



العلاقة بين رأس المال الاجتماعي الداخلي وفاعلية المنظمة
من منظور الأداء السياقي
دراسة تطبيقية في عينة من المنظمات الصناعية الحكومية – العراقية

The relationship between internal social capital and organization
effectiveness from perspective of contextual performance
(Empirical Study in sample of Iraqi industrial organizations)

المستخلص

يقدم البحث الحالي إطاراً نظرياً وتطبيقياً يختبر العلاقة بين رأس المال الاجتماعي وفاعلية المنظمة من خلال الدور الوسيط للأداء السياقي، على وفق تبين انعكاس نتائج استثمار المنظمات في الموارد الاجتماعية على مستوى فاعليتها. فمن منظور رأس المال الاجتماعي اختبر الباحث تأثير (البعد الهيكلي، وبعد العلاقات والبعد الإدراكي) في الأداء السياقي وفاعلية المنظمة . ومع بيانات جمعت من عينة تتكون من (122) عاملاً في ثلاثة منظمات صناعية تابعة لوزارة الصناعة العراقية، اختبر الباحث فرضيات البحث باستخدام تحليل الانحدار المتعدد واختبار المتغير الوسيط (Mediator Variable) . وأثبتت اغلب النتائج التطبيقية للبحث صحة الفرضيات التي اقترحت، التي على أساسها صاغ الباحث جملة من التوصيات التي تضمنت مجموعة من الممارسات الإدارية الضرورية لبناء رأس المال الاجتماعي الداخلي وتحسين مستوى الأداء السياقي للعاملين .

Abstract

This research presents a theoretical and empirical framework on the relationship between internal social capital and organization effectiveness from contextual performance perspective, according to manner show investment results of organizations in social resources on its level effectiveness. From a social capital perspective, the research examined effect of (structural dimension, relation dimension and cognitive dimension) on contextual performance and organization effectiveness. With data collection from sample of (122) employees in three of industrial organizations subordinate to Iraqi industry ministry, the researcher tested research hypotheses by using multiple regression analysis for mediator variable.

ازداد الاهتمام بمفهوم رأس المال الاجتماعي في بيئة الدراسات الإدارية في السنوات الحالية نتيجة التحول من الاقتصاد الصناعي إلى الاقتصاد المعرفي (Vilanova & Josa, 2003:1)، ولأن رأس المال الاجتماعي هو احد الموارد النادرة والقيمة التي لا يمكن المتاجرة بها او تبادلها بين المنظمات، فضلاً عن انه عامل أساسي لتعليل تميز المنظمات في بيئة التنافس (Pastoriza et al., 2007:2).

وقد أشارت العديد من البحوث النظرية والتطبيقية الى الدور الايجابي الذي يؤديه رأس المال الاجتماعي في المنظمات، وهذا يظهر من خلال ثلاثة جوانب، الأول يتمثل بحسن حال العامل والذي يتضمن تحسين الرضا الوظيفي وتحقيق الحاجات الشعورية والأخلاقية وتقليل الإجهاد، والجانب الثاني يخص أداء العامل الذي يشمل زيادة قابليات التعلم والإبداع وتحسين مستوى أداء المهمة والأداء السياقي والقابلية على حل المشكلات، إما الجانب الثالث فيتعلق بإنتاجية المنظمة الذي يشمل زيادة المخرجات وتحسين الجودة وتخفيض الغياب ودوران العمل (Aspin, 2005:16).

ويحاول البحث الحالي تقديم دعم إضافي لنتائج البحوث السابقة وبناء أفكار جديدة تستثمر الاستفادة من المنفعة الفردية المستمدة من رأس المال الاجتماعي الى منفعة جماعية، وهذا يترجم من خلال اختبار تأثير رأس المال الاجتماعي في فاعلية المنظمة من خلال الدور الوسيط للأداء السياقي من خلال تطبيقه على عينة من العاملين في عدد من المنظمات الصناعية العراقية في محافظة القادسية.

وتتضمن محتويات البحث ثلاثة جوانب رئيسية، الأول يتعلق بمنهجية البحث وإجراءاته، والثاني يختص بأدبيات متغيرات البحث والعلاقة بينها، إما الجانب الثالث فيتعلق بوصف نتائج البحث وتحليلها والاستنتاجات والتوصيات التي تم التوصل إليها .

منهجية البحث وإجراءاته
أولاً : مشكلة البحث

يبقى التحليل والتحميص بموضوع فاعلية المنظمة الأمر الشاغل للممارسين والباحثين بالعالم عموماً وبالبيئة المحلية خصوصاً، لان كثرة البحوث والطروحات الفكرية بصدد هذا الموضوع لا تحجب تسليط الضوء عليه، بوصفة المحور الأساسي لبقاء المنظمات وديمومتها والنتيجة المساهمة في رفاهية المجتمع، فضلاً عن ان ضخامة التحديات وتراكم الصعوبات التي تواجهها منظماتنا المحلية يجعلها إمام التزام يوعز ويقضي بأن تحقق فاعليتها ليس بالاعتماد فقط على عوامل

الإنتاج التقليدية بل بالبحث والاستفادة من الموارد غير الملموسة وبخاصة المكرسة في علاقاتها الاجتماعية الشخصية وغير الشخصية والتي تعرف اليوم بمفهوم رأس المال الاجتماعي . ويمكن ان تستثمر هذه المنظمات مفهوم رأس المال الاجتماعي بوصفه احد المفاهيم الأساسية في إدارة سلوك الموارد البشرية (Arenius, 2002) في تحفيز وتوجيه العاملين لديها نحو انتهاج وممارسة سلوك الأداء السياقي وممارسته، ذلك السلوك الذي لا يدخل ضمن متطلبات العمل الرسمي بل هو نشاطات اختيارية تسهم في دعم المناخ النفسي والاجتماعي الذي تؤدي خلاله الأعمال الجوهرية للمنظمة الذي تنعكس ممارسته بالنتيجة على تحقيق أهداف المنظمة وفعاليتها (Borman & Motowidlo , 1997) .

ولغرض عدم إضاعة الفرصة على منظماتنا في الاستفادة من هذا الخيار الاستراتيجي الذي يمكن ان يعزز من موقفها التنافسي في السوق عن طريق إدارة مواردها الاجتماعية بالكيفية التي تحفز العاملين على ممارسة السلوك المرغوب فيه الذي يسهم في تحقيق فاعليتها، كان موضوع هذا البحث .

وقد تم اختيار عينة من المنظمات الصناعية العراقية في محافظة القادسية لتطبيق هذا البحث بوصفها من المنظمات الحيوية في البلد والتي يعول عليها الكثير في المساهمة في اجتياز متطلبات الموقف الراهن بنجاح .

اذ تعاني هذه المنظمات من مشكلة أساسية مفادها عدم الاستفادة والإلمام بأهمية الموارد الاجتماعية في حياتها المهنية والتنافسية، فضلاً عن افتقارها للإجراءات والسبل الكفيلة بتطوير هذه الموارد ومتابعة تنظيمها وتوجيهها نحو صالح المنظمة، فهي تعاني من تسلط الأفكار التقليدية المستخدمة في تسيير عمل المنظمات والتي تحدها من التطوع المعرفي المعاصر الذي تواكبه منظمات الأعمال الحالية، وهذا ما لمس الباحث فعلياً من خلال المقابلات الميدانية التي أجراها مع بعض مسؤولي الإدارة العليا في هذه المنظمات .

ثانياً : منهج البحث

يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي والذي يتضمن استخدام الأسلوب الميداني في جمع البيانات بواسطة استمارة الاستبانة وتحليلها إحصائياً لاختبار صحة فرضيات البحث، فضلاً عن المسح المكتبي وذلك للاستفادة من المراجع والمصادر المتوافرة لبناء الخلفية النظرية والإثباتات المنطقية لفرضيات البحث .

ثالثاً : أهمية البحث

تتبع أهمية البحث الحالي من النقاط الآتية :-

١- التطرق لموضوع رأس المال الاجتماعي يقلل من التعقيد الذي يحيطه بسبب كثرة التعاريف وفقدان الاتفاق العام بخصوص الأبعاد التي تتطوي تحت هذا المفهوم فضلاً عن انعدام الرؤية الواضحة بخصوص مستويات التحليل (Lin,2001)، وذلك يكون قدر الإمكان من خلال تقديم إطار نظري مبسط وشامل حوله .

٢- تسهم هذه الدراسة بإثراء موضوع الأداء السياقي كماً ونوعاً، فعلى الصعيد الكمي فإن هنالك ست دراسات فقط تختبر تأثير الأداء السياقي في فاعلية المنظمة (Rego & Cunha ,2006:3)، إما بالنسبة للصعيد النوعي فإن هنالك قلة بالدراسات التي تختبر تأثير محتوى وجودة العلاقات الاجتماعية (رأس المال الاجتماعي) كمؤشر للأداء السياقي (Lai et al.,2003:4).

٣- هناك العديد من الدراسات التي تنقب حول الأسبقيات الممكنة لفاعلية المنظمة، والبحث الحالي يشاركها أيضاً بمناقشة بعض هذه الأسبقيات ولكنه بالوقت نفسه يحاول ان يبني هذه الدراسة بالاعتماد على بعض الآراء النظرية والتطبيقية الجديدة المقدمة من قبل نظرية رأس المال الاجتماعي وأبعاد أداء العمل والتي قلما حاولت الدراسات الأخرى اختبارها .

٤- تحاول الدراسة الحالية أن تسهم في تقديم دعم إضافي لنتائج دراسات سابقة تتناول العلاقة بين رأس المال الاجتماعي وبعض مؤشرات الأداء السياقي كدراسة (Lai, Liu & Shaffer 2003) ، وكذلك نتائج دراسات سابقة تتناول العلاقة بين بعض مؤشرات الأداء السياقي وفاعلية المنظمة كدراسة (Rego & Cunha ,2006) .

رابعاً : أهداف البحث

تتمثل أهداف البحث بالنقاط الآتية :-

١- تقديم عرضٍ موجز وشامل لمفهوم رأس المال الاجتماعي وأبعاده، تساعد في إعطاء تصور واضح للجهات المستفيدة سواء من باحثين أم أطراف مسؤولة في مجتمع البحث أم غيرهم .

٢- الكشف عن قيمة رأس المال الاجتماعي الداخلي للمنظمات مجتمع البحث من خلال تحديد مستوى أبعاده الثلاثة (البعد الهيكلي، وبعد العلاقات والبعد الإدراكي) .

٣- تحديد مستوى سلوك الأداء السياقي الذي يمارسه أفراد عينة البحث اتجاه الآخرين او اتجاه العمل .

٤- تحديد مستوى فاعلية المنظمة مجتمع البحث من خلال متغيرات الكفاءة والمرونة والتكيف .

٥- تحديد تأثير رأس المال الفكري من خلال الأداء السياقي في الفاعلية التنظيمية .

خامساً : عينة البحث

العلاقة بين رأس المال الاجتماعي الداخلي وفاعلية المنظمة من منظور الاداء السياقي

تمثلت عينة البحث بمجموعة من المنظمات الصناعية التابعة لوزارة الصناعة في العراق والموجودة في محافظة القادسية، وقد تضمنت العينة مختلف المستويات الإدارية، إذ اشتملت على (77%) ذكور، ومعدل العمر فيها كان (32.6) سنة، ونسبة الحاصلين على شهادة اقل من الإعدادية (36%)، إما معدل خدمة العاملين فقد كان (9.3) سنة . وكما يبينه الجدول (1) :-

جدول (1)

العينة المدروسة موزعة حسب المنظمات وعدد الاستثمارات الموزعة والمسترجعة والنسب المئوية

ت	اسم المنظمة	الاستثمارات الموزعة	الاستثمارات المسترجعة	النسبة
1	الشركة العامة للصناعات المطاطية في الديوانية	35	32	0.91
2	معمل ألبان الديوانية	47	43	0.91
3	معمل نسيج الديوانية	58	47	0.81

سادساً : الأساليب الإحصائية

اعتمد الباحث على مجموعة من الأساليب الإحصائية في تقديم الوصف والتحليل الإحصائي لنتائج البحث واختبار الفرضيات وقد تمثلت هذه الوسائل بالوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط البسيط (Person) وتحليل الانحدار المتعدد ومعامل كرونباخ ألفا .

سابعاً : فرضيات البحث

الفرضية الأولى (١-٣) : أبعاد رأس المال الاجتماعي (١) البعد الهيكلي و (٢) بعد العلاقات و (٣) البعد الإدراكي هي مؤشر ايجابي ومعنوي لبعد التسهيلات الشخصية

الفرضية الثانية (١-٣) : أبعاد رأس المال الاجتماعي (١) البعد الهيكلي و (٢) بعد العلاقات و (٣) البعد الإدراكي هي مؤشر ايجابي ومعنوي لبعد الإخلاص في العمل

الفرضية الثالثة (١-٣) : أبعاد رأس المال الاجتماعي (١) البعد الهيكلي و (٢) بعد العلاقات و (٣) البعد الإدراكي هي مؤشر ايجابي ومعنوي لفاعلية المنظمة

الفرضية الرابعة : بعد التسهيلات الشخصية مؤشر ايجابي ومعنوي لفاعلية المنظمة

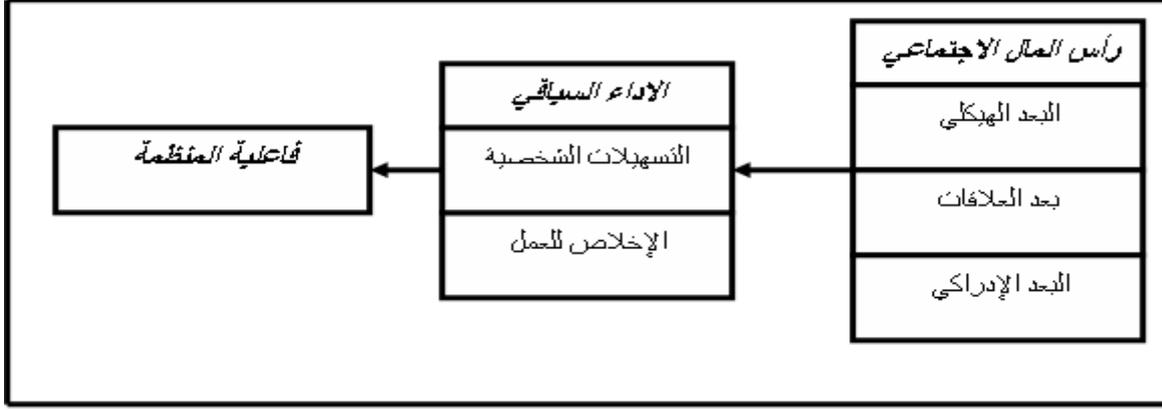
الفرضية الخامسة : بعد الإخلاص للعمل مؤشر ايجابي ومعنوي لفاعلية المنظمة

الفرضية السادسة : بعد التسهيلات الشخصية يتوسط العلاقة بين أبعاد رأس المال الاجتماعي وفاعلية المنظمة

م.م. عامر علي حسين العطوي.....دراسات إدارية المجلد(٣)العدد(٥)كانون الاول ٢٠٠٩ ص ص (١) -

الفرضية السابعة : بعد الإخلاص في العمل يتوسط العلاقة بين أبعاد رأس المال الاجتماعي وفاعلية المنظمة

والشكل الآتي يوضح هذه الفرضيات :-



Dependent Var.

Mediator Var.

Independent Var.

نموذج البحث الفرضي

ثامناً : متغيرات البحث ومقاييسه

يضم البحث ثلاثة متغيرات رئيسة هي :-

١- المتغير المستقل (رأس المال الاجتماعي) ويتكون من ثلاثة أبعاد رئيسة هي :-

أ- البعد الهيكلي (خصائص شبكة العمل) ويتكون من ثلاثة متغيرات فرعية هي :-

• قوة شبكة العمل ونرمز له (NS)

• تكرار الاتصال ونرمز له (CF)

• نطاق شبكة العمل ونرمز له (NR)

وتم قياس هذا البعد بالاعتماد على مقياس (Lai et al.,2003)، اذ يتكون مقياس قوة شبكة

العمل من (٣) فقرات، ومقياس تكرار الاتصال يضم أيضاً (٣) فقرات وكلاهما مصمم على أساس

مقياس (Likert) الخماسي، إما مقياس نطاق شبكة العمل فيتكون من ثلاث فقرات اختيار أفراد

عينة البحث واحدة منها، اذ يأخذ الاختيار الأول الوزن (١)، إما الاختيار الثاني فيأخذ الوزن

(٢,٥) والاختيار الثالث يأخذ الوزن (٥) .

ب- بعد العلاقات ويتكون من متغيرين فرعيين هما :-

• الثقة العاطفية الشخصية ونرمز له (IET)

• الثقة العاطفية للإدارة ونرمز له (MET)

وتم قياس هذا البعد بالاعتماد على مقياس (Yang,2005)، اذ يتكون كل من مقياس الثقة العاطفية الشخصية والثقة العاطفية للإدارة من (٦) فقرات على وفق مقياس (Likert) الخماسي.

ج- البعد الإدراكي ويتكون من متغيرين فرعيين هما :-

- الرؤية المشتركة ويرمز (SV) لها.
- اللغة المشتركة ويرمز (SL) لها.

وتم قياس هذا البعد بالاعتماد على مقياس (Levin et al.,2002)، اذ يتكون كل من مقياس الرؤية واللغة المشتركة من (٣) فقرات على وفق مقياس (Likert) الخماسي.

٢- المتغير الوسيط (الأداء السياقي) ويتكون من بعدين هما :-

- أ- بعد التسهيلات الشخصية ونرمز له (IF)
- ب- بعد الإخلاص للعمل ونرمز له (WD)

وتم قياس هذا المتغير بالاعتماد على عدد من الدراسات السابقة وهي (Befort & Hatrup,2003; Van Scotter & Motowidlo,2006) ، اذ يتكون كل من مقياس

التسهيلات الشخصية والإخلاص للعمل من (٦) فقرات على وفق مقياس (Likert) الخماسي .

٣- المتغير المعتمد (فاعلية المنظمة) ونرمز لها (EO)، وتم قياس هذا المتغير بالاعتماد على مقياس (Mott,1972) وتم الحصول عليه مباشرة من (العمرى، 2004)، على وفق مقياس (Likert) الخماسي .

وتم استخدام معامل كرونباخ ألفا للتأكد من ثبات مقاييس البحث، وقد تراوحت قيمة المعامل بين (0.76-0.94) وهذه القيمة مقبولة إحصائياً في البحوث الإدارية والسلوكية لان قيمتها اكبر (0.75) (Uma, 2000) . والملحق (1) يوضح استمارة استبانة البحث .

الإطار النظري للبحث

أولاً : رأس المال الاجتماعي Social Capital

أول تحليل معاصر ومنظم لمفهوم رأس المال الاجتماعي (SC) قدمه العالم الفرنسي (Pierre Bourdieu) في بداية عام (1980)، ولم يأخذ هذا الموضوع الاهتمام الوافي ولم ينتقل الى اللغة الانكليزية حتى طرحه (James Coleman) عام (1988) في مقالة له حول دور رأس المال الاجتماعي في خلق رأس المال البشري (Portes,1998:4) .

واكتسب هذا المفهوم أهمية متزايدة عبر مدى واسع من انظمه العلوم مثل علم الاجتماع والسياسة والتطوير الاقتصادي والدراسات المنظرية، وخلال هذه المدة قدم العلماء العديد من

التعاريف بصده التي تباينت بتباين الميدان العلمي لصاحبها وتباين مستوى التحليل والمنفعة المرجوة منه (Adler & Kwon, 2000).

اذ يعرف (Nahapiet & Ghoshal, 1998: 243) رأس المال الاجتماعي بأنه " مجموعة من الموارد الكامنة والفعلية المتجسدة ضمن حدود، والمتوافرة خلال، والمستمدة من شبكات عمل العلاقات الممسوسة من الأفراد او الوحدات الاجتماعية"، ويعرفه (Fukuyama, 1999: 16) بأنه " مجموعة من القيم والمعايير غير الرسمية والمشاركة بين أعضاء المجموعة والتي تتيح الفرصة لهم للمشاركة والتعاون بعضهم مع البعض"، إما (Cohen & Prusak, 2001: 4) فيعرفه بأنه " الثقة والفهم المتعدد والقيم المشتركة والسلوكيات التي تربط أعضاء شبكة العمل البشري، والاتصالات وفعل المشاركة والتعاون الممكن".

وتشير الأدبيات ذات الصلة بأن مفهوم رأس المال الاجتماعي يتألف من مكونين أساسيين هما، رأس المال الاجتماعي الداخلي (Internal Social Capital) ورأس المال الاجتماعي الخارجي (External Social Capital) (Upadhyayula & Kumar, 2004: 8).

يقصد برأس المال الاجتماعي الداخلي مجموعة الموارد التي تعكس خاصية العلاقات الاجتماعية خلال المنشأة (Pastoriza et al., 2007: 3)، ويعرف أيضاً بأنه كمية وجودة العلاقات الداخلية للمنشأة الممسوسة عن طريق الفرد أو الوحدة الاجتماعية، وهو لا يتمثل بالعاملين أنفسهم بل في علاقاتهم مع الآخرين سواء من الأفراد (المرووسين أو الرؤساء) أو الإدارة.

ويعد رأس المال الاجتماعي الداخلي عاملاً أساسياً لتوضيح العديد من المفاهيم المنظرية مثل خلق رأس المال الفكري، وتحقيق منافع التآزر والتضامن، وتحقيق المستويات العالية من الثقة، وتحسين أداء المنظمة، ورفع الروح المعنوية للمنظمة، والمساعدة في حل الصراعات، وفي تطوير المنتج وخلق المناخ التعاوني (Arenius, 2002: 12).

في حين يقصد برأس المال الاجتماعي الخارجي بأنه مجموعة من الموارد التي تعكس خاصية العلاقات الاجتماعية للمنظمة مع الأفراد والمنظمات الأخرى (Pastoriza et al., 2007: 4)، ويعرف أيضاً بأنه جودة العلاقات الخارجية وكميتها للمنشأة الممسوسة عن طريق الفرد أو الوحدة الاجتماعية (Arenius, 2002: 12).

ويضم رأس المال الاجتماعي الخارجي ثلاثة عناصر فرعية هي (Westlund, 2003: 6) :-

١- رأس المال الاجتماعي المرتبط بالإنتاج : و يتمثل بالعلاقات مع المجهزين ومستخدمي المنتج والإطراف التي معها علاقات تعاون وتطوير مشترك .

٢- رأس المال الاجتماعي المرتبط بالبيئة : ويتمثل بالعلاقات البيئية المحلية والإقليمية والعلاقات مع متخذي القرارات السياسية وصناعاتها وغيرها .

٣- رأس المال الاجتماعي المرتبط بالسوق : ويتمثل بالعلاقات التجارية والعلاقات مع الزبائن بشكل عام .

وقد اقترح الباحثون عدداً من اطر العمل البديلة لوصف رأس المال الاجتماعي الداخلي والخارجي، ومن أهم هذه الأطر هي الأبعاد الثلاثة التي حددها (Nahapiet & Ghoshal, 1998) وهذه الأبعاد هي (البعد الهيكلي، وبعد العلاقات والبعد الإدراكي) (Upadhyayula & Kumar, 2004:9)، والأتي توضيح لكل بعد في ضوء مفهوم رأس المال الاجتماعي الداخلي موضوع الدراسة :-

١- البعد الهيكلي (Structural Dimension) : يعكس هذا البعد الخصائص غير الشخصية لعلاقات شبكة العمل ومدى ارتباط العاملين بعضهم مع البعض داخل المنظمة ومقدار وصولهم لرأس المال الفكري للآخرين . ويشير أيضاً الى الأسلوب العام للارتباطات بين الأطراف داخل المنظمة والتي يمكن وصفها من خلال ارتباطات شبكة العمل وتنظيمها وملاءمتها، ويصف هذا البعد شدة الارتباطات وتكرارها وهرميتها والاتصالات بين الأفراد داخل شبكة العمل (Arenius, 2002:53) .

ويختص هذا البعد بخصائص شبكة العمل (Network Characteristics) وهي (Lai et al., 2003:8-9) :-

أ- قوة شبكة العمل (Network Strength) : تشير الى عمق العلاقة بين أعضاء شبكة العمل . فالعاملون الذين يلتقون اجتماعياً مع زملائهم خارج العمل الذين يعرفون زملاءهم من خلال علاقات شخصية خارج السياق الرسمي للعمل ويشعرون بالراحة معهم فأن لديهم شبكة عمل قوية . ومثل هذه الشبكات تتألف من التبادل وقوة العاطفة والألفة .

ب- نطاق شبكة العمل (Network Range) : ويشير الى المدى الذي تختلف فيه المستويات الإدارية للعاملين، مثل الأنداد والمرؤوسين والمشرفين ضمن شبكة عمل محددة . اذ تعزز العلاقات المتباينة بشكل كبير من الاتفاق والإجماع في الرأي وكذلك في تحقيق العدالة والاهتمام بالعمل، وتتحقق الثقة والمعايير من خلال توسيع نطاق شبكة العمل التي تساعد العاملين في خلق علاقات قوية مع زملائهم .

١- تكرار الاتصال (Connect Frequency) : ويشير إلى الكيفية التي يتصل بها العاملون بعضهم مع البعض عن طريق التلفون أو الأميل أو المقابلة الشخصية وجهاً لوجهة . اذ تقود كثرة تكرار التفاعلات لفرص أكثر للوصول والاتصال مع الآخرين وكذلك تزيد من تفاهم الأفراد بعضهم مع البعض وتعزز من المساعدة المتبادلة .

٢- بعد العلاقات (Relations Dimension) : و يشير إلى طبيعة وجوده الارتباطات والاتصالات بين العاملين داخل المنظمة، والتي تصف نوع العلاقات الشخصية التي يطورها الناس بعضهم مع البعض من تاريخ من التفاعلات، وتشير أيضاً إلى الديناميكيات الاجتماعية المتنوعة المتضمنة الثقة والمعايير المشتركة والقيم والتوقعات والانتماءات الشخصية (Vilanova & Josa,2003:33) .

وتعد الثقة احد العوامل الرئيسية في هذا البعد (Pastoriza et al.,2007:4; Leana & Buren, 1999:541)، فقد ذكرت بشكل متكرر بأنها العنصر الرئيس لرأس المال الاجتماعي وبأنها المركز الأساسي لبعد العلاقات فهي مصدر أساسي لتطوير العلاقات وتفعيلها (Whittaker et al., 2003:3) .

وعرفت الثقة بطرائق مختلفة ولها معاني عديدة معتمدة على المنظور الذي أخذت منه (سواء علم الاجتماع أم النفس أم الاقتصاد)، إذ تعرف الثقة بشكل عام بأنها "حالة نفسية تشمل نية القبول المعتمدة على التوقعات الايجابية لنوايا وسلوك الآخرين (Rouseeau et al.,1998:395)، وجوانب الثقة التي يتفق عليها اغلب الباحثين تتضمن ثلاثة أنواع هي (الثقة الذاتية، والثقة الشخصية والثقة المؤسسية) (Yang ,1999:7) .

ويقصد بالثقة الذاتية ميل الفرد ونزعتة للثقة او عدم الثقة بنفسه والآخرين (Dyne et al.,2000:7)، فهذه الثقة تتبع من المضامين الذاتية للفرد اتجاه نفسه واتجاه الأفراد الآخرين. إما الثقة الشخصية فهي دالة لقابلية (قدرة) وإحسان (عناية) واستقامة (سلامة) الشخص المقابل (الموثوق به) (Yang ,1999:8) . وعلى وفق هذا التعريف فإن (Mayer et al.) (1995) يحدد ثلاثة أنواع للثقة الشخصية هي :

١- الثقة العاطفية التي تقوم على أساس إدراك نوايا الآخرين ودوافعهم لتحقيق المنافع المتعددة وتقديم العناية الشخصية والإحسان، فالأفراد يتقنون عندما يدركون المصداقية في نوايا ودوافع الآخرين.

٢- والثقة الإدراكية وتتمثل بحالة اعتقاد الفرد بان الآخرين يمكن الاعتماد عليهم ولديهم الاستعداد والكفاءة والإخلاص والعدالة في العمل . إما النوع الثالث فهو

٣- الثقة التي تقوم على الاستقامة والتي تشير الى مصداقية وسمعة الشخص الموثوق به (Whittaker et al. , 2003:3-4) .

إما النوع الثالث للثقة فهو الثقة المؤسسية (الثقة بالإدارة) او ما تسمى بالثقة غير الشخصية والتي تعرف بأنها شعور بالثقة حول قيام المنظمة بتحديد وفرض القوانين والسياسات والتنظيمات التي تحمي حقوق الفرد وتتجنب إيقاع الأذى به، فهي تعتمد على الخصائص المدركة من النظام او المؤسسة والتي تزرع شعور الثقة بدلاً من الخصائص الفردية للموثوق به . وتضم هذه الثقة أيضاً ثلاثة أنواع هي الثقة الشخصية (العاطفية، والإدراكية والاستقامة) (Dignum & Eijk , 2005:5) .

وقد اعتمد الباحث في هذه الدراسة على الثقة الشخصية والثقة بالإدارة القائمة على العاطفة، فبالنسبة لاختيار الثقة الشخصية والثقة بالإدارة فالأمر يتعلق بمفهوم رأس المال الاجتماعي الداخلي (محور الدراسة الحالية) والذي يعني كمية وجود العلاقات الداخلية للمنشأة الممسوسة عن طريق الفرد أو الوحدة الاجتماعية، وهو لا يتمثل بالعاملين أنفسهم بل في علاقاتهم مع الآخرين سواء من الأفراد (المرووسين أو الرؤساء) أم الإدارة . وهذا يجري مع ما ورد من تعريف للبعد ألعلاقاتي، فالثقة هنا تتمثل بين الأفراد العاملين ذاتهم ومع الإدارة .

إما سبب اختيار الثقة الشخصية والثقة بالإدارة القائمة على العاطفة دون الثقة الإدراكية فهو يتعلق بطبيعة ومحتوى التبادل الاجتماعي بين العاملين، فالثقة الإدراكية تركز حول التبادلات الاجتماعية المرتبطة بمهمة العمل، في حين ان الثقة العاطفية تدور حول التبادلات الشعورية الاجتماعية (Social-Emotional) . فالثقة الإدراكية تحفز الفرد نحو رد التعامل الايجابي بجهود تتلاءم مع ما يستلمه، اما الثقة العاطفية فقد تحفز الفرد للقيام بأعمال إضافية عن طريق تكريس الكثير من الجهود لتطوير علاقات قوية و متماسكة مع الآخرين (Yang,2005:9) .

٣- البعد الإدراكي (Cognitive Dimension) : يتعلق هذا البعد بالمدى الذي يتشارك فيه العاملون داخل المنظمة بوجهات النظر والأهداف والتصورات والتأويلات، وهذا البعد يعتمد على خاصية المنظمة في تسهيل الفهم العام للأهداف الجماعية والطرائق الصحيحة لتفاعل الناس بعضهم مع البعض، والموارد المكرسة في هذا البعد تتمثل بالشفرة واللغة والقصاص المشتركة (Pastoriza et al.,2007:5)، ويشير هذا البعد أيضاً الى قابلية المشاركة (Associability)

والتي تعني الاستعداد والقابلية لأعضاء المنظمة لإتباع الأهداف الفردية والأفعال المشتركة الى أفعال وأهداف جماعية (Arenius, 2002:52-53).

ويأخذ البعد الإدراكي احد شكلين أو كلاهما، الأول يتمثل بالرؤية المشتركة (Shared Vision) والتي تعني امتلاك أهداف وإغراض مشتركة، إذ أشار (Tsia & Ghoshal) بأن الرؤية المشتركة تعد احد المظاهر الرئيسة لبعد الإدراك لرأس المال الاجتماعي (Levin et al.,2002:6). إما الشكل الثاني لهذا البعد فيتمثل باللغة المشتركة (Shared Language) (مصطلحات مهنة معينة)، التي يسميها (Argyers, 1999:162) بالقواعد الفنية للاتصال، فالعاملون في بعض جماعات العمل يطورون لغة مشتركة خاصة بهم تكون صعبة الفهم بالنسبة لأناس خارج المجموعة (Moreland & Myaskovasky, 2000:120).

ثانياً : الأداء السياقي Contextual Performance

هنالك اتفاق واسع بين الباحثين بخصوص تعدد أبعاد مفهوم أداء العمل (Job Performance) ومن أكثر أبعاد الأداء التي ركز عليها الباحثون بشكل متكرر هما بعدا أداء المهمة (Task Performance) والأداء السياقي (Contextual performance) (Befort & Hatrup, 2003:17)ويقصد بأداء المهمة :-

_ نشاطات أداء العمل التي تسهم في الجوهر الفني للمنظمة إما بشكل مباشر عن طريق استخدامها في العملية التكنولوجية للمنظمة أو بشكل غير مباشر عن طريق صيانة أو خدمة المتطلبات الفنية للمنظمة (Borman & Motowidlo ,1997 :99)

_ او قابلية الأفراد لأداء الأنشطة الفنية الجوهرية المهمة لأعمالهم (Harris ,2003:29) .
_ او السلوكيات التي تسهم في نشاطات الصيانة والتحويل الجوهرية في المنظمة مثل (صنع المنتجات، وبيع البضاعة، وتسليم الخدمات وجدولة الأعمال) (Motowidlo & Schmit ,1999 :63) .

إما الأداء السياقي فيقصد به :-

_ السلوكيات التي لا تدعم الجوهر الفني للمنظمة مثلما تدعم البيئة النفسية والاجتماعية لها والتي تجرى فيها العمليات الفنية (Motowidlo & Van scotter ,1994 :476) .

_ النشاطات التي تسهم بفاعلية المنظمة من خلال طرائق عديدة تعمل على تشكيل السياق النفسي والاجتماعي للمنظمة والتي تعد كمحفزات لعمليات ونشاطات المهمة (Borman & Motowidlo , 1997 : 100) .

السلوكيات التي تسهم في ثقافة المنظمة ومناخها، والسياق الذي تنفذ خلاله النشاطات التحويلية ونشاطات الصيانة (64: 1999, Motowidlo & Schmit).

وقد صاغ (Borman & Motowidlo) (1993) مصطلح الأداء السياقي (CP) ليصف مجموعة من السلوكيات الشخصية والاختيارية التي تدعم السياق الاجتماعي والتحفيزي الذي ينجز خلاله العمل المنظمي، ويتضمن الأداء السياقي جانبين، الأول يتعلق بتسهيل العلاقات الشخصية التي تصف السلوكيات المتجهة شخصياً نحو زملاء العمل والتي تسهم في انجاز الأهداف المنظمة وتتضمن تشجيع التعاون واحترام الآخرين وبناء العلاقات الفاعلة. إما الجانب الثاني فيتعلق بالإخلاص للعمل والذي يصف أفعال الدافعية نحو الانضباط الذاتي مثل العمل بجد واخذ المبادرات وإتباع القواعد والسياسات ودعم الأهداف المنظمة وتكريس الوقت لنجاح العمل (Motowidlo & Van scotter, 1994 :477 ; Van Scotter & Motowidlo, 1996).

ويتضمن سلوك الأداء السياقي الجوانب الآتية (82 : 1993, Borman & Motowidlo) :-

١- التطوع للأعمال الإضافية .

٢- الإصرار على تقديم الجهود الإضافية لإتمام المهمات .

٣- مساعدة الآخرين ومعاونتهم.

٤- اتباع القواعد والإجراءات المنظمة .

٥- تصديق الأهداف التنظيمية ودعمها .

وسيتمتع الباحث على بعدي التسهيلات الشخصية والإخلاص للعمل كمتغيرين رئيسيين لمفهوم الأداء السياقي .

ثالثاً : فاعلية المنظمة Organization Effectiveness

الفاعلية التنظيمية جوهر نظرية المنظمة ومركزها، وهي مصطلح مقبول في المنظمة ولكنه صعب القياس والتحديد، لأنها تساعد المديرين في إدارتهم إذ تكون مرشداً لهم في الأداء ومرشداً للأقسام الوظيفية أيضاً مثلاً التسويق يقود لزيادة العوائد والحصة السوقية، ومفاهيم المالية تجعل المديرين يتعاملون جيداً مع استثمار الأموال في المنظمة وإدارة العمليات تعمل على إيجاد عمليات إنتاج كفوءة، ومبادئ المحاسبة تعطي معلومات لتساعد المديرين في شتى المجالات (سلمان، 2005 : 103) .

م.م. عامر علي حسين العطوي.....دراسات إدارية المجلد(٣)العدد(٥)كانون الاول ٢٠٠٩ ص ص (١) -

(٣٠)

و يقدر أهمية هذا المفهوم هناك صعوبة في الاتفاق على تعريف واضح ومقبول له، إذ تعددت التعاريف التي تناولت مفهوم الفاعلية وذلك بسبب تعدد واختلاف الخلفيات الفكرية النظرية للباحثين و بعض الآراء والاتجاهات الفكرية التي تناولت مفهوم الفاعلية (الطائي، 2004 : 5) هي:

- عرفها (٨ : ١٩٦٤ ، Etzioni) بأنها " الدرجة التي بها تحقق المنظمة أهدافها " - وعرفها (الشماع وحمود، ١٩٨٩ : ٣٤٢) بأنها قدرة المنظمة على البقاء والتكيف والنمو، بغض النظر عن الأهداف التي تحققها.

إما (غراب، ١٩٩٥:٧) فيعرفها بأنها "درجة تناسب المخرجات الفعلية للنظام مع مخرجاته المخططة " .

وتتعدد المداخل المستخدمة في قياس الفاعلية، ومن هذه المداخل :-

١- مدخل الهدف : يقوم هذا المدخل على تحديد أهداف المنظمة ثم مدى إمكان تحقيق تلك الأهداف. وهذه الأهداف تستخدم بشكل واسع كمعيار للفاعلية (Robbins, 1990: 53) .

٢- مدخل الموارد : أقترح هذا المدخل بديلاً لمدخل الهدف، وان الفاعلية على وفق هذا المدخل تعني قابلية المنظمة على استغلال بيئتها بشكل مطلق أو نسبي للحصول على الموارد النادرة وذات القيمة (آل ياسين : ١٩٩٨ : ١٢٧) .

٣- المدخل المقارن : يجري قياس الفاعلية هنا بشكل نسبي اعتماداً على المقارنة مع المنظمات الأخرى المشابهة أو المنافسة . فبدلاً من أن نقارن المنظمة مع معايير مطلقة (كالأهداف مثلاً) فأننا نقارنها مع أداء المنظمات الأخرى المشابهة .

٤- مدخل العمليات الداخلية : يركز هذا المدخل على الأنشطة الداخلية في تقدير الفاعلية، فالمنظمة الفاعلة هي التي تمتلك عمليات داخلية تكون فيها الأنشطة متكاملة بعضها مع بعض وقادرة على تحقيق إنتاجية عالية ويكون العاملون فيها سعداء وقانعين ومتعاونين في أداء مهامهم (Daft, 2001: 68) .

وفي هذه الدراسة سنعتمد على مقياس (Mott,1972) في قياس فاعلية المنظمة، والذي يأخذ بالاعتبار العديد من المتغيرات داخل المنظمة وخارجها والتي تؤثر في فاعليتها (داغر و صالح، 2000: 161)، ويتناول هذا المقياس جوانب تتعلق بالاتي (العمري،:2004 136-139) :-

١- حجم العمل الذي ينجزه العاملون .

- ٢- نوعية إنتاجية العاملين .
- ٣- كفاءة العاملين^١ واستغلالهم للإمكانيات المتاحة .
- ٤- مستوى أداء العاملين عند تعاملهم مع مشكلات تفرضها طبيعة العمل .
- ٥- مستوى أداء العاملين عند إدخال أساليب تقنية حديثة في بيئة العمل .
- ٦- مدى تكيف العاملين مع التغيرات والتطورات التي تحدث في محيط العمل .
- ٧- نسبة العاملين الذين يتكيفون مع التغيرات والتطورات التي تحدث في محيط العمل .
- ٨- مستوى أداء العاملين عند حدوث مواقف طارئة وحرجة .

رابعاً : العلاقة بين متغيرات البحث The Relationship between Research Variables

يعد رأس المال الاجتماعي احد الموارد النادرة والقيمة (Valuable & Rare) للمنظمة، ويطلق مصطلح الموارد القيمة والنادرة على الموارد التي إما ان تسهم في خلق الفرص واستكشافها وتقلل من التهديدات في بيئة المنظمة او تساعد في تمكين المنظمة من تنفيذ الاستراتيجيات التي تحسن من كفاءتها وفعاليتها (Arenius,2002:55) . اذ يسهم رأس المال الاجتماعي في زيادة المخرجات وتحسين الجودة وتخفيض معدل غياب العاملين ويقلل كذلك من دوران العمل ويزيد من فاعلية انسياب المهارات والمعلومات ويقلل من كلف مراقبة العاملين (Aspin,2005:16) . وهذا كله يدعم الافتراض الذي يعد رأس المال الاجتماعي كمؤشر لفاعلية المنظمة . والسؤال الذي يطرح نفسه هنا هو هل يساهم رأس المال الاجتماعي في تعزيز فاعلية المنظمة بشكل مباشر او غير مباشر؟، والبحث الحالي يفترض بأن تعزيز رأس المال الاجتماعي لفاعلية المنظمة يكون بواسطة الأداء السياقي (تأثير غير مباشر)، فرأس المال الاجتماعي يحفز العاملين على انتهاج سلوك الأداء السياقي الذي ينعكس بدوره على فاعلية المنظمة، ويمكن أن نوضح الإثبات المنطقي لهذا الافتراض من خلال الآتي :-

١- العلاقة بين رأس المال الاجتماعي والأداء السياقي

يشير (Aspin,2005:17) بأن رأس المال الاجتماعي يحسن من أداء المهمة والأداء السياقي، ويعزز هذا الكلام نتائج الدراسة التي أجراها (Lai et al. , 2004) على عينة من (242)موظفاً في احد المصارف العالمية في الصين، والتي أشارت بأن أبعاد رأس المال

^١ تعامل (Mott, 1972) مع الكفاءة كبعد لفاعلية المنظمة على الرغم من ان الكثير من الباحثين يميز بين المفهومين

الاجتماعي (خصائص شبكة العمل والثقة الشخصية العاطفية) لها تأثير مباشر في التسهيلات الشخصية التطوعية بين العاملين (احد أبعاد الأداء السياقي).

فبالنسبة للبعد الهيكلي لرأس المال الاجتماعي الداخلي في هذا البحث والذي يتمثل بخصائص شبكة العمل (قوة الشبكة، تكرار الاتصال ونطاق الشبكة وتكرار الاتصال) فإنه يساعد على تحقيق التفاعلات الشخصية ويعزز من تماسك العاملين ويقوي من علاقاتهم ويساهم في انتهاجهم للتعاون والمشاركة وتوفير الدعم المتبادل (Lai et al.,2004: 8-9) ومثل هكذا مؤشرات تسهم في تحسين الأداء السياقي للعاملين. إما بعد العلاقات الذي يتمثل هنا بالثقة العاطفية الشخصية والثقة العاطفية المتعلقة بالإدارة فإنه يعزز من التبادلات الشعورية-الاجتماعية ويحفز الأفراد العاملين على القيام بإعمال إضافية تطوعية وبذل الكثير من الجهود من اجل تطوير علاقات قوية ومتناسكة مع الآخرين (Yang,2005:9) وهذا يعني بأن الثقة العاطفية تساعد على تحسين الأداء السياقي للعاملين . إما الرؤية واللغة المشتركة التي تمثل البعد الإدراكي فإنها تزيد من المشاركة بين العاملين وتوسع من نطاق الفهم المتبادل وتقلل من السلوك الانتهازي وتعزز من التبادل الاجتماعي (Arenius,2002:52) والذي ينعكس بالنتيجة على مستوى الأداء السياقي للعاملين .

٢- العلاقة بين الأداء السياقي وفاعلية المنظمة

العديد من الباحثين أشاروا بأن أداء الدور المضاف (كالأداء السياقي وسلوك المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي) تسهل من فاعلية المنظمة وكفاءتها ونجاحها لان أداء هذه السلوكيات يعمل على تحقيق الاستخدام الماهر للموارد الموجودة، وتمكن المدراء من تكريس الكثير من الوقت للنشاطات الإنتاجية مثل التخطيط والجدولة وحل المشكلات والتحليل المنظمي وكذلك تعزز إنتاجية العاملين (Walz & Niehoff ,2000:302)، ويعزز هذا الكلام الدراسة التي أجراها (Rego & Cunha ,2006) على (38) فرعاً لشركتي تأمين في الاتحاد الأوروبي، وقد أكدت هذه الدراسة دور هذه السلوكيات في تعزيز فاعلية المنظمة .

الجانب العملي للبحث

أولا : الإحصائيات الوصفية (Descriptive Statistics)

يلاحظ في الجدول (1)^٢ الأوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية ومصفوفة الارتباط الداخلي

لمتغيرات البحث، وكالاتي :-

١- رأس المال الاجتماعي

^٢ انظر الجدول في نهاية البحث

حصلت أبعاد رأس المال الاجتماعي على وسط حسابي عام بلغ (SD=3.32 ; RD=3.34) و CD= 3.38، ويتبين بأن البعد الإدراكي قد حصل على أعلى الأوساط الحسابية . إما المتغيرات الفرعية لهذه الأبعاد فقد حصل متغير تكرار الاتصال (CF) على أعلى وسط حسابي بلغ (3.55) ضمن البعد الهيكلي، وحصل متغير الثقة العاطفية للإدارة (MET) على وسط حسابي اعلى من متغير الثقة العاطفية الشخصية بلغ (3.40) ضمن بعد العلاقات، إما البعد الإدراكي فقد حصل فيه متغير الرؤية المشتركة (SV) على وسط حسابي أعلى من متغير اللغة المشتركة (SL) بلغ (3.43) .

إما الانحرافات العامة لهذه الأبعاد فهي (SD= 0.73 ; RD= 0.72 ; CD= 0.71)، وتشير جميع هذه الانحرافات المعيارية الى تجانس إجابات عينة البحث حول فقرات مقاييس هذه الأبعاد. وقد بلغ الوسط الحسابي العام لمتغير رأس المال الاجتماعي (SC) (3.34)، وهذا يدل على وجود تقبل معتدل لدى أفراد عينة البحث اتجاه توافر أبعاد هذا المتغير لان مقدار الوسط الحسابي اعلى من الوسط الفرضي (3) على وفق المقياس الخماسي (3= 2 / 6= 5+1) .

٢- الأداء السياقي

حصل بعدا الأداء السياقي على وسط حسابي بلغ (IF= 3.35 ; WD= 3.32)، ويظهر بأن بعد التسهيلات الشخصية (IF) حصل على وسط حسابي أعلى من بعد الإخلاص للعمل (WD)، وكان الانحراف المعياري للبعدين (IF= 0.73 ; WD= 0.70)، وهذا يدل على انسجام إجابات أفراد العينة حولها .

وبلغ الوسط الحسابي العام لمتغير الأداء السياقي (CP) (3.34)، وهذا يشير الى وجود تقبل معتدل لدى أفراد عينة البحث اتجاه توافر أبعاد الأداء السياقي لان مقدار الوسط الحسابي العام اعلى من الوسط الفرضي (3) .

٣- فاعلية المنظمة

حصول متغير الفاعلية التنظيمية (OE) على وسط حسابي عام بلغ (3.68) يدل أيضاً على تقبل معتدل من قبل أفراد عينة البحث، وبانحراف عام بلغ (0.69) يبين انسجام الاستجابات الواردة حول فقرات مقياس هذا المتغير .

إما بالنسبة لمصفوفة معاملات ارتباط (Person) بين متغيرات الدراسة فقد استخدمت لغرضين، الأول يتعلق بالتحقق من قوة نموذج الدراسة من خلال الاستدلال على وجود ارتباط خطي بين المتغيرات تمهيداً لاستخدام تحليل الانحدار، إذ أظهرت النتائج إن أعلى معاملات الارتباط لم

م.م. عامر علي حسين العطوي.....دراسات إدارية المجلد(٣)العدد(٥)كانون الاول ٢٠٠٩ ص ص (١) - ٣٠

تتجاوز (0.60) وهذا يعني بعدم وجود مشكلة (Multi collinarity) (Fryxell & Wang, 1994).

إما الغرض الثاني فيخص تقديم دعم أولي (Initial Support) لفرضيات البحث، فقد أشارت اغلب معاملات الارتباط إلى وجود علاقة ايجابية ومعنوية بين متغيرات البحث .

ثانياً : اختبار الفرضيات (Hypotheses Testing)

١- الفرضية الرئيسية (الأولى، والثالثة والسادسة)

يظهر الجدول (2) تحليل الانحدار المتعدد (MRA) الخاص باختبار الفرضيات الرئيسية (الأولى والثالثة والرابعة والسادسة)، والذي يتضمن معامل بيتا (B)، وقيمة (F) الجدولية ومعامل التفسير (R²) حول علاقات التأثير بين أبعاد رأس المال الاجتماعي وبعد التسهيلات الشخصية ومتغير فاعلية المنظمة، وكالاتي :-

أ- الفرضية الأولى

يلاحظ في معادلة واحد ضمن جدول (2) بان قيم (B) الخاصة بعلاقات التأثير بين أبعاد رأس المال الاجتماعي وبعد التسهيلات الشخصية (IF) تشير الى وجود علاقة تأثير معنوية بين كل من متغير (تكرار الاتصال، والثقة بالإدارة والرؤية المشتركة) وبعد التسهيلات الشخصية. وعدم وجود علاقة تأثير معنوية بين باقي متغيرات رأس المال الاجتماعي (قوة الشبكة، والثقة الشخصية، ونطاق شبكة العمل واللغة المشتركة) وبعد التسهيلات الشخصية .

وقد كانت قيمة (F) معنوية ضمن هذه المعادلة مما يدل على القوة التفسيرية العالية لأنموذج الانحدار الخطي المتعدد من الناحية الإحصائية، أما قيمة معامل التحديد المعدل (R²-adj) فقد بلغت (51.%) مما يعني بان جميع المتغيرات المستقلة التفسيرية لرأس المال الاجتماعي استطاعت أن تفسر (51%) من التغيرات الحاصلة في مستوى بعد التسهيلات الشخصية، والباقي (49%) يعزى إلى عوامل أخرى غير داخلية في أنموذج الدراسة.

ب- الفرضية الثالثة

يلاحظ في المعادلة الثانية ضمن جدول (2) بان قيم (B) الخاصة بعلاقات التأثير بين أبعاد رأس المال الاجتماعي وفاعلية المنظمة (EO)، تدل على وجود علاقة تأثير معنوية بين جميع متغيرات رأس المال الاجتماعي وفاعلية المنظمة.

وقد كانت قيمة (F) معنوية ضمن المعادلة الثانية، مما يدل على القوة التفسيرية العالية لأنموذج الانحدار الخطي المتعدد من الناحية الإحصائية، أما قيمة معامل التحديد المعدل (R²-adj) فقد بلغت (68.%) مما يعني بان جميع المتغيرات المستقلة التفسيرية لرأس المال الاجتماعي

استطاعت ان تفسر (68 %) من التغيرات الحاصلة في مستوى فاعلية المنظمة، والباقي (32 %) يعزى إلى عوامل أخرى غير داخلية في نموذج الدراسة.

(مما سبق يتبين وجود دعم جزئي اتجاه الفرضية الأولى ودعم كلي اتجاه الفرضية الثالثة)

ج- الفرضية السادسة

كما ذكرنا آنفاً بان الجدول (2) يظهر معادلات تحليل الانحدار المتعدد (MRA) الخاصة بعلاقات التأثير بين متغيرات رأس المال الاجتماعي وبعد التسهيلات الشخصية وفاعلية المنظمة، وقد لجأ الباحث إلى ضم جميع المعادلات الثلاثة ضمن الجدول نفسه من اجل اختبار الفرضية الأولى (المعادلة الأولى)، والفرضية الثالثة (المعادلة الثانية) . اما اختبار الفرضية السادسة فيتمثل بالفرضيات الثلاثة جميعها، تماشياً مع ما أكده (Baron & Kenny,1986) ضمن إجراءات اختبار الدور الوسيط (Mediator Role)، والمتمثلة هنا بالدور الوسيط لبعد التسهيلات الشخصية بين متغير رأس المال الاجتماعي وفاعلية المنظمة .

ويتمثل هذا الاختبار بأربعة شروط أساسية هي (Baron & Kenny,1986) :-

١- وجود علاقة تأثير معنوية بين المتغير المستقل والمتغير الوسيط ضمن معادلة تحليل الانحدار المتعدد الأولى .

٢- وجود علاقة تأثير معنوية بين المتغير المستقل والمتغير المعتمد ضمن معادلة تحليل الانحدار المتعدد الثانية .

٣- وجود علاقة تأثير معنوية بين المتغير الوسيط والمتغير المعتمد ضمن معادلة تحليل الانحدار المتعدد الثالثة وبوجود المتغير المستقل كمتغير رقابي (Control Variable) .

٤- ويتضمن هذا الشرط جانبيين هما :-

أ- اذا انخفضت قيمة معامل التأثير في المعادلة الثالثة عن قيمتها في المعادلة الثانية فهذا يعني بأن هنالك دوراً وسيطاً جزئياً بين المتغير المستقل والمتغير المعتمد .

ب- اذا كانت قيمة معامل التأثير (Zero-effect) في المعادلة الثالثة عن قيمتها في المعادلة الثانية فهذا يعني بأن هنالك دوراً وسيطاً كاملاً بين المتغير المستقل والمتغير المعتمد .

وفي ضوء نتائج الجدول (2) ضمن المعادلات الثلاثة، وبالاعتماد على ما ورد من شروط يتبين الآتي :-

١- يأخذ بعد التسهيلات الشخصية (IF) الدور الوسيط الجزئي بين :-

متغير تكرار الاتصال (CF) ← وفاعلية المنظمة (OE)

م.م. عامر علي حسين العطوي.....دراسات إدارية المجلد(٣)العدد(٥)كانون الاول٢٠٠٩ ص ص ١ - ٣٠

متغير الثقة بالإدارة (MET) ← وفاعلية المنظمة (OE)

٢- يأخذ بعد التسهيلات الشخصية (IF) الدور الوسيط الكلي بين :-

متغير الرؤية المشتركة (SV) ← وفاعلية المنظمة (OE)

اما الدور الوسيط لبعء التسهيلات الشخصية بين المتغيرات المتبقية لرأس المال الاجتماعي (قوة الشبكة، والثقة الشخصية، ونطاق شبكة العمل واللغة المشتركة) وفاعلية المنظمة فلم يتم إثباتها احصائياً لفقدان الشرط الأول المذكور آنفاً.

(مما سبق يتبين وجود دعم جزئي اتجاه الفرضية السادسة)

جدول (2)

تحليل الانحدار المتعدد الخاص بالفرضيات (الأولى، والثالثة، والرابعة والسادسة)

Equation	Independent	Dependent	B	F	R ²
1	NS	IF	.004	١٩,١٢**	.51
	CF		.298**		
	NR		-.021		
	IET		-.046		
	MET		.237**		
	SV		.422**		
	SL		-.001		
2	NS	EO	.164**	٣٨,٧٠**	.68
	CF		.314**		
	NR		.156**		
	IET		.155**		
	MET		.211**		
	SV		.195**		
	SL		.141*		
٣	NS	EO	.163**	٣٩,٧٥**	.71
	CF		.233**		
	NR		.162**		
	IET		.168**		
	MET		.147*		
	SV		.081		
	SL		.141*		
	IF	.272**			

(N = 122), * P < 0.05; ** P < 0.01

٢- الفرضية الرئيسية (الثانية والسابعة)

يظهر الجدول (3) تحليل الانحدار المتعدد (MRA) الخاص باختبار الفرضية الرئيسية (الثانية والسابعة)، والذي يتضمن معامل بيتا (B)، وقيمة (F) الجدولية ومعامل التفسير (R^2) حول علاقات التأثير بين أبعاد رأس المال الاجتماعي وبعد الإخلاص للعمل ومتغير فاعلية المنظمة، وكالاتي :-

أ- الفرضية الثانية

يلاحظ في معادلة واحد ضمن جدول (3) ان قيم (B) الخاصة بعلاقات التأثير بين أبعاد رأس المال الاجتماعي وبعد الإخلاص للعمل (WD) تشير الى وجود علاقة تأثير معنوية بين كل من متغير (تكرار الاتصال واللغة المشتركة) وبعد الإخلاص للعمل. وعدم وجود علاقة تأثير معنوية بين باقي متغيرات رأس المال الاجتماعي (قوة الشبكة، والثقة الشخصية، والثقة بالإدارة، ونطاق شبكة العمل والرؤية المشتركة) وبعد الإخلاص للعمل .

وقد اظهر الجدول أيضاً ان قيمة (F) معنوية ضمن هذه المعادلة، مما يدل على القوة التفسيرية العالية لأنموذج الانحدار الخطي المتعدد من الناحية الإحصائية، اما قيمة معامل التحديد المعدل (R^2 -adj) فقد بلغت (23. %) مما يعني بان جميع المتغيرات المستقلة التفسيرية لرأس المال الاجتماعي استطاعت ان تفسر (23 %) من التغيرات الحاصلة في مستوى بعد الإخلاص للعمل، والباقي (77 %) يعزى الى عوامل أخرى غير داخلية في أنموذج الدراسة.

(وهذا يعني وجود دعم جزئي اتجاه الفرضية الثانية)

ب- الفرضية السابعة

مع الشروط التي أوصى بها (Baron & Kenny,1986) والتي ذكرت سابقاً، فان الجدول (3) والذي يتضمن المعادلة الأولى والثالثة (تم استبعاد المعادلة الثانية لأنها موجودة ضمن الجدول (2)) يشير إلى خطوات اختبار الدور الوسيط لبعده الإخلاص للعمل بين رأس المال الاجتماعي وفاعلية المنظمة. وفي ضوء نتائج الجدول ضمن المعادلات الثلاثة، وبالاعتماد على ما ورد من شروط يتبين الآتي :-

١- يأخذ بعد الإخلاص للعمل (WD) الدور الوسيط الجزئي بين :-

متغير تكرار الاتصال (CF) ← وفاعلية المنظمة (OE)

م.م. عامر علي حسين العطوي.....دراسات إدارية المجلد (٣) العدد (٥) كانون الاول ٢٠٠٩ ص ص (١) -

٢- يأخذ بعد الإخلاص للعمل (WD) الدور الوسيط الكلي بين :-

متغير اللغة المشتركة (SL) ← وفاعلية المنظمة (OE)

اما الدور الوسيط لبعء الإخلاص للعمل بين المتغيرات المتبقية لرأس المال الاجتماعي (قوة الشبكة، والثقة الشخصية، والثقة بالإدارة، ونطاق شبكة العمل والرؤية المشتركة) وفاعلية المنظمة، فلم يتم إثباتها احصائياً لفقدان الشرط الأول من الشروط الأربعة لاختبار الدور الوسيط.
(مما سبق يتبين وجود دعم جزئي اتجاه الفرضية السابعة)

جدول (3)

تحليل الانحدار المتعدد الخاص بالفرضيات (الثانية، والخامسة والسابعة)

Equation	Independent	Dependent	B	F	R ²
1	NS CF NR IET MET SV SL	WD	-.094 .380** .046 .041 -.091 .052 .210*	٦,٤١**	.23
3	NS CF NR IET MET SV SL WD	EO	.179** .252** .149** .149** .214** .187** .107 .163**	٣٦,٨٥**	.70

(N = 122), * P < 0.05; ** P < 0.01

٣- اختبار الفرضية الرئيسية (الرابعة والخامسة)

المعادلة الثالثة ضمن الجدول (1,2) تشير الى وجود علاقة تأثير معنوية بين بعدي الأداء السياقي (التسهيلات الشخصية والإخلاص للعمل) وفاعلية المنظمة، كما هو واضح من قيمة (B) سواء في الجدول (1) ام في الجدول (2).

(وهذا يعني وجود دعم كلي اتجاه الفرضية الرابعة والخامسة)

الاستنتاجات والتوصيات والبحوث المستقبلية
أولاً : الاستنتاجات

أ- أظهرت نتائج الإحصائيات الوصفية الآتي :-

١- هنالك تقبل معتدل لدى أفراد عينة البحث اتجاه توافر أبعاد متغير رأس المال الاجتماعي، ويتخلل هذا التقبل نوع من التباين اتجاه هذه الأبعاد، إذ نرى بأن البعد الإدراكي قد حصل على أعلى مستوى في حين حصل البعد الهيكلي على أدنى مستوى، وقد تباين أيضاً مستوى المتغيرات الفرعية لهذه الأبعاد إذ حصل متغير تكرار الاتصال على أعلى مستوى في حين حصل متغير نطاق شبكة العمل على أدنى مستوى .

٢- يوجد تقبل معتدل لدى أفراد عينة البحث اتجاه توافر أبعاد الأداء السياقي، وقد حصل بعد التسهيلات الشخصية على مستوى أعلى نسبياً من مستوى الإخلاص للعمل، وهذا يشير الى ان أفراد عينة البحث يهتمون بالسلوكيات التطوعية التي تهدف إلى مساعدة زملائهم الآخرين أكثر من السلوكيات التي تتوجه نحو صالح العمل .

٣- يوجد تقبل معتدل لدى أفراد عينة البحث اتجاه مستوى فاعلية منظماتهم والمتمثلة بمستوى انجازهم للعمل ومقدار التكيف ونوعية الإنتاج ومستوى الأداء .

ب- أظهرت نتائج اختبار الفرضيات الآتي:-

١- توافر بعض أبعاد رأس المال الاجتماعي في المنظمة يحفز العاملين على ممارسة سلوك الأداء السياقي، وهذا التأثير لا يكون في بعدي الأداء السياقي فهنالك بعض المتغيرات تؤثر في بعد التسهيلات الشخصية فقط وهي (تكرار الاتصال والثقة بالإدارة والرؤية المشتركة)، وهنالك متغيرات تؤثر فقط على بعد الإخلاص للعمل وهي (تكرار الاتصال واللغة المشتركة) وهذا ما يعطي للصدقة وعمق التفاعلات الدور الأكبر في رأس المال الاجتماعي بالنسبة للتأثير على انتهاج العاملين لسلوك الأداء السياقي .

٢- ممارسة العاملين لسلوك الأداء السياقي يعزز من فاعلية المنظمة، وهذا يدعم الكثير من نتائج الدراسات السابقة التي أشارت بأن تطوع العاملين لممارسة سلوكيات إضافية خارج سياق الواجب الرسمي تسهم في زيادة فاعلية المنظمة مثل دراسة (Podsakoff & Rego & Cunha, 2006 ; Mackenzie , 1994) .

٣- توافر أبعاد رأس المال الاجتماعي في المنظمة يزيد من فاعليتها، وهذا التأثير يكون في اغلب الأحيان بشكل غير مباشر عن طريق الأداء السياقي، إذ أثبتت النتائج التطبيقية للبحث بأن بعض متغيرات رأس المال الاجتماعي وهي (تكرر الاتصال، الثقة بالإدارة والرؤية المشتركة) يكون تأثيرها في فاعلية المنظمة من خلال بعد التسهيلات الشخصية، وبعض متغيرات رأس المال الاجتماعي وهي(تكرر الاتصال واللغة المشتركة) يكون تأثيرها على فاعلية المنظمة من خلال بعد الإخلاص للعمل، ويلاحظ أيضاً بأن متغير تكرر الاتصال هو المتغير الوحيد الذي يؤثر في فاعلية المنظمة من خلال بعدي الأداء السياقي .

ثانياً : التوصيات

في ضوء الاستنتاجات التي تم الوصول إليها يمكن ان ندرج مجموعة التوصيات الآتية :-

١- ان تعمل إدارة المنظمات عينة البحث على تطوير مستوى رأس مالها الاجتماعي وتحسينه من خلال اهتمامها ومراعاتها للممارسات الآتية :-

أ- تشجيع العاملين على بناء العلاقات بعضهم مع البعض عن طريق الاهتمام بصيغ العمل الجماعي والتدريب والممارسات غير الرسمية، والاهتمام بالاتصال والارتباط الفاعل بين العاملين، وامتلاك التقنيات والوسائل الملائمة لدعم بناء العلاقات وتشكيل شبكات العمل مثل توفير استخدام البريد الالكتروني وغرف المحادثة عبر الانترنت والتلفون الثابت وكذلك تهيئة وسائل التسلية والترفيه والنادي الصحي ومراكز رعاية أطفال العاملين وغيرها، وهذا جميعه يساعد العاملين على بناء الروابط الفاعلة ويوسع من شبكات عملهم الاجتماعية .

ب- خلق التجارب التي تبني الثقة الشخصية بين العاملين، واحد الأمور المهمة لترويج الثقة وتعزيزها يكون بأعداد صفوف التعلم التجريبي، إذ يوضع العاملون في مجموعات تواجه حل مشاكل معينة قد تكون مادية او فكرية، وهذا المشكلات لا تحل بدون وجود التعاون والمشاركة والتي تكون أساس في توليد الثقة بين العاملين . وتتطور الثقة أيضاً من خلال اهتمام المنظمة بأحداث التفاعلات والمشاركات اليومية بين الأفراد العاملين .

ج- الاهتمام بامتلاك العاملين للفهم العام حول الأهداف والمهمات من خلال تهيئة الأوقات المشتركة بين العاملين، وتوفير فرص لإجراء المحادثات والاهتمام بالقرب المادي لاماكن العمل لأنها الأساس في تحقيق التفاهم واللغة المشتركة .

د- الاهتمام بعقود التوظيف الدائمة وتجنب التوظيف بالأجر اليومي او العقد المؤقت، لان بناء أبعاد رأس المال الاجتماعي يكون عبر الأجال الطويلة .

هـ- مكافأة الأفراد الذين يمارسون العادات والسلوكيات التي توسع من قيمة رأس المال الاجتماعي حتى يكونوا مثلاً للعاملين الآخرين على ممارسة هذا السلوك، والاهتمام كذلك بتوفير الاستقرار والأمن الوظيفي لهم .

٢- من المفيد على الجهات المسؤولة في المنظمات عينة البحث ان تشجع على سلوك الأداء السياقي للأفراد، وان تضعه ضمن نظام المكافآت الرسمية وتجعله ضمن المعايير الأساسية في تقويم أداء العامل وان تأخذ بالحسبان بعض محدداته التي أشادت بها أدبيات الإدارة فضلاً عن رأس المال الاجتماعي، وهي (العدالة التنظيمية، والدعم التنظيمي، والرضا الوظيفي وجودة العلاقات مع القائد) .

٣- ان تبادر المنظمات عينة البحث على إجراء الندوات والاجتماعات التثقيفية اللازمة بتوعية العاملين حول مفهوم رأس المال الاجتماعي والأداء السياقي وأهميتهما في تعزيز فاعلية المنظمة والتي تنعكس نتائجها على المصلحة العامة والخاصة على حد سواء .

ثالثاً : البحوث المستقبلية

على الرغم من أهمية النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية على صعيد البحث المنظمي، فإن هنالك عدداً من المحددات الموجودة التي يمكن ان يستفيد منها الباحثون في إعداد دراسات جديدة، المحدد الأول يتمثل بعدم تحليل الدور الذي يمكن ان يؤديه رأس المال الاجتماعي الخارجي للمنظمة في التأثير في الأداء السياقي للعاملين وعلى فاعليتها، لذا يمكن ان يختبر الباحثون دور هذا المتغير ضمن نموذج الدراسة الحالي، والمحدد الثاني يتمثل بمستوى التحليل، اذ استخدمت الدراسة الحالية التحليل على مستوى الفرد وضمن ثلاثة منظمات، لذا يمكن ان يعاد نموذج البحث نفسه على عينة تتضمن مجموعة اكبر من المنظمات ويكون التحليل فيها على مستوى المنظمة وليس الفرد من اجل تعميم النتائج (Generalizability) التي يتم التوصل إليها.

مراجع البحث

أولا : المراجع العربية

١- آل ياسين، محمد، إدراك عدم التأكد البيئي وإستراتيجية التمايز والتكامل التنظيمي وفاعلية المنظمة العلاقة والأثر، دراسة ميدانية في عينة من منظمات القطاع الصناعي المختلط العراقي، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة بغداد، ١٩٩٨ .

٢- داغر، منقذ محمد، صالح، عادل حرحوش : نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي، دار الكتب للطباعة، بغداد، 2000 .

- م.م. عامر علي حسين العطوي.....دراسات إدارية المجلد(٣)العدد(٥)كانون الاول٢٠٠٩ ص ص (١) - ٣٠
- ٣- سلمان، قيس حمد (2005) إدارة المعرفة الشاملة وأثرها في الفاعلية التنظيمية على وفق مدخل رأس مال الفكري : دراسة ميدانية في وزارة الكهرباء، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة بغداد .
- ٤- الشماع، خليل محمد وحمود، خضير كاظم : " نظرية المنظمة "، الطبعة الأولى، العراق، ١٩٨٩ .
- ٥- الطائي، حسن جبر . (2004) فاعلية الإستراتيجية التسويقية وأثرها في تحقيق الأداء التسويقي: دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد- جامعة كربلاء .
- ٦- العمري، عبيد بن عبد الله، (2004)، بناء نموذج سببي لدراسة تأثير كل من الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي والفاعلية التنظيمية، مجلة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية والإنسانية، المجلد السادس عشر، العدد الأول، ص : 169-116 .
- ٧- غراب، كامل السيد: "الإدارة الإستراتيجية"، أصول علمية وحالات عملية، الطبعة الأولى، مطابع جامعة الملك سعود، ١٩٩٥ .

ثانياً : المراجع الأجنبية

- 1 Adler, S. & Kwon, S., (2000). In: Lesser, Eric L. (ed) Knowledge and social capital: Foundations and applications. Woburn, MA: Butterworth-Heinemann. P.89-115.
- 2 Arenius, P., (2002). Creation of firm-level social capital, its exploitation and the process of early internationalization, doctoral dissertation, Helsinki University of Technology Institute of Strategy and International Business.
- 3 Argyres, N. S. 1999. The impact of information technology on coordination: Evidence from the B-2 .stealth. Bomber. Organization Science, 10: 162-180.
- 4 Befort, N. & Hattrup, K. (2003). Valuing Task and Contextual Performance: Experience, Job Roles, and Ratings of the Importance of Job Behaviors, *Applied H.R.M. Research*, 2003, Volume 8, Number 1, pages 17-32
- 5 Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. *Human Performance*, 10, 99-109.
- 6 Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In N. Schmitt & W. Borman (Eds.), *Personnel selection in organizations* (pp. 71-98). New York: Jossey-Bass.
- 7 Cohen, D. and Prusak, L. 2001. In good company: how social capital makes organizations work. Boston, Harvard Business School Press.
- 8 Dignum, V. & Eijk, R. (2005). Towards a Model to Understand the Influence of Trust in Knowledge Sharing Decisions .Paper for department of information and computing sciences , Utrecht University, P.O.Box 80.089 .
- 9 Dyne, L., Vandewalle, D., Kostova, T., Latham, E. & Cummings, L., (2000). Collectivism, propensity to trust and self-esteem as predictors of organizational citizenship in a non-work setting. *Journal of Organizational Behavior*. 21, P. 3-23

- 10 Daft, Richard L., "Organization theory and Design", 7th, ed., South-Western, 2001.
- 11 Etzioni, A., (1964), Modern Organization, Englewood Cliff. Prentice – Hall, INC. New York.
- 12 Fukuyama, F. 1999a. The great disruption: human nature and the reconstitution of social order. New York, the Free Press.
- 13 Fryxell, G.E. and Wang, J. (1994) 'The Fortune corporate 'reputation' index, Reputation for what?', Journal of Management, 20(1), 1–14.
- 14 Harris, A. F. (2003). Towards cultural competence: An exploratory Study of the relationship between racial identity contextual performance indicators of public employees. Unpublished dissertation, North Carolina State University, Raleigh, North Carolina.
- 15 Lai, Ch., Liu, X. & Shaffer, M. (2003). International Citizenship Behaviors of Employees in Greater China: A social capital perspective, School of business, Business research center, Hong Kong Baptist University, BRC Papers on Cross-Culture Management.
- 16 Leana, C. R., & Buren, V. 1999. Organizational social capital and employment practices. Academy of Management Review, 24: 538-555.
- 17 Levin, D., Cross, R. & Abrams, L. (2002). Why Should I Trust You? Predictors of Interpersonal Trust in a Knowledge Transfer Context Presented at 2002 Academy of Management meetings, Denver Targeted for Journal of Applied Psychology. P.1-45
- 18 Lin, N. (2001). Social Capital. Cambridge UK: Cambridge university press.
- 19 Moreland, R. L., & Myaskovsky, L. 2000. Exploring the performance benefits of group training: Transitive memory or improved communication? Organizational Behavior and Human Decision Processes, 82: 117-133.
- 20 Motowidlo, S. J., & Schmit, M. J. (1999). Performance assessment in unique jobs. In D. R. Ilgen & E. D. Pulakos (Eds.). The changing nature of Performance (pp. 56-86). San Francisco: Jossey-Bass.
- 21 Motowidlo, S. J., & Van Scotter, J. R. (1994). Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance. Journal of Applied Psychology, 79, 475–480.
- 22 Nahapiet, J. & S. Ghoshal (1998). Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage. Academy of Management Review 22(2): 242-266.
- 23 Pastoriza, D., Arino, M. & Ricart, J. (2007). Antecedents and consequences of the internal social capital of organizations: An Empirical Study, Journal of Business Ethics.
- 24 Portes, A., (1998). Social capital: its origins and applications in modern sociology. Annual Review of Sociology, 24(1) .p.1-24.
- 25 Rego, A. & Cunha, M. (2006). Organizational citizenship behaviors and effectiveness: an empirical study in tow small insurance companies, Submission of Papers for Publication, University de Santiago. 3810-193 Aveiro. Portugal.

- م.م. عامر علي حسين العطوي.....دراسات إدارية المجلد(٣)العدد(٥)كانون الاول٢٠٠٩ ص ص ١) –
- 26 Robbins, Stephen, "Organization Theory", structure, Design and Application 3rd ed Prentice-Hall, Inc., 1990.
- 27 Rousseau, Denise M., Sim B. Sitkin, Ronald S. Burt and Colin Camerer (1998). Not so different after all: A cross-discipline view of trust. *Academy Of Management Review*, 23 (3), 393-404.
- 28 Uma, Sekaran. (2000). *research methods for manager: A skill-ilding approach*, 3rd, jone Willy & sons, New York.
- 29 Upadhyayula, R. & Kumar, R. (2004). Social capital as an antecedent of absorptive capacity of firms , Paper presented at the DRUID summer conference 2004 on Industrial Dynamics , Innovation and Development , Elsinore , Denmark , June , 14-18 , 2004 . P.1-29
- 30 Van Scotter, J. R. & Motowidlo, S. J. 1996. Interpersonal facilitation and job dedication as separate facets of contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, 81: 525–531.
- 31 Vilanova, E & Josa, R. (2003). Social Capital as managerial phenomenon , Tampere University of Technology , Department of Industrial Engineering and Management , Final Research Project , p.1-69.
- 32 Walz , S. & Niehoff , B. (2000) Organizational citizenship behaviors : their relationship to organizational effectiveness , *Journal of Hospitality & Tourism Research*, Vol. 24, No. 3, p.p. 301-319
- 33 Whittaker, J., Burns, M. & Beveren, J. (2003). Understanding and measuring the effect of social capital on knowledge transfer within clusters of small-medium enterprises. A paper for the small enterprise association of Australia and New Zealand 16th annual conference, Ballarat, 28 Sept-1 Oct, 2003. p. 1-10
- 34 Yang, J. (2005). The role of trust in organizations: do foci and bases matter? Doctoral dissertation, Faculty of the Louisiana State University and Agricultural and Mechanical College.

ملحق (1)

بسم الله الرحمن الرحيم

استمارة استبانة

عزيزي المحيب

تحية طيبة.....

الاستبانة التي بين يديك إنما هي أداة لإنجاز دراسة تبتغي اختبار تأثير كمية وجودة العلاقات الاجتماعية الموجودة بين العاملين داخل المعمل على فاعليته، والرجاء الإجابة على جميع الفقرات وعدم ترك أي منها، ولا داعي لذكر اسمك أو توقيعك فيها . مع تقديرنا واعتزازنا بجهودكم الطيبة والمخلصة .

معلومات شخصية :

١- العمر ٢- الجنس

٣- مدة الخدمة ٤- التحصيل الدراسي.....

أولا : البعد الهيكلي (خصائص شبكة العمل)

١- قوة شبكة العمل

ت	العبارة	لا اتفق جداً	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق جداً
١	التقي مع زملاء العمل خارج نطاق دائرتي .					
٢	اشعر بالقابلية بأن اطلب بسهولة أي خدمة من زملائي .					
٣	تربطني علاقة صداقة حميمة مع كل شخص من زملائي في العمل					

٢- تكرار الاتصال

ت	العبارة	مطلقاً	من حين لآخر	شهرياً	أسبوعياً	يوميأ
	يحصل اتصال مع زملائي في العمل.....					
١	عن طريق التلفون (الثابت او النقال)					
٢	عن طريق الاميل (البريد الالكتروني)					
٣	بشكل مباشر (وجهاً لوجه)					

٣- نطاق شبكة العمل

ضع √ إزاء احد الفقرات التي تتفق معك في أدناه :-

١- تقتصر علاقاتي في العمل على أفراد من مستواي الإداري نفسه (لا يوجد فيهم رؤساء أو مروضون بالنسبة إليك)

م.م. عامر علي حسين العطوي.....دراسات إدارية المجلد(٣)العدد(٥)كانون الاول ٢٠٠٩ ص ص (١) - ٣٠

٢- تقتصر علاقتي في العمل على أفراد من (مستواي الإداري نفسه وأشخاص من مستوى اعلى من مستواي الإداري (رؤساء) أو أدنى من مستواي الإداري (مرؤوسين))

٣- تتمثل علاقتي في العمل بإفراد من (مستواي الإداري نفسه وأشخاص من مستوى اعلى من مستواي الإداري (رؤساء) أو أدنى من مستواي الإداري (مرؤوسين))

ثانياً : البعد العلاقتي

١- الثقة العاطفية (الشخصية)

ت	العبارة	لا اتفق جداً	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق جداً
١	لدي الثقة ان زملائي سيهتمون دائماً بحاجاتي الشخصية في العمل .					
٢	لدي ثقة تامة بزملائي لأنني اشعر بأنهم سيقدمون التوضيحات لي حينما احتاج لها .					
٣	إذا أشركت زملائي بمشكلاتي، فانا اعرف بأنهم سيستجيبون لي باهتمام .					
٤	واثق بأنني يمكن ان أتشارك مع زملائي بصعوبات العمل التي تواجهني .					
٥	متأكد بإمكان إيصال مشاعري بصراحة لزملائي في العمل.					
٦	اشعر بالارتياح مع زملائي في العمل بسبب إخلاصهم لي .					

٢- الثقة العاطفية (الإدارة)

ت	العبارة	لا اتفق جداً	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق جداً
١	لدي الثقة بان الإدارة ستهتم دائماً بحاجاتي الشخصية في العمل .					
٢	لدي ثقة تامة بالإدارة لأنني اشعر بأنها ستقدم التوضيحات لي حينما احتاج لها .					
٣	إذا أشركت الإدارة بمشاكلي، فانا اعرف بأنها ستستجيب لي باهتمام .					
٤	واثق بأنني يمكن ان أتشارك مع الإدارة بصعوبات العمل التي تواجهني .					
٥	متأكد بإمكان إيصال مشاعري بصراحة للإدارة في اثناء العمل .					
٦	اشعر بالارتياح في تعاملي مع الإدارة بسبب صدقهم معي .					

ثالثاً : البعد الإدراكي

١- الرؤية المشتركة

ت	العبارة	لا اتفق جداً	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق جداً
١	اعتقد أنني اشترك مع زملائي بالالتزام نحو رؤية عامة .					
٢	اعتقد أنني اهتم مع زملائي بالقضايا نفسها .					

م.م. عامر علي حسين العطوي.....دراسات إدارية المجلد(٣)العدد(٥)كانون الاول ٢٠٠٩ ص ص (١) -

العمل ؟					
٢	ما نوعية إنتاجية زملاؤك في العمل ؟	رديئة جداً	رديئة	متوسطة	جيدة
٣	ما مدى كفاءة زملاؤك في العمل واستغلالهم للإمكانات المتاحة ؟	غير أكفأة بالمرة	غير أكفأة	أكفأة النحدا	أكفأة
٤	ما مستوى أداء زملاءك في العمل عند تعاملهم مع المشكلات التي تفرضها طبيعة العمل ؟	رديئة جداً	رديئة	متوسطة	جيدة
٥	ما مستوى أداء زملاءك في العمل عند إدخال أساليب تقنية حديثة في محيط العمل ؟	رديئة جداً	رديئة	متوسطة	جيدة
٦	ما مدى تكيف زملاءك في العمل مع المتغيرات والتطورات التي تحدث في محيط العمل ؟	ببطء شديد	ببطء	بسرعة معقولة	بسرعة عالية
٧	ما نسبة زملاءك الذين يتكيفون بسرعة مع التغيرات والتطورات التي تحدث في محيط العمل تقريباً ؟	حوالي ٢٠%	حوالي ٤٠%	حوالي ٦٠%	حوالي ٨٠%
٨	ما مستوى أداء زملاءك في العمل عند حدوث مواقف طارئة او محرجة ؟	رديئة جداً	رديئة	متوسطة	جيدة

ملحق (2)
جدول (1) الوسيط الحسابي والانحراف المعياري ومصفوفة الارتباط لمتغيرات البحث

OE	WD	IF	SL	SV	MET	IET	NR	CF	NS	S.d.	Mean	Variable
									1	.72	3.23	NS
								1	.312**	.68	3.55	CF
							1	.347**	.004	.81	3.20	NR
										.73	3.32	Overall SD
						1	.285**	.301**	.129	.74	3.29	IET
					1	.196*	.221*	.452**	.113	.71	3.40	MET
										.72	3.34	Overall RD
				1	.286**	.296**	.201*	.504**	.176	.66	3.43	SV
			1	.436**	.212*	.308**	.178	.319**	.046	.76	3.34	SL
										.71	3.38	Overall CD
		1	.31**	.622**	.479**	.209*	.206*	.597**	.192*	.73	3.35	IF
	1	.35**	.367**	.335**	.220*	.233**	.233**	.464**	.047	.70	3.32	WD
1	.50**	.675**	.454**	.582**	.523**	.458**	.421**	.705**	.348**	.68	3.68	Overall OE
										.72	3.34	Overall SC
										.71	3.34	Overall CP

* p < 0.05, ** p < 0.01

ملاحظة: (SC = رأس المال الاجتماعي، SD = التبع الهيكلي، RD = بعد المتكافئ، CD = البعد الإدراكي، CP = الأداء السياقي، OE = العاطفة التطبيقية)