

أثر إدارة الأداء البشري على سلوك المواطنة التنظيمية، دراسة استطلاعية للعاملين في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية ولاية النعامة

The Effects of Performance Management on Organizational Citizenship Behavior, an Exploratory Study of the Employees of the National Social Insurance Fund of Naama State

د. دحماني عزيز

أ.د. مخلوفي عبد السلام

ط.د. بالشيخ بلقاسم

مخبر الدراسات الاقتصادية والتنمية

مخبر الدراسات الاقتصادية والتنمية

مخبر الدراسات الاقتصادية والتنمية

المحلية بالجنوب الغربي

المحلية بالجنوب الغربي

المحلية بالجنوب الغربي

جامعة طاهري محمد بشار

جامعة طاهري محمد بشار

جامعة طاهري محمد بشار

dahmani.aziz.univ@gmail.com

ma_abdessalem@yahoo.fr

belkacembachikh@gmail.com

تاريخ القبول: 2020/07/16

تاريخ الاستلام: 2019/11/25

الملخص: تحدف هذه الدراسة لمعرفة اثر نظام إدارة الأداء البشري على سلوك المواطنة التنظيمية لدى الأفراد العاملين في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية بولاية النعامة، ولجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة تم تصميم استبيان وتوزيعه على عينة عشوائية مكونة من 95 عامل من عمال الصندوق، ولتحليل بيانات الدراسة استخدمت بعض الأدوات الإحصائية في برنامج SPSS19، وتوصلت الدراسة إلى أن تصورات الباحثين لمستوى تطبيق إدارة الأداء البشري كان متوسطا وفقا لمقاييس الدراسة، كما أظهرت نتائج الدراسة أن العاملين يتمتعون بدرجة متوسطة من سلوك المواطنة التنظيمية، وأن نظام إدارة الأداء البشري بجميع أبعاده المتمثلة في (تخطيط الأداء، تقييم الأداء، توجيه الأداء، مكافأة الأداء، تحسين الأداء) يؤثر في سلوك المواطنة التنظيمية.

الكلمات المفتاحية: إدارة الأداء البشري، تخطيط الأداء، تقييم الأداء، توجيه الأداء، تحسين الأداء، مكافأة الأداء، سلوك المواطنة التنظيمية

Abstract: The purpose of this study is to investigate the effect of the performance management system on organizational citizenship behavior among individuals working in the National Social Insurance Fund in the state of Naama. We were select 95 numbers of employees as sample by using simple random sampling. Primary data were collect through standard questionnaire. For analyzing data, we applied SPSS 19. The study found that the respondents' perceptions of the level of application of performance management were average according to the study standards. And employees enjoy a moderate degree of citizenship behavior, and that the performance management system in all its dimensions affects organizational citizenship behavior.

Key Words: Performance Management, Performance Planning, Performance Appraisal, Performance Improvement, Performance Reward, Organizational Citizenship Behavior.

JEL Classification: M12.

مقدمة:

تسعى المؤسسة إلى تحسين أداء العاملين لديها وتطوير كفاءاتهم وفعاليتهم من خلال رفع مستوى إنتاجيتهم وتشجيعهم على التطور والتعلم المستمر، ووضع منهجية علمية ومنطقية لربط المكافآت والحوافز بنتائج الأداء الجيد، وقياس مدى إسهام الأفراد وفرق العمل في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة، حيث إن تخطيط الأداء ومتابعته وتوجيهه والعمل على تقييمه بشكل مستمر، يمكن المؤسسة من معرفة نقاط القوة وتطويرها وتحديد مواطن الضعف والعمل على معالجتها، بالإضافة إلى احترام أفكار العاملين وإتاحة الفرصة لهم للمشاركة في اتخاذ القرارات المهمة لتعزيز العمل التطوعي لديهم أو ما يعرف بسلوك المواطنة التنظيمية، الذي يفوق الحد الأدنى من المتطلبات الوظيفية، واحترام اللوائح والأنظمة والعمل بجدية والتفكير بصورة جديدة، تساعد المؤسسة على تجسيد حالة التوافق والتكامل بين الأهداف الفردية والأهداف التنظيمية.

الإشكالية: ترجع مسألة النجاح أو الفشل في المؤسسات الحديثة بصورة أساسية إلى قدرتها على وضع وتحديد الأهداف الإستراتيجية، وتحويلها في صورة أهداف تنفيذية للعاملين والعمل على تحقيقها، وإحاطة الأفراد بمستوى أدائهم لتحقيق أفضل حالات التوازن بين الأهداف الشخصية والتنظيمية وذلك بمبادلة الثقة بين المؤسسة وعمالها، والتي تساهم في تعزيز السلوكيات الإيجابية التطوعية لديهم، ومن هنا تبرز أهمية سلوك المواطنة التنظيمية باعتبارها عمل تطوعي يساهم في تحسين أداء وكفاءة الأفراد، وفي ضوء ما سبق نصل إلى إبراز معالم إشكالية بحثنا التي نحاول دراستها وفق سياق نظري وتطبيقي من خلال الإجابة على التساؤل التالي:

ما هو أثر إدارة الأداء البشري على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لولاية النعامة؟

ويتفرع هذا التساؤل الرئيسي إلى الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مستوى تطبيق إدارة الأداء البشري في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية؟
- ما مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية؟
- هل هناك علاقة بين إدارة الأداء البشري وسلوك المواطنة التنظيمية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية؟
- ما هو اثر إدارة الأداء البشري على سلوك المواطنة التنظيمية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية؟
- هل تتأثر استجابات أفراد الدراسة حول تطبيق إدارة الأداء البشري ومستوى سلوك المواطنة التنظيمية بالمتغيرات الشخصية والوظيفية؟

فرضيات الدراسة:

○ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين إدارة الأداء البشري وسلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة.

○ يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الأداء البشري على سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة.

○ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق إدارة الأداء البشري ومستوى سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

أهمية الدراسة: تكمن أهمية الدراسة في تناولها لمفهوم إدارة الأداء البشري كونه احد المفاهيم الإدارية الحديثة والذي قد يكون له علاقة ارتباط وتأثير كمتغير مستقل بمفهوم له أهميته في تحقيق المؤسسة لأهدافها التنظيمية وهو سلوك المواطنة التنظيمية، والذي تزايدت أهميته في المؤسسات بصفة عامة، حيث أصبح على هذه المؤسسات تحديد مكوناته والتعامل معها والاستفادة منها.

أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:

- ♦ تحديد مستوى تطبيق إدارة الأداء البشري في المؤسسة محل الدراسة من وجهة نظر العاملين فيها.
- ♦ تحديد مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة.
- ♦ معرفة طبيعة العلاقة بين إدارة الأداء البشري وسلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة.
- ♦ بيان اثر إدارة الأداء البشري على سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة.

1. الإطار النظري للدراسة: التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة.

1.1. مفهوم إدارة الأداء البشري:

يمثل مفهوم إدارة الأداء البشري أحد التطورات المهمة في مجال إدارة الموارد البشرية، إذ يعتبر الامتداد الطبيعي لتقييم الأداء، وعلى الرغم أن مصطلح إدارة الأداء البشري شاع استخدامه في الآونة الأخيرة، إلا انه لا يوجد اتفاق حول تعريفه من قبل الباحثين في علم الإدارة، وسوف نتطرق إلى عرض بعض التعاريف بما يفني بغرض الدراسة.

أ. تعريف Herman Aguinis: إدارة الأداء البشري هي عملية مستمرة لتخطيط وتقييم وتطوير أداء الأفراد والجماعات داخل المؤسسة وتوافقه مع الأهداف الإستراتيجية للمنظمة (Aguinis, 2005, p. 20).

ب. أما ارمسترنغ Armstrong فيرى أن إدارة الأداء البشري هي عبارة عن: (Armstrong, 2006, p. 6)

- ♦ عملية نظامية تعمل على تحسين الأداء التنظيمي من خلال تطوير أداء الفرد، والحصول على أفضل النتائج للمنظمة، ضمن الأهداف المخطط لها.
- ♦ عملية توجيه ودعم العاملين بالمؤسسة للعمل بفعالية وكفاءة بشكل يتماشى مع احتياجات المؤسسة.
- ♦ مدخل استراتيجي متكامل يعمل على تحقيق أهداف المؤسسة والموظفين على حد سواء.
- ♦ توفير تغذية عكسية منظمة وموثقة عن أداء الموظفين للمشرفين والمدراء.

2.1. عمليات إدارة الأداء البشري: تهدف إدارة الأداء البشري إلى ضمان وصول العاملين إلى تحقيق نتائج الأداء المحددة بما يحقق أهداف المؤسسة التنظيمية عبر عدة عمليات متجانسة، وتمثل هذه العمليات في:

أ. تخطيط الأداء: يعرف تخطيط الأداء على انه تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها من خلال تحديد المهام والواجبات التي ينبغي على الفرد القيام بها خلال فترة زمنية محددة، وتحديد الإمكانيات والطاقات التي يجب توفيرها للعمل وإرساء البنية الأساسية التي يقوم عليها الأداء الفعال (ناهدة اسماعيل عبد الله و علي اكرم، 2010، صفحة 14).

ب. تقييم أداء الأفراد: تعني عملية تقييم أداء الأفراد تحديد مدى مساهمة الفرد في انجاز الأعمال الموكلة إليه، وكذلك تحليل سلوكه وتصرفاته وقدراته وإمكانياته الذاتية، وعليه إن تقييم الأداء هي عملية يتم من خلالها مطابقة الانجاز في الأداء والسلوك مع ما هو مطلوب في الخطة والتنظيم (صفاء و أحلام، 2016، صفحة 306).

ج. توجيه الأداء: يعد توجيه الأداء من العمليات المهمة التي من خلالها يتم نقل الكثير من المعلومات، التوجيهات، النصائح والإرشادات من الرؤساء والمشرفين إلى الأفراد، بغرض تحسين وتطوير قدراتهم في الأداء. (صفاء و أحلام، 2016، صفحة 301)

ج.1 التغذية الراجعة: تعرف التغذية الراجعة على أنها إعلام وتزويد الفرد بمعلومات عن سير أدائه بشكل مستمر، لمساعدته في تثبيت ذلك الأداء أو تعديله إذا كان بحاجة إلى تعديل بهدف الوصول إلى درجة الأداء الأمثل (سليمان و اخرون، 2017، صفحة 169).

د. تحسين الأداء: بعد عملية التقييم يُكتشف انحراف الأداء الفعلي عن الأداء المستهدف، وبناءً على ذلك تتحدد فجوة الأداء، ومن ثم يصبح العمل على سد هذه الفجوة سواء كان مصدرها عيوب في مهارات ومعارف الأفراد أو خلل في تصميم الأداء (حسن، 2000، صفحة 140).

هـ. مكافأة الأداء: تنفرد المكافأة بأهمية خاصة كأداة تحفيز تستخدمها المؤسسة لتحسين الأداء، والتي تقر منحها مقابل جهود إضافية أو جهود غير عادية قام بتنفيذها العاملون (نجم و طلال، 2012، صفحة 54).

3.1 مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية:

ظهر مصطلح سلوك المواطنة التنظيمية أو سلوك الدور الإضافي لأول مرة على يد Organ ليصف الجهد التطوعي للعاملين أو السلوكيات التعاونية الإضافية داخل المؤسسة، على أنها سلوكيات فردية تطوعية واختيارية لا تدخل ضمن المتطلبات المحددة في الوصف الوظيفي، والتي لا ترتبط بشكل مباشر أو رسمي بنظم المكافآت المعتمدة في المؤسسة (فاطمة، 2017، صفحة 100)، ويهدف هذا السلوك إلى تعزيز الجوانب الايجابية التي تؤثر على الأداء الوظيفي للأفراد (مراد و زهير، 2016، صفحة 115).

أ. أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية: تشير أغلب الدراسات إلى أن سلوك المواطنة التنظيمية يتكون من خمسة أبعاد:

أ.1. الإيثار: يتمثل في ذلك السلوك التطوعي المقدم لمساعدة الزملاء في تأدية وظائفهم داخل المؤسسة في حالة مواجهة مشاكل أثناء العمل دون الالتفات للحصول على مكافأة تحفيزية (فاطمة، 2017، صفحة 105).

أ.2. الكياسة: تتمثل في محاولة الفرد منع وقوع المشاكل المتعلقة بالعمل وإدراكه لتأثير سلوكه على الآخرين، وعدم استغلاله لحقوق الآخرين وتجنب إثارة المشاكل معهم (محمد احمد، 2013، صفحة 5).

أ.3. وعي الضمير: يمثل سلوك الموظف التطوعي الذي يفوق الحد الأدنى من متطلبات الوظيفة وإبداء مقترحات تسهم في تطوير العمل وتحسينه، والمساهمة في حل مشاكل العمل داخل المؤسسة واحترام اللوائح والأنظمة (مراد و زهير، 2016، صفحة 120).

أ.4. الروح الرياضية: تتمثل في رغبة الفرد القيام بالمهام المطلوبة منه دون شكوى أو تدمير، واستعداده لتقبل بعض المضايقات التنظيمية العرضية والتكيف مع ظروف العمل الاستثنائية (Saint onge & Haines, 2007, p. 127).

أ.5. السلوك الحضاري: يتضمن كافة الأنشطة التي يتطوع الفرد للقيام بها حفاظاً على أمن المؤسسة وممتلكاتها، وإظهار سلوك الانتماء والولاء لها والدفاع عنها (ابن عودة، 2013، صفحة 233).

4.1 الدراسات السابقة:

أ.الدراسات الخاصة بإدارة الأداء البشري:

1.1 دراسة KIPSEGRWO Evans وآخرون: The effects of performance management process on employee productivity: A survey of commercial Banks in Turkana County

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم وتحديد آثار نظام إدارة الأداء البشري وأبعاده المتمثلة في (تخطيط الأداء، تقييم الأداء، التغذية العكسية، مكافأة الأداء، التدريب والتطوير) على إنتاجية الأفراد العاملين في البنوك التجارية بدولة كينيا، اختير منهم عينة عشوائية بلغ حجمها 133 موظف، وجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة تم تصميم استبيان و التحقق من صدقه الظاهري من خلال حساب معامل ألف كرونباخ والذي بلغ قيمته 0,87، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

♦ لنظام تقييم الأداء تأثير كبير على إنتاجية الأفراد، وهذا راجع إلى مبادئ تخطيط العمل والاتفاق على الأهداف التنفيذية مع تغذية عكسية واضحة دقيقة.

♦ لنظام المكافآت المالية والغير مالية علاقة ارتباط وتأثير موجبة على إنتاجية الأفراد.

♦ لتدريب وتكوين الأفراد علاقة ارتباط وتأثير ايجابية مع إنتاجية الموظفين.

وبناء على هذه النتائج المتوصل إليها أوصت الدراسة أصحاب القرار في المؤسسات البنكية في كينيا إلى ضرورة تعزيز نظام إدارة الأداء البشري بإبعاده المعتمدة في الدراسة، وإجراء تقييمات ربع سنوية لأداء الموظفين مع الاهتمام بالتغذية العكسية والعمل على مكافأة الأداء الجيد.

2.أ.دراسة صفاء البياضي وأحلام خان: مساهمة إدارة الأداء البشري في تحقيق الالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية بمؤسسة النسيج والتجهيز TIFIB بسكرة: عملت هذه الدراسة لمعرفة درجة مساهمة إدارة الأداء البشري

في تحقيق الالتزام التنظيمي بالاعتماد على إجراء دراسة ميدانية بمؤسسة النسيج والتجهيز TIFIB بسكرة، وجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة تم تصميم استبيان وتوزيعه على عينة عشوائية مكونة من 100 عامل من عمال مؤسسة النسيج والتجهيز بسكرة، وتوصلت الدراسة إلى أن تصورات الباحثين لمستوى تطبيق إدارة الأداء البشري كان مقبولاً وفقاً لمقاييس الدراسة، كما أظهرت نتائج الدراسة أن العاملين بالمؤسسة ملتزمون بدرجة متوسطة نحو مؤسستهم، وأن إدارة الأداء البشري بجميع أبعاده المتمثلة في (تخطيط الأداء، توجيه الأداء، تقييم الأداء، تطوير وتحسين الأداء) يساهم في تحقيق الالتزام التنظيمي.

3.أ.دراسة علي أكرم عبد الله: رأس المال الفكري وأثره في إدارة أداء العاملين: تناولت مدى تأثير رأس المال

الفكري في إدارة أداء العاملين، في محاولة لعرض إطار نظري يبرز ما قدمه الباحثون بشأن بعدي البحث، خصوصا أن البعد المستقل المتمثل في رأس المال الفكري من المواضيع المهمة التي حضي باهتمام واسع في علم الإدارة بشكل عام وإدارة الموارد البشرية بشكل خاص، في حين البعد المتغير إدارة أداء العاملين ممثلا في (تخطيط الأداء، تقييم الأداء، التغذية العكسية) كونها عملية ترمي إلى تحقيق الفاعلية في تطوير قدرات وأداء العاملين، وافترضت الدراسة وجود اثر ايجابي لرأس المال الفكري في إدارة أداء العاملين، وجمع بيانات الدراسة وتحقيق أهدافها تم بناء استبيان

وزع على عينة عشوائية بلغ حجمها 61 مستجيباً من رؤساء الأقسام في جامعة الموصل في العراق، ولقد أظهرت النتائج التي تم الحصول عليها عن وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري وإدارة أداء العاملين، كما أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي لرأس المال الفكري في إدارة أداء العاملين على المستوى الكلي، وبناء على تلك النتائج أوصت الدراسة بضرورة اهتمام المؤسسات المبحوثة برأس المال الفكري الذي تملكه والعمل على المحافظة عليه واستثماره باتجاه تحقيق أهدافها والتوجيه نحو تطبيق عملية إدارة الأداء البشري.

ب. الدراسات الخاصة بسلوك المواطنة التنظيمية:

ب.1. دراسة فاطمة علي بلقاسم الفرجاني: مدى توفر سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في المعهد العالي للمهن الطبية بمدينة بنغازي: هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى سلوك المواطنة التنظيمية وأبعاده المتمثلة في (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، وعي الضمير) لدى للعاملين في المعهد العالي للمهن الطبية بمدينة بنغازي في ليبيا، ولجمع بيانات الدراسة تم بناء استبان بالاعتماد على مقياس سلوك المواطنة التنظيمية الذي طوره Organ 1990 وتوزيعه على عينة عشوائية بلغ حجمها 86 موظفاً، وخلصت الدراسة إلى أن المستوى العام لسلوك المواطنة التنظيمية وجميع أبعاده لدى العاملين بالمعهد كان مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي 3,87، كما أكدت نتائج الدراسة على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة نحو سلوك المواطنة التنظيمية تعزى إلى الخصائص الاجتماعية والوظيفية.

ب.2. دراسة الطوبلي محمد وآخرون: الإحساس بالعدالة التنظيمية وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية: هدفت الدراسة إلى معرفة مستوى الإحساس بالعدالة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة بنغازي وتوضيح علاقة ذلك الإحساس بمستوى سلوك المواطنة التنظيمية لديهم، تكون مجتمع الدراسة من أستاذة جماعة بنغازي خلال العام الجامعي 2011-2012، اختيرت منهم عينة عشوائية بسيطة بلغ حجمها 276 أستاذ، ولتحليل بيانات الدراسة استخدمت بعض الأدوات الإحصائية كالمتوسطات الحسابية الانحرافات المعيارية واختبار T-TESTE ومعامل الارتباط بيرسون، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الإحساس بالعدالة التنظيمية ومستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة بن غازي كانا مرتفعين، مع وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى إحساس أعضاء هيئة التدريس بالعدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية لديهم.

ب.3. دراسة: Pascal Pailli, Les comportements de citoyenneté organisationnelle:

عاجلت الدراسة اثر الرضي الوظيفي والالتزام العاطفي والاندماج في العمل على سلوك المواطنة التنظيمية في بيئة العمل الفرنسية، حيث افترضت الدراسة وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية لهذه العوامل مع سلوك المواطنة التنظيمية وأبعاده المتمثلة في الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، وعي الضمير، وبعد استخدام التحليل العاملي تم استبعاد بعد الروح الرياضية لعدم استيفائه الشروط. تمثل مجتمع الدراسة في 1000 عامل في البنوك الفرنسية، اختيرت منهم عينة عشوائية بلغ حجمها 122 موظفاً، وتم الاعتماد على المقياس الذي طوره Podsakoff لقياس بعد سلوك المواطنة، ومقياس الذي وضعه Allen et Meyer لقياس بعد الالتزام العاطفي،

ومقياس Hackman et Oldham لقياس بعد الرضي الوظيفي، أما بعد الاندماج في العمل فقد تم استخدام المقياس الذي طوره Lodhal et keener. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: وجود اثر للرضي الوظيفي على بعد واحد من أبعاد سلوك المواطنة وهو بعد الإيثارة؛ وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين الاندماج الوظيفي والوعي الحضاري؛ عدم وجود اثر للالتزام العاطفي على سلوك المواطنة التنظيمية.

2. الإطار المنهجي: الدراسة الميدانية:

1.2. مجتمع وعينة الدراسة: تمثل مجتمع الدراسة في جميع الأفراد العاملين في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية فرع ولاية النعامة البالغ عددهم 198 عامل حتى تاريخ 31-07-2019 حسب إحصاءات المديرية الفرعية للموارد البشرية في الصندوق، اختيرت منهم عينة عشوائية بسيطة حجمها 95 عامل تمثل 48% من حجم مجتمع الدراسة، وزعت عليهم استمارات الاستبيان واستعيد منها 86 استمارة ، وبعد الاطلاع عليها استبعدت منها 16 استمارة لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي.

2.2. مقياس الدراسة:

تم استخدام مدرج ليكرت الخماسي لقياس استجابات عينة الدراسة على النحو الذي يمثل فيه موافق تمامًا 5 درجات، موافق 4 درجات، محايد 3 درجات، غير موافق 2 درجتين وغير موافق تمامًا 1 درجة واحدة، واعتمادًا على ما تقدم فإن قيم المتوسطات الحسابية التي توصلت إليها الدراسة سيتم التعامل معها وفقًا للمعادلة التالية القيمة العليا في المقياس - القيمة الدنيا في المقياس) مقسومة على عدد المستويات : $0.8 = 5 / (1 - 5)$ وبذلك تكون المستويات كالآتي: من 1 إلى اقل من 1.8: منخفض جدًا، من 1.8 إلى اقل من 2.6: منخفض، من 2.6 إلى اقل من 3.4: متوسط، من 3.4 إلى اقل من 4.2: مرتفع، من 4.2 إلى 5: مرتفع جدًا.

2.3. أداة الدراسة:

استخدمت الإستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات من عينة الدراسة واشتملت على ثلاثة أجزاء هي كما يلي:

♦ الجزء الأول خصص للبيانات الشخصية الديموغرافية لعينة الدراسة.

♦ الجزء الثاني خصص لقياس محور إدارة الأداء البشري بالاعتماد على المقياس الذي وضعه Sameeksha Jain

بعد تعديله ليتلاءم مع طبيعة البيئة الجزائرية (Sameeksha, 2017).

♦ الجزء الثالث خصص لقياس محور سلوك المواطنة التنظيمية وقد تم الاعتماد على المقياس الذي طوره Organ 1990

والذي تم استخدامه في دراسة فاطمة الفرجاني بعد تعديله ليتلاءم مع طبيعة البيئة الجزائرية (فاطمة، 2017).

2.4. الأدوات الإحصائية المستخدمة:

للإجابة على تساؤلات الدراسة تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الموجودة في برنامج الحزمة الإحصائية

للعلم الاجتماعية SPSS 19.

5.2. صدق وثبات استبيان الدراسة:

أ. الصدق الظاهري: للتحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة تم عرض مسودة الاستبيان على مجموعة من الأساتذة المتخصصين في إدارة الأعمال، لإبداء آرائهم في صلاحيتها ومدى موافقتها لإغراض الدراسة، وفي ضوء ملاحظاتهم تم إعادة صياغة بعض فقرات الإستبانة لتصبح أكثر دقة ووضوحاً للمستجيبين.

ب. ثبات أداة الدراسة: تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لقياس درجة ثبات أداة الدراسة و معرفة مدى الاتساق الداخلي لفقراتها، حيث بلغ معامل ألفا كرونباخ للمتغير لإدارة الأداء البشري 0,897، أما متغير المواطنة التنظيمية فقد بلغ معامل ألفا كرونباخ 0,902، أما الإستبانة ككل فقد بلغ معامل ألفا كرونباخ 0,913 وهذا يدل على أن الإستبانة بجميع محاورها تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

6.2. التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

تهدف الدراسة من خلال توضيح وتحليل خصائص العينة إلى معرفة الملامح الهامة للعينة ومجتمع الدراسة الذي تمثله.

الجدول رقم 01 توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية.

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	43	61,4
	أنثى	27	38,6
العمر	أقل من 30 سنة	22	31,42
	من 30 إلى 50 سنة	33	47,14
	أكثر من 50 سنة	15	21,42
المستوى التعليمي	أقل من ثانوي	5	7,1
	ثانوي	22	31,4
	جامعي	40	57,1
سنوات الخدمة	دراسات عليا	3	4,3
	أقل من 10 سنوات	30	42,9
	أكثر من 10 سنوات	40	57,1

المصدر: من مخرجات برنامج SPSS19

يلاحظ من الجدول السابق أن أكثر أفراد عينة الدراسة هم من جنس الذكور، حيث تمثل نسبة الذكور ثلثي عينة الدراسة تقريبا فيما تمثل الإناث 38,6 %، أما فيما يخص الفئة العمرية يلاحظ أن الفئة الأكبر هي الفئة العمرية (من 30 إلى 50 سنة) حيث بلغ عددهم 33 فرداً بنسبة 47,14 %، ثم تليها الفئة العمرية أقل من 30 سنة حيث بلغ عددهم 22 فرداً بنسبة مئوية 31,42 %، وفي الأخير جاءت الفئة العمرية (أكثر من 50 سنة) حيث بلغ عددهم 15 فرداً بنسبة 21,42 %، مما سبق يمكن القول أن الفئة العمرية الأكثر مشاركة في هذا الاستبيان هي الفئة العمرية من 30 إلى 50 سنة، ويتضح من الجدول السابق أن العاملين الحاصلين على شهادة جامعية

يمثلون 57,1 % من أفراد العينة فقد بلغ عددهم 40 عاملاً، ثم يليهم الأفراد الذين لا يتجاوز مستواهم الثانوي وعددهم 22 فرداً بنسبة 31,4 %، ثم فئة الأقل من الثانوي وقد بلغ عددهم 5 أفراد بنسبة مئوية تساوي 7,1 %، في حين هنالك 3 أفراد فقط حاصلين على دراسات عليا بنسبة 4,3، ومن خلال الجدول كذلك نلاحظ أن الأفراد الذين يمتلكون سنوات خبرة أكثر من 10 سنوات عمل يمثلون أكبر فئة حيث بلغ عددهم 40 فرداً بنسبة مئوية تمثل 57,1% وهذا يمثل مؤشراً إيجابياً، وذلك لأن خبرة العمل الطويلة تنعكس على مستوى الأداء، وتلتها فئة الأفراد الذين لهم خبرة اقل من 10 سنوات بـ 30 فرداً بنسبة مئوية تساوي 42,9 %.

8.2. الإجابة على أسئلة الدراسة:

للإجابة على تساؤلات الدراسة تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة لكل أبعاد ومحاور أداة الدراسة، وكانت النتائج كما يلي.

الجدول رقم 02: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإبعاد ومحور إدارة الأداء البشري.

محاور أبعاد الدراسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الممارسة
تخطيط الأداء	3,45	0,71	2	مرتفعة
تقييم الأداء	3,71	0,65	1	مرتفعة
توجيه الأداء	3,31	1,05	3	متوسطة
مكافأة الأداء	2,82	1,17	5	متوسطة
تطوير الأداء	3,16	0,88	4	متوسطة
محور إدارة الأداء البشري	3,29	0,73		متوسطة

المصدر: من مخرجات برنامج SPSS19

يتضح من الجدول رقم 02 أن المتوسطات الحسابية لإبعاد إدارة الأداء البشري تراوحت ما بين (2,82 و 3,71)، حيث حاز محور إدارة الأداء البشري ككل على متوسط حسابي بلغ (3,29) ووفقاً لمقياس الدراسة فهو من المستوى المتوسط، ويشير ذلك إلى مدى الأهمية التي توليها إدارة المؤسسة محل الدراسة لنظام إدارة الأداء البشري، كما أظهرت نتائج الجدول إن بعد تقييم الأداء حاز على متوسط حسابي يساوي (3,71) وهو أكبر متوسط حسابي في هذا المحور وهذا يدل على أن إدارة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية تولي أهمية لتقييم أداء عمالها وبطرق عادلة وواضحة للجميع، في حين جاء بعد تخطيط الأداء في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3,45) وانحراف معياري (0,71) ووفقاً لمقياس الدراسة فهو من المستوى المرتفع وهذا راجع لإشراك المؤسسة محل الدراسة أفرادها في وضع وتحديد أهداف تنظيمية واضحة وقابلة للتنفيذ ومتوافقة مع الأهداف الفردية، يليه بعد توجيه الأداء الذي اخذ المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3,31) وبنسبة قبول متوسطة نتيجة اعتماد المؤسسة محل الدراسة على انسياب المعلومات اللازمة لتصحيح الأداء، أما بعد تطوير الأداء فجاء في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3,16) وانحراف معياري (0,88) وهو من المستوى المتوسط، معبراً عن حرص إدارة الصندوق على وضع الخطط لتطوير الأداء وإتاحة الفرصة للتدريب لجميع الأفراد، وأخيراً جاء بعد مكافأة الأداء في المرتبة الخامسة حيث بلغ المتوسط الحسابي (2,82) معبراً عن عدم رضي الأفراد عن طريقة توزيع المكافآت وتطبيق نظام الترقية مما يوجب على

الإدارة العليا في الصندوق أن تولى أهمية بالغة لهذا البعد خصوصاً في ما يتعلق بربط نظام الترقيات وتأمين الجهود بنتائج الأداء والكفاءة في العمل. ومما تقدم نلاحظ أن مستوى تطبيق نظام إدارة الأداء البشري في الصندوق جاء بدرجة متوسطة وفقاً لمقياس الدراسة.

الجدول رقم 03: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإبعاد ومحور سلوك المواطنة التنظيمية.

محاور وأبعاد الدراسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الممارسة
القياسية	3,85	0,76	3	مرتفعة
الإيثار	4,01	0,60	1	مرتفعة
الروح الرياضية	3,29	0,74	5	متوسطة
السلوك الحضاري	3,79	0,79	4	مرتفعة
وعى الضمير	3,9	0,84	2	مرتفعة
محور سلوك المواطنة التنظيمية	3,75	0,64		مرتفعة

المصدر: من مخرجات برنامج SPSS19

نلاحظ من خلال الجدول رقم 03 إن قيمة المتوسط الحسابي لمحور سلوكيات المواطنة التنظيمية بلغ (3,75) وانحراف معياري بلغ (0,64) وهذا يعكس درجة عالية من توافر سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية، أما أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية منفردة فقد حصل بعد الإيثار على أعلى متوسط حسابي بلغ (4,01) وانحراف معياري يساوي (0,6) وهذا يدل على وجود نوع من المساعدة بين الأفراد داخل الصندوق لإتمام الأعمال والاستجابة لتوجيهات الرؤساء، ويليه بعد وعى الضمير بمتوسط حسابي بلغ (3,9) وانحراف معياري يساوي (0,84)، وهذا نتيجة مساهمة الأفراد في حل مشاكل العمل داخل الصندوق والعمل على تقديم مقترحات لتطوير العمل، أما بالنسبة للمتوسط الحسابي لبعد الكياسة فقد بلغ (3,85) وانحراف معياري يساوي (0,76) ممتثلاً في احترام حقوق الآخرين والحرص على تفادي المشاكل، بينما بلغ المتوسط الحسابي لبعد السلوك الحضاري (3,79) دالاً على احترام الأنظمة والتعليمات الداخلية للصندوق والتفاعل بالإيجابية مع كل التغيرات التي تحدث في الصندوق، وفي الأخير جاء بعد الروح الرياضية بمتوسط حسابي بلغ (3,29) وانحراف معياري يساوي (0,74) وهذا نتيجة المرونة والقابلية التي يعطيها الأفراد للأعمال الإضافية دون تدمير بالإضافة إلى التغاضي عن المضايقات البسيطة، ومما سبق نستنتج أن هناك توافر مرتفع وفق مقياس الدراسة لسلوكيات المواطنة التنظيمية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية.

9.2. اختبار فرضيات الدراسة:

أ. نتائج اختبار فرضية الدراسة الأولى: نصت الفرضية الأولى على وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الأداء البشري وسلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة، واختبار هذه الفرضية تم حساب معامل الارتباط بيرسون وكانت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم 04 معامل ارتباط بيرسون بين إدارة الأداء البشري وسلوك المواطنة التنظيمية

إدارة الأداء البشري	الإيثار	الكياسة	الروح الرياضية	السلوك الحضاري	وعى الضمير	سلوك المواطنة التنظيمية
معامل الارتباط	0,439**	0,424**	0,487**	0,495**	0,413**	0,520**
مستوى الدلالة	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000

المصدر: من مخرجات برنامج SPSS19

تكشف نتائج الجدول 04 أن علاقة إدارة الأداء البشري بإبعاد سلوك المواطنة التنظيمية جاءت كلها دالة إحصائية عند مستوى معنوية يساوي 0,05، وأن أضعف علاقة ارتباط تم تسجيلها مع بعد وعى الضمير بمعامل ارتباط بلغ 0,413 دالاً على وجود تأثير دون المتوسط، بينما دلت معاملات الارتباط بين إدارة الأداء البشري وكل من الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية والسلوك الحضاري على وجود علاقة ارتباط متوسطة بمعاملات ارتباط تساوي: 0,439، 0,424، 0,487، 0,495، على الترتيب، وأن العلاقة بين إدارة الأداء البشري وسلوك المواطنة التنظيمية للعاملين في الصندوق هي علاقة متوسطة بمعامل ارتباط عام بلغ 0,520، بمعنى أن زيادة الاهتمام بتطبيق نظام إدارة الأداء البشري له تأثير إيجابي في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

ب. نتائج اختبار فرضية الدراسة الثانية: نصت الفرضية الثانية على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الأداء البشري في سلوك المواطنة التنظيمية، واختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط والنتائج موضحة في الجدول التالي.

الجدول رقم 05: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر إدارة الأداء البشري على أبعاد سلوك المواطنة

التنظيمية

أبعاد سلوك المواطنة	B	قيمة T المحسوبة	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²
الإيثار	2,815	4,030	16,242	0,000	0,439	0,193
الكياسة	2,388	3,857	14,878	0,000	0,424	0,180
الروح الرياضية	1,656	4,598	21,141	0,000	0,487	0,237
السلوك الحضاري	2,022	4,701	22,098	0,000	0,495	0,245
وعى الضمير	2,334	3,738	13,975	0,000	0,413	0,17
سلوك المواطنة	2,242	5,015	25,147	0,000	0,520	0,27

المصدر: من مخرجات برنامج SPSS19

يتضح من الجدول 05 وجود تأثير معنوي لإدارة الأداء البشري في سلوك المواطنة التنظيمية، ويدعم هذا التأثير قيمة F المحسوبة البالغة 25,147 وضمن مستوى معنوية اقل من 0,05، أما معامل التحديد R^2 فيشير إلى أن إدارة الأداء البشري كمتغير مستقل يفسر 27% من التباين الحاصل في متغير سلوك المواطنة التنظيمية كمتغير تابع، وأما باقي هذه النسبة 73% فتعني أن هناك متغيرات مستقلة أخرى لم ترد في النموذج تؤثر في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية، وفي ضوء ما سبق يتم قبول فرضية الدراسة الأولى التي صنت على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الأداء البشري في سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة".

وأما بالنسبة للفرضيات الفرعية، تشير نتائج تحليل الانحدار البسيط إلى مدى تأثير إدارة الأداء البشري في كل بعد من أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية كالتالي:

- يظهر الجدول رقم 05 وجود تأثير لإدارة الأداء البشري في بعد الإيثار، حيث بلغت قيمة معامل التحديد R^2 0,193 مما يعني أن المتغير المستقل إدارة الأداء البشري يفسر 19,3% من التغير الحاصل في بعد الإيثار، ويدعم هذا التأثير قيمة T المحسوبة البالغة 5,015 ضمن مستوى معنوية أقل من 0,05 وبمعلمة ميل خط الانحدار تختلف عن الصفر بلغت 2,815، وعليه تم تأكيد صحة الفرضية الفرعية الأولى وهي: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الأداء البشري في بعد الإيثار في المؤسسة محل الدراسة.

- يظهر الجدول رقم 05 وجود تأثير لإدارة الأداء البشري في بعد الكياسة، حيث بلغت قيمة معامل التحديد R^2 0,18 مما يعني أن المتغير المستقل إدارة الأداء البشري يفسر 18% من التغير الحاصل في بعد الكياسة، ويدعم هذا التأثير قيمة T المحسوبة البالغة 3,857 ضمن مستوى معنوية اقل من 0,05 وبمعلمة ميل خط الانحدار تختلف عن الصفر بلغت 2,388، وعليه تم تأكيد صحة الفرضية الفرعية الثانية وهي: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الأداء البشري في بعد الكياسة في المؤسسة محل الدراسة.

- يظهر الجدول رقم 05 وجود تأثير لإدارة الأداء البشري في بعد الروح الرياضية، حيث بلغت قيمة معامل التحديد R^2 0,237 مما يعني أن المتغير المستقل إدارة الأداء البشري يفسر 23,7% من التغير الحاصل في بعد الروح الرياضية، ويدعم هذا التأثير قيمة T المحسوبة البالغة 4,598 ضمن مستوى معنوية اقل من 0,05 وبمعلمة ميل خط الانحدار تختلف عن الصفر بلغت 1,656، وعليه تم تأكيد صحة الفرضية الفرعية الثالثة وهي: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الأداء البشري في بعد الروح الرياضية في المؤسسة محل الدراسة.

- يظهر الجدول رقم 05 وجود تأثير لإدارة الأداء البشري في بعد السلوك الحضاري، حيث بلغت قيمة معامل التحديد R^2 0,245 مما يعني أن المتغير المستقل إدارة الأداء البشري يفسر 24,5% من التغير الحاصل في بعد السلوك الحضاري، ويدعم هذا التأثير قيمة T المحسوبة البالغة 4,701 ضمن مستوى معنوية أقل من 0,05 وبمعلمة ميل خط الانحدار تختلف عن الصفر بلغت 2,022، وعليه تم تأكيد صحة الفرضية الفرعية الرابعة وهي: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الأداء البشري في بعد السلوك الحضاري في المؤسسة محل الدراسة.

- يظهر الجدول رقم 05 وجود تأثير لإدارة الأداء البشري في بعد وعي الضمير، حيث بلغت قيمة معامل التحديد R^2 0,17 مما يعني أن المتغير المستقل إدارة الأداء البشري يفسر 17% من التغير الحاصل في بعد وعي الضمير،

ويدعم هذا التأثير قيمة T المحسوبة البالغة 3,738 ضمن مستوى معنوية أقل من 0,05 وبمعلمة ميل خط الانحدار تختلف عن الصفر بلغت 2,334، وعليه تم تأكيد صحة الفرضية الفرعية الخامسة.

ج. نتائج اختبار فرضية الدراسة الثالثة: نصت الفرضية الثالثة على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد الدراسة نحو محاورها تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية، وكانت النتائج كما يلي:

ج.1. المستوى الدراسي: تم استخدام معامل التباين الأحادي One way ANOVA لقياس الفروق في استجابات أفراد الدراسة نحو محاورها تعزى لمتغير المستوى الدراسي.

الجدول رقم 06: نتائج اختبار الفروق في استجابات أفراد الدراسة نحو محاورها حسب المستوى الدراسي.

مستوى الدلالة	قيمة F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	محاور الدراسة
0,088	2,275	1,159	3	3,477	بين المجموعات	إدارة الأداء البشري
		0,509	66	33,620	داخل المجموعات	
			69	37,098	المجموع	
0,367	1,072	0,45	3	1,351	بين المجموعات	سلوك المواطنة التنظيمية
		0,42	66	27,714	داخل المجموعات	
			69	29,065	المجموع	

المصدر: من مخرجات برنامج SPSS19

يتضح من الجدول رقم 06 أن قيمة مستوى الدلالة لإدارة الأداء البشري لسلوك المواطنة التنظيمية أكبر من 0,05 مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات استجابات أفراد عينة الدراسة إزاء محاورها تعزى إلى المستوى الدراسي عند مستوى دلالة 0,05.

ج.2. العمر: تم استخدام معامل التباين الأحادي One way ANOVA لقياس الفروق في استجابات أفراد الدراسة نحو محاورها تعزى لمتغير العمر.

الجدول رقم 07: نتائج اختبار الفروق في استجابات أفراد الدراسة نحو محاورها حسب العمر.

مستوى الدلالة	قيمة F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	محاور الدراسة
0,391	0,952	0,512	2	1,025	بين المجموعات	إدارة الأداء البشري
		0,538	67	36,073	داخل المجموعات	
			69	37,098	المجموع	
0,746	0,295	0,127	2	,253	بين المجموعات	سلوك المواطنة التنظيمية
		0,430	67	28,812	داخل المجموعات	
			69	29,065	المجموع	

المصدر: من مخرجات برنامج SPSS19

معامل الارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0,05.

يتضح من الجدول رقم 07 أن قيمة مستوى الدلالة لإدارة الأداء البشري و لسلوك المواطنة التنظيمية أكبر من 0,05 مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات استجابات أفراد عينة الدراسة إزاء محاورها تعزى إلى العمر عند مستوى دلالة 0,05.

ج.3. حسب سنوات الخدمة: تم استخدام اختبار Independent samples T-teste لاختبار الفروق في اتجاهات أفراد الدراسة نحو محاورها حسب متغير سنوات الخدمة.

الجدول رقم 08: نتائج اختبار الفروق في اتجاهات أفراد الدراسة نحو محاورها حسب سنوات الخدمة.

مستوى الدلالة المعتمد	مستوى الدلالة المحسوب	قيمة T	محاور و أبعاد الدراسة
0,05	0,672	0,815	تخطيط الأداء
0,05	0,68	0,209	تقييم الأداء
0,05	0,153	-0,098	توجيه الأداء
0,05	0,903	-0,447	مكافأة الأداء
0,05	0,951	0,311	تطوير الأداء
0,05	0,113	0,1	محور إدارة الأداء البشري
0,05	0,174	-0,112	الإيثار
0,05	0,24	0,446	الكميابة
0,05	0,775	0,793	الروح الرياضية
0,05	0,293	-0,925	السلوك الحضاري
0,05	0,179	-0,569	وعي الضمير
0,05	0,89	-0,47	محور سلوك المواطنة التنظيمية

المصدر: من مخرجات برنامج SPSS19

معامل الارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0,05.

يتضح من الجدول رقم 08 أن قيمة مستوى الدلالة لإدارة الأداء البشري و لسلوك المواطنة التنظيمية أكبر من 0,05 مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات استجابات أفراد عينة الدراسة إزاء محاورها تعزى إلى سنوات الخدمة عند مستوى دلالة 0,05.

ج.4. النوع الاجتماعي: تم استخدام اختبار Independent samples T-teste لاختبار الفروق في اتجاهات أفراد الدراسة نحو محاورها حسب متغير الجنس.

الجدول رقم 09: نتائج اختبار الفروق في اتجاهات أفراد الدراسة نحو محاورها حسب الجنس.

مستوى الدلالة المعتمد	مستوى الدلالة المحسوب	قيمة T	محاور و أبعاد الدراسة
0,05	0,511	-1,301	تخطيط الأداء
0,05	0,081	0,355	تقييم الأداء
0,05	0,659	-1,054	توجيه الأداء
0,05	0,503	-0,615	مكافأة الأداء
0,05	0,936	0,379	تطوير الأداء
0,05	0,493	-0,596	محور إدارة الأداء البشري
0,05	0,860	0,293	الإيثار
0,05	0,464	0,005	الكمياسة
0,05	0,898	-0,356	الروح الرياضية
0,05	0,925	-0,202	السلوك الحضاري
0,05	0,927	0,087	وعي الضمير
0,05	0,742	-0,055	محور سلوك المواطنة التنظيمية

المصدر: من مخرجات برنامج SPSS19

يتضح من الجدول رقم 09 أن قيمة مستوى الدلالة المحسوبة لإدارة الأداء البشري ولسلوك المواطنة التنظيمية وأبعادهما أكبر من 0,05 مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو محاورها تعزى إلى النوع الاجتماعي عند مستوى دلالة 0,05.

الخلاصة:

بعد التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة واختبار فرضياتها تم التوصل إلى النتائج التالية:

- بينت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق إدارة الأداء البشري في الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية كانت متوسطة وفقاً لمقياس الدراسة بمتوسط حسابي قدره 3,29 وانحراف معياري قدره 0,73.
- أظهرت النتائج أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى أفراد الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية كان مرتفع بشكل عام وفي جميع الأبعاد المكونة له بمتوسط حسابي قدره 3,75 وانحراف معياري قدره 0,64.
- أظهرت النتائج عن وجود علاقة ارتباط إحصائية موجبة وذات دلالة معنوية بين درجة تطبيق إدارة الأداء البشري وكل أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية، حيث كانت أقوى العلاقات بين إدارة الأداء البشري وبعدي السلوك الحضاري والروح الرياضية بينما سجلت اضعف العلاقات مع كل من الإيثار، الكمياسة، ووعي الضمير على الترتيب.
- توصلت الدراسة إلى أن إدارة الأداء البشري تؤثر معنوياً في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أفراد عينة الدراسة، حيث يفسر ما نسبته 27% من التباين الحاصل في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية، كما يؤثر في كل أبعاد

- سلوك المواطنة التنظيمية على انفراد وإن كان بدرجات متفاوتة، حيث جاء اثر إدارة الأداء البشري في بعد السلوك الحضاري أولاً بمعامل تحديد بلغ $0,245 R^2$ ، تلاها اثر إدارة الأداء البشري في بعد الروح الرياضية بمعامل تحديد بلغ $0,237 R^2$ ، في حين كان اثر إدارة الأداء البشري في كل من بعد الإيثار، الكياسة وبعد وعي الضمير بمعاملات تحديد بلغت $0,193 R^2$ ، $0,18 R^2$ ، $0,17 R^2$ على الترتيب.
- كشف نتائج الدراسة عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات عينة الدراسة نحو سلوك المواطنة التنظيمية وإدارة الأداء البشري تعزى إلى متغيرات الدراسة الشخصية والوظيفية.
 - تعمل إدارة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية على تبني التوجهات الحديثة في إدارة منظمات الأعمال وعمليات تطوير الأداء، وتولي العاملين المكانة الأولى وتركز عليهم.
 - تدرك إدارة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية أهمية التعليم والتدريب ودورها في رفع مستوى أداء العاملين.
 - انطلاقاً من الدراسة النظرية والميدانية يمكن تقديم مجموعة من الاقتراحات التوجيهية لإدارة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية ومنظمات الأعمال بشكل عام، ومن أهم هذه الاقتراحات:
 - تعميم نظام إدارة الأداء البشري على كافة مديريات الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية.
 - توفير المعلومات لكافة المستويات الإدارية في المؤسسة بالشكل والسرعة المطلوبة لاتخاذ القرارات الرشيدة.
 - احترام أفكار العمال وإتاحة الفرصة لهم للمشاركة في اتخاذ القرارات المهمة لتعزيز سلوك المواطنة لديهم.
 - تجسيد حالة التوافق والتكامل بين الأهداف الفردية والأهداف التنظيمية.

قائمة المراجع:

- الحمداني ناهدة اسماعيل عبد الله، و عبد الله علي علي اكرم. (2010). رأس المال الفكري و أثره في إدارة أداء العاملين دراسة تحليلية لأراء عينة من رؤساء الأقسام العلمية في جامعة الموصل. مجلة تنمية الرفادين ، مجلد 32 (العدد 98)، الصفحات 119-145.
- الخليفة علي محمد احمد. (2013). اثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على نية ترك العمل دور سلوك المواطنة التنظيمية كمتغير وسيط دراسة ميدانية بالتطبيق على البنوك السودانية. مجلة العلوم الاقتصادية (العدد 14)، صفحة 5.
- العزاوي نجم، و نصير طلال. (2012). أثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية (العدد 33)، صفحة 54.
- الفرجاني فاطمة. (2017). مدى توافر سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في المعهد العالي للمهن الطبية بمدينة بنغازي. مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية الجامعة الأسمرية الإسلامية (العدد التاسع)، صفحة 100.
- المعاني يمن عودة. (2013). اثر القيادة التحويلية على المواطنة التنظيمية لدى العاملين في الجامعة الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ، المجلد 9 (العدد 2)، صفحة 233.

- بن عمروش سليمان، و اخرون. (2017). توظيف التغذية الراجعة من طرف أساتذة التربية البدنية والرياضية دراسة مقارنة بين الأساتذة المبتدئين ودوي الخبرة. مجلة المحترف. معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية. جامعة الجلفة. الجزائر. (العدد 14)، صفحة 169.
- يومنقار مراد، و شلابي زهير. (2016). الأبعاد الأساسية لسلوك المواطنة التنظيمية. الأبعاد الأساسية لسلوك المواطنة التنظيمية مجلة العلوم الاجتماعية العدد 19 (العدد 19)، صفحة 115.
- بياضي صفاء، و خان أحلام. (2016). مساهمة إدارة الأداء البشري في تحقيق الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية بمؤسسة النسيج والتجهيز TIFIB. جامعة الشهيد حمة لخضر، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية، (العدد 7)، صفحة 301.
- فلاح، حسيني عداوي حسن. (2000). الإدارة الإستراتيجية (الإصدار ط1). عمان، الأردن: دار وائل للنشر.
- Aguinis, Herman. (2005). Performance Management. United Kingdom: Edinburgh Business School.
- Armstrong, Michael. (2006). Performance management Key strategies and practical guidelines (3e ed.). United Kingdom: KOGAN Page.
- Saint onge, sylvie, & Haines, victor. (2007). gestion des performances au travail (éd. 1e édition). Bruxelles, Belgique: deboeck.
- Sameeksha, Jean. (2017). Performance management system A comparative study of public and private sector enterprises. an Unpublished Thesis Doctor of Philosophy, Faculty of management studies Uttarakhand technical university , India.