

أثر تطبيق الشفافية علي الأداء الإداري بشركة النيل الأزرق للتأمين (دراسة حالة شركة النيل الأزرق للتأمين لفترة من 2015 - 2020م)

كلية العلوم الإدارية- قسم إدارة أعمال
جامعة نجران - المملكة العربية السعودية

د. أماني سليمان أحمد

المستخلص:

تناولت الدراسة أثر تطبيق الشفافية علي الأداء الإداري دراسة تطبيقية علي شركة النيل الأزرق للتأمين وتمثلت مشكلة الدراسة في وجود بعض القصور في أداء العديد من المؤسسات من الناحية الإدارية، ولعل السبب يعود إلى غياب الشفافية والوضوح المؤسسي الذي له دور هام في التقييم الأدائي لموظفي الهيئات الإدارية والمؤسسية. هدفت الدراسة إلي بيان أثر تطبيق الشفافية علي الأداء في شركة النيل الأزرق للتأمين وللدور الذي تلعبه الشفافية والوضوح المؤسسي في التقييم الأدائي لموظفي الهيئات الإدارية والسيادية والتأمينية والمؤسسية، ومدي ارتباطها ببعضها البعض والوقوف علي تأثير كل منها علي الآخر. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. من أهم النتائج وجود علاقات ارتباطية قوية وموجبة ودالة إحصائية بين الشفافية وتحسين فاعلية تقييم الأداء الإداري، وتعد عملية الشفافية عملية مؤثرة علي النمو والأداء المستقبلي للمؤسسات وكافة أنشطتها، وتتطلب تخصيص موارد اقتصادية كبيرة وإدارة رشيدة، عملية تقييم الأداء الإداري هي عملية معقدة وتؤثر فيها العديد من العوامل الداخلية والخارجية.

الكلمات المفتاحية: تطبيق، الشفافية، الأداء الإداري، النيل الأزرق للتأمين.

Abstracts:

The study dealt with the impact of applying transparency on administrative performance, an applied study on the Blue Nile Insurance Company. The problem of the study was the presence of some shortcomings in the performance of many institutions in terms of management, and perhaps the reason is due to the absence of transparency and institutional clarity, which has an important role in the performance evaluation of the employees of administrative and institutional bodies . The study aimed to show the impact of the application of transparency on the performance of the Blue Nile Insurance Company and the role that transparency and institutional clarity play in the performance evaluation of the employees of administrative, sovereign, insurance and institutional bodies, and the extent to which they are linked to each

other and to determine the impact of each on the other. The study used the descriptive analytical method, and the historical method. One of the most important results is the existence of strong, positive and statistically significant correlations between transparency and improving the effectiveness of administrative performance evaluation. The process of transparency is a process that affects the growth and future performance of institutions and all their activities, and requires the allocation of large economic resources and rational management. The administrative performance evaluation process is a complex process and affects many Internal and external factors.

Key words: application, transparency, administrative performance, Blue Nile Insurance

المقدمة:

أن مفهوم الإدارة لم يعد قاصراً على مراحل اتخاذ القرارات والرقابة على أعمال القوى الإنسانية أو القيادة الحازمة، بل يتضمن المفهوم اتخاذ القرارات وحسن التنظيم والتوجيه والقيادة الحازمة القادرة على التعامل مع المرؤوسين بأسلوب يخلق فيهم روح التجاوب والاحترام والشعور بالرضا والحرص على تحقيق أهداف المؤسسة بالوضوح والشفافية. أثار موضوع الشفافية منذ نهاية السبعينات من القرن الماضي ولا يزال اهتمام الكثير من الباحثين في حقول المعرفة بهدف سبر أغواره المختلفة وإلقاء الضوء على مضامينه المتعددة، وفي ظل ما يشهده العالم اليوم من تغيرات في شتي مجالات الحياة. تغيرات النظرة إلي دور الدولة من دولة حارسة ينحصر اهتمامها بوظائفها التقليدية من تخطيط وإدارة وتأمين. إلي دولة خدمات تتحمل مسؤولية تحقيق مستوى معيشي راقى لمواطنيها، وهذا لا يتحقق إلا بوجود إصلاحات إدارية مؤسسية ذات شفافية وأداء مخطط تقني وعلمي. وبما ان الشفافية تتطلب من الهيئات العامة الإفصاح عن كل ما من شأنه زيادة الوعي الأمني والمؤسسي وتحقيق الرقابة على عملياتها من الأطراف الداخلية والخارجية، فإنها من جهة أخرى تتطلب الإفصاح عن جميع المهام التي تقوم بها وبالتالي فان هناك مسؤوليات متبادلة للهيئات والمكلفين على السواء في تطبيق هذا المفهوم ولا يمكن قصر هذا المفهوم بجهة واحدة فقط.

في ظل كل المتغيرات الاقتصادية، والسياسية، والإدارية «المؤسسية»، والبيئية والنفسية كانت كل الآليات المستخدمة سابقاً في تقييم الأداء في المؤسسات التي تركز علي مدي إلتزام موظفي الإدارات والمؤسسات بالقوانين والأنظمة غير كافية، خاصةً مع ظهور العديد من المشاكل التي تواجه المؤسسات والإدارات التأمينية كالروتين والترهل الإداري، وعليه كان لابد من تطبيق مبدأ الشفافية في تقييم أداء موظفي الشركات التأمينية.

المشكلة:

تعد مسألة تطبيق أسس أو معايير الشفافية الأكثر تعقيداً في المجالات الادارية، والسبب في ذلك أنها تحتوي على مجموعه من العناصر والعلاقات المتداخلة التي لا توجد في المجالات الأخرى. فالشفافية تعنى بكشف الاهتمامات والأهداف والدوافع، أي توفير المعلومات الدقيقة في وقتها وإتاحة فرصة الاطلاع على هذه المعلومات من قبل الجميع، الأمر الذي يوسع دائرة الرقابة ويحاصر الفساد الإداري والمالي باعتبار ذلك الخطوة الأولى في محاربة الفساد والدفع تجاه جودة الاداء الاداري. فوجود الشفافية يساهم في تطوير الأداء بشركة النيل الأزرق للتأمين بصورة خاصة والشركات الأخرى بصورة عامة، نسبةً للدور الذي تؤديه الشفافية والوضوح المؤسسي في التقييم الأدائي لموظفي الهيئات الإدارية والسيادية والتأمينية والمؤسسية، وتمثلت مشكلة البحث في وجود بعض القصور في أداء العديد من المؤسسات من الناحية الإدارية، ولعل السبب يعود إلى غياب الوعي بضرورة الشفافية والوضوح المؤسسي ولما لها من أثر ودور هام في التقييم الأدائي لموظفي الهيئات الإدارية والمؤسسية. ويمكن تحديد المشكلة في السؤال الرئيسي التالي: ما هو أثر تطبيق مبدأ الشفافية علي الأداء الإداري بشركة النيل الأزرق للتأمين؟

الاهمية:

تبرز أهمية هذه الدراسة من أن تنمية القدرات التنافسية لشركات التأمين تتطلب وجود آلية جديدة وغير تقليديه لتسهيل قدرتها على الوصول إلى الأهداف التي أنشئت من أجلها، ويعتبر تطبيق مبادئ وأسس الشفافية الإدارية الآلية المناسبة لتحقيق هذا الهدف، وكذلك تجنب الوقوع في الفساد الإداري الذي قد يعوق تحقيقها لتلك الأهداف. كما تتجلى أهميتها في أن شركات التأمين بحاجة إلى وضع أنظمة تكون صمام أمان لتطبيق مفهوم الشفافية، بهدف دمجها في المفاهيم العامة للعادات والتقاليد الإدارية، وتصبح منهجاً معتمدا لتعزيز الثقة وحماية حقوق العملاء وتخفيض المخاطر، وتحسين مستوى دقة وشفافية البيانات والمعلومات التي تساعد على تحسين الأداء الاداري لها.

الأهداف:

ترمي هذه الدراسة لتحقيق التالي:

1. التعرف علي الارتباطات بين درجة تطبيق الشفافية بأدبياتها ومجالاتها المختلفة من جهة ومستوي الأداء الإداري من جهة أخرى عبر الحزم الإحصائية.
2. التعرف علي تصورات المبحوثين «أفراد عينة الدراسة» لدرجة تطبيق مبدأ الشفافية وأثرها علي الأداء الإداري في شركة النيل الأزرق للتأمين.
3. تقديم التوصيات التي قد تسهم في تحسين فاعلية وزيادة كفاءة أداء الإدارات التأمينية إذا ما طبقت الشفافية بكل ما جاء في الأدب الإداري.

فرضيات الدراسة:

1. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات عينة الدراسة «المبحوثين» لدرجة تطبيق الشفافية تُعزي إلي متغيرات ديموغرافية مثل النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والدرجة الوظيفية.
2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات عينة الدراسة «المبحوثين» لدرجة تأثير الشفافية علي الأداء الإداري في شركة النيل الأزرق يُعزي إلي متغيرات الملاءمة والفاعلية والكفاءة والقيم المضافة.
3. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات عينة الدراسة «المبحوثين» لدرجة تأثير الشفافية علي الأداء الإداري في شركة النيل الأزرق يُعزي إلي متغيرات الملاءمة والفاعلية والكفاءة والقيم المضافة.

منهج الدراسة:

تم أتباع الأسلوب الوصفي التحليلي والإحصائي.

مفهوم الشفافية:

الشفافية من المصطلحات الشائعة والمتداولة في عدد من المؤتمرات والمنظمات في الوقت الحالي، بل تُعد واحدة من المعايير العالمية المهمة في تصنيف الدول وترتيبها، وكذلك في تنقية المؤسسات والحكم على واقعيته. إذ إنها آلية لقياس درجة الحاكمية في المجتمع وهي عملية اتخاذ القرار وصناعته إذ هي التي تجيز للأفراد الحصول على المعرفة والمعلومة المتعلقة بالحاكمة بحيث يُمكنهم من اتخاذ القرارات ذات التأثير المشترك. وهي تعني الوضوح لما يجري ويدور داخل المؤسسات التي تدير الشأن العام مع سهولة تدفق المعلومات الدقيقة والموضوعية وسهولة استخدامها من قبل العاملين⁽¹⁾.

فهي من المفاهيم الإدارية الحديثة المتطورة التي يجب على جميع المنظمات الإدارية الاخذ بها لما لها من أهمية في إحداث إدارة ناجحة تحاول معالجة العديد من المشاكل الإدارية كغموض في القوانين واللوائح المعمول بها ومحاولة إيجاد سبل لتبسيط الإجراءات من اجل مكافحة الفساد الإداري، وان زيادة الشفافية تساهم في زيادة درجة الثقة التي تمنحها المنظمات لموظفيها والمواطنين المراجعين للحصول على الخدمات التي يردونها⁽²⁾. والشفافية في اللغة تعني الشيء الشفاف الذي لا يحجب ما وراءه فمعنى شف أي رق حتى يرى ما خلفه أي تعنى الوضوح وهي عكس التعتيم والسرية ولعل استخدام هذه الكلمة اصطلاحا لا يختلف كثيراً عن معناها اللغوي.

فالشفافية هي الصدق في حياتنا والصدق يعني قيمة وليس شعاراً وهي قيمة موجودة ويجب أن تكرر في حياتنا على صعيد المنزل والعمل والمجتمع والوطن. وعُرفت اصطلاحاً على أنها الوضوح التام في اتخاذ القرارات ورسم الخطط والسياسات وعرضها على الجهات المعنية في مراقبة أداء الدولة نيابة عن الشعب وخضوع الممارسات الإدارية والسياسات للمحاسبة والمراقبة المستمرة⁽⁴⁾ كما تُعرف أنها وضوح التشريعات ودقة الأعمال المنجزة داخل هذه التنظيمات وإتباع

تعليمات وممارسات واضحة وسهولة الوصول إلى اتخاذ القرارات على أساس درجة كبيرة من الدقة والوضوح. وتُعرف الشفافية بأنها 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⁽⁵⁾. ويُقصد بالشفافية مبدأ خلق بيئة تكون فيها المعلومات المتعلقة بالظروف والقرارات والأعمال الحالية متاحة ومنظورة ومفهومة وبشكل أكثر تحديد و توفير المعلومات وجعل القرارات المتصلة بالسياسة المتعلقة بالمجتمع معلومة من خلال النشر في الوقت المناسب والانفتاح لكل الأطراف ذوي العلاقة. والقائد ذو الشفافية يجب أن ينأى بنفسه عن مقاربة دوائر الشبهات عموماً والمالية خاصة ويبعد تماماً عن كل ما يمس أمانته ويخدش كرامته من تصرفات مادية ومعنوية ويكون ذو شفافية في كل ما يقدمه من معلومات صادقة للمستفيدين منفتحاً لكل من يطرق بابه⁽⁶⁾.

مبدأ الشفافية :

أصبح مبدأ الشفافية وسيلة ناجحة للقضاء على الفساد بمختلف مجالاته وأشكاله.. ويمكن تحقيق ذلك عندما يطبق هذا المبدأ بآلية عمل فاعلة. وللمزيد من إلقاء الضوء على مفهوم (الشفافية) نورد أهم التفسيرات. فقد فُسر بالمصادقية ، وهي المبدأ الذي حث عليه الدين الإسلامي حيث أكد على تحري الصدق في القول والعمل وفي جميع التعاملات. كما تم تفسيره بالانفتاح وعدم الغموض أو التضليل، والتزام الوضوح والصراحة التامة.. بحيث يُنظر إلى كافة الأمور بشفافية والتعامل معها بعقلانية وحكمة، وهناك من يؤكد أن تطبيق مبدأ الشفافية صار مطلباً حضارياً وإنسانياً في سبيل القضاء على الفساد وأعوانه وأذاليه. وبالفعل فإن تطبيقه في مختلف الأطر المؤسسية يخدم الأهداف التنموية والنهوض بها، ويعزز الثقة في التعامل بين أبناء الشعب وبين مختلف المؤسسات في الدولة. ولهذا أصبحت الشفافية مثاراً لاهتمام الجميع ومطلباً للشعب ولجهات تقييم الأداء المؤسسي بأجهزة الدولة والمنظمات الخاصة والجهاميرية⁽⁷⁾.

الآثار الاقتصادية لتطبيق الشفافية:

تتمثل هذه الآثار في التالي⁽⁸⁾:

1. تحقيق الانضباط المالي والسيطرة على الإنفاق.
2. تخفيض تكاليف المشروعات.
3. زيادة كفاءة الاقتصاد.
4. حماية المستثمرين وتوفير الثقة في السوق، نظراً إلى أن تقديرات المستثمرين للمخاطر تتأثر بوفرة ودقة المعلومات.
5. زيادة جاذبية المناخ الاستثماري: يحتاج المستثمر إلى التأكد من أن النظام القانوني والقضائي سوف يحمي حقوقه خلال فترة معقولة وبتكلفة معقولة.
6. التخفيف من حدة الأزمات: أظهرت التجارب الدولية أن عمق الأزمات الاقتصادية يتأثر بدرجة الشفافية في الاقتصاد وبمدى الثقة في قنوات المساءلة.

مفهوم الأداء الإداري:

يعتبر تقييم الاداء هو العملية المستمرة لتقييم وتقويم وإدارة كل من السلوك والنتائج الخاصة بمكان العمل . وتستخدم المنظمات مصطلحات وعبارات عديدة لوصف هذه العملية ، فيُعرف الأداء الإداري بأنه ما يقوم به موظف أو مدير من أعمال وأنشطة مرتبطة بوظيفة معينة، ويختلف من وظيفة لأخرى وإن وجد بينهما عامل مشترك. ومفهوم الأداء يتضمن معايير أخرى إضافة إلى معياري الكفاءة والفاعلية مثل: معدلات دوران الموظفين والحوادث والغياب والتأخير عن العمل، حيث أن الفرد العامل الجيد هو الذي تكون إنتاجيته عالية، وكذلك يسهم أداؤه في تقليل المشاكل المرتبطة بالعمل كالانتظام في العمل وقلة حوادثه، لذلك يمكن القول أن الأداء المرضي يتضمن مجموعة من المتغيرات من حيث أداء العمل بفاعلية وكفاءة مع حد أدنى من المشاكل والمعوقات والسلبيات الناجمة عن سلوكه في العمل⁽⁹⁾.

تقييم الأداء الإداري:

لإعطاء صورة عن مفهوم تقييم الأداء الإداري، لابد من التعرف على مكونات هذا المفهوم والتي يبدو أن المكون المحوري فيها هو (الأداء الإداري) الذي يمكن تعريفه بأنه «المنظومة المتكاملة لنتائج أعمال المنظمة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية، وهو يشتمل على ثلاثة أبعاد هي⁽¹⁰⁾:

1. أداء الأفراد في إطار وحداتهم التنظيمية المتخصصة.
 2. أداء الوحدات التنظيمية في إطار السياسات العامة للمؤسسة.
 3. أداء المؤسسة في إطار البيئة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.
- ويمكن تحديد مفهوم تقييم الأداء الإداري بأنه «مدى تحقيق المنظمة للأهداف المحددة لها، أو هو عملية تحليل وقياس الأعمال المنجزة خلال فترة زمنية معينة.
- وبشكل أكثر شمولاً يمكن تعريف مفهوم تقويم الأداء المؤسسي بأنه عملية تهدف إلى قياس ما تم إنجازه من قبل منظمة ما خلال فترة زمنية محددة، مقارنة بما تم التخطيط له كماً ونوعاً وباستخدام مجموعة من المعايير والمؤشرات مع تحديد أوجه القصور والانحراف إن وجدت وسبل علاجها في الحاضر والمستقبل⁽¹¹⁾.

ويشير هذا التعريف إلى أن مفهوم تقويم الأداء الإداري يعكس الجوانب الرئيسة التالية:

- أ. إن تقويم الأداء عملية هادفة للتعرف على مدى تحقيق المنظمة لأهدافها المقررة والخطط الموضوعة.
 - ب. أنها عملية استمرارية تهدف إلى استخلاص النتائج التي يتعين إتباعها لتصحيح الانحرافات وتحسين الأداء خلال الفترات الزمنية التالية.
 - ج. إن هذه العملية تساعد في وضع أهداف جديدة وتعديل الخطط القائمة لتخدم أفضل مستوى من الإنجاز الممكن.
- يمكن تعريف التقويم على أنه عملية قياس مدى منهجية وموضوعية ملاءمة المشاريع الجارية والمنجزة وأدائها ومدى نجاحها، حيث يعد أداة إدارية لإرشاد صانعي القرارات ومديري

المشاريع عما إذا كان التخطيط والتنفيذ للمشروع تم وفق ما هو مخطط له، وعادة ما تكون محددة بزمان معين بحسب توقيت التقييم، ويجري التقييم عادة لتحقيق هدف معين وللإجابة عن أسئلة محددة تزود صانعي القرار ومديري المشاريع بالمعلومات حول النظريات والفرضيات المستعملة في التنفيذ فيما إذا كانت فعالة أم لا، ولماذا؟ للتمكن من اتخاذ القرار الصحيح بشأن تعديل السياسات والإجراءات الجارية بالتنفيذ، والاستفادة منها مستقبلاً في تنفيذ مشاريع أخرى. ويهدف التقييم بصورة عامة إلى تحديد مدى ملاءمة المشروع بالنسبة إلى الأهداف الموضوعية، وفعاليتها وكفاءة إنجازه ومدى تأثيره واستدامته⁽¹²⁾.

عملية تقييم الأداء وعلاقته بمستويات الأداء الأخرى:

يبدأ التقييم بعملية جمع البيانات عن المشروع أو سماته ليتسنى اتخاذ قرارات مهمة بشأنه، فمن الممكن أن تتضمن عملية التقييم أنواعاً مختلفة، إذ تتجاوز أنواع التقييم الـ 35 نوعاً، وإن اختيار نوع التقييم يعتمد بالدرجة الأساس على ما نريد التوصل إليه حول المشروع، وما هي المعلومات التي نحتاج إلى جمعها. وتشمل عملية التقييم الخطوات التالية⁽¹³⁾:

1 - تحديد الغرض من التقييم:

من الضروري معرفة غرض التقييم، وما الجهة التي ستقوم باستعمال نتائجه ولأي سبب، والتأكد من أن خطة التقييم الموضوعية تحقق الغرض منه. ينبغي أن تكون أسباب التقييم وغاياته محددة تحديداً واضحاً قبل البدء بتقييم أي مشروع. فإذا لم يكن الغرض واضحاً، فقد يركز التقييم عندئذ على اهتمامات خاطئة، ويتوصل إلى استنتاجات خاطئة أيضاً، ويقدم توصيات لمستخدمي نتائج التقييم لن تكون مفيدة.

2 - وضع أسئلة التقييم الرئيسة:

المسائل المركزية التي يفترض أن يُعالجها التقييم، حيث يعالج التقييم الأسئلة التي يتحقق بإجابتها الغرض أو الغاية منه، وعادة لا تكون هذه الأسئلة من النوع الذي يتطلب إجابات مثل «نعم» أو «لا»، بل غالباً ما تتصف هذه الأسئلة بالموصفات التالية:

أ. تحفز التفكير.

ب. تتحدى الافتراضات.

ج. تركز على الاستعلام والانعكاس.

د. تقود إلى أسئلة أخرى.

وتتطلب مثل هذه الأسئلة من فريق التقييم التعامل مع طائفة عريضة من عناصر المشروع، أو العناصر التنظيمية، حتى يمكن الإجابة عنها⁽¹⁴⁾.

3- عملية جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها:

تُجمع المعلومات والأدلة للإجابة عن أسئلة التقييم باستخدام أدوات جمع البيانات. والبيانات التي تجمع هي نتائج التقييم. وتتوقف قوة الاستنتاجات على كمية المعلومات التي تجمع، وجودتها ومصداقيتها. كما تتوقف أيضاً على جودة تحليل بيانات التقييم وتفسيرها.

والتفسير هو محاولة تحديد معنى النتائج ويشكل جزءاً من الجهود الكلية التي تُبذل لجعل الأدلة التي تُجمع في تقييم ما ذات معنى. وبعد ذلك يجري تجميع استنتاجات التقييم المفصلة في استنتاجات تقييم عامة ودروس مستفادة. وهذه الدروس هي ما يُتعلّم من التجربة، فهي تعميمات بشأن ظرف محدد.

4- التوصيات:

هي تدابير توضع استناداً إلى نتائج تحليل البيانات وتفسيرها، ويُقصد بها أن يأخذها مستخدمو نتائج التقييم بعين الاعتبار. وتعد صياغة التوصيات مرحلة قائمة بذاتها من مراحل تقييم المشاريع.

الشفافية المؤسسية وتقييم الأداء الإداري:

يشير مفهوم الشفافية إلى الوضوح داخل المؤسسة وفي العلاقة مع أصحاب المصالح وعلنية الإجراءات والغايات والأهداف وهو ما ينطبق على أعمال الحكومة والمؤسسات غير الحكومية. وتعتبر الشفافية عكس الغموض والسرية بحيث تتضمن إيجاد بيئة تكون فيها المعلومات المتعلقة بالظروف والقرارات والأعمال الحالية من حيث التخطيط والتمويل والتنفيذ متاحة ومنظورة ومفهومة، وجعل القرارات المتصلة بالسياسات المتعلقة بالمجتمع معلومة من خلال النشر في الوقت المناسب والانفتاح على جميع الأطراف ذوي العلاقة. هذا وقد اعتبرت هيئة الأمم المتحدة أن الشفافية هي حرية تدفق المعلومات والمعرفة والعمل بطريقة منفتحة تسمح لأصحاب العلاقة بالحصول على المعلومات الضرورية للحفاظ على مصالحهم واتخاذ القرارات المناسبة واكتشاف الأخطاء. كذلك تمثل الشفافية الوضوح التام في اتخاذ القرارات ورسم الخطط والسياسات وعرضها على الجهات المعنية في مراقبة أداء الدولة نيابة عن الشعب وخضوع الممارسات الإدارية والسياسات للمحاسبة والمراقبة المستمرة⁽¹⁵⁾.

إن أهمية الشفافية بالنسبة للمؤسسات تساهم في تحسين فعالية وكفاءة إدارة العمليات الإدارية واستغلال الموارد العامة وتوظيفها في المجالات التي تحقق العائد على المجتمع وبما يؤدي إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، وكذلك بناء ثقافة مشاركة العاملين والمتعاملين في رسم السياسات واتخاذ القرارات وتقييم العمليات والخدمات، والالتزام بالقوانين، وبناء ثقافة تنمية الولاء المؤسسي والشعور بالمسؤولية نحو تحقيق الأهداف، والاستجابة لمتطلبات واحتياجات المتعاملين بجودة عالية وسرعة مناسبة بما يضمن تحقيق رضاهم، ومن ثم تحقيق ثقافة المساءلة والشفافية وإيجاد أسس لتحديد مسؤولية الانجاز والنتائج، ومحاربة ومكافحة الفساد بأشكاله وممارساته، وإيجاد نظام وتعليمات تضمن وتؤدي إلى توثيق الإجراءات والانظمة وتحديد المسؤوليات والحقوق والصلاحيات والعلاقات في إطار منهجية عمل واضحة.

فمن أهداف الأداء المؤسسي أنه وسيلة لتقييم المؤسسة وكذلك الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وقاعدة معلومات لرسم السياسات والخطط وتحليل نقاط القوة والضعف وربط الأداء المؤسسي بالاقتصاد الوطني. ومن سمات المؤسسات ذات الأداء الجيد هي أن تكون واضحة الأهداف وتحدد المدخلات والمخرجات وتركز على النتائج لا على الإجراءات وتكون ذات صلاحيات واسعة وقادرة على المنافسة وتراجع باستمرار إجراءاتها وتواصلها الدائم مع المعنيين والشركاء والمستفيدين وتتعلم وتتغير وتكون قياداتها من الداخل وقراراتها جماعية، وقياس الأداء هنا هو التحقق من كفاءة وفعالية المؤسسات في استخدام مواردها وإمكانياتها المتاحة باستخدام نموذج أو نماذج معينة، ومن أهداف قياس الأداء هي تحسين مستوى الخدمات وتحديد المشكلات وتخفيض التكاليف وتشخيص أسباب انخفاض الإنتاجية، وفترات التقييم تكون أما سنوية أو نصف سنوية أو فصلية أو ما تراه المؤسسة مناسباً لها، وفريق التقييم في المؤسسة يجب أن لا يقل عن خمسة أشخاص والشروط الواجب توافرها في عضو فريق التقييم هي الرغبة الأكيدة والقدرة على قيادة المهمة داخل المؤسسة والاستقرار النسبي لعضو الفريق والإيمان بالتغير والمعرفة العلمية والخبرة الوظيفية والقدرة على التحليل والاستنتاج، وهناك قيم يجب أن يؤمن بها عضو الفريق هي الحيادية والمهنية والعلمية والعمل الجماعي واحترام الآخرين والتواضع.

بصورة عامة يمكن تحديد أثر الشفافية في تقييم الأداء المؤسسي في أنها هيكلية مجلس الإدارة وممارساته، من خلال تحديد الوضع القانوني والمحاسبة والمسألة، والامتثال للقوانين الداخلية والتشريعية، وتفويض السلطة، ووضع الرؤية والخطة الاستراتيجية للمشاركة، وترسيم الرؤية، ومن ثم القياس للأداء بصورة عامة، وكل ذلك يؤدي إلى تحقيق الاتصال الفعال والتقليل من التعقيدات الإدارية، وخلق بيئة عمل أفضل أي باستخدام تقنيات المعلومات والاتصال في المؤسسات، بالإضافة إلى تحقيق الشفافية والعدالة ومنح الحق في مساءلة إدارة المؤسسة للجهات المعنية⁽¹⁶⁾.

الدراسة الميدانية:

تكون مجتمع الدراسة لهذا البحث من الإداريين والعاملين في شركة النيل الأزرق للتأمين، حيث قامت الباحثة بتوزيع عدد (50) استمارة استبيان على المبحوثين باستخدام أسلوب العينة القصدية بنسبة بلغت أكثر من (66%) من مجتمع الدراسة، وقد استجاب كامل العدد. وتم عرض التكرارات والنسب المئوية للعبارات التي وردت في قائمة الاستبيان التي تحمل صفة البيانات الأساسية، إبتداءً من عبارات الفرضيات، ومن ثم تحليل البيانات الأساسية التمكن من معرفة مدى تصور مجتمع الدراسة للعبارات التي وردت، وسوف تقدم الباحثة إحصاءاً وصفيّاً للبيانات الأساسية لأفراد مجتمع الدراسة بجداول توضح قيم كل متغير. وفيما يلي تحليل للبيانات الشخصية لأفراد مجتمع البحث حسب خصائصهم المختلفة.

جدول رقم (1)

التوزيع التكراري لأفراد مجتمع الدراسة وفق متغير النوع

النوع	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	19	38.0
أنثى	31	62.0
المجموع	50	100.0

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية، 2021م

يبين الجدول رقم (1) أن (38%) من مجتمع الدراسة هم من الذكور، حيث بلغ عددهم (19) ، وبلغ عدد الإناث (31) بنسبة (62%) من المجتمع الكلي.

جدول رقم (2)

التوزيع التكراري لأفراد مجتمع الدراسة وفق متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	9	18.0
من 30 إلى 40 سنة	23	46.0
من 40 إلى 50 سنة	14	28.0
من 50 إلى 60 سنة	2	4.0
أكبر من 60 سنة	2	4.0
المجموع	50	100.0

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية، 2021م

يبين الجدول رقم (2) أن (18%) من أفراد مجتمع الدراسة هم من الفئة العمرية من (أقل من 30) سنة، أما الأفراد الذين هم من (30 إلى 40) سنة فقد بلغ عددهم (23) فرداً بنسبة (46%)، بينما أفراد مجتمع الدراسة الذين هم من (40 إلى 50 سنة) فعددهم (14) فرداً بنسبة (28%) ، أما الفئة العمرية (50 إلى 60 سنة) فنسبتهم (4%)، وهنالك عدد (2) أفراد يتجاوز عمرهم 60 سنة بنسبة (4%) أيضاً.

جدول رقم (3)

التوزيع التكراري لأفراد مجتمع الدراسة وفق متغير الحالة الاجتماعية

النوع	التكرار	النسبة المئوية
متزوج	18	36.0
عازب	27	54.0
مطلق	4	8.0
أرمل	1	2.0
المجموع	50	100.0

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية، 2021م

يبين الجدول رقم (3) أن (36 %) من أفراد مجتمع الدراسة متزوجون، إذ بلغ عددهم في المجتمع (18) فرداً، بينما غير المتزوجين فقد بلغ عددهم في المجتمع (27) فرد ونسبة (54%)، والمطلقين بلغ عددهم (4) ومن فئة الأرامل بلغ عددهم (1)

جدول رقم (4)

التوزيع التكراري لأفراد مجتمع الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي

النوع	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي	3	6.0
جامعي	27	54.0
فوق الجامعي	20	40.0
المجموع	50	100.0

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية، 2021م

يظهر الجدول رقم (4) أن (6 %) من أفراد مجتمع الدراسة متحصلون على الشهادة الثانوية، بينما (54%) منهم جامعيون، كما تضمن مجتمع الدراسة على (20) فرد ونسبة (40%) متحصلون على شهادات علمية فوق الجامعية.

جدول رقم (5)

التوزيع التكراري لأفراد مجتمع الدراسة وفق متغير الدرجة الوظيفية

النوع	التكرار	النسبة المئوية
إدارة تنفيذية	23	46.0
إدارة وسطى	24	48.0
إدارة عليا	3	6.0
المجموع	50	100.0

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية، 2021م

يظهر الجدول رقم (5) أن الدرجة الوظيفية لـ (46 %) من أفراد مجتمع الدراسة هي «الإدارة التنفيذية»، بينما الأفراد من الدرجة الوظيفية «الإدارة الوسطى» فبلغ عددهم (24) بنسبة (48 %)، بينما أفراد مجتمع الدراسة من «الإدارة العليا» فبلغت نسبتهم (6%).

جدول رقم (6)

التوزيع التكراري لأفراد مجتمع الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة

النوع	التكرار	النسبة المئوية
اقل من 5 سنوات	20	40.0
من 5 و اقل من 10 سنوات	16	32.0
أكثر من 10 سنوات	14	28.0
المجموع	50	100.0

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية، 2021م

يبين الجدول رقم (6) أن عدد 20 من أفراد مجتمع الدراسة سنوات خبرتهم أقل من خمس سنوات، وعدد 16 خبرتهم من (5-10) ، ، في حين أن من تعدت خبرتهم العشرة سنة فبلغ عددهم 11 فردا.

تحليل عبارات الفرضية الأولى:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبدأ الشفافية وومعايير جودة الأداء الإداري في شركة النيل الأزرق للتأمين.

جدول رقم (7) ملخص نتائج الفرضية الأولى:

فرضية الدراسة الأولى	نسبة الموافقة	المتوسط العام	التفسير	قيمة كاي تربيع	مستوى المعنوية
توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبدأ الشفافية وومعايير جودة الأداء الإداري في شركة النيل الأزرق للتأمين.	68.7%	4.07	أوافق	27.7	0.002

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان 2021م .

ومما تقدم نستنتج أن فرضية الدراسة الاولى والتي نصت على (توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبدأ الشفافية وومعايير جودة الأداء الإداري في شركة النيل الأزرق للتأمين). قد تحققت في جميع عبارات الفرضية بنسبة موافقة بلغت (69%).

تحليل عبارات الفرضية الثانية:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات عينة الدراسة «المبحوثين» لدرجة تطبيق الشفافية تُعزي إلي متغيرات ديموغرافية مثل النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والدرجة الوظيفية.

جدول رقم (8) ملخص نتائج الفرضية الثانية

مستوى المعنوية	قيمة كاي تربيع	التفسير	المتوسط العام	نسبة الموافقة	فرضية الدراسة الثانية
0.001	33.7	أوافق	4.08	72.4%	توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات عينة الدراسة «المبحوثين» لدرجة تطبيق الشفافية تُعزي إلى متغيرات ديموغرافية مثل النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والدرجة الوظيفية.

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان 2021م .

مما تقدم نستنتج أن فرضية الدراسة الثانية والتي نصت على (توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات عينة الدراسة «المبحوثين» لدرجة تطبيق الشفافية تُعزي إلى متغيرات ديموغرافية مثل النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والدرجة الوظيفية) قد تحققت في جميع عبارات الفرضية بنسبة موافقة بلغت (72.4%).

تحليل عبارات الفرضية الثالثة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات عينة الدراسة «المبحوثين» لدرجة تأثير الشفافية علي الأداء الإداري في شركة النيل الأزرق للتأمين يُعزي إلى متغيرات الملاءمة والفاعلية والكفاءة والقيم المضافة.

جدول رقم (9) يوضح ملخص نتائج الفرضية الثالثة

مستوى المعنوية	قيمة كاي تربيع	التفسير	المتوسط العام	نسبة الموافقة	فرضية الدراسة الثالثة
٠,٠٠٣	٣٥,٠١	أوافق	٤,٠٦	%٥٤,٩	توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات عينة الدراسة «المبحوثين» لدرجة تأثير الشفافية علي الأداء الإداري في شركة النيل الأزرق يُعزي إلى متغيرات الملاءمة والفاعلية والكفاءة والقيم المضافة.

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان 2021م .

مما تقدم نستنتج أن فرضية الدراسة الثالثة والتي نصت على (توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات عينة الدراسة «المبحوثين» لدرجة تأثير الشفافية علي الأداء الإداري في شركة النيل الأزرق للتأمين يُعزي إلى متغيرات الملاءمة والفاعلية والكفاءة والقيم المضافة) قد تحققت في جميع عبارات الفرضية بنسبة موافقة بلغت (55%).

الخاتمة

إن مسألة الشفافية والمشاركة الإدارية في إدارة الشؤون العامة أضحت من المبادئ الأساسية التي تقوم عليها كافة أنظمة هذه الدول، وأصبحت السرية مجرد استثناء محدود ومحصور وقابل للجدل والانتقاص يوماً بعد يوم لصالح الشفافية كمبدأ عام، ذلك المبدأ الذي يحكم ويسود كافة الأنشطة ووظائف وأعمال الحكومة وجهازها الإداري، لذلك أن استخدام الشفافية في مختلف النواحي الإدارية يحتاج إلى وقت من أجل الحكم له أو عليه في الإدارة، وهو بالتأكيد موضوع له العديد من المحاور والآثار، ويعتبر من بين المبادئ الأساسية التي تقوم عليها كافة أنظمة العمل الإداري وحتى أنظمة الحكم، وأصبحت السرية مجرد استثناء محدود ومحصور وقابل للجدل والانتقاص يوماً بعد يوم لصالح الشفافية كمبدأ عام، فكلما زادت درجة الشفافية والمشاركة في إدارة الشؤون العامة في أي مؤسسة ما، ارتفعت معدلات النمو والتنمية، والأداء بصورة عامة، لذلك تبقى الإدارة بالشفافية أحد الشروط والمقومات الأساسية لتطوير الأداء وقياسه.

النتائج:

من خلال هذه الدراسة توصلت إلى النتائج التالية:

1. وجود علاقات ارتباطية قوية وموجبة ودالة إحصائية بين الشفافية وتحسين فاعلية تقييم الأداء الإداري.
2. تعد عملية الشفافية عملية مؤثرة على النمو والأداء المستقبلي للمؤسسات وكافة أنشطتها، وتتطلب تخصيص موارد اقتصادية كبيرة وإدارة رشيدة، وعملية تقييم الأداء الإداري هي عملية معقدة وتؤثر فيها العديد من العوامل الداخلية والخارجية.
3. يغلب على المؤسسات الاقتصادية والإدارية الغير مطبقة للشفافية عدم الاهتمام بالأدوات الحديثة لدعم تقييم الأداء الإداري، وإنما تتوافر لديها قاعدة بيانات تقوم بتخزين المعلومات التاريخية مما يُمكن متخذي القرار من الرجوع إليها في الحالات المشابهة.
4. هناك هدر في الجهد والوقت وكثرة الورقيات، عند جمع البيانات الخاصة في عملية تقييم الأداء الإداري، وهذا يعود إلى ضعف التقنيات المستخدمة عند دعم القرار الإستراتيجي ومتطلبات تحقيق الشفافية المؤسسية.
5. تعتمد شركة النيل الأزرق للتأمين في عملية تطبيق مبدأ الشفافية على إجراءات تحريرية وتقييميه بشكل أوامر إدارية وتعليمات تُنظّم عملية تقييم الأداء الإداري بالشركة ويتولى مجلس الإدارة دراسة الأفكار الجديدة. وتكون الموافقة على أي قرار إداري هو من اختصاص مدير الشركة ولا يمتلك مجلس الإدارة أي سلطة لاتخاذ أي من القرارات الإدارية حتى بالنسبة للمشاريع الممولة ذاتياً.
6. إن نقص المعرفة النظرية والخبرة لدى المعنيين بعملية تقييم الأداء، أدى إلى تركيز شركة النيل الأزرق للتأمين على استخدام معايير محددة في عملية تقييم الأداء، وترك معايير أكثر فائدة مثل أسلوب الشفافية والوضوح والنزاهة.

التوصيات:

في ضوء النتائج التي تم التوصل توصي الباحثة بالاتي:

1. ضرورة قيام شركة النيل الأزرق للتأمين باستخدام إجراءات محددة عند اتخاذ انتهاج مبدأ الشفافية في تقييم أداء عمليات الشركة، وذلك باستحداث قسم مستقل يتولى هذه العملية.
2. ضرورة قيام شركة النيل الأزرق للتأمين بإدخال عامل المخاطرة وعدم التأكد عند اتخاذ قرار تقييم الأداء لان عدم اخذ العامل المذكور بنظر الاعتبار في عملية التقويم سوف يؤدي الى احتمال تحويل المقترحات الإدارية الخاسرة الى مقترحات جذابة.
3. إعادة تقويم شاملة للنظم المستخدمة في عملية التقييم المعتمدة علي الشفافية والنزاهة والوضوح المؤسسي، نظراً لأهمية هذا النظم في توفر المعلومات الملائمة وبكلفة مناسبة، وبما يساعد في تقييم المقترحات الإدارية على أسس علمية وعملية سليمة.
4. الاستعانة بنظم وأساليب أخرى فضلاً عن النظام الإداري. لدعم عملية اتخاذ قرار بتقييم الأداء مثل الاستفادة من التحليلات الإحصائية لمعالجة المخاطرة وعدم التأكد، والاستعانة بأساليب بحوث العمليات عند المفاضلة بين البدائل.
5. إدخال الأفراد المشاركين في عملية اتخاذ قرار بتقييم الأداء في دورات تدريبية بشكل مستمر، لاطلاعهم على آخر الطرق والأساليب المستحدثة في عملية اتخاذ القرارات .
6. ضرورة إدراك مراكز القرار الإستراتيجي لأهمية الشفافية في عملية دعم القرارات الإستراتيجية ومنهجية تقييم الأداء الإداري، وإيلائها أهمية أكبر لما تحققه من استغلال أمثل لمواردها.

المصدر والمراجع:

- (1) محمود العلاق، الوضوح المؤسسي في الدول العربية، اليرموك، دار غطار للنشر، 1999م، ص 7
- (2) عبد الله الفيتوري المرابط، الشفافية الإدارية وتأثيرها على سلوك وكفاءة العاملين، بحث منشورة، أكاديمية الدراسات العليا، طرابلس، 2005م، ص 24
- (3) منظمة الشفافية الدولية، نظام النزاهة العربي في مواجهة الفساد - كتاب المرجعية، إصدار منظمة الشفافية الدولية، والمركز اللبناني للدراسات، بيروت، 2005م، ص 53.
- (4) محمد محمود الأمام، مداخل في مؤتمر (آفاق جديدة في تقوية النزاهة والشفافية والمساءلة الإدارية)- منظور استراتيجي ومؤسسي، القاهرة، 2001م، ص 72.
- (5) محمد جمال باروت، خلاصة تنفيذية في الفساد والحكم الصالح في البلاد العربية، بيروت، مركز دراسات الوحدة العربية، 2004م، ص 220.
- (6) Ashour, A.S(2004), " Integrity, Transparency, and accountability in Public Sector", (6) UNDP, Concept Paper, p 33
- (7) أحمد عبد العظيم إبراهيم الجزار، قياس مدى تحقق المعايير الدولية للشفافية في التقارير المالية دراسة تطبيقية في الشركات المسجلة في السوق المالية السعودية، مجلة الاقتصاد والعلوم، العدد السابع، 2005م، ص 95.
- (8) عبد الله الفيتوري، مرجع سابق، ص 88.
- (9) أحمد محمد المصري، التخطيط وتقييم الأداء الإداري، الإسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة للنشر، 2004م، ص 43.
- (10) محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، عمان : دار وائل للطباعة والنشر، 2008م، ص 102.
- (11) كامل بربز، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، القاهرة، الدار الجامعية للنشر، 2003م، ص 49.
- (12) عبد الغفار حنفي، إدارة الأفراد بالمنظمات مدخل وظيفي، الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية، 2000م، ص 60.
- (13) عادل محمد زايد، الأداء التنظيمي المتميز: الطريق إلى منظمة المستقبل، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية 2003م، ص 18.
- (14) أماني جرار عليان، الشفافية في الخدمة المدنية، مفاهيمها معاييرها، ديوان الخدمة المدنية بعمان، الأسبوع العلمي الخامس، 1997م، ص 52.
- (15) زينب حسين، نموذج استراتيجي متعدد الأبعاد لتقييم الأداء ، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العربي الثاني في الإدارة القيادة الإبداعية في مواجهة التحديات المعاصرة للإدارة العربية، القاهرة، 8-6 نوفمبر 2001م، ص 36.
- (16) محمود أبو النادي، تصورات رؤساء الأقسام الإدارية والأكاديمية في جامعة اليرموك لبعض الممارسات الإدارية ذات العلاقة بالشفافية، رسالة دكتوراه، جامعة اليرموك، 2001م، ص 84.