

أثر أداء الموظفين على تحقيق التميز المؤسسي دراسة ميدانية

بمكاتب الضمان الاجتماعي فرع النقابة

محمد صالح المزوغي

قسم الإدارة - كلية التجارة - جامعة الزيتونة

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى تحليل دور أداء العاملين في تحقيق التميز المؤسسي، ولتحقيق ذلك الهدف اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أسلوب نمذجة المعادلة البنائية ((SEM-AMOS)) للتحقق من فرضية الدراسة وهدفها الرئيسي، وتمثل مجتمع الدراسة من كافة موظفي صندوق الضمان الاجتماعي فرع النقابة بمدن تrehونة، مسلاته، والقربولي، ونظراً لمحدودية عدد الموظفين اعتمد الباحث على أسلوب الحصر الشامل وتم توزيع (50) صحيفة استبيان لكل بلدية على حدى ليصل عدد الاستمارات الموزعة (150) استمارة موزعة على العينة بنسبة (1:1:1) واعتمد الباحث على اداة الاستبيان لجمع البيانات الاولى، ويتوقع الباحث بأن نتائج الدراسة الحالية ستفتح الباب للمزيد من الدراسات المستقبلية، في ظل ندرة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع بالبيئة المحلية من خلال الكشف عن دور الاداء في تحقيق التميز المؤسسي، وتوصلت الدراسة إلى وجود دور فعال للأداء في تحقيق التميز المؤسسي، وأوصى الباحث في نهاية دراسته التركيز على خلق بيئة ابداعية داخل العمل مما سيسهم في الرفع من أداء العاملين وتحقيق التميز التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها.

الكلمات الرئيسية: أداء العاملين، التميز المؤسسي، صندوق الضمان الاجتماعي.

المقدمة

نعني بالتميز بأنه نمط فكري وفلسفة إدارية تعتمد على منهج يرتبط بكيفية انجاز نتائج ملموسة للمنظمة لتحقيق الموازنة في إطار ثقافة من التعلم والاداء سواء أصحاب المصلحة او المجتمع

أثر أداء الموظفين على تحقيق التميز المؤسسي دراسة ميدانية بمكاتب الضمان الاجتماعي فرع (139-157)

ككل واشباع احتياج الإطراق كافة والتحسين المستمر في ظل المنافسة بين المؤسسات في وقتنا الحالي سواء كانت في القطاع الحكومي او في القطاع الخاص فان التميز في تقديم الخدمات أصبح مطلباً ضرورياً لأي منظمة تسعى لرفع ادائها وتقديم خدماتها بشكل أفضل، لذلك ظهرت نماذج للتميز المؤسسي مثل النموذج الأوروبي لإدارة التميز (EFQM) والنموذج الياباني لإدارة التميز (Deming) ونموذج دبي للأداء الحكومي المتميز كل هذه النماذج ومثيلاته تعتبر من المقاييس او المعايير للتميز المؤسسي (حبيب، 2018).

مشكلة الدراسة

بنيت مشكلة الدراسة معتمدةً في ذلك على مجموعة من المداخل النظرية والمعرفية كمصدر رئيسي لتحديد إشكالية البحث، فالمدخل النظري اتجهت فيه إلى استقراء بعض الأدبيات السابقة والتي هدفت إلى معرفة العلاقة بين أداء العاملين والتميز المؤسسي والتي توصلت إلى وجود علاقة إيجابية، ومن خلال تتبع الباحث للأدب السابق المتاح وجد نقصاً في بيئتنا المحلية للموضوعات التي تناولت دور أداء العاملين في تحقيق التميز المؤسسي، وعليه جاءت هذه الدراسة لملء الفجوة واعتبرها الباحث فجوة بيئية (filling gap)، وبشيء أكثر تفصيل فإن الواقع النظري يشير إلى ندرة الدراسات السابقة حول موضوع أداء العاملين في تحقيق التميز المؤسسي ويرى الباحث بأنها لايزال في مهده على مستوى الإقليمي بشكل عام، والمحلي بوجه الخصوص، مقارنةً بعدد كبير من الدراسات في أوروبا وأمريكا وأستراليا وأجزاء مختلفة من القارة الآسيوية، وعليه تسعى هذه الدراسة للإجابة عن التساؤل التالي:

- ما أثر أداء العاملين بصندوق الضمان الاجتماعي فرع النقازة في تحقيق التميز المؤسسي ؟

أهمية الدراسة

للدراسة أهمية كبيرة في كونه يعطينا فكرة شاملة عن أهم تأثيرات واقع سلوكيات الفرد على تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة ، حيث تكمن أهمية الدراسة من ناحيتها النظرية في أنها تحاول جمع وعرض إطار نظري يتناول دور وأهمية أداء العاملين في تحقيق التميز المؤسسي في صندوق الضمان الاجتماعي فرع النقازة ، كما انها ستفتح الباب للمزيد من الدراسات المستقبلية، في ظل

أثر أداء الموظفين على تحقيق التميز المؤسسي دراسة ميدانية بمكاتب الضمان الاجتماعي فرع (139-157)

ندرة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في البيئة المحلية، مما يثري المجال الأكاديمي بمزيد من البحوث والدراسات في المكتبات العربية والعالمية في موضوع لم ينل القدر الكافي من الدراسات المعمقة، كما تكمن الأهمية المستقبلية لهذه الدراسة في أنها من الممكن أن تسهم مستقبلياً في تسهيل قياس وتشخيص أبعاد الأداء في بيئة الدراسة، من خلال اتباع منهج علمي لقياس أداء العاملين وتحليل تأثيره على التميز المؤسسي، كما يمكن أن تكون نقطة بداية لدراسات مستقبلية تقوم بالبناء على نتائج هذه الدراسة لضمان استمرارية التقييم والتقويم لأداء المؤسسات مما يعمل على تحسن مستوى تميزها في المستقبل.

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة بشكل عام إلى تحليل أثر أداء العاملين على تحقيق التميز المؤسسي بمكاتب صندوق الضمان الاجتماعي فرع النقازة، اعتماداً في ذلك على مؤشرات حسن الملائمة والمطابقة بطريقة البناء المتكامل لنموذج المعادلة البنائية (indices -goodness-of-fit).

الاطار النظري والدراسات السابقة

عرف مروة (2020) التميز بأنه "تفوق المنظمات باستمرار على أفضل الممارسات العالمية في أداء مهماتها، وترتبط مع عملائها، والمتعاملين معها بعلاقات التأييد والتفاعل، وتعرف قدرات أداء منافسيها، ونقاط الضعف والقوة الخارجية بها والبيئة المحيطة".، كما يعرف التميز المؤسسي بأنه "سعي المنظمات إلى استغلال الفرص الحاسمة التي يسبقها التخطيط الاستراتيجي الفعال والالتزام بإدراك رؤية مشتركة يسودها وضوح الهدف وكفاية المصادر والحرص على الأداء وأشار (Nohria، 2013) إلى التميز بأنه "كل فعل أو نشاط لكل شخص يعزز ويقوي الإنجاز داخل المنظمة ويتضمن العديد من قوى العمل التي تشكل هيكل المنظمة"، ويعد السعي للتميز المؤسسي من أكثر الموضوعات أهمية وحدثة حيث أضحت معايير التميز في مقدمة الأهداف التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها لدعم المزيد من التميز والتفرد في أدائها المؤسسي، فإذا كانت الفلسفة السائدة في الماضي هي انه لا بقاء للمنظمات الضعيفة، فإن فلسفة هذا الزمن تؤكد أن التميز لغة المنظمة المعاصرة، وباعتباره لم يعد خياراً للمنظمة بل هو حتمية فرضتها الظروف والقوى

أثر أداء الموظفين على تحقيق التميز المؤسسي دراسة ميدانية بمكاتب الضمان الاجتماعي فرع (139-157)

الخارجية، وقد اختلفت العديد من الدراسات والبحوث في وضع مفهوم محدد للتميز المؤسسي، ويعرف بأنه سعي إلى استغلال الفرص الحاسمة التي يسبقها التخطيط الاستراتيجي الفعال والالتزام بإدراك رؤية مشتركة يسودها وضوح الهدف وكفاية المصادر والحرص على الأداء ، كما يعرف أيضا بأنه القدرة على توفير وتنسيق عناصر المنظمة وتشغيلها في تكامل وترابط لتحقيق أعلى معدلات التفاعلية والوصول بذلك إلى مستوى المخرجات الذي يحقق رغبات ومنافع وتوقعات أصحاب المصلحة المرتبطين بالمنظمة (فايزة، 2017).

أولاً : أبعاد التميز المؤسسي

- التميز القيادي

فالقيادة العليا لها تأثير مباشر على التميز، وذلك من خلال تنمية قدرات الافراد، وتشجيعها لهم بالتوجه نحو الاداء والتميز، وذلك من خلال تميزها بالمهارة القيادية وعلاقات العمل الفعالة، والقدرة على التفكير المتجدد الذي يبتعد عن التقليد، وكذلك اهتمامها بتشجيع المنافسة بين الافراد للتوصل إلى أفكار جديدة، كما أن القيادة العليا إذا تبنت استراتيجية الباب المفتوح، ودعم الاتصالات المباشرة بينها وبين الافراد، فإن ذلك يتيح تبادل المعلومات المتعلقة بفاعلية المنظمة، والقدرة على مناقشتها، والوصول إلى اقتراحات وابتكار حلول جديدة لمشاكلها وهناك مجموعة من النشاطات، التي يجب أن يقوم بها القادة لتشجيع ظهور التميز في المنظمة، فنظام اللامركزية في العمل، داخل المنظمة يسهل انسياب المعلومات والأفكار الابتكارية بين العاملين والقيادة العليا مباشرة دون حواجز بيروقراطية، كذلك فإن القدرة الابتكارية لدى الافراد تتأثر بنمط القيادة الديمقراطية، إن القائد المتميز الذي يستطيع رؤية كثير من المشكلات في الموقف الواحد، فهو يعي الأخطاء ونواحي النقص والقصور، ويحس بالمشكلات، ولا شك أن الأشخاص الذين تزداد حساسيتهم لإدراك أوجه القصور والمشكلات في المواقف كافة، تزداد فرصتهم لخوض غمار البحث والتأليف فيها، فإذا قاموا بذلك، فإن الاحتمال سيزداد أمامهم نحو التميز (الحراصي، 2021).

- التميز بتقديم الخدمة

إذ إن فئات المتعاملين كافة يعدون بمثابة مستهلكين للسلع والخدمات، وعندما يتم الحصول على سلعة لا تلبي حاجات فئات المتعاملين أو تزيد من توقعاتهم فإن هؤلاء المتعاملين يلجؤون إلى المنافسين للتعامل معهم وفي ظل إدارة التميز فإن اللجوء إلى هذه النتائج يعد مؤشراً على أن شيئاً ما يتم خطأ في أسلوب تقديم الخدمة التي أدت لإنتاج هذه الخدمة، وهذه الأعراض تقضي إلى خطة عمل، لتصحيح هذه الأخطاء أو نواحي القصور ولا شك أن استخدام المدخل الهيكلي لحل المشاكل يجعل بالإمكان التحرك المستمر نحو التحسين المستمر، هناك مجموعة من القواعد التي تعمل على تطوير آلية تقديم الخدمة للعملاء، ومنها (1): وضع العميل بالدرجة الأولى وتشمل الارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة لتقابل توقعات العميل كما تشمل محاولة فهم رغبات العملاء ومحاولة تقديمها على الوجه الأمثل (2): بناء علاقة طويلة الأمد وذلك من خلال مد يد العون والمساعدة للعميل بعد أن تتم عملية البيع والتأكد من أن العميل راض بما قام بشرائه (3): التعرف على إمكانات المنظمة ونقاط الضعف لديها والعمل على تعزيز إمكانات المنظمة في تدنية نقاط الضعف وذلك في سبيل تقديم الخدمة للعملاء (4): التواصل مع العملاء من خلال الاستماع لهم، والتعرف على احتياجاتهم وآليات التحسين في تقديم الخدمات المستقبلية (5): عدم إلقاء اللوم على العاملين أمام العملاء بل القيام بتحليل الموقف والاعتذار وتعويض العملاء بصورة لائقة وهادئة (6): العمل على تعزيز مفهوم ضمان الجودة لدى العاملين في الخدمة المقدمة للعملاء . (Borghini: 2005).

ثانياً: الأداء الوظيفي.

يعبر الأداء الوظيفي عن الجهود التي يبذلها العاملون كل في مجال تخصصه بما يحقق أهداف ومضامين المؤسسة التي يعملون فيها، ويتوقف ذلك على الإمكانيات المتاحة والتجهيزات ومدى توفر الأجهزة والأدوات الحديثة اللازمة لتحقيق الإنجاز، كما يتوقف كذلك على تأهيل العاملين والمؤهلات العلمية التي يحملونها، والخبرات التي اكتسبوها، ومدى ممارسة العمل بشكل صحيح

أثر أداء الموظفين على تحقيق التميز المؤسسي دراسة ميدانية بمكاتب الضمان الاجتماعي فرع (139-157)

تحت إشراف كوادير وهيئات مؤهلة ومحترفة، وهذا ما سوف يساعد على تحقيق أهدافها بكفاءة عالية (السلامي، 2017).

ولقد عرف الأداء الوظيفي بأنه قيام الفرد بالمهام المختلفة اللازمة لأداء عمله من خلال بذل جهد ذي نوعية معينة ووفق نمط معين، وهو ما يتيح تحويل المدخلات إلى مخرجات ذات مواصفات محددة بأقل جهد ووقت، ويمكن لنا أن نميز ثلاث طرق لقياس الأداء، هي: كمية الجهد المبذول ، ونوعية ذلك الجهد، ونمط الأداء (العزام ، 2020)، كما عرف أيضاً بأنه محصلة تفاعل ثلاثة مكونات رئيسية هي الدافعية، وقدرة الفرد على أداء عمله، ومناخ العمل (الحشوش ، 2018)، كما أوجزها (قرني، 2021) في دراسته الاتصال التنظيمي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي، بأنها مزيج الجهد الذي يبذله الفرد في تحقيق مهامه الوظيفية، وما يتمتع به من معلومات، ومهارات، وخبرات، كذلك إدراكه لما يقوم به في المؤسسة التي يعمل بها.

- أبعاد الأداء الوظيفي.

ويتخذ تحديد مستوى أداء العاملين أساساً لتحديد الأهداف التي تحققت في المؤسسة، وقد يتعرف هذا التقييم على عجز بعض الأفراد عن النهوض بواجبات وظائفهم، الأمر الذي يفرض على المؤسسة نقلهم إلى وظائف أكثر اتفاق مع قدراتهم أو اتجاهاتهم الحقيقية ، وبذلك نجد أنه من المهم وضع سياسة تقييم أداء العاملين بما يتناسب مع المؤسسة نفسها واحتياجات العاملين بها وبما يتناسب مع مهامهم الوظيفية، وهذا ما سوف يحقق مبدأ معرفة قدرات كل موظف داخل المؤسسة، وتصبح المؤسسة مجهزة بكافة المهارات اللازمة، وضمان عدم فشلها (حبيب، 2018). ومن خلال البحوث والدراسات السابقة، يمكن إجمال العناصر التي تحدد وتقيس الأداء الوظيفي، والتي تتناسب مع أهداف الدراسة الحالية على النحو الآتي:

- **جودة وكمية الأداء المنجز:** وذلك إدراك لأهمية استغلال الوقت والجهد والإمكانات الفردية من المعارف والمهارات في تنفيذ المهام الوظيفية بكل جودة وإتقان والتي تتمثل في مقدار ما ينجز من عمل داخل المؤسسات وبجودة عالية، ومما لا شك فيه فإن على المؤسسات أن تبني لها مؤشرات لقياس الأداء المنجز وجوده مع وضوح الحوافز لذلك والمتابعة المستمرة، وإن إدراك

اثراء الموظفين على تحقيق التميز المؤسسي دراسة ميدانية بمكاتب الضمان الاجتماعي فرع (139-157)

القادة الإداريين لمهامهم الوظيفية والمسؤوليات التي أنيطت لهم سوف تساعد على جودة وزيادة الأداء (التركي، 2016).

- **سرعة وكفاءة الإنجاز:** والتمثل في قدرة الموظف على تنفيذ أعمالهم بكل كفاءة وإتقان وقدرتهم على التخطيط وتحمل المسؤولية وإدارة فرق العمل التي يديرونها، وبذلك تقاس بكمية العمل المنجز وسرعة ذلك الإنجاز في الظروف العادية (التويجري، 2016) وعليه لابد أن يكون الأداء المنجز يساوي المطلوب أو أعلى من ذلك، ووفق الفترة المحددة للإنجاز (البشير، 2017).

- **الالتزام الوظيفي:** وهو قدرة الموظف على الالتزام بالمعايير والأنظمة والاستمرارية في العمل، والالتزام الوظيفي الذي يتمتع به الموظف ويزيد من ولائهم لمؤسساتهم، وصولاً بهم إلى أداء عالي، وبذلك يعزز لهم فرص الترقى والبقاء، كما يجب أن يكون الالتزام مستمرا وليس فقط من أجل تحقيق غايات محددة، والالتزام هو ارتباط الموظف بمؤسسته وتطابق أهدافه مع أهدافها بشكل كلي، ويمكن تصنيف الالتزام إلى ثلاثة أنواع هي: الالتزام الوجداني وهو شعور الموظف بالارتباط بمؤسساتهم ومعرفة خصائص عملهم، والالتزام المستمر وهو شعور الموظف من قيمة الاستثمار إذا استمر في عمله وأجتهد في ذلك مقابل ما سوف يفقده إذا ترك ذلك، والالتزام الأخلاقي وهو شعور الموظف بالانقياد الذاتي نحو مؤسساتهم والانقياد لأهدافها، والبقاء فيها والالتزام بأخلاقيات المهنة (بدوي، 2018).

رابعاً: الدراسات السابقة

أهتم كثير من الباحثين في مجال الإدارة وبالأخص في موضوع التميز المؤسسي، تحليل واختبار العلاقة بين أداء العاملين وتحقيق التميز المؤسسي، وعليه يناقش هذا القسم الأدبيات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة، على أن يتناول العلاقات فيما بينها، بغية الاستفادة منها في تطوير فرضيات الدراسة الحالية.

- العلاقة بين أداء الموظفين وتحقيق التميز المؤسسي.

بينت الدراسات السابقة أهمية دور الاداء على مستوى الفرد في تحقيق التميز المؤسسي، حيث اعتبر (Dong et al., 2017)، الاداء أمراً حيويًا لجميع المنظمات ويمثل المصدر الرئيسي لنجاح

أثر أداء الموظفين على تحقيق التميز المؤسسي دراسة ميدانية بمكاتب الضمان الاجتماعي فرع (139-157)

وتتميز المؤسسات حيث يرى كل من (Zhu et al.2018) ، بأن المنظمات المتميزة تعتمد إلى حد كبير على إبداع القوى العاملة لديها، لذلك يلعب الاداء على المستوى الفردي دورًا حاسمًا في المزايا التنافسية ويساعد على بقاء المنظمات في السوق..(Munizu and Hamid, 2018) وفي دراسة قام بها كل من (Yasir and Majid, 2019) ، والتي توصلت الى وجود دورًا مهمًا للأداء الوظيفي لدى العاملين بمؤسسات الرعاية الصحية في تمييزها عن المؤسسات المماثلة لها، كما يسهم السلوك الاداء في تحسين أداء المتطلبات التشغيلية في مكان العمل (Antoncic et al., 2018)، أن الاداء يمثل الحاجة الأساسية للميزة التنافسية لمنظمات الاعمال، ويقول Awan and Khalid (2015) أن رأس المال البشري هو الذي يخلق الابتكارات ويجب على شركات الأعمال الانتباه إلى تنمية رأس المال البشري، لكي تتمتع بميزة تنافسية على منافسيها ، والحفاظ عليها من خلال تنمية الاداء لدى موظفيها.(Awan and Khalid, 2015)

ويرى (Moses et al (2016) للأداء بأنه يجعل المنظمة رائدة في السوق في مجال صناعتها حيث يقوم الموظف المبدع في عمله على تحسين كفاءة المنظمة من خلال تقديم الحلول لمشاكل المستهلكين ، ومع ذلك ، فإن العديد من المنظمات لا تملك هذه القدرة الأساسية، حيث يمثل الاداء عامل رئيسي في نجاح أو فشل المنظمات في بناء الميزة التنافسية لها، وعلى اعتبار أن المؤسسات لا تصبح مبدعة بمجرد توظيف أشخاص مبدعين ولكن في الغالب عن طريق خلق ثقافات إبداعية شاملة داخل المنظمة.

ويرى (Sonenshein (2016 انخراط العمال بشكل إبداعي، واقتراحهم منتجات أو مفاهيم جديدة ومفيدة للمنظمة التي توفر لها المواد الخام الهامة من أجل التحسين والنجاح ، لذا يجب عليها أن تبحث عن كيفية رعاية الأصالة الفردية والعمل الجماعي لأنه أساسي للحدثة وهو أمر ضروري في السوق، لخلق ميزة تنافسية لها ، وعليه فإن الاداء فلسفة ومبدأ يجب أن تنتبه كل منظمة ترغب في النجاح والتميز في الأداء، ومع ذلك ، فإن العديد من المنظمات لا تأخذ الاداء في الاعتبار، بل يضعون قواعد وأنظمة صارمة للموظفين يجب أن تتبع وبالتالي تفقد التميز المؤسسات في السوق تعزز في الغالب في تنفيذ أدوار العمل .

أثر أداء الموظفين على تحقيق التميز المؤسسي دراسة ميدانية بمكاتب الضمان الاجتماعي فرع (139-157)

ويرى (Barnhill & Smith, 2019) بان زيادة المنافسة في السوق أدى إلى الاهتمام بالأداء، حيث يعتبر الاداء عامل حاسم في خلق الميزة التنافسية والحفاظ على المنظمات، وعلى اعتبار عندما يبذل العاملون، فانهم يكسبون ميزة تنافسية لمنظماتهم من خلال زيادة الكفاءات وتطوير المنتجات الجديدة .

وتشير أيضاً الدلائل المهمة في الأدبيات السابقة إلى أن إبداع الموظف يسهم في توليد أفكار جديدة ومفيدة بشكل متزايد للفعالية والابتكار والازدهار (Yoshida et al., 2014)، نظراً لأن تحفيز الاداء الفردي ضرورة في بيئة الأعمال التنافسية والمعقدة اليوم ، فإن معظم المؤسسات تشجع موظفيها على أن يكونوا مبدعين وتسعى المنظمات أيضاً باستمرار إلى البحث عن طرق مختلفة لرعاية الاداء لدى الأفراد (Gu et al., 2015). لهذا السبب ، أصبح العديد من العلماء مهتمين بفهم ابعاد الاداء، بهدف تحديد العوامل التي تعمل على تحسين أو إعاقة الاداء داخل المنظمات.

منهجية الدراسة

أن البحث في الإشكاليات المتعلقة بالعلوم الإنسانية يتطلب منا وصفها وصفاً دقيقاً بغية الحصول على أكبر قدر من المعلومات اللازمة لتفسيرها تفسيراً علمياً، وبالنظر إلى أكثر المناهج العلمية المتبعة في دراسة مثل تلك اشكاليات سنجد أن الأسلوب التحليلي الانسب لها هو المنهج الوصفي وقد أجمع كثير من الكتاب على أن هذا المنهج الوصفي يلاحظ ، ويصف ، ويحلل ، ويحل ظاهرة الدراسة (Johnson & Christensen, 2012) ، بالإضافة إلى كونه يصنف المعلومات وينظمها ويعبر عنها كمياً وكيفياً بحيث يؤدي الوصول إلى فهم الظاهرة فهماً وصفياً وكمياً. عليه اعتمد الباحث في تحقيق اهداف الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والذي من خلاله يحاول تقدير أثر أداء العاملين على تحقيق التميز المؤسسي بمكاتب الضمان الاجتماعي بفرع النقازة، باستخدام نموذج استبيان تم تصميمه اعتماداً على بعض الادبيات السابقة كما تم الاعتماد على مصدرين أساسيين لجمع البيانات هما كالأتي:

أثر أداء الموظفين على تحقيق التميز المؤسسي دراسة ميدانية بمكاتب الضمان الاجتماعي فرع (139-157)

- **المصادر الثانوية:** حيث اتجه فيه الباحث في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر المعلومات الثانوية والتي تمثلت في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة والدوريات والمقالات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة والبحث والمطالعة في مواقع الانترنت المختلفة.
- **المصادر الأولية:** لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة تم جمع البيانات الأولية من خلال صحيفة استبيان صممت خصيصاً لهذا الغرض بعد عرضها على مجموعة من المحكمين للتحقق من صدق محتواها وأنها تقيس ما وضعت لأجله، ووزعت على موظفي مكاتب الضمان الاجتماعي فرع النقازة.

مجتمع وعينة الدراسة

يتألف مجتمع الدراسة من موظفي صندوق الضمان الاجتماعي فرع النقازة بمدن ترهونة، مسلاته، والقربوللي، ونظراً لمحدودية عدد الموظفين اعتمد الباحث على أسلوب الحصر الشامل وتم توزيع (50) صحيفة استبيان لكل بلدية على حدى ليصل عدد الاستمارات الموزعة (150) استمارة موزعة على العينة بنسبة (1:1:1) للبلديات الثلاثة السابق ذكرها، وقد اختيرت هذه البلديات لسهولة الوصول اليها فضلاً عن انها تغطي رقعة جغرافية ول سعة بالمنطقة الغربية، يوضح الجدول التالي الاستمارات الموزعة والمرجعة والصالحة.

جدول (1): الاستمارات الموزعة والمفقودة والصالحة للتحليل

البيان	الموزعة	المفقودة	الصالحة
صندوق الضمان الاجتماعي فرع ترهونة	50	4	46
صندوق الضمان الاجتماعي فرع مسلاته	50	7	43
صندوق الضمان الاجتماعي فرع القربوللي	50	11	39
اجمالي حجم العينة	150	22	128

الاساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

تم الاعتماد على البرنامج الإحصائي (SPSS-V24) للتحقق من الفروض الإحصائية العامة بأداة الدراسة (الاستبيان) كما اختبارات (تحليل الثبات، تحليل جودة الاستبيان، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، واختبار التوزيع الطبيعي) ، ولقياس أثر أداء العاملين على التميز المؤسسي تم الاعتماد على أسلوب نمذجة المعادلة البنائية (SEM-AMOS-24) من خلال النموذج البنائي، كما تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي والثنائي (Likert-scale) لتحديد قيم تقديرات العلاقة بين المتغيرات الرئيسة للدراسة. الجدول التالي يوضح مقاييس التي اعتمدت عليه الدراسة وفق المتوسطات الحسابية المرجحة.

جدول (2): الوزن والوسط المرجح لمقياس الدراسة

المقياس	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
الوزن	1	2	3	4	5
المتوسط المرجح	1.79 .0.1	2.59 - 1.8	3.39 - 2.6	4.19 .3.41	5 - 4.2

المصدر: عبد الفتاح، عز "مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS" ص

541 - 540

فرضيات الدراسة

بناء على ما جاء في مشكلة الدراسة وتساؤلاتها الرئيسة تم صياغة الفرضية التالية:

يؤثر أداء العاملين تأثيراً إيجابياً على تحقيق التميز المؤسسي بصندوق الضمان الاجتماعي فرع

النقارة

تحليل البيانات

اختبار الفروض الإحصائية العامة

سيتم الاعتماد على بعض الاختبارات بالبرنامج الإحصائي (SPSS) للتحقق من نتائج الفروض الإحصائية العامة كمدخل أساسي لتحليل نمذجة البناء المتكامل لمتغيرات الدراسة، حيث ستشمل هذه الفروض على صدق وثبات المقياس باستخدام اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)

أثر أداء الموظفين على تحقيق التميز المؤسسي دراسة ميدانية بمكاتب الضمان الاجتماعي فرع (139-157)

، حيث افاد (Hair,2006) أن جودة الأداة تتحقق إذا زاد معامل كرونباخ ألفا عن (0.70)، ومن الجدول التالي رقم (2) يكشف لنا نتائج الفروض الإحصائية العامة لبيانات الدراسة، حيث إشارات جميع النتائج الى ثبات وصدق المقياس للمتغيرين الرئيسيين (الاداء، التميز المؤسسي) بنسب تراوحت بين (0.827، 0.797) على التوالي، كما كشفت لنا نتائج اختبار (KMO and Bartlett's Test) للتحقق من الجودة الكلية لمقياس الدراسة الذي بلغ (0.963) لمتغير الاداء، و(0.941) لمتغير التميز المؤسسي وهذا يشير الى تحقق عنصر الجودة الكلية لمقاييس الدراسة والذي فاق المعيار المحدد لها بـ (0.80).

الجدول (3): نتائج تحليل الفروض العامة لبيانات الدراسة

البيان		الجودة والثبات		التحليل الوصفي		التوزيع الطبيعي	
المتغير	عدد الفقرات	الفا كرو نباخ	اختبار كيمو	المتوسط العام	الانحراف العام	الالتواء	التقلطح
الاداء	12	0.827	0.963	3.754	0.824	0.348-	0.623-
التميز	10	0.797	0.941	3.925	0.902	0.881-	0.073-

كما إشارات نتائج التحليل الوصفي كما هو موضح بالجدول أعلاه والمتعلق بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، حيث بلغت قيم المتوسط الحسابي (3.754) لإجابات افراد العينة على محور الاداء وبانحراف معياري بلغ (0.824)، وفيما يتعلق بمحور التميز المؤسسي فلقد بلغ المتوسط الحسابي العام (3.925) وبانحراف معياري (0.902)، الامر الذي يشير الى ان درجة موافقة المبحوثين على فقرات المقياس كانت بين الحيادية والموافقة، وفيما يتعلق باختبارات التوزيع الطبيعي فلقد دلت كافة النتائج بأن العينة تتوزع توزيعاً طبيعياً عند التوائها وتقلطحها على محور التماثل ووفق المعايير المحددة بـ ($2\pm$)، ونخلص مما سبق عرضه أن مقياس الدراسة قد حقق شروط الفروض الإحصائية العامة ويمكن الاعتماد عليه في اختبار فرضيات الدراسة.

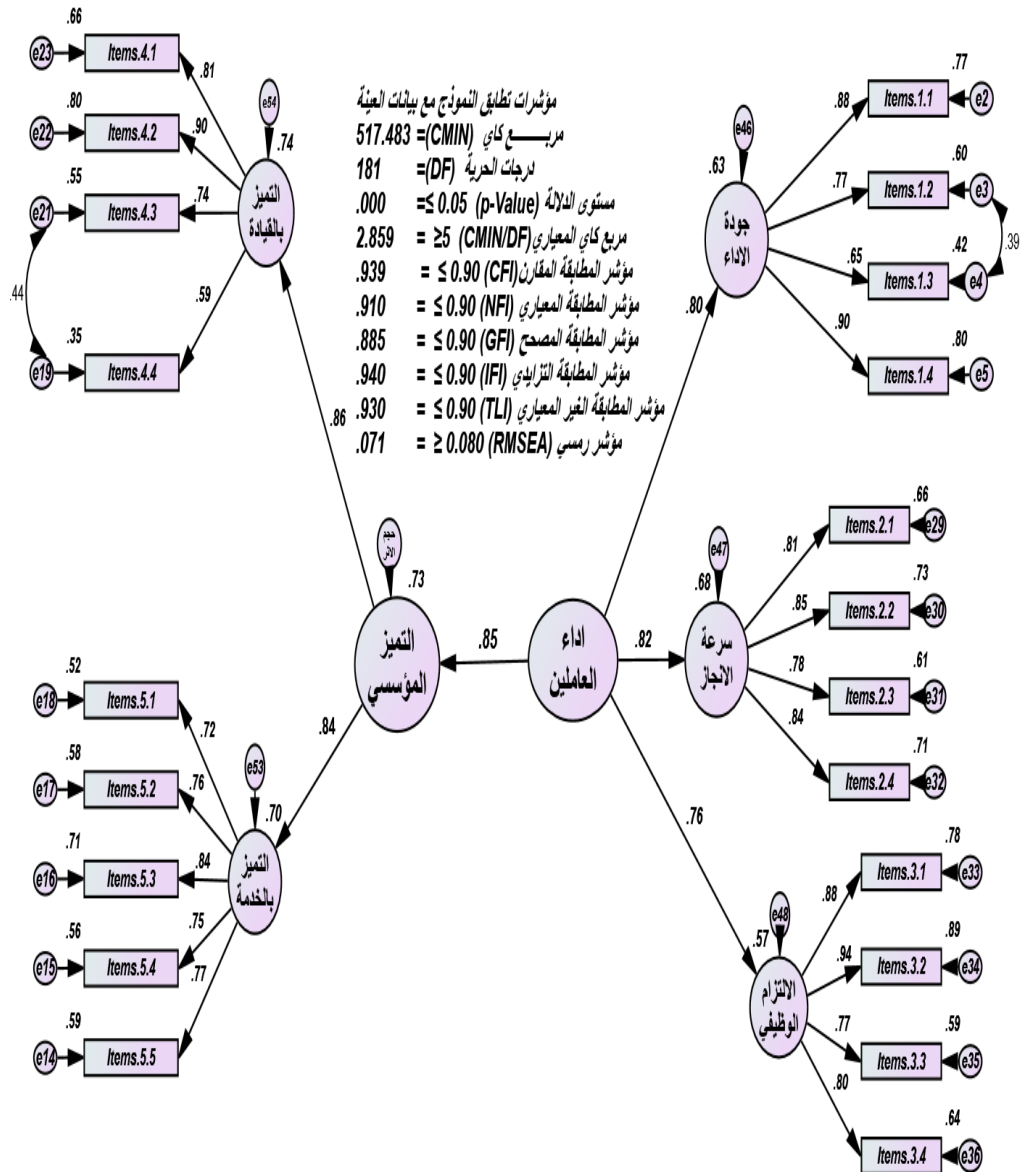
اختبار فرضية الدراسة.

نصت الفرضية على وجود تأثير ايجابي وذو دلالة معنوية للأداء العاملين على تحقيق التميز المؤسسي، وبناءً على المعطيات الموضحة بالجدول رقم (3) فإن هناك توافق في مؤشر التطابق المقارن تساوي ($CFI = 0.939$) وهي اكبر من المعيار المحدد (0.900)، كما بلغت قيمة مؤشر رمسي والتي لم تتجاوز المعيار المحدد (0.080) بقيمة ($Rmse = 0.071$) كذلك نجد أن مؤشر مربع كاي قد بلغ ($cmin = 2.859$) وجاءت متوافقة والمعايير المحددة لها، وأذ أردنا استنتاج باقي المؤشرات النموذج البنائي كما هو بالشكل رقم (1) فيمكن ان نخلص بانها تتطابق والمعايير المحددة لها، وبناءً على ما تم التوصل إليه من توافق في مؤشرات التطابق للنموذج البنائي، عليه يمكن لنا اختبار فرضية الدراسة الرئيسية على النحو التالي:

بنيت الفرضية الأولى بأسلوب الفرض الموجه والتي نصت على توجد علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين أداء العاملين وتحقيق التميز المؤسسي بمكاتب صندوق الضمان الاجتماعي فرع النقارة، وبالنظر إلى الجدول رقم (3) والنموذج رقم (1)، من مخرجات برنامج أموس (SEM) AMOS-24 والذي يبين هو أيضاً نتيجة العلاقة المباشرة بين أداء العاملين وتحقيق التميز المؤسسي، كانت ذات دلالة معنوية احصائية حيث بلغ قيمة المسار (0.85) وحصل تربيع القيمة تعني حجم الأثر والذي بلغ (0.73)، كما كانت قيمة (16.549) (T) وكانت اعلى من المحك المعيار (1.964)، وهذا يدل على وجودها في منطقة القبول الفرضي وابتعادها عن منطقة الرفض، كما كانت قيمة مستوى الدلالة ($P = 0.000$) وذات دلالة معنوية احصائية واقل من المحك المعيار للدلالة المعنوية (0.05)، كل النتائج السابقة تشير وتؤكد يؤكد إن الاداء العاملين سيسهم بشكل ايجابي في تحقيق التميز المؤسسي.

الشكل والجدول التاليين يوضحان قيم مؤشرات التطابق للنموذج البنائي (التركيب) بين المتغيرين (اداء العاملين، التميز المؤسسي) بالبيئة المبحوثة.

أثر أداء الموظفين على تحقيق التميز المؤسسي دراسة ميدانية بمكاتب الضمان الاجتماعي فرع (139-157)



شكل (1): نتائج النموذج البنائي للدراسة

أثر أداء الموظفين على تحقيق التميز المؤسسي دراسة ميدانية بمكاتب الضمان الاجتماعي فرع (139-157)

جدول (4): قيم التقديرات المعملية بين أداء الموظفين وتحقيق التميز المؤسسي

Effect size	S.R.W	P	(CR)	(S.E.)	Estimate	Dependent variable	أداء العلاقة	Independent variable
الأثر	وزن الانحدار الخطي	مستوى الدلالة	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	التقديرات المعيارية	المتغير التابع	←	المتغيرات المستقلة
نتائج قيم التقديرات المعملية						التميز المؤسسي	←	أداء الموظفين
0.73	0.85	0.001	16.549	0.176	0.626	مخرجات النموذج البنائي - أموس		

ونخلص مما سبق.... أن قيمة الأثر في النموذج البنائي لمتغير أداء العاملين قد تجاوز 73%، أي بمعنى سيسهم أداء العاملين في زيادة تفسير ما مقداره 73% من التباين في تحقيق التميز المؤسسي، وبهذا يمكن أن نجل ما سبق سرده بان أداء العاملين يؤثر تأثيراً إيجابياً وذو دلالة معنوية في تحقيق التميز المؤسسي بمكاتب صندوق الضمان الاجتماعي فرع النقابة.

مناقشة النتائج والتوصيات

توصلت الدراسة الى أن تحقيق الاداء الوظيفي قد أدى إلى تحقيق التميز المؤسسي؛ الأمر الذي سيجلب عليه فائدة ومنفعة على مستوى المؤسسات والمنظمات بشكل عام وعلى صندوق الضمان الاجتماعي بشكل خاص، كما أنه سيزيد من فرص نجاح الخطط التنموية للدولة في شتى المجالات المختلفة، هذا فضلاً عن ارتباط الكفاءة بالموارد البشرية التي تمثل أهم ركائز النجاح لها، الأمر الذي يجعل منه موضوعاً مهماً في توفير كوادر بشرية وفكرية تمتلك الشعور بالراحة والسعادة أثناء تأديتهم للأعمال الموكلة إليهم، والتي هي بمثابة المطلب الأول والرئيسي في تحقيق الخطط التنموية لبيئة الدراسة، لذلك ركزت الدراسة على دور الاداء الوظيفي للعاملين في مكاتب صندوق الضمان الاجتماعي بفروع النقابة (ترهونة، مسلاتة، القربولي) وتحليل تأثيره على تحقيق التميز لها، وإحساساً من الباحث بالمسؤولية المشتركة تجاه بلده في المساعدة على تقديم توصيات قد تدعم الرؤية الشاملة للدولة في تحقيق أهدافها ومتطلبات التميز على مستوى المؤسسات الحكومية، وبناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج وعليه يوصي الباحث التوصيات التالية:

أثر أداء الموظفين على تحقيق التميز المؤسسي دراسة ميدانية بمكاتب الضمان الاجتماعي فرع (139-157)

- أدراك أهمية الدور الذي تقدمه رؤوس الأموال الفكرية لما تمثله من قيمة في تحقيق أهداف التميز المؤسسي والاهتمام بمكوناته الرئيسية.
- زيادة الاهتمام برأس المال البشري لأنه العنصر الفعال في نجاح المنظمات من خلال استقطاب عناصر ممن يمتلكون مواهب فكرية متميزة والاحتفاظ بالقدرات المعرفية المتميزة، من خلال منح المكافأة التشجيعية من أجل تحقيق الابداع في العمل، ودعم الابداع مادياً ومعنوياً هذا من شأنه المساعدة في تحقيق التميز داخل العمل.
- إشراك مراكز التأهيل والتدريب في إعداد خطط وبرامج لتعزيز الاتجاهات الإيجابية والحد من الأنماط والسلوكيات السلبية لدى الأفراد في مكان العمل التي ستؤدي إلى أداء تحسين كفاءة العمل داخل المؤسسة.
- النهوض بمستوى العمل ووضع سياسة واضحة في بقاء القادة والمسؤولين على تلك المناصب وبفترات محدودة.

■ المراجع العربية

- بدوي، فواز وعاشور، علاء. (2018). " استراتيجيات التفكير الإبداعي ودورها في تطوير أداء العاملين في المؤسسات الطبية في محافظة نابلس". مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، 8 (2)، 2 - 32.
- البشير، تسابيح محمد طه. (2017). "أثر إعادة هندسة العمليات الإدارية على الأداء الوظيفي: دراسة حالة بنك فيصل الإسلامي بالسودان". مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 18 (1) 1 - 17.
- التركي، مريم عبد الكريم. (2017). "العوامل المؤثرة في الإبداع الإداري لدى قادة مدارس التعليم الابتدائي في محافظة البكيرية"، 18 (57) 1 - 29.
- التويجري، هيلة بنت منديل. (2016). " الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين في كلية التربية ببريدة في جامعة القصيم: دراسة ميدانية". رسالة الخليج العربي، 37 (140)، 79 - 10.
- حبيب، لقاء مبري، وغالي، بتول عبد علي. (2018). " تأثير المناخ التنظيمي على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين دراسة تحليلية لآراء عينه من موظفي كلية الادارة والاقتصاد/جامعة القادسية ". مجلة كلية الادارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية، (10) 176 - 200.
- حسام قرني أحمد (2021). " دور أخلاقيات العمل عن بُعد لدى العاملين في تحقيق جودة الخدمات الإلكترونية: دراسة ميدانية، المجلة العربية للإدارة، مج 41 - عدد خاص - مارس 2021. ص: 3-30.

أثر أداء الموظفين على تحقيق التميز المؤسسي دراسة ميدانية بمكاتب الضمان الاجتماعي فرع (139-157)

- الحشوش، عبد الله إبراهيم. (2018). "واقع الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الزرقاء". مجلة البحوث التربوية والنفسية، جامعة العلوم الإسلامية العالمية بالأردن، العدد (57) 107 - 131.
- زياد العزام ، محمد أزيدان بن عبد الجبار ، (2020) إدارة المعرفة ورأس المال الفكري ودورها في تحقيق التميز التنظيمي في القطاع الصحي في الأردن: دراسة حالة مستشفى الأميرة رحمة التعليمي للأطفال و الأميرة بديعة للنساء في محافظة إربد <https://www.researchgate.net>.
- السلامي، يمامة مظهر. (2017) " اتجاهات العاملين نحو علاقة المتغيرات التنظيمية بفعالية الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على هيئة الاستثمار ببابل". مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 1 (10) 92 - 114.
- عبد المطلب، وسليمان، والحراصي. (2018). " أثر الإبداع الإداري في رفع الأداء الوظيفي لدى القادة الإداريين في المؤسسات الحكومية بسلطنة عُمان". مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد (4)، العدد (14) 125-139.
- عبد المطلب، سليمان، الحراصي. (2020). " أثر الإبداع الإداري في رفع الأداء الوظيفي لدى القادة الإداريين في المؤسسات الحكومية بسلطنة عُمان: مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية". المجلد (4)، العدد 14 ص:125-139.
- غني دحام الزبيدي (2019). " دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية في استدامة رأس المال المعرفي: بحث ميداني في جامعة بابل، المجلة الاقتصاد وعلوم الادارة، مج 113 - عدد 25 - 2019. ص:23-44.
- فاضل، فايزة (2017). "الاتصال التنظيمي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف بتقانة مغنية". مجلة روافد للدراسات والأبحاث العلمية في العلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد (73) 217 - 244.
- كرامة مروة ، رجال فاطمة ، خبيزة انفال (2020). " تأثير الأزمات الصحية العالمية على الاقتصاد العالمي: تأثير فيروس كورونا كوفيد- 19 على الاقتصاد الجزائري أنموذجا، مجلة التمكين الاجتماعي، المجلد 02 / العدد: 02 ص:310-332

■ المراجع الأجنبية

Antonic, J.A., Antonic, B. and Li, Z. (2018), "Creativity of the entrepreneur, intrapreneurship, and the growth of small and medium-sized enterprises: evidence from China", Chinese Business Review, Vol. 17 No. 7, pp. 336-341.

أثر أداء الموظفين على تحقيق التميز المؤسسي دراسة ميدانية بمكاتب الضمان الاجتماعي فرع (157-139)

Awan, Abdul Ghafoor & Muhammad Imran Khalid (2015) "Impact of Knowledge Management on Organizational performance: A case study of selected Universities in Southern Punjab–Pakistan." *Journal of Information and Knowledge Management*, 5(6):59–67.

Barnhill, C. R., & Smith, N. L. (2019). Psychological contract fulfilment and innovative work behaviours of employees in sport-based SBEs: The mediating role of organisational citizenship. *International Journal of Sport Management and Marketing*, 19(1-2), 106–128.

Dong, Y., Bartol, K.M., Zhang, Z.X. and Li, C. (2017), "Enhancing employee creativity via individual skill development and team knowledge sharing: influences of dual-focused transformational leadership", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 38 No. 3, pp. 439–458.

Gu, Q, TL–P Tang and J Wan (2015). Does moral leadership enhance employee creativity? Employee idf Rice entification with leader and leader–member exchange (LMX) in the Chinese context. *Journal of Business Ethics*, 126(3), 513–529.

Hair, J., Black, B. Babin, B., Anderson, R. and Tatham, R. (2006). *Multivariate Data Analysis* 6th edition. Upper Saddle River, NJ: Prentice–Hall 154, 136.

Moses, C.L., Olokundun, M.A., Akinbode, M., & Agboola, G.M. (2016). Organizational culture and creativity in entrepreneurship teaching in Nigerian secondary education. *Research Journal of Applied Sciences*, 11(1) 586–591.

Munizu, M. and Hamid, N. (2018), "Mediation effect of innovation on the relationship between creativity with business performance at furniture industry in Indonesia", *Quality–Access to Success*, Vol. 19 No. 165, pp. 213–225.

Sonenshein, S. (2016). Routines and creativity: From dualism to duality. *Organization Science*, 27(3), 739–758.

أثر أداء الموظفين على تحقيق التميز المؤسسي دراسة ميدانية بمكاتب الضمان الاجتماعي فرع (157-139)

Yasir, M. and Majid, A. (2019), "Boundary integration and innovative work behavior among nursing staff", European Journal of Innovation Management, Vol. 22 No. 1, pp. 2-22.

Yoshida, DT, S Sendjaya, G Hirst and B Cooper (2014). Does servant leadership foster creativity and innovation? A multi-level mediation study of identification and prototypicality. Journal of Business Research, 67, 1395-1404.

Zhu, Y.Q., Gardner, D.G. and Chen, H.G. (2018), "Relationships between work team climate, individual motivation, and creativity", Journal of Management, Vol. 44 No. 5, pp. 2094-2115.