



العلاقة بين رأس المال الاجتماعي والأداء التنظيمي

دراسة ميدانية في شركة الحفر العراقية في البصرة

م. رشا مهدي صالح كسار الخفاجي

أ. د. عبد الرضا فرج بدر اوي

كلية الإدارة واقتصاد / جامعة البصرة

كلية الإدارة واقتصاد / جامعة البصرة

المستخلص

اعتمدت الدراسة رأس المال الاجتماعي بأبعاده الزمالة، الثقة، التعاون والتكافل، الاستغراق باعتباره متغيراً رئيسياً ومؤثراً في الأداء التنظيمي وبكونه متغيراً معتمداً وحددت متغيرات رئيسية له تمثلت في الفاعلية، الكفاءة، التطوير، الرضا، الإبداع، الجودة.

أجريت الدراسة في شركة الحفر العراقية في البصرة لأهميتها في الاقتصاد العراقي لكون النفط هو المصدر الرئيس للدخل القومي، ولكون هذه الشركة العراقية الوحيدة المتخصصة بهذا المجال والمنافسة لشركات عالمية معروفة، وعلى عينة من مديري الإدارات الوسطى عددها (70) فرداً. استخدمت الدراسة استمارة الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات والمعلومات، باستخدام مقياس (Likert) الخماسي. وبرزت الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة ان رأس المال الاجتماعي بكل أبعاده (الزمالة، الثقة، التعاون والتكافل، الاستغراق) له دور مهم في تقديم الدعم اللازم في الشركة لتحسين الأداء. واهم التوصيات التي جاءت بها الدراسة ضرورة إنشاء إدارة أو وحدة متخصصة برأس المال الاجتماعي واستثماره في تحسين الأداء للشركة.

Abstract:

This study deals with social capital as the main effective variable in organizational performance. It depends on the dimensions of this variable viz associability, trust, cooperation, solidarity, and engagement. This variable is an independent one. The researcher identified the main variables of social capital that include effectiveness, efficiency, development, satisfaction, innovation and quality

The study was conducted in the Iraqi Drilling company in Basra because of its role in Iraqi economy in which oil is considered as the main source of national income. This company is the only one specialized in this field in Iraq and it is a known competitor with such international companies. The random sample of the study involves 70 mid- level managers. The study uses a questionnaire form as its key tool to collect data and information through employing the five- fold likert scale. The most important conclusion arrived at in this study are: social capital(in all its dimensions of associability, trust, cooperation, solidarity and engagement) plays an important role in providing the necessary support in the company under study to improve performance.

The most important recommendations of the study are: the need to establish a specialized department or unit in the company for the social capital management and placing emphasis on the role of social capital and investing it to improve performance



المبحث الأول: منهجية الدراسة

يهدف هذا المبحث إلى التعرف على مشكلة الدراسة وأهميتها وأهدافها وأساليب جمع البيانات والمعلومات وكالاتي :

أولاً: مشكلة الدراسة

تتمحور مشكلة الدراسة بما لمسها الباحثان من خلال متابعتها لعمل عدد من منظمات الأعمال العراقية بوجود فجوة في بلورة أنشطة وفعاليات ما يمثله رأس المال الاجتماعي في الدراسات الإدارية وواقع عملها مما افقد هذه المنظمات عناصر قوة لها وللعاملين فيها، وأثر سلباً في أدائها، وهذه التأثيرات السلبية تتزايد في خطورتها على المدى البعيد ومن ثم فأنها تهدد هذه المنظمات بالفشل. وفي الوقت نفسه يمتد التأثير السلبي على العاملين أنفسهم، وقد صاغ الباحثان المشكلة في عددٍ من التساؤلات على النحو الآتي:

- 1- هل تعتمد منظمات الأعمال العراقية تطبيقات رأس المال الاجتماعي؟
- 2- هل يساهم رأس المال الاجتماعي في أداء منظمات الأعمال العراقية؟
- 3- ما هي معوقات تبني مفاهيم وتطبيقات رأس المال الاجتماعي في منظمات الأعمال العراقية؟
- 4- هل يمكن دعم أداء منظمات الأعمال العراقية من خلال الاستثمار في رأس المال الاجتماعي؟

ثانياً: أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة في تصديها لموضوع يتعلق بالإنسان العامل الذي يعد أعلى قيمة في منظمات الأعمال الحالية، فهو يمثل رأس المال البشري والمحرك الأساس لقوة واستمرارية منظمات الأعمال فهو مؤثر كبير في أدائها، وعليه فإن اعتماد منهجية للاهتمام برأس المال الاجتماعي بمتغيراته فإنه بالنسبة قد ينعكس إيجاباً في أداء هذه المنظمات، ويمكن تحديد هذه الأهمية بالآتي:-

1. تقديم إطار نظري وافٍ عن رأس المال الاجتماعي بمتغيراته المختلفة لإفادة منظمات الأعمال العراقية منه وحسب ظروف عمل كل منها وإمكانيات التطبيق.
2. تحديد واقع تطبيقات رأس المال الاجتماعي في منظمة الأعمال العراقية (عينة الدراسة)، ومعرفة نواحي القصور في التطبيقات الحديثة لهذا المفهوم.
3. جهد هذه الدراسة في اهتمام منظمات الأعمال العراقية برأس المال الاجتماعي للارتقاء بأداء هذه المنظمات.

ثالثاً: أهداف الدراسة

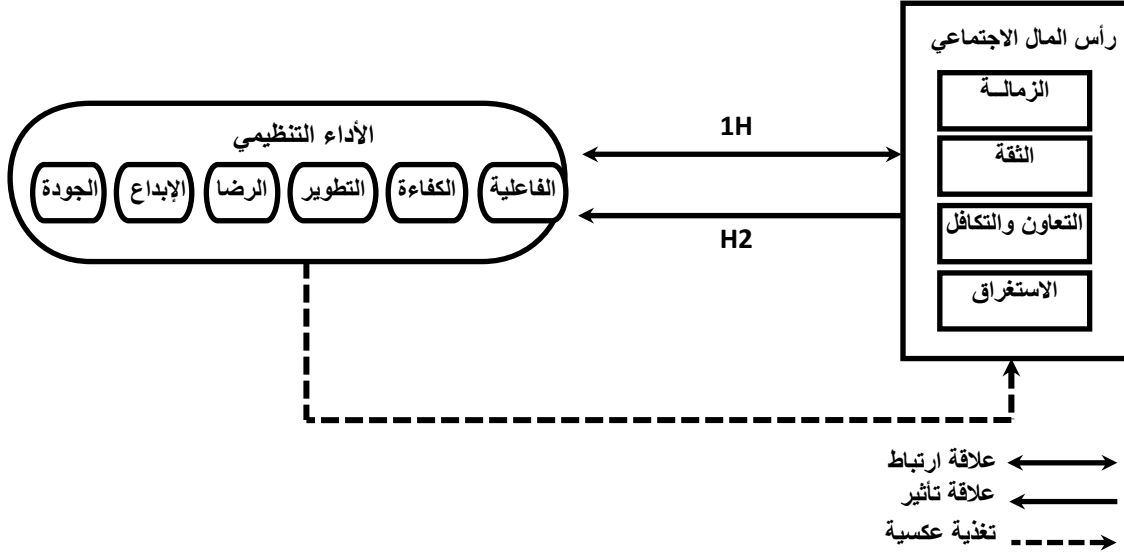
في ضوء مشكلة الدراسة وأهميتها، تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:-

- 1- أيجاد العلاقة ما بين رأس المال الاجتماعي بأبعاده والأداء التنظيمي.
- 2- تقديم توصيات للارتقاء بأداء منظمات الأعمال العراقية من خلال الربط بين متغيرات الدراسة.

رابعاً: المخطط الفرضي للدراسة

- 1- يتشكل المخطط الفرضي للدراسة من المتغير المستقل رأس المال الاجتماعي بمتغيراته الفرعية المتمثلة ب (الزمالة، والثقة، والتعاون والتكافل ، والإشراك).

2- متغير معتمد الأداء التنظيمي المعبر عنه بالمتغيرات الفرعية المتجسدة بـ (الفاعلية، والكفاءة، والتطوير، والرضا، والإبداع، والجودة).
استمدت فكرة المخطط الفرضي للدراسة من (Sekaran & Bougie, 2010: 78)، والشكل التالي يوضح آلية عمل المخطط الفرضي:-



شكل(1)مخطط الدراسة الفرضي

خامساً: فرضيات الدراسة

1- الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية ومعنوية بين رأس المال الاجتماعي بأبعاده (الزمالة، والثقة، والتعاون والتكافل، والاستغراق) وبين الأداء التنظيمي بمتغيراته (الفاعلية، والكفاءة، التطوير، الرضا، الإبداع، الجودة).

2- الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية ومعنوية بين أبعاد رأس المال الاجتماعي (الزمالة، والثقة، والتعاون والتكافل، والاستغراق) والأداء التنظيمي بمتغيراته (الفاعلية، والكفاءة، والتطوير، والرضا، والإبداع، والجودة).

سادساً: أسلوب جمع البيانات والمعلومات

تم إتباع المنهج الوصفي الاستطلاعي التحليلي والاستنباطي بجانبها النظري والميداني، إذ استخدم الوصف والتحليل المنطقي في الجانب النظري من الدراسة، والاستطلاع والتحليل الإحصائي في جانبها الميداني. ويوضح الجدول (1) المقاييس التي قيست متغيرات الدراسة الحالية في ضوء المصادر العلمية المستند إليها.



جدول (1) المقاييس التي قيست متغيرات الدراسة الحالية في ضوء المصادر العلمية المستند إليها

المتغير الرئيس	المتغير الفرعي	نوع المتغير	أرقام الفقرات	بناء المقياس
رأس المال الاجتماعي	الزمالة	المستقل التفسيري	7-1	Leana&Buren, 1999 بإضافة متغيرات التعاون والتكافل، والإشراك، لأغراض التطوير
	الثقة		16-8	
	التعاون والتكافل		30-17	
	الاستغراق		36-31	
الأداء التنظيمي	الفاعلية	المعتمد الاستجابي	42-37	Katou, 2008 Katou & Budhwar, 2010
	الكفاءة		47-43	
	التطوير		52-48	
	الرضا		58-53	
	الإبداع		63-59	
	الجودة		67-64	

سابعاً: قياس صدق وثبات الاستبانة

يسعى قياس الصدق والثبات إلى إظهار قدرة الاستبانة على قياس ما صممت لأجله الاستبانة في جانب وثبات النتائج التي نحصل عليها فيما لو أعيد تطبيقها ثانية في جانب آخر.

1. صدق الاستبانة:

يعد هذا الاختبار من الشروط الأساسية للتأكد من ان فقرات الاستبانة تقيس الأهداف التي عدت من اجلها، وعلى هذا الأساس تم إعداد اختبارات الصدق الآتية:

أ- **الصدق الظاهري:** تم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين المختصين لغرض التحقق من صدق الاستبانة، ولقد كانت آراؤهم ايجابية بخصوص صلاحية معظم الفقرات، فضلاً عن تثبيت بعض الملاحظات المهمة في ضرورة تعديل وإعادة صياغة فقرات أخرى، مما ساعد الباحثان على تقييم صلاحية هذه الفقرات من خلال إجراء التعديلات عليها.

ب- **صدق المحتوى:** وهو مدى وضوح كل فقرة من فقرات المقياس من ناحية المعنى والصياغة والتصميم المنطقي لها بحيث تغطي المساحة المهمة لمجالها، إذ استعملت معادلة (ألفا- كرونباخ) بنسبة (95:1%)، وهذا يؤكد صدق المقياس وصلاحيته للتطبيق.

2. ثبات الاستبانة:

يعني الثبات ان مقياس الاستبانة يعطي النتائج نفسها أو نتائج مقاربة إذا طبق أكثر من مرة في ظروف مماثلة، وقيمة الصدق هي 97.5% إذ تحسب قيمة الصدق من معادلة هي الجذر التربيعي لقيمة الثبات، وهي قيمة جيدة جداً تعكس الثبات الداخلي للإجابات في الاستبانة. ان جميع فقرات الأسئلة عند إجراء اختبار الثبات بلغت قيمة الاختبار أعلى من 0.94 وهذا ما يفسر ان هناك ثباتاً داخلياً داخل فقرات الاستبانة في إعطاء نتائج متوافقة مع ردود المستجيبين .

ثامناً: وصف مجتمع الدراسة

اختار الباحثان شركة الحفر العراقية حصراً، بوصفها ميداناً لتطبيق الدراسة للأسباب الآتية.



- 1- تعد من الشركات النفطية الرائدة في القطاع النفطي، كان السبب في اختيارها لقدرتها في تحقيق الأداء المتفوق من خلال رأس المال الاجتماعي.
- 2- أهميتها للاقتصاد الوطني، وبما يضمن وجودها كمنافس قوي يساهم في الضغط على الشركات الأخرى لتقديم خدماتها وفق عطاءات تنافسية تخدم الاقتصاد الوطني العراقي، بما يساهم في تخفيض كلف عمليات تطوير الحقول النفطية المدارة من قبل شركات التراخيص.
- 3- حققت انجازات متقدمة في مجال التخصص وأصبحت منافسة للشركات العالمية، إذ حصلت على شهادة الجودة العالمية حسب المواصفة القياسية الدولية ISO9001:2008 بتاريخ 2012/11/5 وهذا مما يؤهل الشركة للتنافس والعمل مع الشركات الأجنبية المتخصصة.
- 4- بالاستطلاع الأولي والمعايشة لواقع عمل الشركة تولدت قناعات بإمكانية تطبيق متغيرات الدراسة عليها.
- 5- جاء اختيار الشركة بعد استبعاد ثلاث شركات كانت ضمن قائمة مجتمع الدراسة لكونها لا تجسد موضوع ومضامين الدراسة.

المبحث الثاني: التأطير النظري العام لرأس المال الاجتماعي والأداء التنظيمي

يهدف هذا المبحث إلى تقديم إطار نظري لرأس المال الاجتماعي والأداء التنظيمي من حيث المفهوم والأبعاد والمقاييس الأكثر شيوعاً وكالاتي:

أولاً: - مفاهيم في رأس المال الاجتماعي

يعد رأس المال الاجتماعي من المفاهيم الجديدة نسبياً في الفكر الإداري وعرف على المستوى التنظيمي كمفهوم متعدد الأبعاد ومتداخل مع مصطلحات أخرى مرادفة له، وربما هذا الحال يرافق كل ظهور جديد للأفكار والمفاهيم في العلوم الإنسانية والاجتماعية مما تسبب في حدوث إرباك عند استخدامه وهو ما جعل الحاجة مستمرة على المستوى الأكاديمي في البحث للاتفاق على مضمون أساسي لهذا المفهوم وبدلالة مفردات واضحة تعطيه تميزاً عن غيره من المفاهيم. (Harada, 2010: 67-73)، و (Ruiz & Martinez & Rodrigo, 2012: 43-45).

يمكن تجزئة المفهوم إلى رأس المال "Capital" ويعني الأصول المادية التي تستعمل في الإنتاج. ولفظ اجتماعي "Social" يعود إلى الأصل اللاتيني "society" بمعنى الصديق أو الرفيق " friend or comrade"، في الاصطلاح فيشير مفهوم رأس المال الاجتماعي إلى روابط الاحترام المتبادل بين أعضاء المجموعة في المنظمة (Uphoff, 2001: 215-223).

ترتبط نظرية رأس المال الاجتماعي بوجهتي نظر مختلفة الأولى: الفردية (Sirven & Debrand, 2011: 2-3)، أنه قيمة متأتية من علاقات الفرد مع أفراد آخرين في المساعدة على انجاز الأعمال في المنظمة على اعتبار إن الفرد يمتلك الموارد من الشبكات أو العلاقات في المواقف الخاصة للقيام بالأنشطة الفردية. والثانية: المجتمعية وهي أنه قيمة تضاف من خلال مواقع الأفراد في هيكل المنظمة، حيث يمتلك العمل الجماعي من قبل المنظمات والأنظمة الاجتماعية والأفراد أو أصحاب الأسهم المحتاجين إليه للقيام بالأنشطة الجماعية (Rodriguez et al., 2010: 570-578).

وأما (Akpabio, 2008: 61-62) فقد نظر إلى رأس المال الاجتماعي على انه المشاركة الفاعلة من الأعضاء في الأنشطة الجماعية، وعلى المنظمات زيادة الاهتمام في الشراكات التي تعكس



العلاقات والترابطات في ما بينهم (Potvin&Maccallum, 2010: 305-308). وإن العمل الجماعي الذي يمتلك من المستخدمين يكون أكثر عرضة لجني فوائد من رأس المال الاجتماعي (Nicole, 2011: 1-3).

أضاف (Steinfeld et al., 2009: 1) ان رأس المال الاجتماعي استثمار للعلاقات الاجتماعية بين الأفراد الفاعلين في الشبكة. وفيما يرى (Brunie, 2009: 251-265) انه استثمار مقصود في العلاقات مع الآخرين، يمكن ملاحظته عند مراقبة العلاقات بين الجماعات والمنظمات، واستخدامه للحصول على الدعم الاجتماعي كالأعمال التعبيرية مثل دعوة الأصدقاء في أوقات الأزمات، والبحث عن فرص عمل أفضل.

ومن وجهة نظر (Vodrazka, 2009: 67) هو مفهوم غامض. فيما أضاف (Phulari et al., 2010: 94) بأنه مصطلح مرن يشير بصورة عامة إلى الموارد المتراكمة من خلال العلاقات بين الأفراد، وينظر إليه في كثير من الأحيان على انه السبب والنتيجة لشبكات التواصل الاجتماعي، تسمح للأفراد بالإفادة من الموارد في الشبكات الأخرى. ويمكن لهذه الموارد أن تتخذ شكلاً من المعلومات المفيدة والعلاقات الشخصية أو القدرة على تنظيم المجموعات، وهذا يعطي أيضاً قدرات الوصول إلى الأفراد من الخارج، والمساعدة في الحصول على المعلومات المناسبة مما يؤدي إلى فوائد عدة مثل علاقات التوظيف. ويرى (Jonas, et al., 2012: 1602-1604) ان رأس المال الاجتماعي أكثر من كونه مجرد أداة توظيف الموارد في سياق الشبكات الاجتماعية بل هو مورد بحد ذاته، ومثل هذه الموارد هي جزء لا يتجزأ من البنية الاجتماعية التي يتم الوصول إليها أو توظيفها في إجراءات هادفة لخدمة المجتمع".

وأيضاً لا يوجد اتفاق حول ما إذا كان رأس المال الاجتماعي هو مقياس جماعي أو فردي أو مشترك للمجتمع. وحاول الباحثون التوصل إلى اتفاق حول مكوناته التي تشمل أساساً التماسك الاجتماعي والدعم الاجتماعي والتكامل الاقتصادي والمجتمع المدني، وكذلك يتضمن جوانب مختلفة مثل الثقة، والمعاملة بالمثل، والشبكات، والدعم وهذا يعد تطوراً لبلورة المفهوم بمكوناته. (Baron, et al., 2008: 900-902). وعلى الرغم من التوافق في الآراء بشأن ضرورة وجود مفهوم محدد لرأس المال الاجتماعي وقياسه إلا انه لم يتم بعد التوصل إلى ذلك.

يستخلص الباحثان في ضوء المفاهيم السابقة الذكر في رأس المال الاجتماعي، ولمرونة هذا المفهوم الآتي:

مجموعة من الموارد المستحصلة من شبكة قوية من العلاقات الاجتماعية الممتلئة من الفرد أو المجموعة، ولكنه في الوقت نفسه مصطلح غامض ومثير للجدل في المفاهيم والأصول والتطبيقات واتخاذ القرارات، ومع ذلك يمكن تأطيره في مجالات التطبيق للإفادة من مزايا الوعي بأهميته.

ثانياً: أبعاد رأس المال الاجتماعي

يتألف رأس المال الاجتماعي من مجموعة من المكونات التي تعبر بمجملها عن أبعاده والتي اختلف الباحثون في تصنيفها، ولكل باحث وجهة نظر في تحديده لأهم مكوناته في رأس المال الاجتماعي وبحسب أهميتها، وقد استخلص الباحثان بعد مراجعة مستفيضة لمعظم الإصدارات لهذا الموضوع الأبعاد الرئيسية الآتية والتي اعتمدت في الدراسة الميدانية كمقاييس لرأس المال الاجتماعي:-



1 - الزمالة (القابلية الاجتماعية) Associability

عرّف كل من (Leana&Buren,1999:541) الزمالة بأنها إحدى أهم عناصر رأس المال الاجتماعي التنظيمي، والتي تتمثل برغبة الأفراد وقابليتهم على تحقيق أهداف المنظمة من خلال العمل الجماعي. فهي مجموعة من المنافع التي يجنيها الأفراد في المنظمة بحكم مشاركتهم في جماعات العمل (Portes, 1998: 1-24). وعرفت بأنها استعداد وقدرة المشاركين على إخضاع الأهداف الفردية إلى الأهداف الجماعية، مع وجود درجة عالية من الاعتماد المتبادل بين الأعضاء، وتشير أيضاً لتنظيم العمل والقواعد الضمنية والعامة والمرونة والثقة (Pearson & Carr & Shaw, 2008:960). حيث يميل الأفراد دائماً للانتماء إلى المنظمة التي يشتركون مع قيمها ويؤمنون بها، وبالمكافآت التي ستمنحها لهم، ونشر قيمهم، ومساهماتهم في المنظمة (Buren & Wesleyon, 2000: 7). وعرفها كلٌّ من (Rutter & Smith, 1997, 1999: 1-6) بأنها رغبة الفرد في التفاعل مع الآخرين، وفيما عرفها (Alonso, et al., 2008: 3-10) "القدرة على تبادل المعلومات مع الأفراد الآخرين والاتصال والتفاوض وتسوية النزاعات لضمان تحقيق الأهداف".

وفي ضوء العرض الموجز لمفهوم الزمالة يمكن استخلاص المفهوم الآتي:

ان رغبة الأفراد في العمل مع بعضهم البعض في المنظمة يخلق حالة من الودية وحسن النية في تعاملاتهم فيما بينهم، وتصبح بذلك أهدافهم مشتركة، ويسعون إلى تحقيقها لصالح المنظمة. إذن الزمالة هي "عملية بناء الروابط الاجتماعية بين الأفراد التي تكونها التفاعلات والانتماءات الجماعية الهادفة إلى تحقيق أهداف المنظمة بفاعلية وكفاءة".

2 - الثقة Trust

لقد عرفت الثقة بأنها الاعتقادات والافتراضات التي تفترض بأن الطرف الآخر سوف لن يكون انتهازياً وغير أمين ولهذا السبب سوف لن يقوم بعمل يكون ضاراً بالآخرين، وان الثقة بالشريك تعني بشكل خاص الاعتقاد بأن الشخص الآخر سيلتزم بالمعايير الأخلاقية العامة. إذن هي عملية اعتماد مانح الثقة على الحائز على الثقة طبقاً لتوقعات معينة والتي هي ذات أهمية لمانح الثقة من غير أن يقوم الحائز على الثقة باستغلال نقاط ضعف مانح الثقة وان الزيادة في الثقة تؤدي بصورة مباشرة وغير مباشرة إلى سلوكيات ايجابية في المواقف ومكان العمل مثل الالتزام التنظيمي وإشراك الأفراد في العمل (Hassan&Ahmed, 2011: 164-166). وعرفت أيضاً على أنها التوقعات والافتراضات والمعتقدات احدهم حول احتمال إن إجراءات أخرى في المستقبل سوف تكون مفيدة، ومؤاتية، أو على الأقل ألا تكون على حساب مصلحة أحد (Farooq, et al., 2009: 7-8).

الثقة من وجهة نظر الباحثان "سمة من سمات الشخصية تجعل الأفراد أكثر رغبة في الإشارك والتعاون والتبادل والانفتاح والصراحة والمصادقية، والتي تمكن الأفراد من تخطي المخاطر وفي إمكانية التصرف إزاء الفرص المتاحة".

3 - التعاون والتكافل sociability & Cooperation

يعد التعاون مكوناً من مكونات رأس المال البشري. وأن الأفراد الذين لديهم ميول تعاونية يمتلكون مستويات مختلفة من الثقة والجدارة بالثقة، ولذلك فإن الاستثمار باتجاه التعاون يخلق هامشاً من الأرباح



وتعزيز وتطوير للقدرة المعرفية . (Huang, 2003: 1-32). وعرف على انه "قدرة الأفراد و الجماعات على العمل معاً من اجل أهداف مشتركة في المنظمة" (Gunnar & Gert, 2010:1-11).

ويتكامل مفهوم التعاون مع التكافل إلى حد ما فعلى الرغم من تعدد وتنوع الدراسات والبحوث في التكافل إلا انه لا زال قيد البحث والتمحيص، واختلف آراء الباحثين في معناه وشموليته، فهو المصطلح المستخدم في الاجتماع والعلوم الاجتماعية، وجاء بعبارات التضامن والتآزر والتكافؤ والاندماج. فهو قد يشير إلى الروابط الاجتماعية بين الأشخاص القائمة على أسس القرابة والقيم المشتركة في مجتمعات اكبر وأكثر تعقيداً.

عرف التكافل على انه الحالات التي تقود السلوك المتوجه نحو مبادئ الجماعة ، ويزداد كردة فعل موقفية لفئة معينة من الأشخاص في مواجهة مجموعة من المشاكل المشتركة (Lang, 2004, 94). وعرف كل من (Flache&Hegselmann, 1999: 97-127) التكافل بأنه عملية تبادل و تقديم المساعدة للشريك الآخر.

في ضوء كل ما تقدم ذكره أن التعاون هو تضافر كل الجهود من الموارد والقدرات والإمكانات الساعية إلى تحقيق الأهداف المشتركة، لمساعدة الآخرين بحكم العلاقات التي يكونها الفرد معهم في البيئة الاجتماعية. والتكافل يعني التعاضد الاجتماعي التي تبديه الأفراد والجماعات والمنظمات تجاه الأطراف الخارجية الأخرى، والذي يعكس صور الهوية والانتماء والتفاعل والتعاون والقومية، وبما يعود بالنفع على مستوى الدولة أو البلد أو الإقليم. وكل مفهوم منهما يكمل الآخر.

4 - الاستغراق Engagement

أصبح استغراق الفرد مجرى أساسياً في المنظمات الكبيرة أو الصغيرة ولكنه لا يزال حركة يافعة ومتنامية تتفاوت الطرق والفاعلية بشكل واسع فيها (Prairie, 2011: 7). تكون دراسة الاستغراق في العمل واحدة من الاتجاهات الجديدة التي برزت حديثاً في بحوث الاحتراق الوظيفي والتحول. بالأصل، كان هذا المفهوم مضاداً للاحتراق الوظيفي. يركز على العمل نفسه وتوفر منظوراً أكثر تعقيداً أو شمولاً في علاقة الفرد مع العمل. (Salanova&Liorens, 2009 :3). وعرف الاستغراق بمفاهيم عدة منها الأتي :- (Beverly & Philip, 2006:112-114)

1. عملة ذات وجهين هما المعرفة المطلوبة لأداء الوظيفة بكفاءة، والدافع لتطبيق تلك المعرفة.
2. زيادة تفاني قوة العمل لتحقيق ناتج العمل.
3. وعملية اجتماعية يصبح من خلال الأفراد شخصياً مشمولين في الإستراتيجية والتغيير في عملهم اليومي.

مما تقدم ذكره إن الاستغراق "مجموعة من الممارسات والسلوكيات الايجابية التي يبديها الأفراد تجاه منظماتهم والقائمة على العلاقات المشتركة بين المنظمة وأفرادها العاملين التي تسهم في نجاح المنظمة ككل".



ثالثاً: مفهوم الأداء التنظيمي

على الصعيد المفاهيمي للأداء هناك دراسات عديدة ذات صفة تحليلية بتكوين فهم أعمق له طالما المنظمة كيان موجه نحو تحقيق هدف (Schmidt, 2010: 11-15). فان الأداء يشير إلى "مدى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها طويلة الأمد" (Li,etal., 2006: 111)، ويتفق مع هذا السياق (Ecclec,1991) الذي عرف الأداء بأنه "انعكاس لقدرة منظمة الأعمال وقابليتها على تحقيق أهدافها". أما الأداء من وجهة نظر (Timothy,etal., 2011: 100-111) "قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف، وهو انعكاس للإنتاجية من أعضاء المؤسسة تقاس من حيث عائدات الربح والنمو والتطوير والتوسع في المنظمة". كما وعرفه (Shahzad,etal., 2012: 975-985) " قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها بفاعلية وكفاءة استخدام الموارد". وفي السياق نفسه عرفه (Peterson,etal) بأنه " قدرة المنظمة على استخدام مواردها بكفاءة ، وإنتاج مخرجات متناغمة مع أهدافها ومناسبة لمستخدميها " (Peterson, etal., 2003:1). وأشار الباحثان (Venkatraman& Ramanujam,1986:803) ان لمفهوم الأداء التنظيمي عدة أبعاد هي: (1) الأداء المالي وهو مفهوم ضيق للأداء يركز على استخدام المؤشرات المالية مثل الربحية والعائد على الاستثمار والنمو، (2) الأداء المالي والأداء التشغيلي، ويجمع بين الأداء المالي والأداء التشغيلي، ويضيف الكفاءة في تحقيق أفضل استخدام للموارد المتاحة بهدف الحصول على المردودات مثل الحصة السوقية وتقديم منتج جديد بجودة عالية. و(3) الفاعلية التنظيمية، وهو البعد الأكثر شمولاً للأداء التنظيمي، وهو مدى تحقيق المنظمة لأهدافها (Carton,2004:52).

ويتضح من خلال التعريفات ان الأداء التنظيمي ما هو إلا تعبير عن مدى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها وبأقل التضحيات بغض النظر عن نوعها وبما يتلاءم مع البيئة التي تعمل فيها.

رابعاً: المقاييس الأكثر شيوعاً

اختلفت المقاييس التي تعتمد في دراسة الأداء وقياسه في المنظمات، ويعود هذا الاختلاف إلى تعدد الأهداف، وتنوع المجالات التي تسعى المنظمة إلى قياس أدائها فيها، ولكثرة المقاييس وتنوعها وتداخلها وتشعبها واختلاف الباحثين في ترتيبها وتضمينها اختار الباحثان عدداً منها لكونها أكثر شمولية وأهمية في أداء المنظمة ويمكن معرفة نتائجها والمتمثلة بالاتي:-

1-الفاعلية Effectiveness

عرفت الفاعلية بأنها "الدرجة التي تحقق فيها المنظمة أهدافها" (Daft,2001:64)، أنها مركب من الإستراتيجية والتصميم وتطوير رأس المال البشري، ومركز في التفوق والانضباط (Edward, 2005: 144-154). ومفهوم يتعلق بكيفية كون المنظمة فاعلة في تحقيق النتائج التي تهدف المنظمة لانجازها. وتؤدي الفاعلية دوراً مهماً في تعجيل التطور التنظيمي والقناعة الخالصة بجميع مكوناتها في جمع وتحويل المدخلات إلى مخرجات بطريقة كفوءة. (Manzoor, 2012: 3-4). ان خلق الفاعلية التنظيمية وضمان بقائها يحتاج قادة الأعمال إلى تركيز الاهتمام على التوفيق بين الأفراد والأنظمة والهياكل والأدوار، مع إستراتيجية المنظمة وفي إشراك الأفراد مع وظائفهم ومع المنظمة. ولذلك نجد إن



قياس الأداء مقابل كل عنصر من هذه العناصر، سوف يؤدي إلى المزيد من إشراك الأفراد والذين هم على استعداد والقدرة على مساعدة المنظمة لتحقيق أهدافها (Right, 2010: 3-20).

فالعالية التنظيمية ما هي إلا معيار للاستثمار يقود المنظمة إلى تحقيق الأداء الأفضل باستخدام الموارد النادرة في ظل بيئة سريعة الحركة.

2- الكفاءة Efficiency

عرف (Daft, 2001: 64) الكفاءة على إنها "قيمة الموارد المستخدمة لإنتاج وحدة واحدة من المنتجات". وعرفت على أنها "التحول الأمثل للمدخلات إلى مخرجات، واستخدام الوسائل اللازمة لتحقيق النتائج والأهداف، والاستخدام الرشيد للموارد وبأقل التكاليف، وتعظيم النتائج والعوائد، وتخطيط أنشطة العمل وجدولتها. (Salem, 2003: 3). وكذلك عرفت بكونها " قدرة المنظمة على تحقيق النتائج اللازمة، مع إنفاق الحد الأدنى من الطاقة والوقت والمال والأفراد والموارد الأخرى". وللكفاءة التنظيمية جوانب داخلية وجوانب خارجية، تتمثل الكفاءة الداخلية بالطاقة التي تصف القدرات الكامنة لتخطيط الموارد وتحقيق النتائج اللازمة بما يتفق مع الغرض التنظيمي. أما الجوانب الخارجية فتشمل النتائج التي تركز على الطاقة، المرتبطة مع الغرض التنظيمي. (Larrabee, 2008: 1-66). ويرى (Anderson, 2011: 1-11) بأنه يمكن قياس الأداء التنظيمي من خلال معيار الكفاءة لكونه يتمتع بدرجة عالية من التنبؤ بالفاعلية، وبعض المنظمات ذات كفاءة عالية ولكنها غير فاعلة أو إنها ذات فاعلية ولكنها غير ذات كفاءة.

وعليه فإن الكفاءة وضعت بصمة لتقييم الأداء في المنظمات وفسرت بصورة متزامنة في زيادة الإنتاجية والربحية من خلال حسن استخدام هذه المنظمات لمواردها المحدودة وبأقل التكاليف، وهذا يتوافق مع رسالتها وأهدافها وقيمتها.

3- التطوير Development

أضيف تطوير المنظمة كبعد لمقاييس الأداء على اعتبار أنه "عملية تنظيمية مخططة يتم فيها تطبيق مبادئ علم السلوكيات والممارسات إلى منظمة متقدمة تتجه نحو أهدافها سواء لتحسين فاعلية المنظمة المناسبة لها بشكل أكبر أو لزيادة فاعليتها وكفاءتها"، يركز التطوير التنظيمي على كيف يتم تنفيذ الأشياء إلى جانب ماذا تم فعله تهتم الخصائص بالتغيير واسع النطاق، يهدف إلى مساعدة الأفراد على العمل بصورة أكثر فاعلية وتحسين العمليات التنظيمية مثل تكوين وتنفيذ الإستراتيجية وتسهيل تحول التنظيم وإدارة التغيير. أعتمد تطوير المنظمة على بناء فريق العمل، وإدارة التغيير، وإدارة الثقافة مبنية على الأفكار الأساسية التي طورها الباحثون في مجال تطوير المنظمة والممارسين. وكما لاحظ الباحثون ان ممارسة تطوير المنظمة تخطت الأصول البشرية بدمجها مفاهيم من إستراتيجية المنظمة تكمل وتم التأكيد المبكر على العمليات الاجتماعية. (Armstrong, 2010: 132). ويرى الباحثان أن التطوير التنظيمي يعني زيادة قدرة المنظمة على التكيف مع المتغيرات البيئية المختلفة، وتهيئة الظروف الملائمة للعمل في المنظمة ومساعدتها في التعامل مع البيئة المحيطة بها وبغض النظر عن نوعها، والعمل على التغيير للمحافظة على القدرة على البقاء والاستمرار بغية مواجهة المنافسين.



4 - الرضا Satisfaction

يعني رضا جميع الأطراف المتمثلة بالعاملين والزبائن وأصحاب المصالح. وتدرك المنظمات اليوم أنها ما لم تلبى احتياجات العاملين والزبائن وأصحاب المصالح ورغباتهم ، فلن تحقق المكانة التي تطمح في الوصول إليها. ومن خلال إدارة عمليات الأعمال الأساسية مثل تطوير منتج جديد وجذب الزبائن وتخفيض النفقات وتلبية الاحتياجات تتمكن المنظمة من تحقيق أهدافها الخاصة بإرضاء جميع الأطراف من عاملين وزبائن وأصحاب المصالح. تواجه المنظمات في بيئة الأعمال اليوم تحديات كبيرة كالتضارب في المصالح وتخصيص الموارد المحدودة وغيرها من التحديات، ولذلك بدأت المنظمات مؤخراً تتحرك نحو الانتفاع من التفوق في العمل، والتي يمكنها من فهم التعقيدات القائمة بين أصحاب المصالح المتضاربة التي تقع على عاتقها، وتعلم كيف باستمرار لتحسين استخدام مواردها كافة لتحقيق نتائج وأداء أفضل . (Hesham et al., 2012: 1-17).

ويتضح مما تقدم ذكره انه بفعل المنافسة والتغيرات البيئية أصبح هناك عدة أطراف مرتبطة بالمنظمة، ولكل منها هدف تسعى إلى تحقيقه من خلال المنظمة هي أصحاب المصالح، والزبائن، والعاملين، ولذا أصبح إلزاماً عليها ان تفي باحتياجاتهم وتحقيق رغباتهم لنيل رضاهم الأمر الذي يسهم في تحقيق ميزة تنافسية لها بالمقارنة بالمنافسين .

5 - الإبداع Innovation

ففي مجال التمايز بين المنتجات، تم إيلاء الاهتمام الكبير من قبل العديد من الباحثين بالإبداع في تقديم المنتجات الفريدة من نوعها، وعملية تمييز المنتج عن المنتجات الأخرى المنافسة تتبعه أكبر المنظمات كسلاح تنافسي . والدافع من وراء ذلك تقديم منتجات تنافسية بعلامة تجارية، تستطيع المنظمة من خلالها التحكم في أسعار هذه المنتجات على اعتبار إن السعر عنصر رئيس في الحكم على نشاط الشراء (Yang, 2011: 593-596)، (Bartlett et al., 2008: 1-5). إذ يرتبط الأداء بالإبداع والذي له تأثير على الميزة التنافسية للمنظمات من حيث التكلفة المنخفضة، والجودة، والبحث والتطوير، والقدرة الإدارية، والربحية، والنمو، وصورة أفضل مقارنةً بالمنافسين الآخرين (Chen et al., 2006: 331-339)، وعلى المنظمات التكيف مع بيئاتها، ويتطلب ذلك آليات التكامل لضمان التنسيق الفعال للأنشطة فيها مما يؤدي بهذه المنظمات إلى حالة من التمايز الداخلي. (Ketokivi et al., 2006: 1-7). وعليه يمثل الإبداع احد أهم المجالات في تطوير المعرفة الجديدة في المنتجات والعمليات، ولما لهذه المقدرات الإبداعية تأثيراتها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمنظمات في بيئات الأعمال.

6 - الجودة Quality

وهناك من يعد الجودة بعداً من أبعاد التفوق التنافسي، وأن الموارد البشرية لها الدور الحاسم في تحقيق الأداء المتفوق في الأسبقيات التنافسية مثل الجودة. ويمكن تعريف الجودة بأنها مجموعة من الخصائص الداخلية للمنتجات العالية الجودة، والمطابقة لاحتياجات الزبائن وفق المواصفات القياسية العالمية. وتسعى القادة باستمرار في البحث عن التفوق من خلال حلقات الجودة وفرق العمل المدارة ذاتياً وإدارة الجودة الشاملة وعملية التحسين وإعادة الهندسة. (Shelton et al., 2002: 47-48).



ومن الناحية الكمية فان مقاييس الأداء تعطينا صورة واضحة ومهمة حول المنتجات والخدمات يمكن التعبير عنها بالتميز في قيام المنظمة بتوفير منتجات أو خدمات فريدة مقارنة بما يقدمه المنافسون، بما في ذلك التصميم أو العلامة التجارية أو التقنية أو الخصائص أو شبكة الموزعين أو خدمات الزبائن. تستطيع المنظمة تمييز نفسها عن الآخرين في نفس الصناعة (30-23: 2003: Tay, و (1-20: 2008: Liyanage, و (575-576: 2004: Kim et al., و (Leo & Fundacao, 2008: 1-15).

مما تقدم فان مقاييس أو معايير الأداء التنظيمي تكون تركيبة متكاملة تساهم في تحديد مستوى الأداء التنظيمي، وان اختيار أي منها يعتمد على طبيعة وظروف المنظمة والتي تؤثر بدورها على مستوى الأداء وتحسينه.

خامساً: العلاقة بين رأس المال الاجتماعي والأداء التنظيمي

ويظهر رأس مال الاجتماعي انه يرتبط بشكل ايجابي في الفاعلية التنظيمية، ويؤدي دوراً محورياً في خفض تكاليف المعاملات التنظيمية، كما انه يسهل تنسيق الأعمال لتحقيق الأهداف المرجوة، ويبرر الالتزام التنظيمي، ويؤثر ايجابياً في الإبداع. (32-1: 2004: Qianhong, et al.). حيث تساهم الثقة في الفاعلية التنظيمية إذ إن درجة الثقة تحدد الكثير من طبيعة المنظمة والعوامل المؤثرة عليها مثل الهيكل التنظيمي واليات الرقابة وتصميم الوظيفة والاتصالات والرضا الوظيفي والالتزام وسلوك المواطن التنظيمية (313: 2001: Moran). وكذلك تساهم الثقة والشبكات والمعايير إلى حد كبير في الرضا عن الحياة الفردية وتؤثر سببياً بطريقة ايجابية في أداء العمل التطوعي. (Pugno 10-4: 2012: Verme, &). كذلك أن الاستغراق مرغوب به في المنظمات، كما وجد إن المنظمات ذات قوة العمل الملتزمة لها مستويات أعلى من رضا الزبون وهي أكثر إنتاجية ولها أرباح أعلى من المنظمات ذات الكادر الأقل استغراقاً والتزاماً. (14-1: 2009: Daniel & Walkwan).

وعن أهمية أبعاد رأس المال الاجتماعي ودورها في المنظمة، فقد جذب تأثير هذه الأبعاد في المنظمات اهتماماً متزايداً في السنوات الأخيرة، ومما يؤكد أن الباحثين اعتبروها مهمة في نجاح المنظمات، إذ تساهم في تحقيق الكفاءة والفاعلية بطرق عديدة منها نشر المعرفة بين الأفراد العاملين، ويعد وجود مثل هذه الأبعاد في المنظمات مصدراً للميزة التنافسية يصعب تقليدها من المنافسين الآخرين، وعوامل مهمة في تقليل حالات الصراع والتعقيد المنظمي والذي ينعكس ايجابياً على مخرجات منظمة الأعمال.

المبحث الثالث: الجانب الميداني للدراسة

أولاً: تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة

يسعى هذا المبحث إلى التحقق من صحة فرضيات الدراسة المتعلقة بعلاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة والتي تم صياغتها استناداً إلى مشكلة البحث و باستخدام الوسائل الإحصائية المتمثلة باختبار (t) لتحديد نوع العلاقة بين متغيرات الدراسة وباستعمال البرنامج الإحصائي spss. الذي يختبر علاقة الارتباط فيما بين المتغيرات وسيكون التحليل على مستوى المتغيرات الرئيسية والفرعية وعلى النحو التالي :



1 - تحليل العلاقة بين متغيرات الأداء التنظيمي وأبعاد رأس المال الاجتماعي :

أفادت الفرضية الرئيسية الأولى التي نصت على ان (ترتبط أبعاد رأس المال الاجتماعي ارتباطا ايجابيا ذا دلالة إحصائية معنوية مع متغيرات الأداء التنظيمي)

يوضح الجدول (2) معامل الارتباط بين الأداء التنظيمي بمتغيراته (الفاعلية ، والكفاءة، والتطوير، والرضا، والإبداع، والجودة) وبين رأس المال الاجتماعي بأبعاده (الزمالة ، والثقة ، والتعاون والتكافل ، والاستغراق) وكانت النتائج على النحو التالي :-

جدول (2) علاقات الارتباط بين أبعاد رأس المال الاجتماعي ومتغيرات الأداء التنظيمي

الاستغراق		التعاون والتكافل		الثقة		الزمالة		المتغيرات
t	r	t	r	t	r	t	r	
4.23	**0.45	4.54	**0.394	6.35	**0.61	4.08	**0.44	الفاعلية
5.02	**0.52	4.95	**0.52	4.31	**0.46	4.72	**0.49	الكفاءة
11.63	**0.824	8.91	**0.73	12.19	**0.82	4.69	**0.49	التطوير
7.67	**0.68	7.43	**0.67	9.58	**0.75	6.58	**0.62	الرضا
4.31	**0.46	13.37	**0.85	4.37	**0.67	4.78	** 0.32	الإبداع
15.25	**0.88	14.28	**0.86	14.68	**0.87	8.66	**0.72	الجودة
الإجمالي								

t=1.66 الجدولية

أ - تحليل العلاقة بين الفاعلية وأبعاد رأس المال الاجتماعي :

يشير الجدول (2) إلى ان معاملات الارتباط بين متغيرات الأداء التنظيمي وأبعاد رأس المال الاجتماعي هي ارتباطات موجبة عند مستوى معنوية (0.01) إذ نجد ان قيمة t الجدولية اقل من قيمتها المحسوبة. وهذا يعني كلما زاد اهتمام وتركيز الشركة على تحديد أهدافها بوضوح وفي التوافق بين أهدافها وأهداف العاملين بالموائمة مع أسلوب العمل فيها أخذة بنظر الاعتبار جميع العوامل المؤثرة في صياغة وتنفيذ الأهداف أدى إلى زيادة ثقة العاملين بأنفسهم واستغراقهم في العمل بما يصب في مصلحة الشركة. وهذا يدل على تحقق الفرضية وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين أبعاد رأس المال الاجتماعي ومتغير الفاعلية.

ب - تحليل العلاقة بين الكفاءة وأبعاد رأس المال الاجتماعي :-

يشير الجدول (2) إلى ان معاملات الارتباط بين متغيرات الأداء التنظيمي وأبعاد رأس المال الاجتماعي هي ارتباطات موجبة عند مستوى معنوية (0.01) إذ نجد ان قيمة t الجدولية اقل من قيمتها المحسوبة. وهذا يعني كلما زاد اهتمام وتركيز الشركة على الكفاءة في استخدام مواردها بشكل اقتصادي وبمعدل هدر أقل مع استثمار الوقت أدى إلى زيادة رغبة الأفراد العاملين في العمل كأعضاء فريق أكثر متانةً وتماسكاً، وفي تبادل المنفعة ما بينهم من خلال تفاعل العاملين مع مبادئ الشركة وقيمها، إذ يسهم الأفراد في العمل على تطوير أداء الشركة، يولد لديهم شعوراً بالانجاز الشخصي في عملهم، والحرية اللازمة في انجاز الأعمال المكلفين بها، وفي رضاهم عن الأعمال التي يقومون بها في الشركة. وهذا



يدل على تحقق الفرضية وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين أبعاد رأس المال الاجتماعي ومتغير الكفاءة.

ج- تحليل العلاقة بين التطوير وأبعاد رأس المال الاجتماعي :-

يشير الجدول (2) إلى إن معاملات الارتباط بين متغيرات الأداء التنظيمي وأبعاد رأس المال الاجتماعي هي ارتباطات موجبة عند مستوى معنوية (0.01) إذ نجد ان قيمة t الجدولية اقل من قيمتها المحسوبة. وهذا يعني كلما زاد اهتمام وتركيز الشركة على تطوير قدرات العاملين باستمرار أدى إلى مستويات عالية من الثقة والاستغراق بينهم طالما يتمتع العاملين بحرية التعبير عن الرأي في العمل، ويبوح العاملون بمشكلاتهم لأنهم على علم بمن يستجيب لهم ويهتم بهم لحلها، بما تسعى إدارة الشركة إلى فهم وجهات نظرهم واهتمامها بهم وثقافتهم، لكونهم يتمتعون بثقافة المشاركة بالمعرفة في عملهم. وهذا يدل على تحقق الفرضية وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين أبعاد رأس المال الاجتماعي ومتغير التطوير.

د- تحليل العلاقة بين الرضا وأبعاد رأس المال الاجتماعي :-

يشير الجدول (2) إلى ان معاملات الارتباط بين متغيرات الأداء التنظيمي وأبعاد رأس المال الاجتماعي هي ارتباطات موجبة قوية عند مستوى معنوية (0.01) إذ نجد ان قيمة t الجدولية اقل من قيمتها المحسوبة. وهذا يعني كلما زاد اهتمام وتركيز الشركة على تحقيق الرضا لجميع الأطراف من أصحاب المصالح والزبائن والعاملين أدى إلى زيادة القدرة لديهم على انجاز الأعمال في مختلف الظروف، وفي بذل المزيد من الجهود الاستثنائية، وفي تحملهم المخاطر في العمل طالما تصب في مصلحة الشركة، لكون ان الشركة تتمتع بمصادقية كبيرة في تعاملاتها مع مختلف الأطراف ذات العلاقة بما يؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية لديها. وهذا يدل على تحقق الفرضية وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين أبعاد رأس المال الاجتماعي ومتغير الرضا.

هـ- تحليل العلاقة بين الإبداع وأبعاد رأس المال الاجتماعي :-

يشير الجدول (2) إلى ان معامل الارتباط بين متغيرات الأداء التنظيمي وأبعاد رأس المال الاجتماعي هي ارتباطات موجبة عند مستوى معنوية (0.01) إذ نجد ان قيمة t الجدولية اقل من قيمتها المحسوبة. وهذا يعني كلما زاد اهتمام وتركيز الشركة على الإبداع، ومنح العاملين فرصاً لأداء أفضل ما لديهم من جهود، وتقديمها الدعم الايجابي للجهود والممارسات المميزة أدى إلى زيادة التعاون والتكافل والثقة بين الأفراد العاملين في الشركة من خلال القدرة على أداء أعمالهم ومهامهم بشكل جيد، وتبادل المنفعة في ما بينهم، واستغراقهم في حل مشكلاتهم، والاستجابة لهم بشكل جدي وباهتمام . وهذا يدل على تحقق الفرضية وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين أبعاد رأس المال الاجتماعي ومتغير الإبداع.

و- تحليل العلاقة بين الجودة وأبعاد رأس المال الاجتماعي :-

يشير الجدول (2) إلى ان معاملات الارتباط بين متغيرات الأداء التنظيمي وأبعاد رأس المال الاجتماعي هي ارتباطات موجبة قوية جدا عند مستوى معنوية (0.01) إذ نجد ان قيمة t الجدولية اقل من قيمتها المحسوبة. وهذا يعني كلما زاد اهتمام وتركيز الشركة على تقديم منتجات ذات جودة عالية



ومطابقة للمواصفات أدى إلى زيادة رغبة الأفراد في العمل الجماعي وأداء مهامهم بفاعلية وتقديم الأعمال الجيدة انطلاقاً من الصداقة والألفة التي تجمعهم وكأنهم أسرة واحدة، وتقديم كل ما هو أفضل لتحسين الأداء التنظيمي لها. وهذا يدل على تحقق الفرضية وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين أبعاد رأس المال الاجتماعي ومتغير الجودة.

وفي ضوء النتائج المذكورة تم قبول الفرضية الرئيسية الأولى والتي مفادها، توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين أبعاد رأس المال الاجتماعي والأداء التنظيمي.

ثانياً: تحليل علاقات التأثير بين المتغيرات المبحوثة

تهدف هذا الفقرة إلى بيان نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية وبيان تأثير الأبعاد الفرعية لمتغيرات رأس المال الاجتماعي في الأداء التنظيمي من خلال استخدام تحليل الانحدار.

أفادت الفرضية الرئيسية الثانية وجود تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية بين أبعاد رأس المال الاجتماعي (كمتغير مستقل) ومتغيرات الأداء التنظيمي (كمتغير معتمد). وقد انبثقت من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية :-

1- الفرضية الفرعية الأولى :-

تؤثر أبعاد رأس المال الاجتماعي (الزمالة، والثقة، والتعاون والتكافل، والاستغراق) معنوياً وإيجابياً في متغير الأداء التنظيمي (الفاعلية) :-

ومن أجل اختبار صحة هذا الفرض قام الباحثان باختبار صلاحية النموذج وقدرته التفسيرية من خلال إجراء تحليل انحدار بسيط لكل بعد من أبعاد رأس المال الاجتماعي على متغير الأداء التنظيمي (الفاعلية) وكما موضح .

جدول (3) تحليل التأثير بين أبعاد رأس المال الاجتماعي ومتغير (الفاعلية)

المتغير المعتمد	المتغير المستقل	قيمة اختبار F	مستوى المعنوية	B's	مستوى المعنوية	R2	s.e
						معامل التفسير	الخطأ المعياري للتقدير
الفاعلية	الزمالة	16.66	000	0.41	000	0.21	0.47
	الثقة	40.35	000	0.71	000	0.73	0.42
	التعاون والتكافل	12.53	000	0.44	000	0.39	0.15
	الاستغراق	17.87	000	0.52	000	0.21	0.46

وبناء على نتائج التحليل الإحصائي السابقة يتم قبول الفرضية فيما يتعلق بوجود اثر معنوي لأبعاد رأس المال الاجتماعي كل على حده على متغير الأداء التنظيمي في الفاعلية.

2- الفرضية الفرعية الثانية :-

تؤثر أبعاد رأس المال الاجتماعي (الزمالة، والثقة، والتعاون والتكافل، والاستغراق) معنوياً وإيجابياً في متغير الأداء التنظيمي (الكفاءة) :-



ومن اجل اختبار صحة هذا الفرض قام الباحثان باختبار صلاحية النموذج وقدرته التفسيرية من خلال إجراء تحليل انحدار بسيط لكل بعد من أبعاد رأس المال الاجتماعي على متغير الأداء التنظيمي (الكفاءة) وكما موضح .

جدول (4) تحليل التأثير بين أبعاد رأس المال الاجتماعي ومتغير (الكفاءة)

المتغير المعتمد	المتغير المستقل	قيمة اختبار F	مستوى المعنوية	B's	مستوى المعنوية	R2	s.e
						معامل التفسير	الخطأ المعياري للتقدير
الكفاءة	الزمالة	22.28	000	0.47	000	0.25	0.46
	الثقة	18.63	000	0.55	000	0.22	0.47
	التعاون والتكافل	24.557	000	0.57	000	0.26	0.45
	الاستغراق	25.23	000	0.60	000	0.27	0.45

وبناء على نتائج التحليل الإحصائي السابقة يتم قبول الفرضية فيما يتعلق بوجود اثر معنوي لأبعاد رأس المال الاجتماعي كل على حده على متغير الأداء التنظيمي في الكفاءة.

3- الفرضية الفرعية الثالثة :-

تؤثر أبعاد رأس المال الاجتماعي (الزمالة، والثقة، والتعاون والتكافل، والاستغراق) معنويا ويجابيا في متغير الأداء التنظيمي (التطوير) :-

ومن اجل اختبار صحة هذا الفرض قام الباحثان باختبار صلاحية النموذج وقدرته التفسيرية من خلال إجراء تحليل انحدار بسيط لكل بعد من أبعاد رأس المال الاجتماعي على متغير الأداء التنظيمي (التطوير) وكما موضح

جدول (5) تحليل التأثير بين أبعاد رأس المال الاجتماعي ومتغير (التطوير)

المتغير المعتمد	المتغير المستقل	قيمة اختبار F	مستوى المعنوية	B's	مستوى المعنوية	R2	s.e
						معامل التفسير	الخطأ المعياري للتقدير
التطوير	الزمالة	22.01	000	0.42	000	0.25	0.42
	الثقة	148.61	000	0.87	000	0.69	0.26
	التعاون والتكافل	79.36	000	0.74	000	0.53	0.32
	الاستغراق	135.27	000	0.84	000	0.66	0.27

وبناء على نتائج التحليل الإحصائي السابقة يتم قبول الفرضية فيما يتعلق بوجود اثر معنوي لأبعاد رأس المال الاجتماعي كل على حده على متغير الأداء التنظيمي في التطوير.



4- الفرضية الفرعية الرابعة :-

تؤثر أبعاد رأس المال الاجتماعي (الزمالة، والثقة، والتعاون والتكافل، والاستغراق) معنوياً وإيجابياً في متغير الأداء التنظيمي (الرضا) :-
ومن أجل اختبار صحة هذا الفرض قام الباحثان باختبار صلاحية النموذج وقدرته التفسيرية من خلال إجراء تحليل انحدار بسيط لكل بعد من أبعاد رأس المال الاجتماعي على متغير الأداء التنظيمي (الرضا) وكما موضح

جدول (6) تحليل التأثير بين أبعاد رأس المال الاجتماعي ومتغير (الرضا)

المتغير المعتمد	المتغير المستقل	قيمة اختبار F	مستوى المعنوية	B's	مستوى المعنوية	R2	s.e
الرضا	الزمالة	43.37	000	0.62	000	0.39	0.44
الرضا	الثقة	91.79	000	0.94	000	0.57	0.37
الرضا	التعاون والتكافل	55.21	000	0.788	000	0.45	0.42
الرضا	الاستغراق	58.82	000	0.83	000	0.46	0.41

وبناء على نتائج التحليل الإحصائي السابقة يتم قبول الفرضية فيما يتعلق بوجود اثر معنوي لأبعاد رأس المال الاجتماعي كل على حده على متغير الأداء التنظيمي في الرضا.

5- الفرضية الفرعية الخامسة :-

تؤثر أبعاد رأس المال الاجتماعي (الزمالة، والثقة، والتعاون والتكافل، والاستغراق) معنوياً وإيجابياً في متغير الأداء التنظيمي (الإبداع) :-
ومن أجل اختبار صحة هذا الفرض قام الباحثان باختبار صلاحية النموذج وقدرته التفسيرية من خلال إجراء تحليل انحدار بسيط لكل بعد من أبعاد رأس المال الاجتماعي على متغير الأداء التنظيمي (الإبداع) وكما موضح

جدول (7) تحليل التأثير بين أبعاد رأس المال الاجتماعي ومتغير (الإبداع)

المتغير المعتمد	المتغير المستقل	قيمة اختبار F	مستوى المعنوية	B's	مستوى المعنوية	R2	s.e
الإبداع	الزمالة	12.25	000	0.34	000	0.105	0.43
الإبداع	الثقة	19.18	000	0.46	000	0.22	0.39
الإبداع	التعاون والتكافل	178.96	000	0.79	000	0.73	0.23
الإبداع	الاستغراق	18.65	000	0.45	000	0.22	0.39



وبناءً على نتائج التحليل الإحصائي السابقة يتم قبول الفرضية فيما يتعلق بوجود اثر معنوي لأبعاد رأس المال الاجتماعي كل على حده على متغير الأداء التنظيمي في الإبداع.
6- الفرضية الفرعية السادسة :

تؤثر أبعاد رأس المال الاجتماعي (الزمالة، والثقة، والتعاون والتكافل، والاستغراق) معنويا ويجابيا في متغير الأداء التنظيمي (الجودة) :-
ومن اجل اختبار صحة هذا الفرض قام الباحثان باختبار صلاحية النموذج وقدرته التفسيرية من خلال إجراء تحليل انحدار بسيط لكل بعد من أبعاد رأس المال الاجتماعي على متغير الأداء التنظيمي (الجودة) وكما موضح

جدول (8) تحليل التأثير بين أبعاد رأس المال الاجتماعي ومتغير (الجودة)

المتغير المعتمد	المتغير المستقل	قيمة اختبار F	مستوى المعنوية	B's	مستوى المعنوية	R2	s.e
الجودة	الزمالة	75.09	000	0.481	000	0.52	0.26
	الثقة	215.49	000	0.73	000	0.76	0.18
	التعاون والتكافل	203.91	000	0.68	000	0.75	0.188
	الاستغراق	232.77	000	0.71	000	0.77	0.18

وبناءً على نتائج التحليل الإحصائي السابقة يتم قبول الفرضية فيما يتعلق بوجود اثر معنوي لأبعاد رأس المال الاجتماعي كل على حده على متغير الأداء التنظيمي في الجودة.

تشير النتائج الواردة في الجداول السابقة ثبوت صحة هذه الفرضيات وذلك على النحو التالي:

1. نلاحظ ان إشارة معامل الانحدار الموجبة تعني ان العلاقة بين متغيرات الأداء التنظيمي وأبعاد رأس المال الاجتماعي علاقة طردية بمعنى انه زيادة متغيرات (الفاعلية، والكفاءة، والتطوير، والرضا، والإبداع، والجودة) وبقيمة واحدة سوف يؤدي إلى التغير الطردي بأبعاد رأس المال الاجتماعي.
 2. ان قيمة اختبار F ظهرت عاليه جدا وهي معنوية عند مستوى اقل من (5%) مما يعني ان المتغيرات المستقلة (أبعاد رأس المال الاجتماعي) صالحة للتنبؤ بالمتغيرات المعتمدة (الفاعلية، والكفاءة، والتطوير، والرضا، والإبداع، والجودة) وكذلك وجود تأثير لأبعاد رأس المال الاجتماعي في المتغيرات المعتمدة مما يدل على ان منحى الانحدار جيد لوصف العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمعتمدة .
 3. استطاعت متغيرات تقويم (الزمالة، والثقة، والتعاون والتكافل، والاستغراق) ان تفسر مقدار التغيرات الحاصلة في المتغيرات المعتمدة (الفاعلية، والكفاءة، والتطوير، والرضا، والإبداع، والجودة) .
- ومن خلال النتائج المذكورة تم قبول الفرضية الرئيسية الثانية والتي مفادها، يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية بين أبعاد رأس المال الاجتماعي والأداء التنظيمي.



الاستنتاجات

أولاً : الاستنتاجات النظرية

- 1- يؤدي رأس المال الاجتماعي إلى تخفيض كلف الصفقات والمعاملات التجارية، لان الزمالة والثقة والتعاون والتكافل تؤدي إلى الشراكات الجماعية لتصدي الأزمات التي تواجه المنظمات.
- 2- يخلق رأس المال الاجتماعي بأبعاده مجتمعة شعوراً لدى الأفراد العاملين بأنهم جماعة عمل كالأسرة الواحدة المبنية على الصراحة والوضوح والمصادقية.
- 3- يكون رأس المال الاجتماعي نسيجاً من التزاوج الاجتماعي والرفقة وحسن النية التي تمتلكها المنظمات لبناء معايير الأداء لمنظمات الأعمال.
- 4- يعد رأس المال الاجتماعي مهماً في التطورات العلمية في حقل الإدارة، ومدخلاً فلسفياً في مجال العلوم الاجتماعية، يعمل على توفير الكم الهائل والمتراكم من العلاقات الإنسانية التي تحكم المجتمع وتقوده إلى تحقيق أهدافه.
- 5- يمثل رأس المال الاجتماعي تغييراً مهماً في التاريخ الاجتماعي الحديث تحكمه مجموعة من المعايير الرابطة وجودتها لخليط متنوع من الانتماءات والشراكات الطيبة التي يعتمد عليها الأفراد العاملون في المنظمات.
- 6- يعد الأداء المجس الحقيقي لمنظمات الأعمال، الذي يعطي صورة واضحة عن رؤيتها ورسالتها وأهدافها وقيمتها، وتعبيراً عن مسيرة أعمالها المستقبلية في ظل الإطار العام للبيئة.
- 7- ان القيام بما يمكن ان يؤديه الآخرين لا يعني التمييز، ولكن التمييز من الآخرين هو الذي يعطي التفوق في تحقيق النتائج والعوائد المرضية، والذي يميز منظمات الأعمال عن غيرها، ويسهم في نجاحها وبقائها.
- 8- لكي تحقق منظمات الأعمال تفوقاً في أدائها ينبغي ان تكون لديها الفاعلية والكفاءة والتطوير والرضا من جميع الأطراف والإبداع والجودة، وبدون ذلك فإنها لا تعمل وتتوقف عن تحقيق الأهداف النهائية لها.

ثانياً : استنتاجات الجانب الميداني

- 1 - وجود علاقات ارتباطية بين المتغيرات الفرعية للمتغيرات الرئيسية، وقد كانت النتائج إجمالاً طردية، ودالة معنوية، وهذا يشير إلى ترابط وتفاعل المتغيرات الفرعية، ويمكن التعويل على النتائج الاختيارية لها.
- 2 - على الرغم من انخفاض نسبة التأثير في عدد العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات الفرعية، إلا أنها تدل على وجود التأثير مع إمكانية تقوية الارتباطات لتدعيمها، ولاسيما على المستوى الإجمالي لتأثير العلاقات المباشرة وغير المباشرة.
- 3 - لا تتبنى الإدارة العليا في الشركة أهدافاً بعيدة المدى تتربط مع الأهداف القصيرة أو الفرعية بما تضمن حالة التكامل والتواصل والاستمرارية في تحسين الأداء.
- 4 - وجود مستوى عالٍ من الاهتمام بأبعاد رأس المال الاجتماعي والتي تمكن في ظهور حالات التفوق في تحسين أداء الشركة مقارنةً بالمنظمات المنافسة الأخرى.



- 5- وجد هناك اهتمام محدود في العوامل الاجتماعية من الإدارة العليا للشركة مقدمين عليها العوامل الاقتصادية والسياسية والبيئية الأخرى.
- 6- عدت الثقة بعداً مهماً من أبعاد رأس المال الاجتماعي داخل الشركة، ولكن بتوافر الصراحة والوضوح والمصادقية بين الأفراد العاملين، ومع ضرورة امتداد هذه الثقة إلى الزبائن وأصحاب المصالح وعدم حصرها بالأفراد العاملين فقط.
- 8- ان التعاون والتكافل بناء ذو قيمة موجودة في فرق العمل داخل الشركة، مما يشير إلى ان التعاون والتكافل الحقيقي هو نتيجة العمل الجماعي الناجح، وانه بعد مهم من أبعاد رأس المال الاجتماعي، إذا ما تفاعل مع الأبعاد الأخرى من الزمالة والثقة والاستغراق فإنه يمكن ان ينتج تفوق تنظيمي ويحقق ميزة تنافسية مستدامة.
- 9- ان استغراق الأفراد العاملين في الشركة يزيد من ثقافتهم وتبادل المعرفة فيما بينهم، وتقديم كل ما هو أفضل لتحقيق الأداء المتفوق لها.
- 10- ان الزمالة بعد مهم من أبعاد رأس المال الاجتماعي داخل الشركة، والتي عكست بدورها رغبة الأفراد العاملين وقابليتهم في تحقيق أهدافها من خلال العمل الجماعي، ويتوافر الاستقلالية لكل فرد من أفراد الشركة داخل الجماعة التي ينتمون إليها مع الاهتمام بالأهداف الشخصية والانتمائية لأهداف الجماعة.
- 11- إمكانية الاعتماد على استبانة الدراسة الحالية، وتعميم اختبارها في ميادين عمل أخرى، غير منظمات الأعمال لظهور مؤشرات الموضوعية والصدق والثبات والملائمة لتطبيقها وعدا كمقياس يمكن تطبيقه في المنظمات العراقية.

التوصيات والمقترحات

أولاً : التوصيات

- 1- اعتماد المخطط الفرضي للدراسة في المنظمات العراقية، وعلى غرار المنظمات الناجحة في دول العالم المتقدمة، وكما هو موضح في الشكل (1) المقترح، الذي يضم متغيرات الدراسة الحالية التي تعد البعد الواسع للنماذج العالمية وبما يتناسب مع إمكانيات البلد وظروفه.
- 2- ضرورة زيادة اهتمام الشركة بالجانب الاجتماعي للعاملين وتقوية الروابط بينهم وتشجيع الزمالة والثقة والتعاون والتكافل والاستغراق فيما بينهم، وعلى الإدارة الاستثمار فيه وتطويره مثله مثل باقي أشكال رأس المال الأخرى والإفادة منه في تحسين الأداء، ووضع مؤشرات لقياسه والمكافأة عليه.
- 3- تشجيع الأفراد العاملين ذوي الاهتمامات المشتركة على الاجتماع فيما بينهم لتقوية الروابط بينهم وتعزيز العلاقات، وإنشاء فرق عمل اجتماعية تتابع مشاكل واحتياجات العاملين الاجتماعية.
- 4- على الشركة عينة الدراسة إنشاء إدارة أو وحدة متخصصة برأس المال الاجتماعي مهمتها متابعة نشاطات الشركة الاجتماعية المقرونة بالأداء التنظيمي.
- 5- الاهتمام الجاد برأس المال الاجتماعي في التخصص الدقيق للشركة، مما يدعم ويحفز المنافسة مع المنظمات المماثلة .



- 6- التركيز على رؤية، ورسالة واضحة للشركة من خلال التأكيد على دور العلاقات الاجتماعية في السعي إلى تحسين الأداء التنظيمي.
- 7- نشر ثقافة الاندفاع نحو العمل أكثر مما يجب ان يندفع إليه الأفراد العاملون، وإتاحة الفرصة للعاملين في تحديد أهداف خاصة، أعلى من الأهداف المحددة رسمياً، وبإقامة علاقات اجتماعية مبنية على الصراحة والوضوح والمصداقية في أثناء أداء أعمالهم .
- 8- وضع معايير أداء تفوق المتوقع مع المساهمة في انجاز العاملين لها، ومثل هذا الوضع يشجع أن يكون هناك رأس مال اجتماعي يقدم جهوداً استثنائية وقيمة، لأن المعايير الموضوعية متفوقة عليهم بحيث تشجعهم باستمرار للوصول إليها مع أهمية ربط تلك الجهود الاستثنائية بنظام تحفيز سليم يضمن التوجه الصحيح نحو الوصول إلى المعايير العالية الموضوعية لرأس المال الاجتماعي.
- 9- نبذ التعاون والتكافل المزيف المبني على النفاق الاجتماعي الذي يولد ما يعرف بجماعات الثقة وإبداله بالتعاون والتكافل الحقيقي الذي له واقعة في تحسين الأداء باعتبار ان التعاون والتكافل غالباً ما يسير بالاتجاه الختأ لكون الإدارة تستند إلى الظاهر منه وتبتعد عن الباطن، فعلى الشركة الانتباه من الوقوع بهذا الختأ، والسعي باستمرار إلى ان الأفراد سوية كأعضاء متماسكين لهم ثقافتهم الخاصة في إطار التعاون والتكافل الملموس الذي يدعم تحسين الأداء .
- 10-التنسيق بين أطراف العمل وتوجيه جميع المرؤوسين تجاه أهداف المنظمة، والحث على رفع مستوى الأداء، والاتصال الدائم بالعاملين وشرح أهداف المنظمة وتذكيرهم باستمرار، وخلق روح الفريق المتكامل المتحد الأهداف والطموحات.
- 11-العمل على ربط تحسين الأداء بمساهمات العاملين وانجازاتهم بما يعزز وجود رأس المال الاجتماعي، بصفته مورداً ذا قيمة مضافة .
- 12- التنسيق المستمر مع الجامعات العراقية والعربية والعالمية للإفادة من خبراتها العملية، وبما يسهم في زيادة اطلاع الشركة على المتغيرات الحديثة والتقنيات المعاصرة للمنظمات العالمية وتكييف المفيد منها للبيئة العراقية.

ثانياً: المقترحات

- 1-على الشركة ان تعزز من رأس المال الاجتماعي عبر أبعاده المتمثلة في الزمالة، والثقة، والتعاون والتكافل، والاستغراق بما يسهم في تحسين الأداء التنظيمي.
- 2- إجراء دراسة بعنوان اثر الالتزام التنظيمي في رأس المال الاجتماعي.
- 3- دراسة الكرم بصفته احد أبعاد رأس المال الاجتماعي بين الأفراد العاملين في منظمة أعمال في بيئة عراقية.
- 4- إجراء دراسة بعنوان تأثير الاستغراق الوظيفي ورأس المال الاجتماعي في الأداء العالي للمنظمات.



المصادر:

- 1- Akpabio Aniefiok Iniobong, (2008) , " Significant Predictors Of Social Capital In Farmers Organisations In Akwa Ibom, Nigeria", Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, The Journal Of International Social Research, Volume 1/3,Pp.61-68 .
- 2- Anderson Bob,(2011),"The Leadership Circle and Organizational Performance", Founder & CEO, The Leadership Circle R(www.theleadershipcircle.com).
- 3- Armstrong, Michael, (2010),"Strategic Human Resource Management":A GUIDE TO ACTION,4th,Ed.
- 4- Baron-Epel Orna, Ruth Weinstein, Amalia Haviv-Mesika, Noga Garty-Sandalon, and Manfred S. Green,(2008),"Individual-level analysis of social capital and health: A comparison of Arab and Jewish Israelis", Social Science & Medicine 66,Pp.900-910.
- 5- Bartlett A. Roscoe and Waanders Bart G. Van Bloemen ,(2008),"Hybrid Differentiation Strategies for Simulation and Analysis of Applications in C++",ACM Transactions on Mathematical Software,Vol.35,No.1,Article 1,Publication date:July2008.
- 6- Beverly Little,Philip Little,(2006)"Employee Engagement: Conceptual Issues", Journal Of Organizational Culture, Communications and Conflict, Volume 10,No. 1,Pp.111-120 .
- 7-Brunie Aurelie ,(2009) ,"Meaningful distinctions within a concept :Relational ,collective , and generalized social capital", Social Science Research38,251-265.
- 8- Carton B. Robert,(2004),"Measuring Organizational Performance: An Exploratory Study",B.S. Duke University,1980,MBA The University of Georgia,1996, A Dissertation Submitted to the Graduate Faculty of The University of Georgia in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree, Doctor Of Philosophy, Athens, Georgia.
- 9- Chen Yu-Shan, Lai Shyh-Bao, and Wen Chao- Tung,(2006),"The Influence Of Green Innovation Performance On Corporate Advantage in Taiwan", Journal Of Business Ethics.
- 10- Diefendorff James, Morehart Josh.,& Gabriel Allison,(2010),"The influence of power and solidarity on emotional display rules at work", Motiv Emot,34:120- 132,Springer.
- 11 -Daft, Richard L.,(2001),"Organization Theory And Design",7th,Ed.,South-Western College PUBLISHING Ohio., a division of Thomson Learning. printed and bound in the U.S.A
- 12-Farooq O., Farooq M., Reynaud E., and Sultana N.,(2009),"Reaping The Rewards Of Doing Good: Effect of CSR on Work Related Attitudes and Employees Readiness For Organizational Change", 8th International Conference of CSR,8-10 September2009,Cap Town South Africa, Organized by Social Responsibility Research Network(SRRNet).
- 13-Gunnar L.H. Svendsen, and Gert T. Svendsen,(2010),"Social Capital in Rural Denmark " ,Journal of Economic Literature Classification:A12,C71,D23,D70.
- 14- Harada Hiroo,(2010)," Social Capital from the Viewpoint of Policy: An Essay" The Senshu Social Capital Review No. 1,Pp.67-73 .



- 15- Hassan Arif , and Ahmed Forbis,(2011),"Authentic Leadership, Trust and Work Engagement", International Journal of Human and Social Sciences 6:3,Pp.164-170 .
- 16- Huang Fali,(2003),"Social Trust, Cooperation, and Human Capital", Journal of Economic Literature Z13,J24 , Pp.1-32.
- 17- Jonas B. Adam, April M. Young, Carrie B. Oser, Carl G. Leukefeld, and Jennifer R. Havens,(2012)," OxyContin as currency: OxyContin use and increased social capital among rural Appalachian drug users", Social Science & Medicine 74,Pp.1602-1609.
- 18- Ketokivi Mikko , Schroeder Roger ,and Turkulainen Virpi ,(2006),"Organizational Differentiation And Integration: A New Look At An Old Theory", Teknillinen korkeakoulu, Department of industrial Engineering and Management, Laboratory of Industrial Management,Pp1-33.(<http://www.tuta.tkk.fi/teta>).
- 19-Kim Eonsoo, Nam Dae-il, Stimpert J.L.,(2004),"The Applicability of Porter's Generic Strategies in the Digital Age: Assumptions, Conjectures, and Suggestions", Journal of Management 2004 30(5) 569-589. <http://jom.sagepub.com> .
- 20- Lang Josephine,(2004),"Social Context and Capital as Enablers of Knowledge Integration ", Journal Of Knowledge Management, Vol.8,No.3.
- 21- Larrabee L. Christopher,(2008),"Inefficient by Design: A Model for Leader Assessment of Organizational Efficiency", School of Advanced Military Studies United States Army Command and General Staff College Fort Leavenworth,Kansas,Pp.1-66.
- 22- Lawler III E. Edward,(2005),"Strategic Human Resources Management", CEO Publication G 05-10(482),Center for Effective Organizations University of Southern California Marshall School of Business.
- 23- Leana, Carrie R. Van Buren, Harry J.(1999)"Organizational Social Capital and Employment Practices", Academy of Management Review, Vol.,24, No.3,Pp.538-555.
- 24-Leo, Bruno, and Fundacao Cabral, ,(2008),"Leadership and Performance Beyond Expectations", Bangkok, E-Leader Conference.
- 25- Li Suhong, Ragu-Nathan Bhanu, Ragu-Nathan T.S., Rao S. Subba,(2006),"The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance",Omega34,Pp.107-124.www.elsevier.com/locate/omega.
- 26- Liyanage Uditha,(2008),"Differentiation: The Quintessence of Strategy",Pp.1-20.
- 27- Magd A.E Hesham., Abdel Moniem Ahmed, and Salah EID in Adam Hamza ,(2012), "Organization Excellence Journey: Critical Success Factors of Engineering firms in Saudi Arabia and United Arab Emirates", Going for Gold-Kaizen&Org.Development,Paper#05-08,Page-1/17 .
- 28- Manzoor Quratul -Ain,(2012),"Impact Of Employees Motivation On Organizational Effectiveness", Business Management and Strategy,VO1.3,No.1
- 29- McIlquham-Schmidt Anders,(2010),"Measuring Performance!" Contributions to the Understanding of the Performance Concept, Department of Management, Working Paper 2010-04.



- 30- Pearson W. Allison, Carr C. Jon, and Shaw C. John, (2008), "Toward a Theory of Familiness: A Social Capital Perspective", Wiley On Line Library. Advanced Search. Volume 32, Issue 6, Pp.949-969.
- 31- Peterson, W. and Gijbers, G. and Wilks, M. (2003) "An Organizational Performance for Agricultural Research Organizations, International Service for National Agricultural Research(ISNAR).
- 32- Phulari S.S., Khamitkar S.D., Deshmukh N.K., Bhalchandra P.U., Lokhande S.N. and Shinde A.R., (2010), "Understanding Formulation of Social Capital in Online Social Network Sites(SNS)", IJCSI International Journal of Computer Science Issues, Vol.7, Issue 1, No.3, ISSN(Online)1694-0784, ISSN(Print)1694-0814, Pp.92-96. (www.IJCSI.org).
- 33- Portes Alejandro, (1998), "Social Capital: its Origins and Applications in Modern Sociology", Annu. Rev. Sociol.24:1-24.
- 34- Prairie Patti, (2011), "Greening The Workplace: Engaging Employee to Benefit the Planet and the Bottom Line", Second Biennial Survey, Brighter Planet, Middlebury, VT and San Francisco, CA.
- 35- Pugno Maurizio, Verme Paolo, (2012), "Life Satisfaction, Social Capital and the Bonding-Bridging Nexus", Policy Research Working Paper 5945, The World Bank, Middle East and North Africa Region, Economic Policy, Poverty and Gender Unit.
- 36- Ruiz Pablo, Martinez Ricardo, & Rodrigo Job, (2010), " Intra-Organizational Social Capital In Business Organizations: A Theoretical Model With A Focus On Servant Leadership As Antecedent" Roman Lull Journal of Applied Ethics, Volume:1, Issue:1, Pp.43-59.
- 37- Rutter Jason & Smith Greg, (1997, 1999), "Spinning Threads: Rituals of Sociability in CMC". Journal of Personality and Social Psychology-PSP, Vol.41, No.2, Pp.340-347, 1981.
- 38- Safari Hosein, Barzegari Davood, (2012), "Presenting a Model to Assess the Situation of Human Resource in Iranian Companies Regarding the Requirements of Excellence Model (With a Case Study)", Report and Opinion, 2012; 4(2):27-33]. (ISSN:1553-9873) .
- 39- Salem Hanine, (2003), "Organizational Performance Management and Measurement: The Lebanese Experience", Economic and Social Commission for Western Asia.
- 40- Sekaran U., & Bougie R., (2010), "Research Methods for Business: A Skill-Building Approach", 5th ed., (A John Wiley & Sons, Ltd Publication).
- 41- Shahzad Fakhar, Rana Adeel, Ayesha Rashid, and Lalarukh Shabbir, (2012) , "Impact Of Organizational Culture On Organizational Performance: An Overview", Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business, Vol 3, No 9.
- 42- Shelton D. Charlotte, Darling R. John, and Walker W. Earl, (2002), "Foundations Of Organizational Excellence: Leadership Values, Strategies, and Skills", LTA 1/20. Pp.46-63.
- 43- Salanova Marisa, Liorens Susana, (2009) , " Exposure to Information and Communication Technology and its Relationship to Work Engagement", Articulo Original Ciencia & Trabajo ANO 11 NUMERO 32 ARRIL/JUNIO .
- 44- Sirven Nicolas, Debrand Thierry, (2011), "Social Capital and Health of Older Europeans: From Reverse Causality to Health Inequalities", iRDES, Document de travail, Working paper, DT n 40. (<http://www.irdes.fr>).



- 45- Steinfield Charles, Joan M. DiMicco, Nicole B. Ellison, and Cliff Lampe, (2009), "Bowling Online: Social Networking and Social Capital within the Organization".
- 46- Tay K. Herbert,(2003),"Achieving competitive differentiation: the challenge for automakers", VOL.31 NO.4 2003,Pp.23-30,ISSN 1087-8572.,Strategy&Leadership.
- 47- Timothy C.Obiwuru, Okwu, Andy T., Akpa, Victoria O., and Nwankwere, Idowu A.,(2011),"Effects Of Leadership Style On Organizational Performance: A Survey Of Selected Small Scale Enterprises In IKOSI-KETU Council Development Area Of Lagos State, NIGERIA", Australian Journal Of Business and Management Research, Vol.1, No.7 [100-111].
- 48-Uphoff Norman,(2001)," Social Capital: A Multifaceted Perspective" Cornell University .
- 49- Vodrazka Michal,(2009),"Social Capital In The Czech Republic And Public Policy Implications", Central European Journal of Public Policy,Vol.3-No. 1,Pp.66-87,ISSN1802-4866(www.cejpp.eu).
- 50- Yang ,Zhao, (2011),"Analysis on Product Differentiation Strategy and Product Innovation of Travel Agency in China", Proceedings of the 7th International Conference on Innovation & Management, Pp.593-596.

الملحق (1)

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة البصرة
كلية الإدارة والاقتصاد
قسم إدارة الأعمال

السيدات والسادة المحترمين

م / استبانة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تعد الاستبانة التي بين أيديكم جزءاً من متطلبات إعداد البحث الموسوم (العلاقة بين رأس المال الاجتماعي والأداء التنظيمي: دراسة ميدانية في شركة الحفر العراقية في البصرة)، ونظراً لما فيكم من خبرات وإمكانات علمية وكونكم الأقدر على التعامل مع فقرات هذه الاستبانة . كما تعد مشاركتكم اثر في إخراج الدراسة بالمستوى المطلوب. لذا نرجو تفضلكم مشكورين باختيار الإجابة المناسبة لكل سؤال، ونود إعلامكم بأنه لا داعي لذكر الاسم أو الوظيفة حيث إن المعلومات للأغراض العلمية البحتة ولا تستخدم لأي غرض آخر.

شاكرين حسن استجابتكم مع تمنياتنا لكم بالتوفيق

ملاحظات عامة :

- يرجى الإجابة على جميع الأسئلة، لأن ترك سؤال دون إجابة يعني عدم صلاحية الاستمارة كلها للتحليل
- ضع علامة (v) أمام العبارة التي تتفق مع رأيك وتعتقد أنها موجودة فعلاً في شركتكم.



المعلومات الشخصية :

- الجنس ()
- العمر ()
- المنصب الوظيفي / والمسؤولية ()
- سنوات الخدمة ()
- التحصيل الدراسي ()

المشرف

الأستاذ الدكتور

عبد الرضا فرج بدر اوي

كلية الادارة واقتصاد / جامعة البصرة

الباحثة

طالبة الدكتوراه

رشا مهدي صالح كسار الخفاجي

كلية الادارة واقتصاد / جامعة البصرة

صبايق الخري

للمؤام الاقتصادية والإدارية

السنة الحادية عشر - المجلد الثالث عشر - العدد السادس والثلاثون (٢٠١٥)

المتغير الرئيسي	المتغير الفرعي	ت	الفقرات	اتفق جداً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق جداً
رأس المال الاجتماعي	الزمالة	1	لا يشعر العاملون بضغط العمل طالما يسود العمل بروح الفريق بالشركة.					
		2	تتسم العلاقة مع جماعة العمل بالاستقامة والاستقرار.					
		3	يملك العاملون المهارات التي تمكنهم من أداء مهامهم بفاعلية.					
		4	يعمل الأفراد العاملون على التوفيق بين مصالحهم الشخصية ومصالح الشركة.					
		5	يبادر العاملون بتقديم الأعمال الجيدة انطلاقاً من الصداقة والالفة التي تجمعهم.					
		6	يعمل الأفراد العاملون في الشركة كالأُسرة الواحدة.					
		7	يقدم العاملون تنازلات شخصية تصب في مصلحة الشركة عند العمل ضمن الجماعة التي ينتمون لها.					
رأس المال الاجتماعي	الثقة	8	لدى الأفراد العاملين القدرة على انجاز أعمالهم في مختلف الظروف.					
		9	لا يحتاج العاملون إلى رقابة مباشرة في تأدية أعمالهم.					
		10	يتمتع العاملون بحرية التعبير عن الرأي في العمل.					
		11	يبوح الأفراد العاملون بمشكلاتهم لأنهم على علم بمن يستجيب لهم ويهتم بهم لحلها.					
		12	يوجد إفصاح في المعلومات بين إدارة الشركة					



المتغير الرئيسي	المتغير الفرعي	ت	الفقرات	اتفق جداً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق جداً
رأس المال الاجتماعي	التعاون والتكافل	13	يتحمل الأفراد العاملون المخاطر في العمل طالما تصب في مصلحة الشركة.					
		14	تتعامل الإدارة العليا مع العاملين بأمانة وإنصاف.					
		15	يحترم العاملون جميعاً بعضهم البعض على مستوى الشركة ككل.					
		16	تسعى الإدارة العليا إلى فهم وجهات نظر العاملين في الشركة.					
		17	يوجد تبادل في المنفعة بين العاملين في الشركة.					
		18	يقدم العاملون العون لبعضهم البعض دون انتظار أي مقابل.					
		19	يعمل الأفراد العاملون سوية كأعضاء في فريق عمل أكثر متانة وتماسكاً.					
		20	يوجد اعتماد متبادل بين العاملين في أداء أعمال الشركة.					
		21	يتفاعل الأفراد العاملون مع مبادئ الشركة وقيمتها.					
		22	يسهم الأفراد العاملون بالعمل بدرجة كبيرة في تطوير أداء الشركة.					
رأس المال الاجتماعي	التعاون والتكافل	23	توجد آليات اتصال مستمرة بين العاملين في أداء العمل لبلوغ أهداف الشركة.					
		24	يعمل الأفراد العاملون على تقسيم المهام والواجبات جميعها على وفق مبدأ المعاملة بالمثل.					
		25	يوجد لدى العاملين القدرة على حل المشكلات التي تواجه الشركة.					
		26	يساعد العاملون بعضهم البعض إن وقعوا في مغالطات العمل كلما استطاعوا ذلك.					
		27	يقدم العاملون المعذرة في حال حدوث أشياء غير متوقعة في العمل.					
		28	يساعد العاملون بعضهم البعض عند إصابة احدهم بأي مكروه في العمل.					
		29	تبادر مجموعة العمل إلى تقديم العون لحل المشكلات الشخصية للأفراد العاملين.					
		30	يرغب العاملون دوماً في أن يكونوا متفقيين مع بعضهم البعض في العمل.					
		31	تهتم الإدارة العليا في الشركة بالأفراد وثقافتهم.					
		32	يشعر العاملون في عملهم بالشركة بالانجاز الشخصي.					



المتغير الرئيسي	المتغير الفرعي	ت	الفقرات	اتفق جداً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق جداً
		33	العاملون راضون عن العمل الذي يقومون به في الشركة كزملاء.					
		34	تسود ثقافة المشاركة بالمعرفة بين الزملاء في العمل.					
		35	تساعد الخبرة الحالية الموجودة في العمل الأفراد العاملين كثيراً بالتقدم في الحياة المهنية مستقبلاً.					
		36	يتمتع العاملون في الشركة بالحرية اللازمة لانجاز الأعمال المكلفين بها.					
الأداء التنظيمي	الفاعلية	37	لدى الشركة أهداف وخطط إستراتيجية وتشغيلية متفق عليها بين كل المستويات الإدارية.					
		38	تتسم أهداف الشركة بكونها محددة وواضحة.					
		39	يوجد توافق وتوازن في الأهداف القصيرة والبعيدة الأمد للشركة					
		40	تحقق الشركة أهدافها الكمية والنوعية بدرجة كبيرة.					
		41	تحقق الشركة الموائمة بين أهدافها وأسلوب العمل المطلوب.					
		42	تستوعب الشركة جميع العوامل المؤثرة في صياغة و تنفيذ الأهداف.					
		43	تستطيع ان تعمل الشركة عموماً وفق الموارد المحدودة.					
		44	تستخدم الشركة مواردها بشكل اقتصادي.					
		45	يزداد حجم الإنتاج في الشركة بنسبة عالية وبمعدل هدر أقل.					
		46	تشجع الشركة مقترحات العاملين في تخفيض الكلف.					
الأداء التنظيمي	الكفاءة	47	تتابع الشركة باستمرار الاستثمار في وقت العمل.					
		48	لدى الشركة قابلية على التغيير وفق التهديدات البيئية التي تواجهها في المستقبل.					
		49	تتكيف الشركة مع مختلف الظروف البيئية التي تواجهها.					
		50	لا تواجه الشركة مشكلات في الحصول على المواد الأولية والموارد البشرية والأموال.					
		51	تعمل الشركة على تنمية وتطوير قدرات العاملين باستمرار.					
		52	تطور الشركة إنتاجها باستمرار.					
		53	تتوافر لدى الشركة مصداقية كبيرة في التعامل مع أصحاب المصالح وتستجيب لاحتياجاتهم.					
الأداء التنظيمي	التطوير	48	لدى الشركة قابلية على التغيير وفق التهديدات البيئية التي تواجهها في المستقبل.					
		49	تتكيف الشركة مع مختلف الظروف البيئية التي تواجهها.					
		50	لا تواجه الشركة مشكلات في الحصول على المواد الأولية والموارد البشرية والأموال.					
		51	تعمل الشركة على تنمية وتطوير قدرات العاملين باستمرار.					
		52	تطور الشركة إنتاجها باستمرار.					
		53	تتوافر لدى الشركة مصداقية كبيرة في التعامل مع أصحاب المصالح وتستجيب لاحتياجاتهم.					
الأداء التنظيمي	الرضا	48	لدى الشركة قابلية على التغيير وفق التهديدات البيئية التي تواجهها في المستقبل.					
		49	تتكيف الشركة مع مختلف الظروف البيئية التي تواجهها.					
		50	لا تواجه الشركة مشكلات في الحصول على المواد الأولية والموارد البشرية والأموال.					
		51	تعمل الشركة على تنمية وتطوير قدرات العاملين باستمرار.					
		52	تطور الشركة إنتاجها باستمرار.					
		53	تتوافر لدى الشركة مصداقية كبيرة في التعامل مع أصحاب المصالح وتستجيب لاحتياجاتهم.					



					تهتم الشركة اهتماماً واسعاً بالإعلان والترويج للاحتفاظ بسمعة جيدة ما بين الشركات الأخرى المنافسة	54	التنظيمي	
					تهتم الشركة بتعزيز حالة الانتماء والولاء بين العاملين.	55		
					يشعر العاملون بالفخر للعمل في الشركة.	56		
					تعمل الشركة بكل طاقاتها من أجل معرفة ما يريدون زبانتها.	57		
					تهتم الشركة كثيراً بما يفكر به زبانتها، لذلك يفضلوا التعامل معها دائماً .	58		
					تهتم الشركة اهتماماً كبيراً بالإبداع والابتكار لمواكبة التطور التكنولوجي أولاً بأول.	59	الإبداع	الأداء التنظيمي
					تتوافر في الشركة ظروف مناسبة تشجع الإبداع.	60		
					تشجع الشركة إبداعات العاملين الخاصة بتطوير العمل.	61		
					يوجد في الشركة دعم ايجابي للجهود والممارسات المميزة.	62		
					يمنح العاملون في الشركة فرصاً لأداء أفضل ما لديهم من جهود.	63	الجودة	الأداء التنظيمي
					تهتم الشركة بجودة المنتجات مقارنةً بالشركات الأخرى المنافسة.	64		
					تهتم الشركة بتقديم المنتجات ذات الجودة العالية من حيث مطابقتها لمواصفات إدارة الجودة الشاملة.	65		
					تقوم الشركة باستطلاع آراء أصحاب المصلحة، والعاملين، والزبائن حول مستوى الجودة وبشكل دوري.	66		
					تعتمد الشركة معايير دقيقة لضمان جودة منتجاتها	67		