات المطلوبة عن الظاهرة التي تتعلق بها (عبدالله، ٢٠١٢). الظاهري عن طريق عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من الخبراء والمحكمين والقيام بعمل التعديلات اللازمة وفق ما يروه مناسب، كما تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال تطبيقه على عينة استطلاعية قوامها (٨) مدرب وإداري من (غير عينة البحث الأساسية)، وتم استخدام معامل ارتباط سبيرمان لحساب مدى الارتباط بين كل مفردة والدرجة الكلية للاستبانة، وقد أشارت النتائج إلى وجود ارتباط دال احصائياً بين كل مفردة والدرجة الكلية للاستبانة (٠,٧٩) وهذه القيم دالة عند مستوى الدلالة ٠,٠١، وهذا يشير إلى وجود ارتباط دال قوي ومقبول للاستبانة، كما يدل على دقة العبارات وقدرتها على قياس ما وضعت من أجله.

التحقق من ثبات الأداة: ويقصد بثبات الأداة إعطاء نتائج متقاربة أو نفس النتائج إذا طبقت أكثر من مرة في ظروف متماثلة (عباس، نوفل، العبسي، أبو عواد، ٢٠١٢). وللتأكد من ثبات أداة الاستبانة تم استخراج معامل ثبات الاستبانة لكل مجال من مجالات الاستبانة والمعامل الكلي باستخدام معادلة كرو نباخ ألفا Cronbachs Alpha وبلغت قيمة معامل الثبات الكلي ٠,٨٢%. مما يجعل أداة البحث صالحة للاستخدام ومناسبة لغرض البحث العلمي.

٣/ توزيع الاستبانة على عينة البحث: توزيع الاستبانة ثم جمعها وتفرغ الاستجابات استعداداً لإجراء التحليل الإحصائي المناسب.

تحليل نتائج البحث ومناقشتها:

نتائج السؤال الأول: ما واقع تطبيق شفافية تقييم الأداء الوظيفي في المعهد الصناعي الثانوي بمحافظة بدر من وجهة نظر العاملين فيه؟

كما هو مبين بالجدول (٣) على النحو التالي: تمت الاجابة عليه باستخدام الاحصاء الوصفي (المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري) للوصول لنتائج تقدير المدربين والموظفين لواقع تطبيق شفافية تقييم الأداء الوظيفي في المعهد، ويوضح جدول (٣) قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وترتيبها تنازلياً لتقديرات أفراد العينة من المدربين والموظفين لواقع تطبيق شفافية تقييم الأداء الوظيفي في المعهد الصناعي الثانوي بمحافظة بدر من وجهة نظر العاملين فيه (ن=٣٢).

جدول (٣) قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وترتيبها تنازلياً لتقديرات أفراد العينة

رقم المفردة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
٥	يزود العاملين بنتائج تقييم أدائهم.	٤,٨	١,٥	عالية جداً	١
٨	يتيح الرئيس المباشر للموظفين الاعتراض على نتائج تقييم أدائهم.	٤,٧	١,٣	عالية جداً	٢
٧	ترتبط بنود تقييم أداء الموظفين بمتطلبات انجاز وظائفهم.	٤,٦٩	١,٣	عالية جداً	٣
١٥	يتم عمل تغذية راجعة لنتائج التقييم الأداء لتحسين .	٤,٥٣	١,٢	عالية جداً	٤
٣	يقيم رئيسك بناءً على أسس واضحة.	٤,٢	١,١	عالية	٥
٢	يقوم رئيسك بعملية التقييم بنزاهة عالية.	٤,٠٩	١,١	عالية	٦
٩	يعكس نظام تقويم الأداء تقديرات حقيقيه لأداء العاملين .	٣,٩	١,٠٧	عالية	٧

رقم المفردة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
١٢	يتيح مجلس المعهد لمنسوبيه فرصة المشاركة في وضع معايير تقييم الأداء.	٣,٨	١,٠٣	عالية	٨
١٠	يغطي نظام تقييم الأداء جميع أبعاد الوظيفة.	٣,٦	١,٠٣	عالية	٩
٦	توجد آلية واضحة لدى المعهد للتقييم تشجع على الابتكار والتميز.	٣,٥	١,٢	عالية	١٠
١	تطبق الية تقييم الأداء بمصادقية تامة.	٣,٣	١,٠٧	متوسطة	١١
١٣	يوفر المعهد سجلات معلوماتية للمقارنة بين الأداء المطلوب والأداء الفعلي لمنسوبيه.	٣,١	١,٠٥	متوسطة	١٢
١١	يتعامل نظام تقييم الأداء مع الوصف الوظيفي.	٢,٩	١,٠٠٧	متوسطة	١٣
٤	يتم التقييم بأسس مرتبطة بالمتطلبات الأساسية لإنجاز العمل.	٢,٥	٠,٧٩	منخفضة	١٤
١٤	يقوم مسنولين المعهد بتقويم منسوبيه بصورة دورية خلال العام.	٢,٤	١,٢	منخفضة	١٥
	المتوسط الحسابي الكلي	٣,٧٣٤			

يبين جدول (٣) أن المتوسط الحسابي الكلي لتقديرات أفراد العينة من المدربين والموظفين لواقع تطبيق شفافية تقييم الأداء الوظيفي في المعهد. بلغ (٣,٧٣٤) وهذا يدل على أن العاملين موافقون بدرجة عالية على واقع تطبيق شفافية تقييم الأداء الوظيفي في المعهد. وربما يعود السبب في ذلك إلى سعي الإدارة والرؤساء في المعهد من مدير ووكلاء ورؤساء أقسام على تحسين الأداء في العمل وتحقيق رضا العاملين وعمل توازن بينهما، وأما فيما يتعلق بتقديرات المدربين والموظفين لواقع تطبيق شفافية تقييم الأداء الوظيفي في المعهد كما في جدول (٣) أن المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة من المدربين والإداريين

لمفردة رقم (١) وهي يزود العاملين بنتائج تقييم أدائهم بلغ (٤,٨) وهذا يشير إلى أنها تطبق بدرجة عالية جداً، ومفردة رقم (٢) وهي يتيح الرئيس المباشر للموظفين الاعتراض على نتائج تقييم أدائهم بلغ (٤,٧) وهذا يشير إلى أنها تطبق بدرجة عالية جداً، ومفردة رقم (٣) وهي ترتبط بنود تقييم أداء الموظفين بمتطلبات انجاز وظائفهم بلغ (٤,٦٩) وهذا يشير إلى أنها تطبق بدرجة عالية جداً، ومفردة رقم (٤) وهي يتم عمل تغذية راجعة لنتائج التقييم الأداء لتحسين بلغ (٤,٥٣) وهذا يشير إلى أنها تطبق بدرجة عالية، ومفردة رقم (٥) وهي يقيم رئيسك بناءً على أسس واضحة بلغ (٤,٢) وهذا يشير إلى أنها تطبق بدرجة عالية، ومفردة رقم (١١)، وهي يوفر المعهد سجلات معلوماتية للمقارنة بين الأداء المطلوب والأداء الفعلي لمنسوبيه بلغ (٣,٣) وهذا يشير إلى أنها تطبق بدرجة متوسطة، ومفردة رقم (١٢) وهي يتعامل نظام تقويم الأداء مع الوصف الوظيفي بلغ (٣,١) وهذا يشير إلى أنها تطبق بدرجة متوسطة، ومفردة رقم (١٣) وهي تطبق الية تقييم الأداء بمصادقية تامة بلغ (٢,٩) وهذا يشير إلى أنها تطبق بدرجة متوسطة، ومفردة رقم (١٤) وهي يتم التقييم بأسس مرتبطة بالمتطلبات الأساسية لإنجاز العمل بلغ (٢,٥) وهذا يشير إلى أنها تطبق بدرجة منخفضة، ومفردة رقم (١٥) وهي يقوم مسئولين المعهد بتقويم منسوبيه بصورة دورية خلال العام بلغ (٢,٤) وهذا يشير إلى أنها تطبق بدرجة منخفضة. وهذا يشير إلى أن واقع تطبيق شفافية تقييم الأداء الوظيفي في المعهد جاء بدرجة (عالية) حيث بلغت متوسطاتها الحسابية ما بين (٤,٨ و ٢,٤) وأن أكثر الفقرات تطبيق هو يزود العاملين بنتائج تقييم أدائهم وربما يعود السبب في ذلك لتوجه المعهد لتطبيق مبدأ الشفافية في جميع معاملاته وتحسين مستوى الأداء بشكل مستمر، وأقلها هو يقوم مسئولين المعهد بتقويم منسوبيه بصورة دورية خلال العام. وربما يرجع السبب في ذلك لوجود النظام الثلاثي والذي يحتوي على ثلاثة فصول دراسية ويقيم المدرب كل نهاية فصل تدريبي وربما يكون أيضاً لانشغال الرؤساء المباشرين بتكليفات اخرى.

أكدت النتائج السابقة أن العاملين بالمعهد موافقون بدرجة عالية على واقع تطبيق شفافية تقييم الأداء الوظيفي، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الحشاش، ٢٠١٤)، ، بينما تختلف مع ودراسة (المنصور، ٢٠١٠)، ودراسة (الطراونة والعضايلة، ٢٠١٠)، ودراسة (الطشة، والحوامدة، ٢٠٠٩)، ودراسة (أبو كريم، ٢٠٠٥) حيث جاءت بدرجة متوسطة.

إجابة السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في واقع تطبيق شفافية تقييم الأداء الوظيفي في المعهد الصناعي الثانوي بمحافظة بدر من وجهة نظر العاملين فيه تعزى لمتغيرات البحث: (مسمى الوظيفة- عدد سنوات الخدمة)؟

تمت الاجابة عليه باستخدام الاحصاء الاستدلالي (اختبار t test واختبار تحليل التباين الإحادي) للوصول لنتائج تقدير المدربين والإداريين لواقع تطبيق شفافية تقييم الأداء الوظيفي في المعهد تبعاً لاختلاف متغير مسمى الوظيفة. وجدول التالي يوضح اختبار (ت) لدلالة الفروق في استجابات عينة البحث حول واقع تطبيق شفافية تقييم الأداء الوظيفي في المعهد تبعاً لاختلاف متغير مسمى الوظيفة.

يبين جدول (٤) أن مستوى الدلالة للمجموع الكلي لتقديرات المدربين والإداريين لواقع تطبيق شفافية تقييم الأداء الوظيفي في المعهد تبعاً لاختلاف متغير مسمى الوظيفة بلغت للمدربين والإداريين (٠,٧١٨) عند (٠,٠٥)، وهذا يدل أنها غير دالة احصائياً وهذه النتيجة تختلف عن دراسة (أبوماضي، ٢٠١٠) والفروق بين المتوسطات راجع لصدفة وتذبذب العينة العشوائية.

جدول (٤) مستوى الدلالة للمجموع الكلي لتقديرات المدربين والإداريين

التعليق	مستوى الدلالة	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المؤهل العلمي	المعيار
غير دالة	٠,٧١٨	٠,٨٩	٦,١٤٤	٤٤,٨٦	٢٣	مدرّب	المجموع ككل
			٥,١٩	٤٧,٠٠	٩	إداري	

يبين الجدول (٤) أن قيم (ت) غير دالة عند مستوى ٠,٠٥ في الدرجة الكلية لواقع تطبيق شفافية تقييم الأداء الوظيفي في المعهد تبعاً لاختلاف متغير مسمى الوظيفة، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة البحث لواقع تطبيق شفافية تقييم الأداء الوظيفي في المعهد تبعاً لاختلاف متغير مسمى الوظيفة. وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (الحشاش، ٢٠١٤) في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ترجع ترجع للمسمى الوظيفي.

وجداول (٥) يوضح اختبار تحليل التباين الإحادي لدلالة الفروق في استجابات عينة البحث حول واقع تطبيق شفافية تقييم الأداء الوظيفي في المعهد تبعاً لاختلاف متغير عدد سنوات الخبرة.

جدول (٥) اختبار تحليل التباين الإحادي لدلالة الفروق في استجابات

عينة البحث

التعليق	مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المعيار
غير دالة	٠,٦١٦	٠,٤٩ ٣	١٨,٧٥٣	٣	٣٧,٥٠٦	بين المجموعات	الدرجة الكلية
			٣٨,٠١٦	٢٩	١١٠٢,٤٦٢	داخل المجموعات	

يتضح من الجدول (٥) أن قيم (ف) غير دالة عند مستوى ٠,٠٥ فأقل في الدرجة الكلية، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة البحث حول واقع تطبيق شفافية تقييم الأداء الوظيفي في المعهد

تعود لاختلاف عدد سنوات الخبرة لأفراد العينة وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (الحشاش، ٢٠١٤) في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ترجع لعدد سنوات الخدمة، بينما تختلف عن نتيجة دراسة (أبوماضي، ٢٠١٠)، ودراسة (الطراونة والعضايلة، ٢٠١٠) التي تؤكد على وجود فروق ذات دلالة إحصائية ترجع لعدد سنوات الخدمة. وباستخدام اختبار شفافية لتوضيح مصدر الفروق في استجابات عينة البحث حول واقع تطبيق شفافية تقييم الأداء الوظيفي في المعهد تبعاً لمتغير سنوات الخدمة واستخدامه للكشف عن مصدر تلك الفروق لم يعطي أي نتيجة.

التوصيات:

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها ومناقشتها وتفسيرها في هذه البحث ، فإن البحث توصي بالتالي:

- ضرورة عمل خطة وبرنامج لتقويم العاملين بشكل دوري (يومي-أسبوعي - شهري - فصلي) وإعطائهم التغذية الراجعة لتقويم الأداء أول بأول .
- العمل على التركيز على الأسس والوصف الوظيفي أثناء التقويم للأداء.
- العمل على توفير قاعدة بيانات متكاملة وشاملة خاصة بكل موظف وشاملة كل تقييماته للأعوام السابقة وكل المهام الموكلة له.
- الحرص على الموضوعية أثناء تقويم الأداء .

البحوث المقترحة:

في ضوء النتائج ومناقشتها وتفسيرها والتوصيات التي تم التوصل إليها، فإن البحث تقترح التالي:

- العلاقة بين تقييم الأداء وتطوير العمل وفاعليته في المعهد من وجهة نظر العاملين فيه.
- شفافية تقييم الأداء في مدارس التعليم العام(بنين-بنات) في محافظة بدر.
- بناء تصور لنشر ثقافة الشفافية في تقييم الأداء والممارسات التدريسية والتدريبية في المؤسسات التعليمية.
- توظيف التقنيات والمستحدثات عند تطبيق الشفافية في تقييم الأداء الوظيفي.
- إجراء دراسات عن الشفافية الإدارية في مؤسسات الدولة الأخرى تتناول مجالات أخرى ومجتمعات أخرى.

المراجع العربية

١. أبو كريم، أحمد فتحي (٢٠٠٥). مفهوم الشفافية لدى الإدارة الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقته بفاعلية الاتصال الإداري. رسالة دكتوراه ، الجامعة الأردنية، الأردن.
٢. أبو ماضي، خالد. (٢٠٠٧). معوقات تقييم أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية وسبل علاجها، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
٣. أحمد، أحمد إبراهيم ؛ وأبو الوفا، جمال محمد. (٢٠١٦). المضامين التربوية لضغوط العمل وعلاقتها بالاداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة التعليمية، مجلة كلية التربية (جامعة بنها) - مصر. ٢٧(١٠٦). ١-١٦
٤. ارتيمة، ماجدة سليمان (٢٠٠٥). شفافية تقييم أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم "دراسة ميدانية لواقع وأهمية ومعوقات الشفافية". رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، الأردن.
٥. أسعد، عبد الله محمد. (٢٠١٠). دور تقييم الأداء الفعال في تنمية المسار الوظيفي " نموذج مقترح لنظام تقييم الأداء"، اتحاد جمعيات التنمية الإدارية.
٦. برويس، وردة؛ ودباب، زهية. (٢٠١٦). أثر الإبداع التنظيمي على الأداء الوظيفي بالمؤسسة، أبحاث الندوة العلمية الرابعة : الإبداع في عالم الأعمال - مركز البحث وتطوير الموارد البشرية - رماح - الأردن.
٧. الحشاش، خالد سعد برهم. (٢٠١٤). درجة تحقق الشفافية الادارية لدى مديري مديريات التربية و التعليم بمحافظات غزة وعلاقتها بأداء العاملين فيها. رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الاسلامية غزة.

٨. الحوامدة، نضال صالح. (٢٠٠٤). العلاقة بين مستوى إدراك فاعلية وعدالة نظام تقويم الأداء وكل من الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي والولاء التنظيمي والثقة التنظيمية في الوزارات الأردنية" دراسة ميدانية" مجلة جامعة الملك سعود.

٩. د. عيسى، منال فؤاد (٢٠٠٤). مدى تطبيق الشفافية في مراكز الوزارات الأردنية. رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، اربد: الأردن.

١٠. الصحاف، حبيب. (١٩٩٧) : معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين. (ط.١). بيروت: مكتبة لبنان ناشرون .

١١. الطراونة، رشا نايل حامد؛ العضائلة، علي محمد عمر. (٢٠١٠). أثر تطبيق الشفافية على مستوى المساءلة الإدارية في الوزارات الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال(الأردن)، ٦(١). ٦٣-٩٦.

١٢. الطشة، غنيم حمود؛ وحوامدة، باسم علي. (٢٠٠٩). درجة الالتزام بالشفافية الإدارية في وزارة التربية في دولة الكويت من وجهة نظر العاملين فيها المجلة التربوية- الكويت. ٢٤(٩٣). ١٥-٥٣.

١٣. عباس، محمد؛ نوفل، محمد. العبسي؛ محمد. أبو عواد، فريال. (٢٠١٢). مدخل إلى مناهج البحث في التربية وعلم النفس (ط٤). دار الميسرة، الأردن، عمان.

١٤. عبد الحلیم، أحمد وعبابنة، رائد. (٢٠٠٦). أهمية التفويض الإداري والشفافية في ممارسة الإبداع الإداري في القطاع العام الأردني من وجهة نظر الإدارة الإشرافية، مؤتمر الإبداع والتحول الإداري والاقتصادي، جامعة اليرموك (٢٥-٢٧) نيسان ٢٠٠٦م، ٥٣-٧٨.

١٥. عبدالقادر، موفق. (٢٠١١). منهج البحث العلمي وكتابة الرسائل العلمية (ط١). دار التوحيد، الرياض

١٦. عبدالله، عبدالرحمن. (٢٠١٢). البحث التربوي وكتابة الرسائل الجامعية (ط٢). مكتبة الفلاح، الرياض.

١٧. القرشي، سوزان محمد؛ المالكي، نوال عازب. (٢٠١٦). أثر الانضباط الوظيفي على أداء منسوبي إدارة التعليم بمحافظة الطائف : دراسة ميدانية، المجلة العلمية للإدارة - السعودية. (٩). ٧-٤٨.

١٨. الكايد، زهير عبد الكريم (٢٠٠٣). الشفافية. ندوة تميز الأداء الحكومي، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامع اليرموك. ٣٠، نيسان، ٢٠٠٣، اردن، جامعة اليرموك، الأردن.

١٩. كرداوي، عادل أحمد محمد. (٢٠٠٩). النزاهة والشفافية والمسائلة [المساءلة : [تجارب سودانية، منتدى المائدة المستديرة - الخدمة المدنية) نحو آفاق جديدة في تقوية النزاهة والشفافية والمساءلة الإدارية. المنظمة العربية للتنمية الإدارية - تركيا. ١-٢٤.

٢٠. ملحم، سامي محمد. (٢٠١٠). مناهج البحث في التربية وعلم النفس (ط٦). دار الميسرة، الأردن.

٢١. منصور، فاطمة عبد الله. (٢٠١٠). تقييم نظام مراقبة جودة الأداء الإداري بالمدارس الثانوية للبنات في ضوء مفهوم الشفافية والمساءلة دراسة ميدانية بمنطقة عسير التعليمية. رسالة ماجستير. كلية التربية للبنات بأبها، جامعة الملك خالد.

٢٢. اليافعي، شريفة بنت عبدالله بن علي. (٢٠١٦). نموذج مقترح لتقويم الأداء الوظيفي للمعلم في سلطنة عمان في ضوء بعض النماذج العالمية، المجلة العربية للعلوم الاجتماعية - المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية - مصر. (٩). ١٦٥-١٨٢.

واقع تطبيق شفافية تقييم الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بالمعهد الصناعي أ. عبدالمعطي المطرفي

٢٣. يوسف، محمد طارق. (٢٠٠٧). الشفافية و المساءلة : شروطها و معوقاتها و محاورها، نشرة جمعية الضرائب المصرية - مصر، ١٧ (٦٨) . ٣٧-٤٤.

ثانياً : المراجع الأجنبية

- 1.Grigorescu, V. (2002). Transparency And the Impact of International Organizations on Democratic Consolidation. *PhD doctoral dissertation*. University of Pittsburgh.
- 2.Martell, C. R. (2007). Municipal government accountability in brazil. *International Journal of Public Administration*, 30(12-14), 1591.