

2022

The Effectiveness of the EPER Program and Its Relationship to Job Satisfaction among Teachers of UNRWA Schools / Jordan Field

Asma' Yousef Awad

The United Nations Relief and Works Agency (UNRWA)- Jordan, awadasmaa85@yahoo.co.uk

Khawla Husain Alaiwa

Middle East University- Jordan, khath2006@yahoo.com

Follow this and additional works at: https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jaaru_rhe



Part of the [Educational Assessment, Evaluation, and Research Commons](#), and the [Humane Education Commons](#)

Recommended Citation

Awad, Asma' Yousef and Alaiwa, Khawla Husain (2022) "The Effectiveness of the EPER Program and Its Relationship to Job Satisfaction among Teachers of UNRWA Schools / Jordan Field," *Journal of the Association of Arab Universities for Research in Higher Education* (مجلة اتحاد الجامعات العربية (للبحوث في) التعليم العالي: Vol. 42: Iss. 2, Article 21.

Available at: https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jaaru_rhe/vol42/iss2/21

This Article is brought to you for free and open access by Arab Journals Platform. It has been accepted for inclusion in Journal of the Association of Arab Universities for Research in Higher Education (مجلة اتحاد الجامعات العربية (للبحوث في) التعليم العالي by an authorized editor. The journal is hosted on [Digital Commons](#), an Elsevier platform. For more information, please contact rakan@aarj.edu.jo, marah@aarj.edu.jo, u.murad@aarj.edu.jo.

فعالية برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER في ضوء الرضا الوظيفي للمعلمين والمعلمات في مدارس وكالة الغوث الدولية/ إقليم الأردن

The Effectiveness of the EPER Program and Its Relationship to Job Satisfaction among Teachers of UNRWA Schools / Jordan Field

Asma' Yousef Awad

The United Nations Relief and Works Agency

(UNRWA)- Jordan

awadasmaa85@yahoo.co.uk

أسماء يوسف عوض

وكالة الغوث الدولية لإغاثة وتشغيل اللاجئين

الأونروا - الأردن

awadasmaa85@yahoo.co.uk

Khawla Husain Alaiwa

Faculty of Educational Sciences

Middle East University- Jordan

khath2006@yahoo.com

خولة حسين عليوة

كلية العلوم التربوية

جامعة الشرق الأوسط- الأردن

khath2006@yahoo.com

Abstract

The study aimed to identify the effectiveness of the EPER program and in sight of the job satisfaction of teachers in the schools of the UNRWA/ Jordan Field. The study population consisted of (4049) male and female teachers, a sample of (533) teachers were selected in the region (North Amman, South Amman, Irbid, Zarqa). The researchers followed the descriptive correlative approach. A questionnaire was developed consisting of (38) items to measure the effectiveness of the EPER program, distributed over four areas, and (25) items for the job satisfaction tool.

The results of the study showed that the effectiveness of the electronic performance evaluation program (EPER) in UNRWA schools in the Jordan region was moderate, and the results revealed that the level of job satisfaction among teachers in UNRWA schools in the Jordan Field was high. The study recommended a set of recommendations, the most important of which are: the need to review the organization's policy on the rules and procedures for promotion, and the need to improve wages to raise the level of job satisfaction,

Keywords: [EPER; Job Satisfaction]

الملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة فعالية برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER في ضوء الرضا الوظيفي للمعلمين والمعلمات في مدارس وكالة الغوث الدولية/ إقليم الأردن، تكون مجتمع الدراسة من (4049) معلماً ومعلمة، تم اختيار عينة مكونة من (533) معلماً ومعلمة في منطقة (شمال عمان، جنوب عمان، إربد، الزرقاء)، اتبعت الباحثتان المنهج الوصفي الارتباطي. تم تطوير استبانة تكونت من (38) فقرة لأداة قياس فعالية برنامج تقييم الأداء الإلكتروني موزعة على أربعة مجالات، و(25) فقرة لأداة الرضا الوظيفي. وأظهرت نتائج الدراسة أن فعالية برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER في مدارس وكالة الغوث الدولية/ إقليم الأردن جاء بدرجة متوسطة، كما وأسفرت النتائج عن أن مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات في مدارس وكالة الغوث الدولية في إقليم الأردن جاء مرتفعاً. وأوصت الدراسة بعدة توصيات من أهمها: ضرورة إعادة النظر في سياسة المنظمة حول قواعد وإجراءات الترقية، وضرورة تحسين الأجور لرفع مستوى الرضا الوظيفي.

الكلمات المفتاحية: برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER، الرضا الوظيفي

المقدمة

تعد مدارس وكالة الغوث الدولية جزءاً رئيساً من منظومة التربية والتعليم الأردنية، وهي أيضاً المحطة الأولى التي يتجه إليها الطلاب الفلسطينيون، كان يتعين عليها مواكبة التطور التكنولوجي ومسيرة التحول السريع نحو الإدارة الإلكترونية، ولقد عرف السامي (2003) الإدارة الإلكترونية بأنها عملية يمكن جميع مهام وأنشطة المؤسسة الإدارية، بالاعتماد على جميع تقنيات المعلومات الضرورية للوصول إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات، لتكون كل إدارة جاهزة لربطها مع الحكومة الإلكترونية لاحقاً، وهي مجموعة من العمليات التنظيمية التي تربط بين المستفيد ومصادر المعلومات بواسطة رسائل إلكترونية لتحقيق أهداف المؤسسة من تخطيط وإنتاج وتشغيل ومتابعة وتطوير.

ويتضح من هذا التعريف أهمية التقييم كجزء من الإدارة الإلكترونية فهو أحد أهم المكونات الأساسية للإدارة، والذي يمثل الخطوة النهائية في أعمال مدير المؤسسة التربوية، ليتبين مدى تحقيقه للأهداف التي تنعكس بدورها على مدى فاعلية ونجاح الإدارة المدرسية، وهو أساسي في عملية اتخاذ القرار حيث إنه عملية منظمة تعتمد على دراسة الأهداف والوحدات الزمنية المتصلة بها، ومن ثم جمع البيانات وقياس مدى تحقيق تلك الأهداف، للحصول على التغذية الراجعة لإعداد خطة متزنة شاملة وطموحة قابلة للتحقيق.

وتعد وكالة غوث وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين مؤسسة دولية غير ربحية تستهدف بالدرجة الأولى اللاجئين الفلسطينيين عام 1948، وتضم أيضاً مواطنين أردنيين الجنسية واللاجئين الفلسطينيين القادمين من سوريا، وهي مؤسسة إغاثية خدماتية تقدم ما لديها بهدف إنساني غير ربحي، وإن قدرة هذه المنظمة على تحقيق أهدافها تكون من خلال إدارة وتقييم أداء الموظفين، ومدى كفاءتهم وفعاليتهم في تحقيق أهداف الأوروا، والانسجام مع المعايير الأساسية التي تؤمن بها وكالة غوث وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين والتي يجب على العاملين الإيمان بها وتطبيقها.

وعندما يتم تطبيق عملية التقييم بشفافية وبعيدة، فإنها تنطوي على إمكانية تحفيز ودعم جميع الموظفين. وهناك العديد من

الفوائد من توافر نظم تقييم عالي الجودة منها ارتفاع مستوى المساءلة، وإبداء الامتنان للممارسة المتميزة ومكافأتها، وتحقيق الانسجام والتآلف بين مختلف أهداف المدرسة.

مشكلة الدراسة

دأبت وكالة الغوث الدولية على تقديم أفضل الخدمات للاجئين الفلسطينيين على مدار السنوات ومنذ نشأتها، وسعت جاهدة لتطوير أدائها كمؤسسة خدماتية وتطوير أداء العاملين ورفع كفاءاتهم لتحقيق ما أنشئت لأجله هذه المؤسسة. ونتيجة للإصلاحات التي تقوم بها دورياً؛ لمواكبة التغيير وتلبية احتياجات المجتمع وتوقعاته منها، أصدرت برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER عام 2009م، والذي يختص بتقييم وإدارة أداء العاملين في وكالة الغوث الدولية. ونظراً لكون الباحثين على تماس مباشر مع عدد لا بأس به من موظفي هذه المنظمة على اختلاف مراكزهم الوظيفية، لاحظنا تباين الآراء والملاحظات حول برنامج التقييم وانعكاسه على أداء الموظفين ورفع كفاءاتهم، ومن هنا جاءت فكرة هذه الدراسة؛ لتساعد في معرفة وتقييم درجة فاعلية نظام إدارة وتقييم الأداء الإلكتروني في وكالة الغوث الدولية، وعلى هذا فإن مشكلة الدراسة الحالية تتمثل في السؤال الرئيس التالي:

ما درجة فاعلية برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER في قياس أداء المعلمين والمعلمات في مدارس وكالة الغوث الدولية في إقليم الأردن وما مدى ارتباط هذا التقييم بالرضا الوظيفي لديهم؟

هدف الدراسة وأسئلتها

تهدف الدراسة التعرف إلى درجة فاعلية برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER في قياس أداء المعلمين والمعلمات في مدارس وكالة الغوث الدولية في إقليم الأردن وعلاقته بالرضا الوظيفي لهم؟

وينبثق عن السؤال الرئيس الأسئلة التالية:

السؤال الأول: ما درجة فعالية برنامج تقييم الأداء الإلكتروني في مدارس وكالة الغوث الدولية في إقليم الأردن؟
السؤال الثاني: ما مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات في مدارس وكالة الغوث الدولية في إقليم الأردن؟
السؤال الثالث: هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، بين فعالية برنامج تقييم الأداء

(Near East) تقدم الحماية وكسب التأيد لحوالي خمسة ملايين وستمئة ألف لاجئ من فلسطين في الأردن ولبنان وسورية والأراضي الفلسطينية المحتلة، وذلك إلى أن يتم التوصل إلى حل لمعاناتهم ويتم تمويل الأونروا بشكل كامل تقريباً من خلال التبرعات الطوعية للدول الأعضاء في الأمم المتحدة، وتشتمل خدمات الوكالة على التعليم والرعاية الصحية والإغاثة والبنية التحتية وتحسين المخيمات والدعم المجتمعي والإقراض الصغير والاستجابة الطارئة بما في ذلك في أوقات النزاع المسلح. (وكالة الغوث الدولية، 2009 د:1)

تقييم الأداء: "التوصل إلى أحكام قيمية محددة للأنشطة والبرامج الجامعية، من خلال استخدام بعض المقاييس المرجعية التي تساعد على فهم وإدراك العلاقة بين مختلف العناصر الخاصة بالتقييم، فتقييم وقياس الأداء يستند على معايير محددة تخضع لها جميع مكونات العمل الجامعي التي يمكن قياسها بحيث يمكن من خلال هذه المعايير الحكم على أداء الجامعة والقيادات الأكاديمية بها ومدى النهوض برسالتها المحددة في أهدافها المعلنة الأساسية" السعيد (2007، 23). يعرف تقييم الأداء إجرائياً: أنه عملية قياس مستوى أداء رؤساء الأقسام التربوية في إنجاز المهام الإدارية والتنظيمية والتعليمية والعلمية والبحثية والعمل الجماعي: بقصد التعرف على نقاط القوة وأوجه القصور والحكم على مستوى أدائهم لتلك المهام.

النظام الإلكتروني لتقييم الأداء: عبارة عن نظام لإدارة وتقييم الأداء وهو ليس أداة لقياسه فقط، فعملية التقييم تبدأ من تاريخ 1 يناير حتى 31 ديسمبر ويتم فيها التركيز على الأهداف وتقييمها وقياس ما تحقق منها، وتشتمل هذه العملية أيضاً على مراجعة للأهداف قبل نهاية العام. والنظام الجديد يربط بين خطط الأونروا والبرامج والخطط الفردية للعاملين عبر توحيد دورة تقييم الأداء لجميع الموظفين، ويعد نظاماً إلكترونياً متكاملأً وآمناً للاحتفاظ واسترجاع المعلومات والبيانات والسجلات، ويتميز بسهولة الاستخدام في عمليات تطوير وتحسين أداء العاملين، ويوجد به ربط بين الحاجات التدريبية والتطويرية للعاملين وبين الأهداف والكفايات التي بني على أساسها نظام تقييم الأداء الجديد، (أبورزق، 2012).

الرضا الوظيفي: عبارة عن مشاعر العاملين اتجاه أعمالهم، وأنه ينتج عن إدراكهم لما تقدمه الوظيفة لهم، ولما ينبغي أن يحصلوا عليه من وظائفهم، كما أنه محصلة للاتجاهات الخاصة نحو

الإلكتروني لقياس أداء المعلمين والمعلمات والرضا الوظيفي لديهم؟

أهمية الدراسة:

تنقسم أهمية الدراسة إلى قسمين كالآتي:

أولاً: الأهمية النظرية: قد تسهم الدراسة الحالية في إثراء الأدب النظري الذي يتعلق بفاعلية برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER لدى المعلمين في مدارس وكالة الغوث الدولية، بالنظر إلى محاولة تطوير البرنامج بما يلي التوقعات وضمن المعايير الدولية لتقييم الأداء بالاعتماد على مقارنة برامج تقييم أداء ناجحة مع برنامج EPER.

ثانياً: الأهمية التطبيقية: يؤمل أن تستفيد وكالة الغوث الدولية والمؤسسات التعليمية من خلال جعل هذه الدراسة منهجاً يعتمد عليه لدراسات أخرى واستخدامها مرجعاً لهم، وتقديم رؤية واضحة لوكالة الغوث الدولية حول فاعلية برنامج نظام تقييم الأداء الإلكتروني EPER.

حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة الحالية كالآتي:

- الحدود البشرية: طبقت الدراسة على عينة من معلمي ومعلمات مدارس وكالة الغوث الدولية في إقليم الأردن.
- الحدود الزمانية: أجريت هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 2020/2021.
- الحدود المكانية: طبقت هذه الدراسة في مدارس وكالة الغوث الدولية في إقليم الأردن.
- الحدود الموضوعية: تم البحث في موضوعي تقييم الأداء وعلاقته بالرضا الوظيفي.

محددات الدراسة: تتحدد نتائج هذه الدراسة بدرجة صدق أداة الدراسة المستخدمة لجمع البيانات وثباتها ودقة وموضوعية إجابات أفراد العينة على فقرات الأداة ومدى تمثيل العينة لمجتمع الدراسة.

مصطلحات الدراسة

وكالة الغوث الدولية UNRWA: هي وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل لاجئي فلسطين في الشرق الأدنى (The United Nations Relief and Works Agency for Palestine Refugees in the

ويتضح من التعريفات السابقة لمصطلح تقييم الأداء أنه يتضمن خطوات أساسية في جميع برامج التقييم باختلاف أشكالها ومحدداتها، إذ تبدأ بجمع البيانات التي تحدد مستوى أداء الفرد للعمل والذي يقاس بحجم الإنجاز خلال فترة زمنية معينة، ومن ثم تحديد مستوى العلاقات والتواصل للفرد مع زملائه، وأخيرا تقدير مدى قدرة الفرد على تطوير الأداء.

أهمية تقييم الأداء

تسهم عملية التقييم في المشاركة في الإدارة، فهو يساعد على إيجاد مناخ ملائم داخل المؤسسة التربوية بما يضمن التعامل الأخلاقي والنزيه وتساعد في رفع من مستوى تحمل الفرد لمسؤوليته للوصول إلى تقييم عادل غير متحيز مبني على أدلة وبراهين مهنية وغير شخصية، كما أن التقييم يرفع مستوى النمو المهني للعاملين ويستثمر قدراتهم، مما يتوجب على الرؤساء في العمل رفع مستويات أدائهم وإمكاناتهم لمجاراة مستوى الأفراد داخل المؤسسة، كما أن المستوى المرتفع لقدرات العاملين يجب أن يرافقه مستوى عال من مهارات التقييم للوصول إلى تقييم عادل ومرض. ويرى الشريف (2004) أن تقييم الأداء يعد أساسا جوهريا لعمليات التطوير الإداري، فهو يتناول جوانب عديدة متشابكة منها ما يتصل بالمؤسسة وإجراءات العمل، ومنها ما يتصل بالعاملين أنفسهم، ويمكن أن يكون مدخلا لإعادة تقسيم العمل وتوزيع المسؤوليات والأدوار، كما أن التقييم يساعد في الكشف عن القدرات والطاقات الكامنة لدى العاملين. بينما يرى (عباس، 2006) أن تقييم الأداء يساعد في تحديد مدى فاعلية المشرفين والمديرين في تنمية وتطوير أعضاء الفريق، ويؤدي إلى اقتراح المكافآت المالية المناسبة للعاملين من خلال المعلومات التي يتم الحصول عليها من عملية تقييم الأداء، كما أنه يعتبر من الأساليب الأساسية التي تستخدم في الكشف عن الحاجات التدريبية وبالتالي تحديد أنواع برامج التدريب والتطوير اللازمة.

وترى الباحثتان أن عملية تقييم الأداء تسهم بإيجاد قنوات تواصل بين رؤساء العمل والموظفين، مما يساعد على تقوية الصلة والعلاقات بين زملاء العمل، وتوجد مناخا إيجابيا لمناقشة عملية الأداء قبل البدء بها مما يقلل من حدوث المفاجآت والاعتراض من قبل العاملين على نتائج التقييم، كما أن مخرجاتها ترتبط بجميع وظائف إدارة الموارد البشرية، إذ تستخدم نتائج العملية في كل من

مختلف العناصر المتعلقة بالعمل والمتمثلة بسياسة الإدارة في تنظيم العمل ومزايا العمل في المنظمة والأمان بالعمل، ومسؤوليات العمل، وإنجازه، والاعتراف والتقدير (عبد اللطيف، 2015). ويعرف إجرائيا: بأنه مفهوم متعدد الأبعاد يتمثل في الرضا الكلي الذي يتولد من رضاه عن عمله ومروسيه وزملائه في العمل وكذلك المنظمة التي يعمل بها، وهو أيضا دلالة لسعادة الإنسان واستقراره في عمله بما يضمن إشباع حاجاته المختلفة والتي تدرج من الحاجات الفسيولوجية للوصول إلى تحقيق الذات.

الأدب النظري والدراسات السابقة

أولاً: الأدب النظري: يتمثل في الآتي:

أ: مفهوم تقييم الأداء

يعد تقييم الأداء أداة المراجعة والحكم على أداء المؤسسة والعاملين ومدى تحقيقهم للأهداف التي يتم وضعها في بداية كل عام، والتي يتم إضافتها أيضا في الخطة التطويرية للمدرسة، والتي تنبثق من الرؤية والرسالة لهذه المؤسسة ومن احتياجات المؤسسة والمجتمع المحلي. وتعددت التعريفات التي تناولت مفهوم التقييم باعتباره مرادفا للتقويم، وملازما ومشابها للقياس، ولقد فرق عبد الهادي (2001) بين التقييم والتقويم ويرى أن التقويم أكثر عمومية فهو بيان لقيمة الشيء مع تعديله، فقيّم الشيء أعطاه قيمة، وقومه أي عدله وصححه، وهنا يكون التقويم أشمل من التقييم، كما يرى آخرون أن المصطلحين متشابهان ولا ضرورة للتفريق بينهما، والتقييم بحد ذاته هو إصدار حكم شامل وواضح من خلال جمع المعلومات وتحليلها ومن ثم تفسيرها. ويعرف أيضا بأنه عبارة عن تقرير دوري يوضح مستوى أداء الفرد مقارنة بالواجبات والمهام المطلوبة منه؛ فهو يساعد المسؤولين على تحديد جوانب الضعف والقوة في أداء الفرد. والفائدة المرجوة من هذا التقييم هو معالجة نقاط الضعف والتأكيد على نقاط القوة ودعمها (صالح، 2004)، كما يعرف بشارة (2006، 5) تقييم الأداء أنه "العملية التي يتم من خلالها إخضاع أداء المقوم إلى الحكم والتقدير بصورته الكمية والكيفية، وذلك انطلاقا من المعنى الذي اعتمده المقوم في فهم الأداء وفي ضوء الأهداف المعتمدة"، ويعرف التقييم أيضا بأنه عملية ممنهجة يتم من خلالها إصدار قرار لضمان تحقيق الأهداف (عطوي، 2008).

(Mejia, David and Cardy, 2012) الأهداف في مجموعتين وهما الأهداف الإدارية وهي جملة من القرارات التي تتخذها إدارة الموارد البشرية مثل الترقية والنقل وإنهاء الخدمة والقرارات المتعلقة بتصويب سياسات إدارة الموارد البشرية، والأهداف التطويرية وهي الأهداف التي يتم اتخاذها لتحديد فروع الموارد البشرية التي تحتاج إلى التدريب والتنمية وما هي المشكلات التي تعترض فاعلية الأداء.

وترى الباحثتان أن التقييم بحد ذاته هدف، فمن خلاله نستطيع الحصول على معلومات واقعية وصادقة عن أداء الأفراد والمؤسسة التربوية، وهذه المعلومات تفيدنا في معرفة مستوى المؤسسة العام ومستوى الأفراد العاملين، كما أنه يحدد من منهم بحاجة لتحسين أداء وتطوير مهني، عدا أن التقييم يوفر معلومات لقسم الموارد البشرية والتي تفيد في إنجاز عمليات خاصة بهذا القسم كالتوظيف والتدريب، ويسهم في رفع الروح المعنوية لدى الأفراد وأصحاب الأداء المتميز وزيادة دافعيتهم للعمل، ويمكنهم عن طريقه تحديد نقاط القوة والضعف في أداء كل فرد وجوانب التقصير لديهم، بالإضافة إلى تمييز الأفراد ذوي الأداء المتدني وذوي الأداء المتميز.

خطوات عملية تقييم الأداء

تعد عملية التقييم عملية إدارية معقدة تتداخل فيها الكثير من العوامل، لذا فإن على مقيي الأداء باختلاف مسمياتهم الوظيفية التخطيط لهذه المهمة تخطيطاً جيداً، وأن يتبعوا خطوات منطقية ومتسلسلة تضمن لهم تحقيق الهدف المرجو من عملية التقييم، كما تضمن صدق وثبات النتائج من التقييم.

ومن أهم هذه الخطوات:

- تحديد العمل المطلوب؛ ويتم ذلك بتحديد الأعمال المطلوب تنفيذها، وتحديد إجراءات وسياسات العمل لتحديد كيفية أداء العمل ودراسة العمل وظروف العمل (ماهر، 2006)؛
- تحديد معايير تقييم الأداء: تعتبر معايير تقييم الأداء أمراً ضرورياً لنجاح عملية تقييم الأداء، لأنها تشكل أرضية واحدة ينطلق منها أصحاب العلاقة في التقييم وعلى رأسهم العاملون ورؤسائهم، ومعايير الأداء متنوعة بعضها يتعلق بسلوك العاملين وبعضها يتعلق بالشخصية وبعضها يتعلق بالنتائج والإنجازات التي يحققها (درة والصباغ، 2008)؛

عملية تحديد المكافآت والحوافز من خلال معرفة مستوى العامل من أجل تحفيزه وتشجيعه، بالإضافة لعمليات الترقيات حيث تتم بناء على مدى كفاءة العامل بمنصب أعلى من خلال نتائج التقييم، أما بالنسبة لعمليات التعيين والنقل فتساعدنا نتائج التقييم في معرفة مدى أحقية العامل بالوظيفة بالإضافة إلى إمكانية النقل إلى وظائف أخرى.

أهداف تقييم الأداء

يعد المعلم أساس العملية التعليمية فهو الركيزة الأساسية في هذه المنظومة التربوية، ولا يمكن أبداً الاستغناء عنه؛ فهو الجندي الحامل للواء العلم والمدافع عنه، وهو الذي يبني القيم والاتجاهات في أبنائنا كيميائهم وانتمائهم لدينهم ووطنهم، وفي ضوء ذلك نجد أن المعلم من أهم المتغيرات الأساسية والمهمة في تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية المنشودة، وترتكز عليه عملية جودة المنظومة التعليمية. ونظراً لكم المهارات والمعارف والاتجاهات التي يجب على المعلم الإلمام بها كان لا بد من إيجاد تقييم يرتكز على وسائل متعددة تساعد في تحقيق الهدف المنشود منه، والتي يمكن تلخيصها بخطوات بسيطة وهي الملاحظة والقياس والتحليل والتفسير ثم الحكم وأخيراً التغذية الراجعة. ويرى (السعيد، 2007) أن هناك أهداف لتقييم الأداء تتمثل في تحديد مستوى الأداء الأكاديمي وتماشيها مع الأهداف العامة للمؤسسة التربوية وخططها الاستراتيجية، كما أنه يسهم في مراجعة برامج الدراسة داخل المؤسسات التربوية، ويعطي فرصة لتفادي العقبات التي تواجهها أثناء السعي لتحقيق الأهداف، ويمكن الاستفادة من نتائج التقييم في وضع خطط لتطوير المؤسسة التربوية، كما أنه يسهم في إشراك العاملين في صناعة القرارات وبناء الخطط داخل المؤسسة التربوية.

ومن وجهة نظر (Madrova, 2010) هناك هدف رئيس للتقييم وهو تقييم أداء الموظف وإيجاد افتراضات ترفع من أدائه وتحسن مهاراته ومنها الدافعية والمهنية. كما أن الهدف العام من تقييم الأداء هو تحسين كفاءة المنظمة ودفع الأفراد لبذل مجهود عال عن طريق تحدي الراتب، وتطوير وتدريب الأفراد، والتخطيط للوظائف والمساعدة في الترقيات (Obisi, 2011)، في حين يرى آخرون بأن الهدف النهائي من عملية التقييم هو السماح للموظفين والمديرين بتطوير أدائهم باستمرار وإزالة الحواجز لنجاح العمل، وبعبارة أخرى أن يسعى كل فرد ليكون الأفضل، كما يوفر قاعدة بيانات خاصة بالموظف (May, 2014). وقد قسم

والحماسة والإحساس بالمسؤولية)، وتواجه معايير الشخصية مشكلتين هي: أنها صعبة القياس ويتعذر إقناع الآخرين بتقييمها، ويصعب التأكد من أن الذي يحمل صفات جيدة يوظفها في خدمة المؤسسة التي يعمل فيها.

○ معايير النتائج OUTCOMES: توضح معايير النتائج ما يراد تحقيقه من قبل الفرد الذي يقيم أداءه من إنجازات يمكن قياسها وتقييمها من حيث الكم، الجودة، التكلفة، الزمن والعائد حيث تمثل هذه الإنجازات الأهداف المطلوبة منه.

○ معايير السلوك BEHAVIORS: على الرغم من أن معايير السلوك يصعب قياسها على وجه الدقة مثل المعايير الشخصية إلا أنه يمكن إلى حد ما تقييمها ووضعها في الإطار الملائم لها، وهناك العديد من معايير السلوك التي يمكن تقييمها مثل نمط القيادة، الإشراف، الاتصالات، التخطيط، التنظيم، الرقابة، اتخاذ القرارات.

معوقات تقييم الأداء

هناك معوقات عديدة تصادف عملية تقييم أداء العاملين وتعود أغلب هذه المعوقات إلى الأشخاص القائمين بهذه العملية وتتمثل بالآتي (ADOFO, 2011 and DESSLER, 2013): تأثير الهالة: ويعرف على أنه انطباع المقيم العام على تقييمه لخصائص وسمات من يتم تقييمه، أو أن تقييمه لشخصه حول سمة أو صفة من الصفات مثل (جودة العمل) يؤثر في تقييمه فيما يخص صفات أخرى. والتزعة المركزية: وهي الرغبة في إعطاء درجات متوسطة وعدم إعطاء درجات (متطرفة) عالية أو منخفضة للموظفين فإذا كان مقياس التقييم يتراوح من 1-5 فإن المقيمين يعطون الجميع الدرجة (3) أي أنهم متوسطون في الأداء. والأولوية والحدثة: الأولوية هي التركيز المقيم على السلوك الأول للموظف في بداية السنة دون النظر إلى التحسن الذي طرأ على الأداء في باقي الأشهر، ومنحه تقديرات منخفضة بالحكم على الأداء الأولي، أما الحدثة فهي التركيز فقط على أداء الموظف في الجزء الأخير من فترة التقييم وهذا يعتبر خطأ شائعاً. والتحيز الشخصي والمحابة: يحدث هذا الخطأ نتيجة بعض الاختلافات العرقية الموجودة في العمل، وبشكل عام يسبب إحباطاً للفرد العامل، وكذلك يعبر عن وجود حالة غير أخلاقية يتصف بها الشخص المقيم. وتأثير التباين: يظهر هذا الخطأ عندما يتم تقييم أداء الفرد مقارنة

○ تحديد مصادر جمع البيانات الخاصة بالتقييم؛ إذ تسهم هذه الخطوة في تحديد الوسيلة المناسبة التي تساعد في جمع المعلومات المناسبة لعملية التقييم، وهناك عدة مصادر لجمع البيانات والمعلومات اللازمة لقياس أداء العاملين ولكل مصدر من هذه المصادر مزاياه وعيوبه (شاويش، 2005)؛

○ تحديد أساليب تقييم الأداء، وهي تعتبر من الجوانب الأساسية التي تتضمنها سياسة تقييم الأداء، وهناك أساليب تقارن أداء العاملين مع آخرين، أو مع معايير وأدوات، أو مع الأهداف، وقد تم تقسيم أساليب التقييم إلى أساليب تقييم تقليدية وأساليب حديثة (درة والصباغ، 2008)؛

○ 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، وذلك حسب فلسفة المؤسسة وأهداف التقييم ومدى الفائدة من تكرار عملية التقييم إضافة إلى تكلفة التقييم (المغربي، 2007)؛

○ التغذية الراجعة: وهي أهم ثمار عمليات التقييم، فهي تتيح الفرصة للموظف ليعرف ما إذا كان أدائه لعمله صحيحاً أم خاطئاً، وقد تكون التغذية الراجعة سلبية أي تبين النواحي التي قصر فيها الموظف أو إيجابية بأن تبين بموضوعية نواحي الإجابة في أدائه (درة والصباغ، 2008)؛

○ إجراء التظلم، من الضروري عند وضع أي نظام لتقييم الأداء فتح باب التظلم من نتائج تقدير كفاءاتهم أمام جهات إدارية عليا متخصصة في إعادة النظر في هذه النتائج، ولكن مما لا شك فيه أن حق التظلم لجميع العاملين أمر غير منطقي لأن هذا سيخلق مشاكل أمام الإدارة، لذلك من الأنسب أن يعطى هذا الحق للموظفين الذين كانت نتائج تقديراتهم ضعيفة (ماهر، 2006).

معايير تقييم الأداء

المعايير التي يتم التقييم على أساسها عديدة، ولكن معظم هذه المعايير تم اشتقاقها من ثلاثة معايير رئيسية هي: (مرعي، 2006)

○ معايير الشخصية TRAITS: تعد معايير الشخصية أساساً للتقييم ومنها (المحاكاة والثقة بالنفس والقدرة على الابتكار

المزايا الرئيسية لنظام تقييم الأداء EPER

رأت وكالة الغوث (2009 ب) أن هناك أربع مزايا رئيسية لنظام تقييم الأداء EPER، وهي التركيز على تقديم الخدمات: فنظام الأداء يبدي المسؤولية الجمة لجميع موظفي الوكالة لتقديم الخدمات للاجئين الفلسطينيين، والتقييم على أساس الكفاءة والأهداف: فيعتمد هذا النظام على خمسة أسس أو كفاءات رئيسية، وهي: تقديم الخدمات والمعرفة والإدراك والسلوك والتزاهة الاتصال والعلاقات القيادة والإدارة، وتصنيف التقييم حيث يوجد 3 مستويات وهي "أفضل أداء" و"كما هو متوقع تماماً" وهناك فرصة للتحسن، وتقييم "أفضل أداء" مقتصر على نسبة 30 % من الموظفين الذين يقيمهم كل مشرف، وبذلك يجبر المشرفين على تقييم أداء موظفيهم تقييماً جاداً وموضوعياً، وأخيراً العملية المحسنة حيث يتطلب نموذج تقييم الأداء الجديد توقيعين فقط لكل عملية تقييم، وهما: توقيع المشرف الأول والمشرف الثاني للموظف المطلعين على أداء موظفيهم وأنهم قادرون على مراجعة أداء الموظفين مراجعة موضوعية (وكالة الغوث، 2009 ب، 3).

ويرى الأشقر (2015) أن هناك مميزات تدعم هذا النظام لتقييم الأداء فهو يقوم بمراجعة الأهداف قبل نهاية العام، كما أنه يربط بين خطط الأونروا والبرامج والخطط الفردية للعاملين عبر توحيد دورة تقييم الأداء لجميع الموظفين) و تبدأ دورة تقييم الأداء بالنسبة للمعلمين في سبتمبر وتنتهي مع يونيو أي مرتبطة بالعام الدراسي)، أما لباقي الموظفين فتبدأ مع بداية السنة الميلادية 1 يناير حتى 31 ديسمبر. ويعتبر نظاماً إلكترونيًا متكاملًا وأمنًا للاحتفاظ بالمعلومات والبيانات والسجلات، كما يتميز بسهولة الاستخدام في عمليات تطوير وتحسين أداء العامل، ويوجد به ربط بين الحاجات التدريبية والتطويرية للعاملين وبين الأهداف والكفايات التي بني على أساسها نظام تقييم الأداء الجديد، كما يشتمل على بند خاص بالتقييم الذاتي، حيث يمكن للموظف سرد إنجازاته خلال العام والعوامل التي أثرت على الأداء أو على تحقيق الأهداف، وهناك ثلاث مستويات من الأداء يمكن للموظف أن يحققها، ويعتمد التقييم على نسبة تحقيق الأهداف، كما يقلل النظام الجديد من تأثير الآراء الشخصية عند القيام بتقييم الأداء وذلك لأنه يعتمد بالكامل على تحقيق الأهداف التي تم وضعها من قبل الموظف ومشرفه، ويتيح الفرصة للنقاش ويشتمل على مراجعة نصف سنوية للأداء.

بمجموعة من الأفراد، مما يؤدي إلى التأثير على تقييم هذا الفرد، على سبيل المثال عندما ينتهي المشرف من تقييم مجموعة ومنحها درجة (فائقة)، يتم تقييم الفرد درجة (متوسطة) بمنحه تقدير (دون المتوسط)، وعلى العكس، سيتم إعطاء الفرد الذي يقدم أداء (متوسط) تقدير (فائق) إذا تم تقييم أدائه بعد مجموعة يكون أداؤها (دون المتوسط). وأخطاء التشابه: في بعض الأحيان يقوم المقيم بتقييم الأفراد العاملين انطلاقاً من تصوراته عن ذاته، حيث يسقط ما يحصل عليه من صفات على غيره من الأفراد العاملين. والتساهل والتشدد: يحدث التساهل عندما يتم تقييم أداء العاملين على أسس عشوائية، تهدف في مجموعها إلى تحقيق نتائج طيبة أو إيجابية للعاملين على السواء، أما التشدد فهو اتجاه المقيم إلى تقييم العاملين تقييماً منخفضاً بغض النظر عن المستوى الفعلي للأداء.

نظام تقييم الأداء الإلكتروني EPER

النظام الجديد لتقييم أداء الموظفين المحليين: هو نظام الكتروني محوسب على شبكة الانترنت، يمكن الدخول له بالرقم الوظيفي وكلمة السر الخاصة بكل موظف. (وكالة الغوث، 2009، أ، 2). حيث حددت دائرة الموارد البشرية في وكالة الغوث الدولية أن أهم مميزات هذا المنحنى أنه سهل الاستعمال، ومعد على شبكة الانترنت ويدعم مبدأ الحوار بين الرئيس والمرؤوس، ويربط بين النتائج والأهداف، ويقضي على الزيادة في عدد طبقات تقييمات الموظفين، كما أنه يربط بين المبادرات الرامية إلى مكافأة ذوي الأداء الأفضل، ومعالجة ذوي الأداء الضعيف، ويعزز دور الإدارة العليا في الرقابة والتخطيط. (وكالة الغوث الدولية، 2010 د، 1). وبدأ تنفيذ النظام الجديد لتقييم أداء الموظفين المحليين في العام الدراسي 2009م، وطبق على دائرة التعليم في البداية، وتم تطبيقه على باقي الموظفين في عام 2013. ويركز النظام الجديد على تقديم الخدمات والأهداف والكفاءات والقدرات، فنظام تقييم الأداء الجديد ببسط عملية التقييم، ويزيد مستوى مسؤولية الموظفين والمديرين عن الأداء، ويتناول موضوع الإفراط في التصنيف الطبقي والتقليل منه، كما يخلق نهجاً نظامياً للتعامل مع الأداء الضعيف، ويشكل الاحتياجات الاستشارية المتوقعة من المديرين (2009 أ، 2).

المتصورة لنظام الترقية داخل الشركة، ونوعية ظروف العمل، والقيادة والعلاقات الاجتماعية، والوظيفة نفسها. (Parvin & Kabir, 2011).

من أبرز المؤشرات وأهمها على ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي هو مؤشر الأداء، و يقصد به قيام الشخص بالمهام المختلفة المكونة للعمل كما ونوعا على الوجه المطلوب، فكلما زاد مستوى الرضا الوظيفي لدى الفرد انعكس على أدائه وإنجازه للأعمال المناطة به وارتفاع إنتاجيته (عبد الواحد، 2015). وفي هذا الإطار تأتي أهمية الرضا الوظيفي، الذي يُعرّف بأنه الدرجة التي يحسُّ بها الفرد بشعور إيجابي أو سلبي نحو النواحي المختلفة للوظيفة التي يقوم بها. ويتفق غالبية المديرين والكتاب على أن الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي يمثلان نتائج أساسية، يجب أن تحقق بواسطة الأفراد في المنظمات وأماكن العمل. ففي غياب أي منهما تفشل المنظمة في تحقيق المعايير العالية لمكان العمل المعاصر. وكما يظهر في كثير من الحالات، يحقق بعض العاملين درجات عالية من الرضا الوظيفي، بينما يفشل آخرون في تحقيق مستويات الرضا نفسها. ولذلك فإن مقاييس قدرة المديرين على بناء وظائف ذات قيمة مضافة تتمثل في قدرتهم على اكتشاف ماذا يعني العمل بالنسبة للآخرين، ومن ثم يقومون بإيجاد بيئات عمل تساعد في تحقيق مستويات عالية من الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي (العكس والحسين، 2005).

ويرى عبد الواحد (2015) أن مؤشرات عدم الرضا الوظيفي تتمثل بداية بالغياب إذ يعرف بأنه نقص الملائمة في عمل يتطلب الحضور بشكل دائم حيث أكدت دراسات أقيمت في شركة "هار فستر انترناشونال" أن هنالك علاقة بين معدلات الغياب ومستوى الرضا الوظيفي، فعندما يكون معدل الغياب عالياً كان ذلك دليلاً على انخفاض مستوى الرضا لدى الموظف، وثانياً دوران العمل ويقصد به ترك العمل حيث أن ذلك يكلف المنظمة تكاليف مادية وبشرية كالتدريب وتكلفة التعيين وفقد الخبرات والكفاءات المميزة وكذلك تشتت جماعة العمل، ثالثاً التمارض ويعني ادعاء الفرد المرض وينتج هذا المؤشر بسبب ضغوط يواجهها العامل في محيط العمل سواء من قبل الإدارة أم من غيرها، وأخيراً الشكاوى والإضراب ويعتبر يعتبر هذا المؤشر من أقوى مؤشرات عدم الرضا، إذ يظهر ذلك كآخر إجراء لتعبير الفرد عن عدم الرضا عن العمل مثلاً، ويهدف إلى لفت نظر القيادة إليه للنظر في وضعه.

إن العمل على تطبيق نظام إدارة الأداء EPER يمثل خطوة هامة نحو تطوير عملية التخطيط، كما يعمل على توحيد رؤية العاملين نحو خلق ثقافة عمل موحدة مبنية على الكفايات اللازمة لتحقيق أهداف الأونروا والعاملين فيها، (وكالة الغوث، 2009، أ، 2)، وتشكل هذه الخطوة جانباً هاماً جداً لجهود الأونروا لتحسين أدائها العام من أجل خدمة اللاجئين بشكل أفضل، من خلال استغلال الطاقات الكامنة للموارد البشرية وخلق بيئة آمنة تسمح بالتأقلم مع التغيرات التي تطلبها مصالح اللاجئين.

تقديرات تقييم الأداء للموظفين

إن تقدير الأداء "الأفضل والمميز" يكون لمن حصل على أربعة أهداف أو أكثر كأفضل أداء، أما عن تقدير "يلبي التوقعات" بشكل كامل فيكون لمن حقق جميع الأهداف وفقاً للمعايير المتوقعة، وأما عن تقدير "فرصة للتحسن" فيعطى لمن لم يحقق واحداً من الأهداف وفقاً للمعايير المتوقعة، كما يجب على المشرف المباشر أن يقدم تبريراً عن كل موظف حصل على تقدير "الأداء الأفضل والمميز" وعن كل موظف حصل على تقدير "فرصة للتحسن"، ويجب التنويه أن تقدير "الأداء الأفضل والمميز" لمن لا يزيد عن 30% من الموظفين المستول عنهم. (وكالة الغوث الدولية، 2010، ب، 21).

الرضا الوظيفي ومؤشراته

يرى سلطان (2003) أن الرضا الوظيفي هي الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته فيصبح فرداً مندمجاً مع العمل فيتفاعل معه من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلاله، وأوضح غازي (2011) بأن الرضا الوظيفي هو الحالة النفسية والمشاعر الوجدانية التي يشعر بها الفرد تجاه عمله وقد تكون هذه المشاعر إيجابية أو سلبية وتعبر عن مدى الإشباع الذي يتحقق للفرد من عمله، ويعرفه امال (2018) هو حالة تقبل الفرد لعمله وشعوره بالسعادة لممارسته ما يجعله مقبلاً على عمله بحماس ورغبة وبحرص على زيادة كفاءته الإنتاجية وتمسكه بها، وينعكس ذلك على أدائه وحياته الشخصية ليحقق الفرد من خلالها ذاته ويشبع رغباته.

وهو مصطلح يصف شعور الفرد لوظيفته ويعتمد نوع هذا الشعور على مجموعة من العوامل التي يمكن أن تؤثر على مستوى الرضا الوظيفي، ومنها مستوى الأجور والاستحقاقات، والتزاهة

علاقة الرضا الوظيفي بالأداء

ترى زينة (2018) أن هناك اختلاف في وجهات النظر التي تحدد العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء، توضحها بالنقاط التالية:

وجهة النظر الأولى

تحدد أن هناك ثلاثة اتجاهات متعلقة في الرضا الوظيفي والأداء، وينص هذا الاتجاه على أنّ توفير الرضا الوظيفي لدى العاملين يؤدي إلى أداء مرتفع، فالرضا الوظيفي هنا هو متغير مستقل أما الأداء فيبعد متغير تابعاً، أما الاتجاه الثاني فينص على أن الأداء الجيد للموظف وما يتبعه من مكافآت يؤدي إلى زيادة قدرته على إشباع حاجاته وبالتالي يتحقق لديه الرضا الوظيفي، حيث يصبح هذا الأخير في هذه الحالة متغيراً تابعاً بينما يكون الأداء بمثابة متغير مستقل، أما الاتجاه الثالث فيرى أنّ المناخ التنظيمي يعتبر العامل الوسيط بين الرضا الوظيفي والأداء، فكلما كانت صورة المنظمة إيجابية لدى عمالها كلما أدى ذلك إلى رفع الروح المعنوية لديهم وبالتالي الارتقاء بأدائهم نحو الأفضل.

وجهة النظر الثانية

في هذا الصدد توجد ثلاثة اتجاهات، تؤكد الأولى أنّ الرضا الوظيفي يؤدي إلى زيادة الإنتاجية، إذ نصت على ضرورة رفع الرضا الوظيفي من خلال أسلوب مشاركة العمال في الإدارة، والإشراف المتساهل، أما الاتجاه الثاني فيرى أنه لا توجد علاقة بين الرضا عن العمل والأداء، فقد يكون العامل على قدر متدن من الروح المعنوية بينما يكون أداؤه مرتفعاً، في حين قد نجد عاملاً لديه روح معنوية مرتفعة إلا أنّ إنتاجيته منخفضة، ولذلك تؤكد أنه يمكن زيادة إنتاجية الفرد باستخدام الأسلوب الدكتاتوري وبذلك يكون الإنتاج مرتفعاً والرضا الوظيفي متدنياً، في حين يرى الاتجاه الثالث أنّ الرضا الوظيفي يحقق الأداء العالي؛ القبول بعوائد إيجابية (حوافز) مثل الأجر والترقية والعلاقات الطيبة، ففي حالة إدراك العامل أن هذه العوائد مرهونة بمستوى معين من الأداء، يؤكد أن الرضا عن العمل هو نتيجة حصول العامل على مكافآت عادلة، وهذه المكافآت العادلة نتيجة ربطها بضرورة القيام بأداء معين، عموماً يمكن القول أن عدم الرضا الوظيفي قد يتسبب في انسحاب الموظف من العمل إمّا نفسياً من خلال شرود الذهن وعدم التركيز في العمل، أو جسمياً من خلال التأخر عن العمل والخروج مبكراً أو تمديد أوقات الاستراحات والغياب، وفي كلتا الحالتين يتأثر الأداء في المؤسسة وبالتالي يهدد بقاؤها واستمراريتها.

ثانياً: الدراسات السابقة

هدفت دراسة عبيد (2014) إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة العربية الأمريكية في فلسطين والتعرف على أثر متغيرات (الجنس، الخدمة، الرتبة الأكاديمية، الراتب والكلية) على مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة العربية الأمريكية في فلسطين، وطبقت الدراسة على عينة الدراسة من (99) عضواً من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة العربية الأمريكية، وصمم الباحث أداة تضمنت خمسة محاور للرضا الوظيفي وهي (النمو المهني، وظروف العمل، ونظام الرواتب، والحوافز والترقيات، والنمط القيادي للإدارة، والقوانين والأنظمة)، واتبع الباحث المنهج الوصفي، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة العربية الأمريكية بشكل عام كان متوسطاً، وأوصت الدراسة بضرورة إعادة النظر في سياسة الجامعة تجاه قواعد واجراءات الترقية.

كان الهدف العام لدراسة Adofo (2011) هو تقييم نظام تقييم الأداء في مدارس ثانوية مختارة في منطقة كواهو الجنوبية. كان التصميم المستخدم في الدراسة هو دراسة الحالة لأنها كانت مناسبة لتحقيق أهداف البحث، وكان عدد مجتمع الدراسة 195، وتم اختيار حجم العينة من 100 مستجيب باستخدام طريقة أخذ العينات غير العشوائية (الحكمية). واستخدام المقابلات والاستبيانات كأدوات للدراسة ومن أصل 100 استبيان تم توزيعها استرجع 80 منها من المبحوثين. تم تحليل البيانات باستخدام الجداول والمخططات الشريطية والمخططات الدائرية. من بين النتائج الرئيسة للدراسة أن GES لم يكن لديها سياسة قاطعة بشأن إجراء تقييم الأداء، مما أثر على انخفاض التزام كل من المقيمين في إجراء تقييمات الأداء. يوصى في الدراسة بضرورة وجود سياسة واضحة المعالم بشأن إجراء تقييم الأداء في GES من أجل تحسين سلوكها. مرة أخرى، يوصى بتخصيص الأموال لإجراء تقييمات الأداء في المدارس.

أما دراسة Edward (2014) فقد هدفت قياس فعالية نظام تقييم الأداء في مؤسسة يونيلفر غانا المحدودة، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها فقد تم تصميم استبانة وتوزيعها على عينة عشوائية طبقية قوامها 722 موظفاً، وقد أظهرت الدراسة أنه لا يوجد ربط بين نتائج التقييم والمكافآت والحوافز للموظفين، كما أنه لا يوجد معارضة من قبل الموظفين لنظام

الموظفين، وانخفض تقدير مشرفي وكالة الغوث في اهتمام الوكالة بالتطلعات المقدمة من الموظف حول نتيجة التقييم، كما انخفض أيضا تقدير مشرفي وكالة الغوث في اعتبار الإنجاز معيارا هاما للترقيات، كما يفتقر نظام تقييم الأداء الإلكتروني إلى استخدام وسائل متنوعة لجمع المعلومات اللازمة لعملية التقييم مما يؤثر سلبا على كمية المعلومات ونوعيتها.

وهدف دراسة أبو ورد (2015) الى تحديد درجة فاعلية نظام تقييم أداء مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة من وجهة نظرهم، وتحديد درجة التطوير التنظيمي المدرسي فيها والعلاقة بينهما. وكذلك الكشف عن دلالة الفروق في متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث لفاعلية نظام التقييم، والتطوير التنظيمي المدرسي وفقا لمتغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة)، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج (الوصفي) التحليلي، وقامت باستخدام استبانتين لهذا الغرض ولقد تم توزيع الاستبانة على عينة الدراسة المكونة من (215) مديرا ومديرة في مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة للعام الدراسي 2014-2015، ولمعالجة البيانات إحصائيا، تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية (spss)، ونتجت الدراسة على أن درجة تقدير مديري مدارس وكالة الغوث لفاعلية نظام تقييم الأداء جاءت بدرجة كبيرة حسب المعيار المستخدم في الدراسة حيث حصلت على وزن نسبي (69.41%)، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث لفاعلية نظام التقييم تعزى إلى متغيرات الدراسة (الجنس-المؤهل العلمي-سنوات الخدمة).

وهدف دراسة Mufunda & Ndambakuwa (2016) التعرف إلى تأثير نظام تقييم الأداء على الرضا الوظيفي والإنتاجية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة زمبابوي من خلال دراسة تقييم تأثير خمس سنوات من نظام تقييم الأداء على الإنتاجية والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس، وقمتم دراسة عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس باستخدام الاستبيانات والمقابلات، وأظهرت نتائج الدراسة انخفاض في الرضا الوظيفي وبعض مؤشرات الإنتاجية بمقدار النصف بعد إدخال نظام تقييم الأداء، وكان أحد العوامل المساهمة المحتملة في الانخفاض في الرضا الوظيفي هو إدخال نظام تقييم الأداء دون إعداد كافٍ

تقييم الأداء المطبق في المؤسسة، والنظام يعتمد على طريقة واحدة وهي أسلوب الادارة بالأهداف في تقييم أداء الموظفين، وأوصت الدراسة بأن يكون هناك نظام حوافز ومكافآت مرتبط بنظام التقييم، كما يجب أن يكون هناك اساليب أخرى بالإضافة لأسلوب الادارة بالأهداف وذلك لضمان الموضوعية والبعد عن الشخصية والذاتية في تقييم الموظفين ويقترح الباحث أسلوب درجة 360.

أما دراسة مباركي (2014) فقد هدفت التعرف إلى دور عمليات إدارة الأداء البشري في تحقيق الرضا الوظيفي بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة في الجزائر، وإلى التعرف على اتجاهات المبحوثين في المجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة نحو أهمية عمليات إدارة الأداء ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي، وتكونت عينة الدراسة من (100) موظف. واستخدم المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة، وصمم الباحث أداة تضمنت محورين: الأول خاص بإدارة الأداء البشري وتضمن (تخطيط الأداء البشري، توجيه الأداء البشري، مراقبة وتقييم الأداء البشري، تطوير وتحسين الأداء البشري) والمحور الثاني خاص بالرضا الوظيفي، وأظهرت نتائج الدراسة وجود مستوى مقبول لإدارة الأداء البشري في المنظمة ووجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين إدارة الأداء البشري بأبعاده المختلفة، وقد كان مستوى الرضا الوظيفي منخفضا، وأوصت الدراسة بضرورة تحسين الاجور لرفع مستوى الأداء الوظيفي.

كما هدفت دراسة الأشقر (2015) الى التعرف على فعالية برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER في قياس أداء الموظفين العاملين في وكالة الغوث الدولية، وتم اتباع المنهج الوصفي التحليلي وتصميم استبانة مكونة من (50) فقرة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مشرفي وكالة الغوث الدولية في مختلف دوائر الوكالة في قطاع غزة، وقد بلغ عدد أفراد هذا المجتمع (486) مشرفا و مشرفة، وقام الباحث باستخدام أسلوب العينة الطبقية العشوائية، إذ تم توزيع 243 استبانة على عينة الدراسة، وقد تم استرداد 182 استبانة بنسبة 89.7 %، كما تم استخدام برنامج (SPSS) لتحليل بيانات الدراسة. ونتجت الدراسة أن درجة فاعلية برنامج تقييم الأداء الإلكتروني في قياس أداء الموظفين في وكالة الغوث الدولية بلغت نسبة (73.73%) وهي درجة جيدة، كما يسهم نظام تقييم الأداء الإلكتروني في تطوير البرامج التدريبية لتنمية مهارات

علاقة ذات دلالة إحصائية بين كلٍّ من عملية تقييم الأداء ومستوى الرضا الوظيفي للعمال في المؤسسة محل الدراسة، أما الثانية فتمثلت في وجود تأثير معنوي لعملية تقييم الأداء على الرضا الوظيفي للعمال. توصلت الدراسة إلى نتائج أكدت لنا صحة الفرضيات السابقة وأقرت على وجود ارتباط دال معنويًا وقوي بين كلٍّ من تقييم الأداء والرضا الوظيفي بمعدل 73.5 %، إضافة إلى أنَّ لعملية تقييم الأداء تأثيراً معنوياً يقدر ب 54% على تحقيق الرضا الوظيفي للعمال.

كما هدفت دراسة ميمي وسويطي (2019)، إلى عرض تجربة ديوان الموظفين العام في تطوير نظام تقييم الأداء الوظيفي وأثره على أداء العاملين فيه، اتبع الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (88) مبحوثاً ومبحوثة، واستخدمت الاستبانة أداة للدراسة وتم تحليلها إحصائياً من خلال برنامج الرزم الإحصائية (SPSS). خرجت الدراسة بأن أبعاد نظام تقييم الأداء الوظيفي في الديوان جاءت بدرجة متوسطة على الدرجة الكلية، وأن واقع الإطار القانوني الناظم لعملية تقييم الأداء الوظيفي جاءت بدرجة متوسطة، وأن واقع ملاءمة نظام تقييم الأداء الوظيفي مع عناصر الخطة الاستراتيجية في الديوان جاءت بدرجة متوسطة، ومدى الاستناد إلى نتائج تقييم الأداء الوظيفي بالقرارات المتعلقة (بالترقية، النقل، المكافآت والحوافز، الأجور والرواتب، تنمية المسار الوظيفي، تعديل المسعى الوظيفي) جاءت بدرجة منخفضة، وأن الدرجة الكلية للأداء الوظيفي للعاملين في الديوان جاءت بدرجة مرتفعة جداً، وخرجت الدراسة بوجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية على الدرجة الكلية لواقع نظام تقييم الأداء الوظيفي في الديوان.

تميزت الدراسة الحالية عن الدراسة السابقة

1. تناولها دراسة فاعلية برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER في قياس أداء معلمي ومعلمات وكالة الغوث الدولية في إقليم الأردن.

2. الدراسة الأولى في حدود -علم الباحثين- التي تتناول فعالية برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER وأثره على الرضا الوظيفي لمعلمي ومعلمات مدارس وكالة الغوث الدولية في إقليم الأردن.

وعندما لم تكن البيئة الاجتماعية والثقافية مواتية لتنفيذه، وتؤكد هذه الدراسة على أهمية الملكية المجتمعية للتدخلات التي تستهدف تحسين إدارة الأداء قبل تنفيذها.

وهدف أيضاً دراسة علي (2016) التعرف إلى أثر ممارسة تقييم الأداء على الرضا الوظيفي. وافترضت الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة تقييم الأداء والرضا الوظيفي، وأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مكافأة الأداء والرضا الوظيفي، حيث تم استخدام الاستبانة لجمع بيانات الدراسة لتحقيق أهدافها وفرضياتها. ولقد أظهرت النتائج التي تم الحصول عليها من (100) مستجيب من الموظفين العاملين بالقطاع المصرفي بمدينة بورتسودان أن هناك علاقة طردية قوية بين ممارسة تقييم الأداء والرضا الوظيفي وأن هناك علاقة طردية بين مكافأة الأداء والرضا الوظيفي.

أما دراسة إدريس (2018) فتناول البحث أثر الرضا الوظيفي على كفاءة الأداء في المؤسسات الحكومية (بالتطبيق على وزارة المالية والاقتصاد وشؤون المستهلك بولاية الخرطوم)، وهدف البحث إلى توضيح العلاقة بين أبعاد الرضا الوظيفي وكفاءة الأداء في المؤسسات الحكومية وقياس مدى ارتباط زيادة مستوى الرضا الوظيفي وزيادة نسبة الأداء الوظيفي لدى العاملين و التعرف على أسباب الفروقات في الأداء الوظيفي بين العاملين، يستخدم في هذا البحث المنهج الوصفي والتحليلي ومنهج دراسة الحالة، وتوصل البحث إلى عدة نتائج منها أن الرواتب الشهرية لدى العاملين تؤدي إلى زيادة في كفاءة الأداء، هنالك تشجيع معنوي وإيجابي لدى العاملين بالمؤسسة ومؤثر على كفاءة الأداء، الترقيات والحوافز هما الأكثر تأثيراً على الكفاءة في الأداء، أوصى البحث بزيادة الرواتب الشهرية بالمؤسسة حتى ينعكس ذلك على الأداء وبذلك ترتفع الكفاءة، وتشجيع إدارة المؤسسة والعاملين فيها على معرفة التقنيات الحديثة وذلك من خلال التدريب الجيد، تكثيف وتفعيل التدريب الجيد والمواكب والمستمر.

كما هدفت دراسة زينة (2018) التعرف إلى مدى تأثير عملية تقييم الأداء على الرضا الوظيفي للعمال من خلال دراسة ميدانية في شركة الإسمنت ببني صاف الواقعة في ولاية عين تموشنت، حيث تم استخدام نظام الاستبانة وقد وجهت إلى فئة عشوائية تكونت من 62 عاملاً. تم معالجة الاستبانة الموزعة بعد استرجاعها عن طريق استعمال برنامج SPSS وتحليل الانحدار الخطي البسيط، وذلك بغية اثبات فرضيتين أساسيتين تمثلت الأولى في وجود

عدد سنوات الخبرة	5 سنوات فأقل	60	11.3%
	من 6-10 سنوات	151	28.3%
	أكثر من 10 سنوات	322	60.4%
المجموع		533	100%
المنطقة التعليمية	جنوب عمان	150	28.1%
	شمال عمان	140	26.3%
	إربد	113	21.2%
	الزرقاء	130	24.4%
المجموع		533	100%

أداتا الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة طوّرت الباحثتان أداة الدراسة والتي تكونت من استبانتيين تضمنت الأولى برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER، والثانية تضمنت فقرات الرضا الوظيفي، وفيما يأتي توضيح لهما.

الاستبانة الأولى: لتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير هذه الأداة بالرجوع إلى الأدب النظري ذي العلاقة بموضوع برنامج تقييم الأداء EPER، والدراسات السابقة ذات الصلة، مثل: دراسة الأشقر (2015) ودراسة أبو ورد (2015)، بالإضافة إلى آراء المحكمين والمتخصصين التربويين، وتكونت الأداة في صورتها الأولية من (38) فقرة، والموضحة في الملحق (1) موزعة على المجالات الآتية:

- مجال واجهة وتصميم برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER وتضمن (12) فقرة.
- مجال قياس الأداء من خلال برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER وتضمن (5) فقرات.
- مجال تقييم الأداء من خلال برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER وتضمن (10) فقرات.
- مجال نتائج برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER وتضمن (11) فقرة.

صدق بناء أداة الدراسة الأولى

للتحقق من الصدق الداخلي لأداة الدراسة الأولى (برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER) جرى حساب معاملات الارتباط بين فقرات كل مجال والدرجة الكلية للأداة، والجدولان (3، 4) يوضحان ذلك.

الطريقة والإجراءات

منهجية الدراسة: استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي لملاءمته لطبيعة الدراسة والتي تهدف إلى فعالية برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER وعلاقته بالرضا الوظيفي للمعلمين والمعلمات في مدارس وكالة الغوث الدولية/ إقليم الأردن. مجتمع الدراسة: تكوّن مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات الذين يعملون في مدارس وكالة الغوث الدولية في إقليم الأردن في الفصل الدراسي الثاني 2021/2020 والبالغ عددهم (4049) حسب إحصائيات (وكالة الغوث الدولية)، والجدول (1) يبين ذلك.

الجدول (1): توزيع أفراد مجتمع الدراسة لمعلمي ومعلمات مدارس وكالة الغوث الدولية في إقليم الأردن في الفصل الدراسي الثاني (2020-2021).

المنطقة التعليمية	المجموع
جنوب عمان	1176
شمال عمان	1130
إربد	1000
الزرقاء	743
المجموع الكلي	4049

عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية الطبقية من المعلمين والمعلمات في مدارس وكالة الغوث الدولية في إقليم الأردن، وتم تحديد عدد أفرادها في ضوء عدد أفراد مجتمع الدراسة، وذلك بالرجوع إلى جدول تحديد حجم العينة من حجم المجتمع الذي أعده كريجسي ومورجان (krejcie&anamorgan, 1970). إذ تم توزيع (533) استبانة على المعلمين، والجدول (2) يوضح توزيع العينة وفقاً لمتغيرات الدراسة.

الجدول (2): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغيراتها

المتغيرات	الفئات / المستويات	العدد	النسبة %
الجنس	ذكر	229	43.0%
	أنثى	304	57.0%
المجموع		533	100%
المؤهل العلمي	بكالوريوس فما دون	409	76.7%
	دراسات عليا	124	23.3%
المجموع		533	100%

الجدول (3): معاملات الارتباط بين مجالات برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER

المجال الأول: واجهة وتصميم برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER			المجال الثاني: قياس الأداء من خلال برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER			المجال الثالث: تقييم الأداء من خلال برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER			المجال الرابع: نتائج برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER		
رقم الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	رقم الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	رقم الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	رقم الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	.616	0.00	13	.880	00.0	18	.714	0.00	28	.781	0.00
2	.324	0.00	14	.793	0.00	19	.781	0.00	29	.856	0.00
3	.662	0.00	15	.928	0.00	20	.778	0.00	30	.880	0.00
4	.655	0.00	16	.906	0.00	21	.474	0.00	31	.569	0.00
5	.765	0.00	17	.840	0.00	22	.803	0.00	32	.879	0.00
6	.708	0.00				23	.727	0.00	33	.874	0.00
7	.779	0.00				24	.819	0.00	34	.550	0.00
8	.543	0.00				25	.747	0.00	35	.819	0.00
9	.695	0.00				26	.801	0.00	36	.777	0.00
10	.786	0.00				27	.758	0.00	37	.707	0.00
11	.422	0.00							38	.869	0.00
12	.707	0.00									

الجدول (4): معاملات الارتباط بين مجالات برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER ببعضها والأداة الكلية

المجال	واجهة وتصميم برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER	قياس الأداء من خلال برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER	تقييم الأداء من خلال برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER	نتائج برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER	الدلالة الكلية
واجهة وتصميم برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER	1	.850**	.690**	.836**	.894**
قياس الأداء من خلال برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER	.850**	1	.801**	.895**	.944**
تقييم الأداء من خلال برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER	.690**	.801**	1	.815**	.900**
نتائج برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER	.836**	.895**	.815**	1	.966**
الكلية	.894**	.944**	.900**	.966**	1

**دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

السابقة ذات الصلة، مثل: دراسة Mufunda & Ndambakuwa (2016) ودراسة boswell & boudreau (2000). وقد تكونت الأداة في صورتها الأولية من (25) فقرة. صدق بناء أداة الدراسة الثانية

للتحقق من الصدق الداخلي لأداة الدراسة الثانية (الرضا الوظيفي) جرى حساب معاملات الارتباط بين فقرات الأداة، والجدول (5) يوضح ذلك.

يلاحظ من الجدولين (3، 4) أنَّ جميع قيم معاملات الارتباط بين المجالات والأداة الكلية كانت مرتفعة ودالة إحصائية عند مستوى (0.05)، وهذا يعزز من صدق الإتساق الداخلي للأداة. الاستبانة الثانية

لتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير هذه الأداة بالرجوع إلى الأدب النظري ذي العلاقة بموضوع الرضا الوظيفي، والدراسات

الجدول (5): معاملات الارتباط بين فقرات الأداة لمستوى الرضا الوظيفي

رقم الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	رقم الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	رقم الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	.859	0.00	11	.714	0.00	21	.688	0.00
2	.859	0.00	12	.599	0.00	22	.632	0.00
3	.715	0.00	13	.626	0.00	23	.551	30.0
4	.741	0.00	14	.619	60.0	24	.676	60.0
5	.563	10.0	15	.591	0.00	25	.550	0.00
6	.511	0.00	16	.730	0.00			
7	.694	30.0	17	.764	0.00			
8	.667	0.00	18	.662	0.00			
9	.697	0.00	19	.570	0.00			
10	.714	0.00	20	.549	0.00			

- تم تعديل الفقرات (1، 2، 3، 12، 13، 17، 18، 23، 25) وإعادة صياغتها بشكل جديد، وتصحيح بعض الأخطاء اللغوية والإملائية في الفقرات.
- تم تعديل عدد فقرات أداة الدراسة الثانية من (26) فقرة لتصبح (25) فقرة في الرضا الوظيفي.

ثبات أداتي الدراسة

تم التأكد من ثبات أداة الدراسة بتطبيق طريقة التجزئة النصفية على عينة من معلمي ومعلمات مدارس وكالة الغوث الدولية في إقليم الأردن، ومن ثم استخراج معامل كرونباخ ألفا (Cronbach-Alpha) لإيجاد الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، والجدول (6) يوضح ذلك.

الجدول (6): معامل ثبات كرونباخ ألفا ومعامل ثبات التجزئة النصفية لمجالات فعالية برنامج تقييم الأداء الإلكتروني ومستوى الرضا الوظيفي

المجال/ الأداة	معامل ثبات كرونباخ ألفا	ثبات التجزئة النصفية
البعد الأول	0.872	0.785
البعد الثاني	0.920	0.893
البعد الثالث	0.907	0.883
البعد الرابع	0.931	0.903
الأداة/مقياس فعالية برنامج تقييم الأداء الإلكتروني	0.969	0.958
الأداة/ مقياس الرضا الوظيفي	0.946	0.904

يلاحظ من الجدول (5) أنّ جميع قيم معاملات الارتباط بين الفقرات كانت مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى (0.05)، وهذا يعزز من صدق الاتساق الداخلي للأداة.

صدق أداتي الدراسة

للتأكد من الصدق الظاهري لأداتي الدراسة، قامت الباحثتان بتوزيع الأداتين بصورتها الأولى على محكمين من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الشرق الأوسط، والجامعات الأردنية، في تخصصات القيادة التربوية والإدارة التربوية، والأصول التربوية والمناهج، من ذوي الكفاءة والخبرة، وذلك بهدف التعرف على مدى ملاءمة الفقرات للمقياس وسلامة صياغتها، ووضوح معانيها من الناحية اللغوية، وإجراء أي تعديل وإضافة، وقد تم الإبقاء على الفقرات التي حصلت على موافقة (80%) من المحكمين، ثم إجراء التعديلات اللازمة وفق اقتراحاتهم، ومن التعديلات التي أجريت ما يلي:

- في الأداة الأولى (استبانة فعالية برنامج تقييم الأداء الإلكتروني): تم إعادة صياغة بعض فقرات المجالات الاثني عشر.
- تصحيح بعض الأخطاء الإملائية والصياغة اللغوية في فقرات مجالات الدراسة.
- في الأداة الثانية (استبانة الرضا الوظيفي): تم إعادة صياغة بعض الفقرات.

وتصميم برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER " بمتوسط حسابي (3.52)، وانحراف معياري (0.77)، يليه مجال " تقييم الأداء من خلال برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER " بمتوسط حسابي (3.29) وانحراف معياري (0.88)، يليه مجال " قياس الأداء من خلال برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER " بمتوسط حسابي (3.16) وانحراف معياري (1.11)، يليه في المرتبة الأخيرة مجال " نتائج برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER " بمتوسط حسابي (2.98) وانحراف معياري (0.99).

وقد تعزى هذه النتيجة إلى الأهمية التي توليها وكالة الغوث الدولية للبرامج الإلكترونية بمختلف توجهاتها سواء كانت خاصة بالموارد البشرية أو البرامج البسيطة المخصصة للمؤسسات التربوية، كما من الممكن هنا إيعاز ذلك أيضا إلى تركيز الأونروا على معايير عالمية يتم على أساسها تصميم البرامج الإلكترونية كما أنها تقوم بتوظيف مختصين يخضعون لشروط عالمية تضمن لهذه المؤسسة العريقة إنتاجية متماشية مع مكانتها في المجتمع الدولي، بالإضافة إلى اخضاع كوادرها في جميع الأقسام إلى ورش تدريبية تضمن لها التطور المستمر والتماشي مع المستجدات العالمية، وأيضاً وضع الرجل المناسب في المكان المناسب بناء على أسس التعيين والترقية التي تنتهجها هذه المؤسسة والتي تؤكد على أهمية المنظومة الأخلاقية والحيادية والنزاهة التي تتبناها وكالة الغوث الدولية كمبدأ أخلاقي لها.

واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة الأشقر (2015) والتي خلصت لوجود موضوعية وفعالية في برنامج تقييم الأداء الوظيفي نظرا لإعداده من قبل أفراد مختصين والمراجعة الدورية التي تقوم بها المنظمة لضمان إخراج بصيرة جيدة. واختلفت إلى حد ما نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة Ndambakuwa & Mufunda (2016) والتي أسفرت على أن برنامج تقييم الأداء الذي لا يتم الإعداد له بشكل جيد ومدروس يؤثر سلبا على مستوى الوظيفي للعاملين في المؤسسة.

أما بالنسبة لفقرات كل مجال فكانت النتائج على النحو الآتي:

1- مجال واجهة وتصميم برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفعالية برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER لمجال "واجهة وتصميم برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER"، من وجهة نظر المعلمين، والجدول (8) يبين ذلك.

يلاحظ من الجدول (6) أنّ جميع قيم معاملات الثبات كانت مرتفعة، وهذا يعزز من دقة الأداة ومناسبتها للتطبيق، وتحقيق أغراض الدراسة التي تسعى الباحثان للوصول إليها.

نتائج الإجابة عن أسئلة الدراسة ومناقشتها

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول ومناقشتها الذي نص على: ما درجة فعالية برنامج تقييم الأداء الإلكتروني في مدارس وكالة الغوث الدولية في إقليم الأردن؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والجدول (7) يبين ذلك:

الجدول (7): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الدراسة (فاعلية برنامج تقييم الأداء الإلكتروني)

رقم المجال	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	مجال واجهة وتصميم برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER	3.52	0.77	متوسطة
2	مجال قياس الأداء من خلال برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER	3.16	1.11	متوسطة
3	مجال تقييم الأداء من خلال برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER	3.29	0.88	متوسطة
4	مجال نتائج برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER	2.98	0.99	متوسطة
	الدرجة الكلية لأداة فعالية برنامج تقييم الأداء الإلكتروني	3.25	0.83	متوسطة

تبين نتائج الجدول (7) أنّ فعالية برنامج تقييم الأداء الإلكتروني كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي الكلي للفعالية (3.25) والانحراف معياري (0.83)، وجاءت جميع المجالات بالدرجة المتوسطة، وجاء في الرتبة الأولى مجال "واجهة

الجدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفعالية برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER لمجال واجهة وتصميم برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
3	تهتم الإدارة بتزويد المعلمين بالتدريبات والمهارات اللازمة لاستخدام برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER.	3.53	1.07	متوسطة
8	يظهر برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER آخر التعديلات التي قام بها المستخدم.	3.47	1.18	متوسطة
5	تم تصميم برنامج تقييم الأداء الإلكتروني ليكون مرناً وقابلًا للتطوير.	3.41	1.15	متوسطة
7	يحتوي برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER على روابط تشعبية تنقل المستخدمين إلى مواقع إنترنت مساعدة إن لزم الأمر.	3.08	1.27	متوسطة
1	يستحسن المعلمون برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER في الأونروا.	2.99	0.89	متوسطة
	الدرجة الكلية لواجهة وتصميم برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER	3.52	0.77	متوسطة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
11	برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER متاح باللغتين العربية والإنجليزية.	4.11	1.16	مرتفعة
9	يوفر برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER خاصية الحفظ والاستعادة.	3.68	1.16	مرتفعة
12	صمم برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER للعمل دون أخطاء عند استخدامه من قبل عدد كبير من المستخدمين في الوقت نفسه.	3.68	1.04	مرتفعة
10	تم تصميم برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER بطريقة تتماشى مع الأهداف التي وضع لأجلها.	3.62	1.12	متوسطة
2	توفر الأونروا المعدات والخدمات اللازمة لتشغيل برنامج تقييم أداء الموظفين الإلكتروني (مثل: اتصال إنترنت سريع، سيرفرات، الخ).	3.57	1.13	متوسطة
4	تم تصميم برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER بطريقة واضحة وبسيطة.	3.57	1.07	متوسطة
6	يحتوي برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER على تعليمات وتلميحات لمساعدة المستخدمين.	3.54	1.07	متوسطة

يلاحظ من نتائج الجدول (8) أنّ فعالية برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER لواجهة وتصميم برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.52) وانحراف معياري (0.77)، وجاءت فقرات هذا المجال بدرجة متوسطة ما عدا الفقرة (11) و(12) و(9) فقد جاءت الدرجة مرتفعة، وتراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (2.99 – 4.11)، وجاءت بالرتبة الأولى فقرة رقم (11) والتي تنص على "برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER متاح باللغتين العربية والإنجليزية"، بمتوسط حسابي (4.11) وانحراف معياري (1.16)، تليها بالرتبة الثانية الفقرة رقم (12) والتي تنص على "صمم برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER للعمل دون أخطاء عند استخدامه

الجدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفعالية برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER لمجال قياس الأداء من خلال برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
2	توفر الأونروا التدريب المهني للملائم للمعلمين لتطوير قدراتهم بناء على نتائج برنامج تقييم الأداء.	3.25	1.23	متوسطة
5	يتم من خلال برنامج التقييم التأكد من توافق المخرجات مع المعايير المحددة لذلك.	3.25	1.19	متوسطة
3	توفر برامج التدريب والتطوير اللازم للمعلمين بناء على نتائج نظام تقييم الأداء.	3.16	1.24	متوسطة
1	يعتبر برنامج تقييم الأداء أداة فعالة يمكن للأونروا استكشاف الأشخاص الأكفاء من خلالها.	3.09	1.32	متوسطة
4	يستخدم برنامج تقييم الأداء للحصول على نتائج أكثر دقة حول المعلمين الأكفاء.	3.08	1.25	متوسطة
	الدرجة الكلية لمجال قياس الأداء من خلال برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER	3.16	1.11	متوسطة

يلاحظ من نتائج الجدول (9) أنّ فعالية برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER لقياس الأداء من خلال برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، بمتوسط حسابي (3.16) وانحراف معياري (1.11)، فقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.08 – 3.25)، وجاءت الفقرة (5) والتي تنص على " يتم من خلال برنامج التقييم التأكد من توافق المخرجات مع المعايير المحددة لذلك" والفقرة (2) والتي تنص " توفر الأونروا التدريب المهني للملائم للمعلمين لتطوير قدراتهم بناء على نتائج برنامج تقييم الأداء" في الرتبة الأولى، بمتوسط حسابي للفقرتين (3.25) وانحراف معياري للفقرة (5) (1.19) والفقرة (2) بانحراف معياري مقداره (1.23)، تليهم بالرتبة الثانية الفقرة رقم (3) والتي تنص على "توفير برامج التدريب والتطوير اللازم

من قبل عدد كبير من المستخدمين في الوقت نفسه" والفقرة (9) والتي تنص على "يوفر برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER خاصية الحفظ والاستعادة"، بمتوسط حسابي واحد مقداره (3.68) وانحراف معياري للفقرة (12) مقداره (1.04) وللفقرة (9) بانحراف معياري (1.16)، وجاءت بالرتبة الثالثة الفقرة (10) والتي تنص على " تم تصميم برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER بطريقة تتماشى مع الأهداف التي وضع لأجلها"، بمتوسط حسابي (3.62) وانحراف معياري (1.12)، وجاءت بالرتبة الرابعة الفقرة (4) والتي تنص على " تم تصميم برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER بطريقة واضحة وبسيطة"، بمتوسط حسابي (3.57) وانحراف معياري (1.07)، وفي الرتبة الأخيرة جاءت الفقرة (1) والتي تنص على "يستحسن المعلمون برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER في الأونروا" بمتوسط حسابي (2.99) وانحراف معياري (0.89).

مناقشة النتائج الخاصة بالمجال الأول: EPER والذي وجاء بالرتبة الأولى: وقد يعزى ذلك إلى الأسباب التي تم ذكرها سابقاً من أسس ومعايير تصميم البرامج الإلكترونية وشروط التعيين لدى وكالة الغوث الدولية، والذي بدوره يعكس مستوى عال من الإنتاجية والأداء، والذي يظهر بدوره على الخدمات والبرامج التي تقدمها هذه المنظمة سواء كانت في قطاع التعليم أم في القطاعات الأخرى التي تقدمها كقطاع الصحة والخدمات.

كما وتبين النتائج أن الفقرة (1) وهي: "يستحسن المعلمون برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER في الأونروا." حصلت على أدنى متوسط حسابي (2.99) وانحراف معياري (0.89)، وبدرجة متوسطة، وقد يدل ذلك على وجود جوانب ضعف أو قصور في برنامج تقييم الأداء الإلكتروني أو في تنفيذ التقييم من قبل المكلفين بذلك؛ مما قلل من قبول المعلمين والمعلمات في وكالة الغوث الدولية لهذا البرنامج.

2- مجال قياس الأداء من خلال برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER

تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفعالية برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER لمجال " قياس الأداء من خلال برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER"، من وجهة نظر المعلمين، والجدول (9) يُبين ذلك.

الجدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفعالية برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER لمجال تقييم الأداء من خلال برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER مرتبة تنازلياً

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	الترتيب
مرتفعة	1.12	3.93	تحدد إدارة الأونروا نسبة من عدد المعلمين لكل درجة من درجات التقييم.	4
متوسطة	1.27	3.49	يتوفر في الأونروا قسم خاص بتقييم الأداء الإلكتروني.	8
متوسطة	1.21	3.43	يتم تزويد المعلمين بنتائج التقييم من خلال شبكة الانترنت الداخلية ليتعرفوا الى مجالات التحسين لديهم.	1
متوسطة	1.14	3.38	تم تصميم وتشغيل برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER وفقاً للمعايير الدولية الخاصة بذلك	3
متوسطة	1.16	3.33	يركز برنامج تقييم الأداء على الجانب الأخلاقي في العمل.	10
متوسطة	1.19	3.32	يساعد برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER في تقييم أداء المعلمين الحالي.	5
متوسطة	1.18	3.25	معايير تقييم الأداء واضحة وشفافة	9
متوسطة	1.16	3.04	يستخدم برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER لتحديد الفجوة في المهارات لدى المعلمين في الأونروا.	7
متوسطة	1.29	2.98	يتفوق برنامج تقييم الأداء الإلكتروني على برنامج تقييم الأداء التقليدي.	6
متوسطة	1.38	2.71	يتم الربط بين نتائج التقييم الصادرة عن برنامج التقييم الأداء الإلكتروني EPER وبين نظام الترقيات الداخلي في الأونروا	2
متوسطة	0.88	3.29	الدرجة الكلية لمجال تقييم الأداء من خلال برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER	

يلاحظ من نتائج الجدول (10) أنَّ فعالية برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، بمتوسط حسابي (3.29) وانحراف معياري (0.88)، إذ تراوحت

للمعلمين بناء على نتائج نظام تقييم الأداء"، بمتوسط حسابي (3.16) وانحراف معياري (1.24)، وجاءت بالرتبة الثالثة الفقرة رقم (1) والتي تنص على "يعتبر برنامج تقييم الأداء أداة فعالة يمكن للأونروا استكشاف الأشخاص الأكفاء من خلالها"، بمتوسط حسابي (3.09) وانحراف معياري (1.32)، وجاءت بالرتبة الأخيرة الفقرة (4) والتي تنص على "يستخدم برنامج تقييم الأداء للحصول على نتائج أكثر دقة حول المعلمين الأكفاء"، بمتوسط حسابي (3.08) وانحراف معياري (1.25).

مناقشة نتائج المجال الثاني والذي جاء بالرتبة الثالثة: يمكن تفسير ذلك بأن وكالة الغوث الدولية توفر برامج التدريب الداعمة لخدماتها والتي يتم التخطيط لها وفقاً لحاجات المعلمين ونقاط الضعف لديهم، فالمنظمة هنا تخصص مبالغ مالية تدعم المشاريع والبرامج التي تساهم في رفع كفايات المعلمين وتدريبهم وتنميتهم مهنيًا، كما توفر لهم مواد وبرامج التعلم الذاتي لكي تطور من قدرات كادر المعلمين لديها؛ مما يساهم هذا بدوره في تعليم متميز وجامع وذو جودة للاجئين الفلسطينيين داخل مدارسها.

كما وتبين النتائج أن الفقرة (4) وهي: "يستخدم برنامج تقييم الأداء للحصول على نتائج أكثر دقة حول المعلمين الأكفاء" حصلت على أدنى متوسط حسابي (3.08) وانحراف معياري (1.25)، بدرجة متوسطة، يوضح ذلك أن برنامج تقييم الأداء الإلكتروني الغرض منه فقط تقييم الموظف وتحديد نقاط الضعف وتطويره مهنيًا، كما أن برنامج تقييم الأداء الإلكتروني منفصل في كل مدرسة، إذ لا يتم ترتيب وتحديد المعلمين الأكفاء وفقاً لهذا البرنامج على مستوى المنظمة ككل بل يقتصر على المدرسة فقط.

3-مجال تقييم الأداء من خلال برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER:

تمَّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفعالية برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER لمجال "تقييم الأداء من خلال برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER" من وجهة نظر المعلمين، والجدول (10) يُبين ذلك.

4- مجال نتائج برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER

تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفعالية برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER لمجال "نتائج برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER"، من وجهة نظر المعلمين، والجدول (11) يبين ذلك.

الجدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفعالية برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER لمجال نتائج برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER مرتبة تنازلياً

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	الترتيب
متوسطة	1.19	3.25	يتم مراعاة الحيادية والنزاهة من قبل القائم بعملية التقييم.	9
متوسطة	1.24	3.23	يحق للمعلمين الاعتراض على نتائج تقييم الأداء من خلال برنامج تقييم الأداء الإلكتروني.	7
متوسطة	1.21	3.23	يتم توجيه المعلمين وتصويب أخطائهم قبل الوصول لعملية التقويم النهائية.	10
متوسطة	1.17	3.16	يقيس برنامج تقييم الأداء الإلكتروني كفايات المعلمين المهنية من حيث الدقة في العمل	8
متوسطة	1.28	3.13	يساهم نظام تقييم الأداء في بث روح المنافسة بين العاملين داخل المؤسسة.	1
متوسطة	1.25	3.11	يتصف التقييم بالموضوعية والعدالة والمساواة.	11
متوسطة	1.27	2.99	تستخدم نتائج تقييم الأداء لتعزيز وتمكين المعلمين في الأونروا.	6
متوسطة	1.34	2.88	يتم تقييم المعلمين من أكثر من جهة (مدير مباشر، مشرف، زملاء..)	4
متوسطة	1.38	2.73	درجات تقييم الأداء كافية لتحديد مستويات المعلمين وتضمن توزيعهم بشكل عادل ومنطقي (1، 2، 3، 4..)	5
متوسطة	1.38	2.53	تستخدم نتائج التقييم في منح المكافآت بشكل عادل.	2
متوسطة	1.37	2.51	تستخدم نتائج التقييم في الترقيات بشكل عادل.	3
متوسطة	0.99	2.98	الدرجة الكلية لمجال نتائج برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER	

المتوسطات الحسابية ما بين (2.71 - 3.93)، وجاءت الفقرة (4) بدرجة مرتفعة والتي نصت على "تحدد إدارة الأونروا نسبة من عدد المعلمين لكل درجة من درجات التقييم"، بمتوسط حسابي (3.93) وانحراف معياري (1.12)، تليه في الرتبة الثانية الفقرة رقم (8) والتي تنص على "يتوفر في الأونروا قسم خاص بتقييم الأداء الإلكتروني"، بمتوسط حسابي (3.49) وانحراف معياري (1.27)، وجاءت بالرتبة الثالثة الفقرة رقم (1) والتي تنص على "يتم تزويد المعلمين بنتائج التقييم من خلال شبكة الانترنت الداخلية ليتعرفوا الى مجالات التحسين لديهم"، بمتوسط حسابي (3.43) وانحراف معياري (1.21)، بينما جاءت بالرتبة الأخيرة الفقرة (2) التي نصت على "يتم الربط بين نتائج التقييم الصادرة عن برنامج التقييم الأداء الإلكتروني EPER وبين نظام الترقيات الداخلي في الأونروا"، بمتوسط حسابي (2.71) وانحراف معياري (1.38).

مناقشة النتائج الخاصة بالمجال الثالث: والذي وجاء بالرتبة الثانية: حيث يبين الجدول رقم (10) أن المتوسط الحسابي لفقرات مجال "تقييم الأداء من خلال برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER" ككل بلغ (3.29)، وانحراف معياري (0.88) بدرجة ممارسة متوسطة، إذ حصلت الفقرة رقم (4) وهي: "تحدد إدارة الأونروا نسبة من عدد المعلمين لكل درجة من درجات التقييم" على أعلى متوسط حسابي (3.93) وانحراف معياري (1.12) وبدرجة مرتفعة.

كما وتبين النتائج أن الفقرة (2) وهي: "يتم الربط بين نتائج التقييم الصادرة عن برنامج التقييم الأداء الإلكتروني EPER وبين نظام الترقيات الداخلي في الأونروا" حصلت على أدنى متوسط حسابي (2.71) وبانحراف معياري (1.38) وبدرجة متوسطة، ويدل ذلك على ترابط الفقرات التي تحدد نقاط الضعف والقوة لبرنامج تقييم الأداء الإلكتروني، إذ إن نظام الترقيات داخل وكالة الغوث الدولية في قطاع التعليم لا يعتمد أبداً على التقييم السنوي للمعلم، وهنا يحدث الشرخ الذي قد يؤدي لشعور المعلمين بعدم الإنصاف لهم، خصوصاً المعلمين المتميزين والذين يرغبون بالترقية ولا يشفع لهم تميزهم وحصولهم على درجات تقييم عالية على مدار سنوات من التطور في السلم الوظيفي داخل المنظمة، إذ تعتمد وكالة الغوث الدولية في نظام ترقيات المعلمين على شروط (سنوات الخبرة، وتجاوز الامتحان الكتابي والمقابلة، والخضوع لدور الترتيب التنافسي)، ولا ننكر أبداً أن وكالة الغوث الدولية تولي المؤهل العلمي أهمية ولكن لا يكون شرطاً أساسياً في ترقيات المعلمين.

الجدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات في مدارس وكالة الغوث الدولية في إقليم الأردن مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
43	تتيح لي وظيفتي الاتصال والتعاون مع زملائي في العمل.	4.05	1.01	مرتفعة
45	أ تبادل المعلومات ومصادر المعرفة مع الزملاء في العمل.	4.03	0.97	مرتفعة
42	الوظيفة التي أشغلها لها قيمة اجتماعية.	3.96	1.04	مرتفعة
59	تعتبر الأنظمة والقوانين هي المرجعية الأولى لسير العمل في المدرسة.	3.94	1.01	مرتفعة
54	تمنحي وظيفتي الثقة بالنفس.	3.93	1.06	مرتفعة
44	تسود لغة التفاهم والحوار في حل اختلافات العمل.	3.88	0.99	مرتفعة
63	توفر الإدارة الخصوصية لي اثناء عملية التقييم ونتائجه.	3.87	1.06	مرتفعة
46	تتيح لي الوظيفة فرص الاتصال المباشر مع المسؤولين والزملاء في المجتمع المحلي.	3.8	1.01	مرتفعة
58	تناسبني ساعات العمل في المدرسة من حيث احتياجات العمل واحتياجاتي.	3.8	1.03	مرتفعة
60	تتسم متطلبات العمل بالوضوح والتنظيم.	3.79	1.01	مرتفعة
57	أشعر بالسعادة أثناء العمل في وظيفتي.	3.78	1.11	مرتفعة
47	تمكنني وظيفتي في المدرسة من تحقيق ذاتي.	3.77	1.09	مرتفعة
49	يتعامل مديري المباشر معي بشفاافية.	3.77	1.04	مرتفعة
53	أجد تقديرًا من مديري المباشر حال قيامي بعمل مميز أو إضافي.	3.75	1.06	مرتفعة

يلاحظ من نتائج الجدول (11) أنَّ فعالية برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER لنتائج برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.98) وانحراف معياري (0.99)، وجاءت جميع فقرات هذا المجال بدرجة متوسطة، فقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (2.51 - 3.25)، وجاءت بالرتبة الأولى الفقرة رقم (9) والتي تنص على " يتم مراعاة الحيادية والنزاهة من قبل القائم بعملية التقييم"، بمتوسط حسابي (3.25) وانحراف معياري (1.19)، تلها بالرتبة الثانية الفقرة رقم (7) والتي تنص على " يحق للمعلمين الاعتراض على نتائج تقييم الأداء من خلال برنامج تقييم الأداء الإلكتروني"، بمتوسط حسابي (3.23) وانحراف معياري (1.24)، وجاءت الفقرة رقم (10) بالرتبة الثالثة والتي تنص على " يتم توجيه المعلمين وتصويب أخطائهم قبل الوصول لعملية التقييم النهائية"، بمتوسط حسابي (3.23) وانحراف معياري (1.21)، بينما جاءت بالرتبة الأخيرة الفقرة رقم (3) والتي تنص على "تستخدم نتائج التقييم في الترقيات بشكل عادل"، بمتوسط حسابي (2.51) وانحراف معياري (1.37).

مناقشة نتائج المجال الرابع والذي جاء بالرتبة الرابعة:

يمكن تفسير ذلك بأنَّ وكالة الغوث الدولية تؤمن بالجانب الأخلاقي والقيمي داخل مؤسساتها وتعتبر أن الحيادية والنزاهة أساسا في جميع قوانينها وأنظمتها. كما وتبين النتائج أن الفقرة (3) وهي: "تستخدم نتائج التقييم في الترقيات بشكل عادل". حصلت على أدنى متوسط حسابي (2.51) وانحراف معياري (1.37)، بدرجة متوسطة، قد تم الحديث سابقا عن الترقيات إذ إن وكالة الغوث الدولية لا تضع التقييم من ضمن المعايير التي يتم الاعتماد عليها في سلم لترقيات الموظفين.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني الذي نص على: ما مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات في مدارس وكالة الغوث الدولية في إقليم الأردن؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب والدرجة لمستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات في مدارس وكالة الغوث الدولية في إقليم الأردن من وجهة نظرهم، والجدول (12) يبين ذلك.

التقييم في المدرسة بالعدالة" بمتوسط حسابي (3.42)، وانحراف معياري (1.12)، وجاءت في الرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (52) والتي تنص على "أشعر بالأمان الوظيفي للعمل في المدرسة" بمتوسط حسابي (3.34)، وانحراف معياري (1.21).

مناقشة نتائج إجابة السؤال الثاني:

وجود مستوى من الرضا الوظيفي لدى المعلمين داخل البيئة المدرسية التي يسودها جو من الألفة والعلاقات الإنسانية والمناخ الإيجابي الداعم، وأن لدى المعلمين تصورا إيجابيا بأن التعليم يطور الشخص على نحو أفضل مما يعزز دافعيتهم للعمل وإقبالهم على بذل المزيد من الجهد لإنجاح العملية التربوية، وإكساب الطلبة المعلومات والمعارف، كل حسب اختصاصه.

فجاءت الفقرة رقم (43) بالرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.05) وانحراف معياري (1.01) والتي تنص على "تتيح لي وظيفتي الاتصال والتعاون مع زملائي في العمل" وتعزو الباحثان ذلك إلى قوة العلاقات الاجتماعية بين المعلمين واحترام بعضهم بعضا، انطلاقا من ديننا الاسلامي الذي يرشدنا بدوره الى التحلي بالأخلاق الكريمة والتعامل مع الآخرين بالمعاملة الحسنة وإيمانهم بأن العلاقات الإيجابية داخل المدرسة تؤدي الى وجود بيئة مدرسية مريحة يسودها المودة والألفة، أما الفقرة رقم (45) جاءت بالرتبة الثانية وبدرجة مرتفعة والتي تنص على "أبادل المعلومات ومصادر المعرفة مع الزملاء في العمل" بمتوسط حسابي (4.03) وانحراف معياري (0.97) قد يدل ذلك على عمق العلاقات بين المعلمين وعلى عملهم بروح الفريق وإيمانهم بأهمية المعرفة وأنها حق للجميع وهي السبيل إلى الارتقاء بأدائهم وتمكينهم بالمادة الدراسية التي يدرسونها، أما الفقرة رقم (42) جاءت بالرتبة الثالثة والتي تنص على "الوظيفة التي أشغلها لها قيمة اجتماعية" بمتوسط حسابي (3.96) وانحراف معياري (1.04) وبدرجة مرتفعة، قد تكون هذه النتيجة مرضية جدًا كون الباحثين جزءا من المجتمع المحلي يدركان القيمة الاجتماعية للمعلمين في وكالة الغوث الدولية إذ إن المعلمين يتفاعلون مع أولياء أمور الطلبة مما يزيد من معرفتهم في المجتمع المحلي والذي بدوره ينعكس إيجابا على القيمة الاجتماعية للمعلمين بالنسبة للمجتمع المحيط بهم.

أما الفقرة رقم (61) جاءت بالرتبة الرابعة والعشرون قبل الأخيرة، والتي تنص على "يتسم نظام التقييم في المدرسة بالعدالة" بمتوسط حسابي (3.42) وانحراف معياري (1.12) وبدرجة متوسطة، قد يفسر ذلك لتشريع وكالة الغوث الدولية قوانين مشددة تقلل من نسبة الحاصلين على التقييم الممتاز كما أن

62	توفر لي فرصة اكتساب مهارات وخبرات جديدة.	3.74	1	مرتفعة
40	تمكنني وظيفتي الحالية من التطوير المهني الذاتي.	3.72	1.08	مرتفعة
39	توفر الوظيفة التي أشغلها فرصا لتطوير مؤهلاتي العلمية والفنية.	3.69	1.16	مرتفعة
55	توفر الإدارة لي الفرصة للتطور المهني.	3.68	1.07	متوسطة
41	توفر لي وظيفتي الاطلاع على كل ما هو جديد.	3.65	1.1	متوسطة
50	يتم الأخذ بأفكاري وآرائي من قبل المسؤول عن عملي عند اتخاذ القرارات.	3.61	1.02	متوسطة
56	تسود روح التشجيع بين الزملاء في العمل.	3.58	1.08	متوسطة
51	يعتبر الراتب الذي أتقاضاه مرضيا لي.	3.54	1.14	متوسطة
48	تناسبني الظروف البيئية داخل المدرسة.	3.52	1.07	متوسطة
61	يتسم نظام التقييم في المدرسة بالعدالة.	3.42	1.12	متوسطة
52	أشعر بالأمان الوظيفي للعمل في المدرسة.	3.34	1.21	متوسطة
	الدرجة الكلية للرضا الوظيفي	3.74	0.8	مرتفعة

يلاحظ من الجدول (12) أنّ مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات في مدارس وكالة الغوث الدولية في إقليم الأردن جاء مرتفعاً، بمتوسط حسابي (3.74) وانحراف معياري (0.8)، وجاءت معظم فقرات هذا المجال بمستوى مرتفع باستثناء الفقرات (41) (47) (50) (51) (52) (55) (56) (61) (48) جاءت متوسطة، فقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.34) - (4.05)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة رقم (43) والتي تنص على "تتيح لي وظيفتي الاتصال والتعاون مع زملائي في العمل" بمتوسط حسابي (4.05)، وانحراف معياري (1.01)، وفي الرتبة الثانية الفقرة رقم (45) والتي تنص على "أبادل المعلومات ومصادر المعرفة مع الزملاء في العمل" بمتوسط حسابي (4.03)، وانحراف معياري (0.97)، وفي الرتبة الثالثة جاءت الفقرة رقم (42) والتي تنص على "الوظيفة التي أشغلها لها قيمة اجتماعية" بمتوسط حسابي (3.96)، وانحراف معياري (1.04)، بينما في الرتبة قبل الأخيرة جاءت الفقرة رقم (61) والتي تنص على "يتسم نظام

لذلك وهذا بدوره يؤثر على المعلمين ويشعرهم بخطر المساس بمصدر رزقهم ويؤدي بدوره لشعور بعدم الأمان الوظيفي. النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث الذي نص على: هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ بين فعالية برنامج تقييم الأداء الإلكتروني لقياس أداء المعلمين والمعلمات والرضا الوظيفي لديهم؟

للإجابة عن هذا السؤال تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون بين الدرجة الكلية لاستبانة فعالية برنامج تقييم الأداء الوظيفي EPER ومجالاتها، والدرجة الكلية لاستبانة الرضا الوظيفي وفقراتها، والجدول (13) يبين ذلك.

الجدول (13): قيم معامل ارتباط بيرسون بين فعالية برنامج تقييم الأداء الوظيفي EPER والرضا الوظيفي لمعلمي ومعلمات وكالة الغوث الدولية

المجالات / الأداء	أداة/ فاعلية برنامج تقييم الأداء الإلكتروني						الرضا الوظيفي
	واجهة وتصميم برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER	قياس الأداء من خلال برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER	تقييم الأداء من خلال برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER	نتائج برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER	برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER		
مجال واجهة وتصميم برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER	معامل الارتباط	1	.735**	.790**	.708**	.885**	.641**
	الدلالة الإحصائية		.000	.000	.000	.000	.000
	العدد	533	533	533	533	533	533
مجال قياس الأداء من خلال برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER	معامل الارتباط	.735**0	1	.839**	.811**	.903**	.579**
	الدلالة الإحصائية	.000		.000	.000	.000	.000
	العدد	533	533	533	533	533	533
مجال تقييم الأداء من خلال برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER	معامل الارتباط	.790**0	.839**	1	.842**	.947**	.619**
	الدلالة الإحصائية	.000	.000		.000	.000	.000
	العدد	533	533	533	533	533	533
مجال نتائج برنامج تقييم الأداء الإلكتروني EPER	معامل الارتباط	.708**0	.811**	.842**	1	.928**	.558**
	الدلالة الإحصائية	.000	.000	.000		.000	.000
	العدد	533	533	533	533	533	533

برنامج تقييم الأداء الإلكتروني	معامل الارتباط	.885**0	.903**	.947**	.928**	1	.653**
	الدلالة الإحصائية	.000	.000	.000	.000		.000
	العدد	533	533	533	533	533	533
الرضا الوظيفي	معامل الارتباط	.641**0	.579**	.619**	.558**	.653**	1
	الدلالة الإحصائية	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	العدد	533	533	533	533	533	533

**دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

- تعديل سلم درجات التقييم من 3 إلى 5 وذلك ليكون قادراً على توزيع المعلمين بشكل عادل.

المراجع العربية

أبو رزق، صلاح الدين علي مصطفى (2012). نظام تقييم أداء مديري المدارس بوكالة الغوث الدولية بغزة من وجهة نظرهم وسبل تطويره. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الأزهر، غزة.

أبو ورد، فائق عدنان (2015). درجة فاعلية نظام تقييم أداء مديري مدارس وكالة الغوث الدولية وعلاقته بالتطوير التنظيمي المدرسي. (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة.

إدريس، أسماء إسماعيل مهدي (2018). أثر الرضا الوظيفي على كفاءة الأداء في المؤسسات الحكومية (بالنظر إلى وزارة المالية والاقتصاد وشئون المستهلك، ولاية الخرطوم). (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة النيلين، الخرطوم.

الأشقر، حسام عبد المجيد (2015). فاعلية برنامج تقييم الأداء الإلكتروني الحديث في قياس أداء الموظفين في وكالة الغوث الدولية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة.

أمال، لروي (2019). أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين: دراسة حالة الوكالة الولائية للتشغيل لبسكرة والوكالات المحلية التابعة لها. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر.

بشارة، جبرائيل (2006). اتجاهات وتجارب عالمية وعربية في تقويم الأداء الجامعي. الرباط: المنظمة الإسلامية للتربية والثقافة والعلوم.

درة، عبد الباري، والصباغ، زهير (2008). إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

ويلاحظ من الجدول (13) وجود معاملات ارتباط مرتفعة ودالة إحصائية، إذ كانت جميع قيم معاملات الارتباط دالة إحصائية ($\alpha = 0.05$). وتشير هذه النتيجة إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين فعالية برنامج تقييم الأداء الإلكتروني ومستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات وكالة الغوث الدولية في إقليم الأردن، حيث بلغ معامل الارتباط (1)، وبدرجة دلالة (0,00).

واتفقت نتائج الدراسة الحالية في السؤال الحالي مع دراسة كل من علي (2016) والتي افترضت وجود علاقة بين تقييم الأداء والرضا الوظيفي، وأن هناك علاقة طردية بين مكافأة الأداء والرضا الوظيفي، ودراسة زينة (2018) التي أقرت على وجود ارتباط دال معنوياً وقوي بين كل من تقييم الأداء والرضا الوظيفي، ويفسر ذلك أنه كلما ازدادت فعالية برنامج تقييم الأداء زاد ذلك من إحساس المعلمين بالعدالة في التقييم بالتالي انعكس إيجاباً على مستوى الرضا الوظيفي.

التوصيات:

في ضوء ما توصلت إليه نتائج الدراسة فإنه يمكن تقديم بعض التوصيات الآتية:

- ضرورة إعادة النظر في سياسة المنظمة حول قواعد وإجراءات الترقية.
- ضرورة تحسين الأجور لرفع مستوى الرضا الوظيفي والذي يؤدي بدوره لتحسين مستوى الأداء الوظيفي.
- تطوير نظام تقييم الأداء السنوي بحيث يشمل على معايير لتقييم الأداء تكون أكثر موضوعية وفعالية وتكون قادرة على قياس الأداء بشكل مهني.
- ضرورة وضع نظام فعال لتشجيع الموظفين على الأداء الجيد من خلال ربط الإنجاز بالمتحقق بالمكافآت والترقيات.

الخاصة والحكومية في الأردن: دراسة مقارنة لأعضاء هيئة التدريس في كليات العلوم الإدارية"، مجلة المنارة للبحوث والدراسات، المجلد 14، العدد 1.

علي، محمد أحمد الخليفة (2016)، "أثر ممارسة تقييم الأداء على الرضا الوظيفي (دراسة ميدانية بالتطبيق على القطاع المصرفي بمدينة بورتسودان)"، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 17، 2.

غازي، وليد حليم (2011). دوافع واحتياجات العمل وأثرها على الرضا الوظيفي. الإسكندرية: الدار الجامعية.

ماهر، احمد (2006). إدارة الموارد البشرية. الدار الجامعية، الإسكندرية: للطباعة والنشر.

مباركي، صبرين (2014). دور إدارة الأداء البشري في تحقيق الرضا الوظيفي بالمنظمة، دراسة حالة: المجلس الشعبي البلدي لبداية بسكرة. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة محمد خيضر، بسكرة الجزائر.

المغربي، عبد الحميد (2007). دليل الإدارة الذكية لتنمية الموارد البشرية. ط4، المنصورة: دار المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.

ميمي، علا، وسويطي، شبلي (2019). "نظام تقييم الأداء الوظيفي وأثره في أداء العاملين في ديوان الموظفين العام الفلسطيني". مجلة معهد العلوم الاقتصادية (مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة)، المجلد 22، العدد 01.

وكالة الغوث الدولية (2009 أ). النظام الجديد لتقييم أداء الموظفين المحليين. غزة.

وكالة الغوث الدولية (2009 ب). نظام إدارة الأداء. غزة.

وكالة الغوث الدولية (2009 د). لمحة عامة عن الأونروا. غزة.

وكالة الغوث الدولية (2010 ب). دليل مستخدم تقرير تقييم الأداء الإلكتروني. غزة.

وكالة الغوث الدولية (2010 د). رسالة "سياسة إدارة الأداء الجديد للموظفين المحليين". غزة.

المراجع العربية مترجمة

Abbas, Suhaila Mohammed (2006). Human Resource Management. Amman: Dar Wael for publishing and distribution.

Abdel Hadi, Nabil (2001). Educational measurement and evaluation and its use in classroom teaching. 2nd floor, Amman: Wael Publishing House.

زينة، بن وسعد (2018). "أثر تقييم الأداء على الرضا الوظيفي في المؤسسات-دراسة حالة مؤسسة الاسمنت ببني صاف، عين تموشنت-". مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال، مجلد 2، عدد 07، 125-148.

السالمي، علاء عبد الرزاق (2003). نظم إدارة المعلومات. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإداري.

السعيد، أشرف (2007). الجودة الشاملة والمؤشرات في التعليم الجماعي دراسة نظرية وتطبيقية. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.

سلطان، محمد سعيد أنور (2003). السلوك التنظيمي. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.

شاويش، مصطفى (2005). إدارة الموارد البشرية: إدارة الافراد. عمان: دار الشروق.

الشريف، محمد (2004). إدارة الموارد البشرية: إدارة الافراد. القاهرة: دار النهضة العربية للنشر والتوزيع.

صالح، محمد فالح (2004). إدارة الموارد البشرية: عرض وتحليل. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

عباس، سهيلة محمد (2006). إدارة الموارد البشرية. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

عبد اللطيف، عصام (2015). الرضا الوظيفي ومهارات إدارة ضغوط العمل. ط1، نيو لينك للنشر والتدريب.

عبد الهادي، نبيل (2001). القياس والتقويم التربوي واستخدامه في مجال التدريس الصفي. ط2، عمان: دار وائل للنشر.

عبد الواحد، محمود صديق (2015). الولاء التنظيمي في القرن الواحد والعشرون (رؤية مستقبلية)، ط1، دسوق: دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع.

عبيد، شاهر (2014). "الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة العربية الأمريكية"، مجلة رماح للبحوث والدراسات، عدد 13.

عطوي، جودت عزت (2008). الإدارة التعليمية والإشراف التربوي-أصولها وتطبيقاتها-. عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.

العكش، فوزي عبدالله، والحسين، احمد مصطفى (2005). "الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات

- Abdel Latif, Essam (2015). Job satisfaction and work stress management skills. I 1, New Link for Publishing and Training.
- Abdel Wahed, Mahmoud Siddiq (2015). Organizational Loyalty in the Twenty-First Century (Future Vision), 1st Edition, Desouq: House of Science and Faith for Publishing and Distribution.
- Abu Rizk, Salah al-Din Ali Mustafa (2012). The performance evaluation system for UNRWA school principals in Gaza from their point of view and ways to develop it. (Unpublished Master's Thesis), Al-Azhar University, Gaza.
- Abu Ward, Faten Adnan (2015). The degree of effectiveness of the UNRWA school principals performance appraisal system and its relationship to school organizational development. (Unpublished Master's Thesis), The Islamic University, Gaza.
- Akash, Fawzi Abdullah, and Hussein, Ahmed Mustafa (2005). Job satisfaction among faculty members in private and public universities in Jordan: A comparative study of faculty members in the faculties of administrative sciences, Al-Manara Journal for Research and Studies, Vol. 14, No. 1.
- Al-Ashqar, Hossam Abdel-Meguid (2015). The effectiveness of the modern electronic performance appraisal program in measuring employee performance at the International Relief Agency, (unpublished master's thesis), the Islamic University, Gaza.
- Ali, Muhammad Ahmed Al-Khalifa (2016), "The Impact of Performance Appraisal Practice on Job Satisfaction (A Field Study by Application on the Banking Sector in Port Sudan)", Journal of Economic Sciences, No. 2, 17.
- Al-Saeed, Ashraf (2007). Total quality and indicators in mass education, a theoretical and applied study. Alexandria: New University House.
- Al-Salmi, Alaa Abdul-Razzaq (2003). Information management systems. Cairo: Arab Administrative Development Organization.
- Amal, Roy (2019). The impact of job satisfaction on the performance of employees: a case study of the Wilaya Agency for Employment of Biskra and its local agencies. (Unpublished Master's Thesis), University of Mohamed Khider - Biskra -, Algeria.
- Atwi, Jawdat Ezzat (2008). Educational administration and educational supervision: its origins and applications. Amman: House of Culture for Publishing and Distribution.
- Bishara, Gabriel (2006). International and Arab trends and experiences in evaluating university performance. Rabat: Islamic Educational, Cultural and Scientific Organization.
- Dora, Abdel Bari, and Al-Sabbagh, Zuhair (2008). Human resource management in the twenty-first century. Amman: Dar Wael for publishing and distribution.
- Ghazi, Walid Halim (2011). Motivations and work needs and their impact on job satisfaction. Alexandria: University House.
- Idris, Asma Ismail Mahdi (2018). The impact of job satisfaction on performance efficiency in government institutions (applied to the Ministry of Finance, Economy and Consumer Affairs, Khartoum State). (Unpublished Master's Thesis), Al-Neelain University, Khartoum.
- International Relief Agency (2009 d). An overview of UNRWA. Gaza.
- International Relief Agency (2009a). The new system for evaluating the performance of local employees. Gaza.
- International Relief Agency (2009b). performance management system. Gaza.
- International Relief Agency (2010b). Electronic performance appraisal report user guide. Gaza.
- International Relief Agency (2010d). Message "New Performance Management Policy for Local Staff". Gaza.
- Maghribi, Abdelhamid (2007). Smart management guide for human resource development. 4th floor, Mansoura: House of the Modern Library for Publishing and Distribution.
- Maher, Ahmed (2006). Human Resource Management. University House, Alexandria: for printing and publishing.
- Mimi, Ola, and Sweiti, Shibli (2019). Job performance appraisal system and its impact on the performance of employees in the Palestinian General Personnel Office. Journal of the Institute of Economic Sciences (Journal of Economics, Management and Commerce), Volume 22, Issue 01.
- Mubarak, Sabrine (2014). The role of human performance management in achieving job satisfaction in the organization, a case study: the Municipal People's Council of Badia Biskra. (Unpublished Master's Thesis), Mohamed Khider University, Biskra, Algeria.
- Obaid, Shaher (2014). "Job satisfaction among faculty members at the Arab American University", Ramah Journal for Research and Studies, No. 13.
- Saleh, Muhammad Faleh (2004). Human Resource Management: Presentation and Analysis. Amman: Dar Al-Hamid for publishing and distribution.
- Sharif, Mohammed (2004). Human Resource Management: People Management. Cairo: Arab Renaissance House for Publishing and Distribution.

- Shawish, Mustafa (2005). *Human Resource Management: People Management*. Amman: Dar Al-Shorouk.
- Sultan, Muhammad Saeed Anwar (2003). *Organizational behavior*. Alexandria: New University House.
- Zina, Ben & Saad (2018). The effect of performance appraisal on job satisfaction in institutions - a case study of the Cement Corporation in Beni Saf, Ain Temouchent -. *Journal of Economics and Business Administration*, Volume 2, Number 07, 125-148.

المراجع الاجنبية

- Adofo, Patrick Sackey (2011). **An Evaluation of the Performance Appraisal System and its Effect on Employee Performance: A Case Study of Selected Senior High Schools in the Kwahu-South District**, University of Science And Technology in partial fulfilment of the requirement.
- Boswell, W. R., & Boudreau, J. W. (2000). "Employee satisfaction with performance appraisals and appraisers: The role of perceived appraisal use". **Human Resource Development Quarterly**, 11(3), 283–299.
- Dessler. G (2013) .**Human Resource Management**. (13thed), Prentice Hall: U.S.A.
- Edward, Asante (2014). "The Effectiveness of Performance Appraisal System: A Case Study of Unilever Ghana Limited". **Adri Journal Of Arts And Social Science Adrii Journals**, VOL. 3, No. 3 (1).
- Mádrová, Bc. Hana (2010).**Project of the Performance Appraisal System Creation in the XYZ Company, UK**. (Published Master thesis), Tomas Bata University in Zlin Faculty of management and Economics.
- May, M. (2014). A Study on Performance Appraisal Errors of Public Sector Bank Managers in Chennai City. **Chenna. India. Paper Id c474**.
- Mejia. L, Gómez. R, David.B, & Cardy. R. L (2012). *Managing Human Resources*. (7th ed), New Jersey
- Ndambakuwa. Y & Mufunda. J (2016). **Performance Appraisal System Impact on University Academic Staff Job Satisfaction and Productivity**. (Published Master thesis), University of Zimbabwe.
- Obisi, Chris (2011) "Employee Performance Appraisal and its Implication for Individual and

Organizational Growth". **Australian Journal of Business and Management Research**, Vol 1(9), pp: 92-97.

- Parvin, M. M., & Kabir, M. N. (2011). "Factors affecting employee job satisfaction of pharmaceutical sector". **Australian journal of business and management research**, Vol.1, No.9, pp: 113-123.