

تأثير جودة العلاقات الاجتماعية في سلوك العاملين الاستباقي

(دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في معمل سمنت كربلاء)

أ.م.د. ميثاق هاتف عبد السادة الفتلاوي Methakhatef@yahoo.com

الباحث حسين صبيح محيسن الكعبي Husseins.sbeeh1993@gmail.com

07802607656-07732869199

الملخص

يسعى هذا البحث إلى اختبار أثر جودة العلاقة الاجتماعية بين الرئيس والمرؤوس على السلوك الاستباقي للعاملين، إذ قدم البحث إطاراً نظرياً لجودة العلاقات الاجتماعية والسلوك الاستباقي، و تحليل العلاقة بينهم من خلال آراء عينة من العاملين في معمل سمنت كربلاء، إذ تم توزيع (260) استبانة على عدد من العاملين في المعمل المبحوث، وكان عدد الاستبانات المسترجعة (221)، أما الصالحة للتحليل الاحصائي (204) استبانة وبمعدل استجابة (92%) ولتحليل البيانات تم استعمال مجموعة من الأساليب الإحصائية المتوافرة في البرنامجين الاحصائيين (Spss v.25) و (Amos v.21) وأظهرت نتائج التحليل الاحصائي توافر جودة العلاقات الاجتماعية والسلوك الاستباقي في معمل سمنت كربلاء عينة البحث. وأشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباط طردية بين متغيرات البحث كما توجد علاقة تأثير طردي معنوي متمثلة بتأثير جودة العلاقات الاجتماعية في السلوك الاستباقي.

Abstract

This research seeks to test the impact of the quality of the social relationship between the president and the subordinate on the proactive behavior of the employees. The research presented a theoretical framework for the quality of social relations and proactive behavior. The analysis of the relationship between them is based on the opinions of a sample of the employees of Karbala Cement Factory. A total of 260 questionnaires were distributed to a number of employees in Factory. The number of retrieved responses was 221 and the statistical analysis was 204 and the response rate was 92%. In addition to analyzing the data, a number of statistical methods were used in the statistical programs (Spss v.25) (Amos v.21) The results of the statistical analysis showed that the quality of social relations and proactive behavior in the Karbala cement plant were the results of the study, and the results indicated that there is a correlation between the variables of the research and there is a significant correlative effect of the quality of social relations on proactive behavior.

المبحث الأول

الإطار المنهجي للبحث

أولاً: مشكلة البحث

تشكل ملامح مشكلة البحث الحالي بدوافع بحثية متعددة تكمن ضمن الحيز الفكري والتطبيقي، وهو ما دفع الباحثان لأجراء هذا البحث، وهي على النحو الآتي:

أ- دوافع معرفية: ان المتتبع للأدبيات الادارية المتعلقة بجودة العلاقات الاجتماعية يجد أن هناك افتقاراً إلى الاهتمام بهذا الجانب المهم في البحوث والدراسات التنظيمية، ومعرفة مدى تأثيره على سلوك واداء الافراد في المنظمات. كما ان هناك غموضاً في تحديد طبيعة تلك العلاقة بسبب عموميتها إذ توصف بأنها ظاهرة بشرية عامة (3: Stougn, 2016). بالإضافة إلى الجدل المعرفي حول العلاقات الاجتماعية في المنظمة ، إذ يدور الجدل حول ما اذا كانت تلك العلاقات رسمية ام غير رسمية (124: Chadsey & Beyer, 2001). كذلك الحال بالنسبة للسلوك الاستباقي اذ لا يزال مفهومه ينتابه بعض الغموضاً إذ توجد الكثير من المفاهيم التي تندرج تحت هذا العنوان مثلاً السلوك الاستباقي هو أفكار للتحسينات المستقبلية، ومعالجة المشاكل ذاتياً، واتخاذ مبادرات التغيير، وبناء الشبكات الاجتماعية، والبحث عن الآراء والمقترحات (Grant & Ashford, 2008). أيضاً هناك جدال بين الباحثين حول ما اذا كان السلوك الاستباقي يحدث ضمن الدور الرسمي أو ضمن الدور الاضافي؟ (436: Crant, 2000).

إذ يتبين من خلال العرض السابق وجود اختلاف حول تفسير مضمون تلك المتغيرات مما يؤشر وجود مشكلة معرفية تتطلب الخوض في وضع الحدود العلمية والمعرفية لها.

ب- دوافع عملية: وضعت منظمة الشفافية الدولية في السنوات الأخيرة العراق على لائحة الدول الأولى من ناحية الفساد وعدم الاستقامة (العطوي، 2012: 10). فضلاً عن ضعف الصناعة الوطنية التي تعكس بمجملها وجود مشاكل كثيرة قد يكون احد مسبباتها عدم الاهتمام بالجانب الاجتماعي للعاملين في المنظمات و اقامة العلاقات المتبادلة بين الرئيس والمرؤوس مما يجعل من بحث جودة العلاقات الاجتماعية ومعرفة تأثيرها على سلوك الافراد العاملين ذات دافع كبير للباحثين لإنجاز هذا البحث. وعلى وفق دوافع البحث أعلاه يمكن وضع مجموعة من التساؤلات التي يسعى البحث الاجابة عليها وهي كالاتي:

- 1- هل ينصف سلوك العاملين في معمل سمنت كربلاء بأنه سلوك استباقي؟
- 2- هل توجد علاقة اجتماعية ذات جودة بين الرئيس والمرؤوس في المعمل؟
- 3- هل تؤثر العلاقات الاجتماعية ذات الجودة بين الرئيس والمرؤوسين على السلوك الاستباقي للعاملين؟

ثانياً: أهداف البحث

يهدف البحث بشكل رئيس إلى بيان تأثير جودة العلاقات الاجتماعية في السلوك الاستباقي على عينة من العاملين في معمل سمنت كربلاء. وهناك أهداف فرعية أخرى للبحث على وفق محاور البحث وهيكله وكما يأتي:-

- 1- تحديد مستوى العلاقات الاجتماعية وطبيعتها وجودتها بين الرئيس والمرؤوس.
- 2- الوقوف على مستوى السلوك الاستباقي في المعمل المبحوث وتحديد ملامحه وسبل تطويره.
- 3- معرفة اثر جودة العلاقات الاجتماعية بين المشرف والعاملين على السلوك الاستباقي للعاملين.

4- الوصول إلى نتائج تسهم في إعطاء صورة عن واقع المتغيرات المبحوثة في معمل سمنت كربلاء وتقديم التوصيات الضرورية في ضوء تلك النتائج.

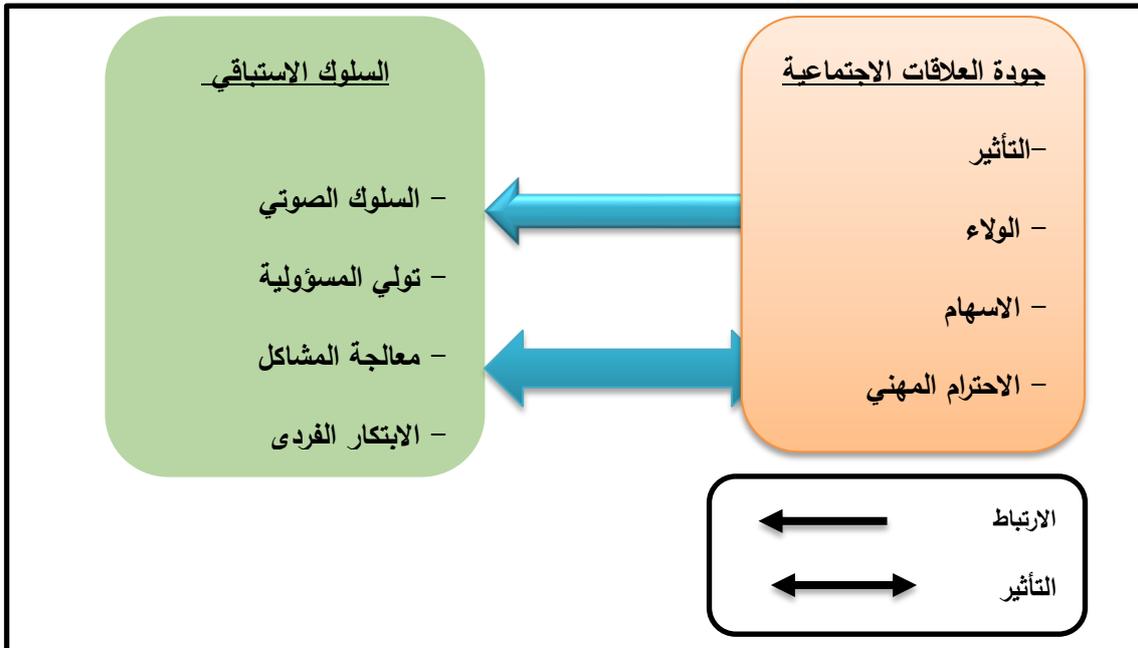
ثالثاً: أهمية البحث

تتبع أهمية هذا البحث من الأهمية المعرفية والميدانية لمتغيراته (جودة العلاقات الاجتماعية، السلوك الاستباقي) ويمكن وصف هذه الأهمية بالنقاط الآتية:-

- 1- تمتلك هذه المتغيرات أهمية على المستوى الفكري فهي لازالت تشكل مجالاً مهماً للبحث في ضمن منظومة الفكر الإداري.
- 2- زيادة العناية بالعلاقات الاجتماعية بين الأفراد في العمل وارتفاع مستوى جودتها وذلك بسبب ارتباط تلك العلاقات الاجتماعية بالعديد من السلوكيات الإيجابية ومنها الاستباقية.
- 3- أهمية هذا البحث من خلال جمعه لمتغيرين مهمين في حياة المنظمات إذ لا توجد دراسة تجمع بين هذه المتغيرات (بحسب اطلاع الباحثان) وهذا ما شكّل دافعاً لدى الباحثان لأجراء هذا البحث.
- 4- يمكن أن تعد مساهمة متواضعة في اتاحة المجال للباحثين فيما بعد للبحث في مجالات أخرى تتعلق بمتغير من متغيرات هذا البحث وربطه بمتغيرات أخرى.
- 5- الأهمية الاقتصادية التي يحتلها المعمل في ضمن محافظة كربلاء وعلى مستوى العراق بشكل عام، فضلاً عن أهمية استكشاف هذه الظواهر بالمعمل المذكور.

رابعاً: مخطط البحث الفرضي

يمثل الشكل ادناه المخطط الفرضي للبحث الذي يوضح العلاقة بين المتغير المستقل (جودة العلاقات الاجتماعية) والمتغير المعتمد (السلوك الاستباقي):



المصدر: من اعداد الباحثان الشكل (1) مخطط البحث الفرضي

يتضمن الشكل أعلاه متغيرين هما جودة العلاقات الاجتماعية وهو المتغير المستقل (Independent Variable) وسيتم قياسه بأربع أبعاد هي: (التأثير، الولاء، الاسهام، الاحترام المهني)، ويمثل السلوك الاستباقي المتغير التابع (dependent Variable) الذي سيتم قياسه من خلال أربعة أبعاد (السلوك الصوتي، وتولي المسؤولية، والوقاية من المشاكل، والابتكار الفردي).

خامساً: فرضيات البحث

يقوم البحث على الفرضيات الآتية

الفرضية الرئيسية الاولى

فرضية العدم (H₀): لا توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين المتغير المستقل (جودة العلاقات الاجتماعية)، و المتغير المعتمد (السلوك الاستباقي) على المستوى الكلي والجزئي.

فرضية الوجود (H₁): توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين المتغير المستقل (جودة العلاقات الاجتماعية)، و المتغير المعتمد (السلوك الاستباقي) على المستوى الكلي والجزئي.

وتتفرع من هذه الفرضية أربع فرضيات فرعية:

- 1- (فرضية العدم H₀) لا توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين بعد التأثير، والسلوك الاستباقي. (فرضية الوجود H₁) توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين بعد التأثير، والسلوك الاستباقي.
- 2- (فرضية العدم H₀) لا توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين بعد الولاء، والسلوك الاستباقي. (فرضية الوجود H₁) توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين بعد الولاء، والسلوك الاستباقي.
- 3- (فرضية العدم H₀) لا توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين بعد الإسهام، والسلوك الاستباقي. (فرضية الوجود H₁) توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين بعد الإسهام، والسلوك الاستباقي.
- 4- (فرضية العدم H₀) لا توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين بعد الاحترام المهني، والسلوك الاستباقي. (فرضية الوجود H₁) توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين بعد الاحترام المهني، والسلوك الاستباقي.

الفرضية الرئيسية الثانية (H₂):

(فرضية العدم H₀) لا يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية لجودة العلاقات الاجتماعية و السلوك الاستباقي على المستوى الكلي والجزئي.

(فرضية الوجود H₁) يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية لجودة العلاقات الاجتماعية و السلوك الاستباقي على المستوى الكلي والجزئي.

وتتفرع من هذه الفرضية أربع فرضيات فرعية:

- 1- (فرضية العدم H₀) لا يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية بين بعد التأثير، ومتغير السلوك الاستباقي. (فرضية الوجود H₁) يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية بين بعد التأثير، ومتغير السلوك الاستباقي.
- 2- (فرضية العدم H₀) لا يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية بين بعد الولاء، ومتغير السلوك الاستباقي. (فرضية الوجود H₁) يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية بين بعد الولاء، ومتغير السلوك الاستباقي.
- 3- (فرضية العدم H₀) لا يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية بين بعد الاسهام، ومتغير السلوك الاستباقي. (فرضية الوجود H₁) يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية بين بعد الاسهام، ومتغير السلوك الاستباقي.

- 4- (فرضية العدم H_0) لا يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية بين بعد الاحترام المهني، ومتغير السلوك الاستباقي.
- (فرضية الوجود H_1) يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية بين بعد الاحترام المهني، ومتغير السلوك الاستباقي.

سادساً: طرق جمع البيانات والمعلومات

فيما يتعلق بالجانب النظري تم اغناؤه بما هو متوفر من الكتب والمجلات الاكاديمية والدوريات المحكمة والرسائل الجامعية العربية منها والأجنبية، فضلاً عن شبكة المعلومات العالمية (الانترنت). اما الجانب العملي من البحث فقد اعتمد الباحثان على الاستبانة الموضحة بالملحق رقم (1) بصورة اساسية، وللتحقق من صحتها عرضت على مجموعة من الخبراء الاختصاص لمعرفة آرائهم وملاحظاتهم حول فقراتها ودقة هذه الفقرات وشموليتها ووضوحها وقدرتها على قياس متغيرات البحث. وتضمنت الاستبانة جانبين الاول تعلق بالمعلومات التعريفية للشخص المجيب على فقرات الاستبانة مثل (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة). اما الجانب الثاني فإنه يضم محورين كل محور يمثل متغيراً من متغيرات البحث إذ يشمل كل المحور مجموعة من الفقرات يجيب عليها أفراد العينة حيث بلغت (24) فقرة.

سابعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

لجأ الباحثان إلى استعمال عدد من الأساليب الإحصائية المناسبة بقصد تحليل إجابات عينة البحث وهي:

- 1- الجداول الإحصائية لتحديد حجم العينة
- 2- معامل الارتباط (الفا-كرونباخ)
- 3- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري
- 4- معامل الارتباط البسيط Pearson
- 5- تحليل الانحدار المتعدد

المبحث الثاني

الاطار النظري للبحث

اولاً: مفهوم وتعريف جودة العلاقات الاجتماعية:

يمكن ارجاع جذور جودة العلاقات الاجتماعية في الادبيات الإدارية إلى مدرسة العلاقات الانسانية إذ انطلقت هذه المدرسة من البحث الذي اجراه (Elton mayo, 1924) مع فريق من الباحثين الآخرين في مصنع الهوثرن. إذ استنتج هؤلاء الباحثون إن المنظمات عبارة عن كيانات اجتماعية وليست آلات صماء لا إحساس فيها، وكذلك أهمية زملاء العمل والعلاقات التي تنشأ بينهم داخل المنظمة بوصفها عوامل مهمة في التنظيم والعمل (Scott, 1961:11).

إن مفهوم العلاقات الاجتماعية هو مفهوم متعدد الأوجه ويشمل مجموعة متنوعة من العلاقات الشخصية والتبادلات التي يخرط فيها الأفراد داخل المنظمات وخارجها (Kahn & Antonucci, 1980: 255). وقد تشمل العلاقات الاجتماعية درجة تلبية الاحتياجات الفردية للفرد والتقدير والموافقة والانتماء والهوية والأمن الاجتماعي من لدن أشخاص آخرين (Kaplan et al., 1977: 295). فعرف العلاقات الاجتماعية بأنها التفاعلات التي تهدف

إلى تحقيق أهداف العمل التنظيمية أو الشخصية (Bird, 2003: 581). يتضح من هذا التعريف أنّ الغرض من تكوين العلاقات الاجتماعية هو أما غرض شخصي أو لأغراض تنظيمية. كما عرف (هرزاني و إبراهيم، 2004) العلاقات الاجتماعية على أنّها أي اتصال أو تفاعل أو تجاوب بين شخصين أو أكثر لغرض اشباع الحاجات الأساسية والثانوية للأشخاص الذين يكونون العلاقة ويدخلون ضمن حدودها (هرزاني و إبراهيم، 2004: 15). أي أنّ العلاقات الاجتماعية تنطوي على فعل وردة فعل مشترك واحترام متبادل بين أطرافها كما أنّ هذا التعريف يركز على المصلحة الذاتية من العلاقات الاجتماعية. وهذا نجده أيضاً في تعريف (Hartup, 2009: 8) الذي أشار إلى أنّ العلاقات الاجتماعية هي تجميع من التفاعلات التي تعيش مع مرور الوقت وتشكل الأساس للتفاعل المتبادل بين الأفراد. كما أنّ العلاقات الاجتماعية لا تنشأ بين الأفراد فحسب بل يمكن أن تنشأ بين أفراد وجماعات، على سبيل المثال علاقة الفرد مع الإدارة العليا. وهذا ما أوضحه (فوزي، 2014: 54) في تعريفه للعلاقات الاجتماعية بأنّها مجموعة من الروابط المتبادلة بين الأفراد والجماعات التي تنشأ عن اتصال بعضهم ببعض وتفاعل بعضهم ببعض. وكذلك على أنها التفاعلات الاجتماعية بين شخصين أو أكثر التي تزيد من فرص إقامة روابط هادفة بين الأفراد و الجماعات (Hanson, 2014: 10). وكذلك العلاقات الاجتماعية هي علاقة تبادلية (علاقة اثر وتأثير متبادل) أيضاً يعرفها (مبارك؛ 2009: 2) على أنّها شكل من أشكال السلوك الاجتماعي الذي تعتمد على الترابط بين الأفراد ومدى تأثير أحدهما بالآخر. على الرغم من بعض الاختلافات في التعاريف الواردة أعلاه إلى أننا نلاحظ أنّ هناك قاسماً مشتركاً بين جميع التعاريف أعلاه وهو التفاعل الاجتماعي، فالفرد هو مندمج في نسيج وفضاء اجتماعي يقوم على شبكة من التبادلات المعقدة التي توجه أفعاله وتنشئته الاجتماعية فهذا الربط بين عنصرين أو أكثر يعني وجود نوع من التأثير المتبادل، وهذا يؤدي بنا إلى مفهوم التفاعل الاجتماعي فلا يمكن تصور وجود علاقة اجتماعية بين طرفين من دون وجود تفاعل اجتماعي بينهم (فوزي، 2014: 54).

ثانياً: أهمية جودة العلاقات الاجتماعية:

لا يخفى على الجميع الأهمية الكبيرة التي تتمتع بها العلاقات الاجتماعية ذات الجودة في مكان العمل وتكمن أهمية جودة العلاقات الاجتماعية على المستوى الفردي والتنظيمي على حد سواء، وهذه الأهمية تستحصل من الدعم الاجتماعي بوصفه وظيفة العلاقات الاجتماعية والنتائج الفعلية لها. وتكمن أهمية هذه العلاقات بالنقاط الآتية:

- 1- **السلوك الاستباقي:** لقد ركزت عدد من الدراسات على الطريقة التي يمكن أنّ يتأثر بها السلوك الاستباقي للعامل من خلال العلاقة الاجتماعية المتصورة مع المشرفين (Van dyne et al., 2008: 1195). إذ أوضح (Wel Cheng, 2014) ان التصورات والسلوكيات الفردية يمكن أنّ تتأثر بالمشرفين وزملاء العمل من خلال الملاحظات التي تحدث خلال التفاعلات اليومية (Felps et al., 2009: 546).
- 2- **الصحة في مكان العمل:** بيئة العمل مجهددة لكثير من الموظفين ويساعد الدعم الاجتماعي المقدم من المشرفين على أنجاز العمل في الوقت المناسب وقد يخفف من تأثير عبء العمل (Bakker et al., 2005: 171). إذ أنّ العلاقات الاجتماعية تتغلب على متلازمات التوتر (Salahian et al., 2012: 142).
- 3- **الرضا الوظيفي:** في الآونة الأخيرة ركّز الباحثون على الرضا الوظيفي بوصفه نتيجة لمزايا الدعم الاجتماعي الذي يقدمه المشرفين (Dur & Sol, 2009:1). وتشير هذه الدراسات إلى أنّ برامج تطوير القيادة المصممة لتطوير علاقات عالية الجودة مع المرؤوسين يمكن أنّ يكون لها آثار إيجابية على الرضا الوظيفي للمرؤوسين لأنّ الرضا عن المشرف جزء من الرضا الوظيفي (Alford, 2014: 18).

- 4- الأداء الوظيفي: أن الدعم الاجتماعي مورد وظيفي مهم و ضروري لإدارة متطلبات العمل العالية والانخراط في سلوكيات إضافية (Cureton, 2014: 59). إذ يؤدي الدعم الاجتماعي إلى تعزيز مستوى الأداء الوظيفي (Moen & Yu, 2000: 315).
- 5- انخفاض الدوران: يقلل الدعم الاجتماعي المقدم من المشرفين من نوايا دوران الأفراد العاملين (Dur & Sol, 2009: 1). إذ الدعم الاجتماعي واحد من أهم الاستراتيجيات التي ينطوي عليها التكيف في العمل (Collins, 2008: 1179).
- 6- اكتساب المعرفة: الأنماط غير الرسمية عفوية وهي الوسيلة الأساسية لتبادل المعرفة (Fischbach et al., 2009: 1). عبر العلاقات الاجتماعية يكتسب العاملون والوحدات التنظيمية المزيد من الفرص لتبادل مواردهم وأفكارهم وزيادة تدفق المعرفة داخل المنظمة (Hsiao et al., 2011: 648).
- 7- الهوية الاجتماعية: كما تبين فإن العلاقات الاجتماعية في العمل تؤثر على تطور الشخص للمفهوم الذاتي والهوية الاجتماعية خارج مكان العمل (Saksvik et al., 2013: 39). يعطي العمل للعاملين معنى للوجود من خلال السماح لهم بأداء المهام في إطار اجتماعي يفضي إلى تطوير الهوية الذاتية والنزاهة الشخصية. وتتطوي الهوية الاجتماعية على الوعي بالانتماء إلى مجموعة (مجموعات) معينة وتقييم قيمة عضوية المجموعة (Pappas et al., 2012: 6). وأن هذا الانتماء إلى المجموعات لا يتم إلا من خلال التفاعلات والعلاقات مع الأعضاء.
- ولا تلغي هذه الحجج أهمية الفروق الفردية من (قيم ودوافع ومهارات وقدرات). والخصائص التنظيمية مثل الهيكل أو التكنولوجيا كمساهمين في الأداء الوظيفي والرفاه والصحة العامة في مكان العمل.

رابعاً: مقياس جودة العلاقات الاجتماعية وأبعادها:

هناك افتقار إلى الوضوح بشأن ما يشكل أبعاد أو مكونات علاقة المرؤوس برئيسه إذ وضع (Liden & Dienesch, 1986) في دراسة لهم ثلاثة ابعاد للعلاقة بين الرئيس والمرؤوس وهي (الولاء loyalty، التأثير Affect، المساهمة Contribution). فيما أشار (Graen & Uhl-Bien, 1995) في دراستهما إلى أن هناك ثلاثة أبعاد للعلاقة بين الرئيس والمرؤوس وهي (الثقة trust، الاحترام Krespect، والالتزام mutual obligation). وأوضح (Liden & Maslyn, 1998: 46) في دراسة لهما ان العلاقة بين الرئيس والمرؤوس لها اربعة ابعاد هي (التأثير، الولاء، الاسهام، الاحترام المهني). اما (Schriesheim et al., 1999: 77) إذ وضعوا ستة أبعاد للعلاقات بين الرئيس والمرؤوس وهي (الدعم المتبادل mutual support، الثقة trust، الميول liking، حرية العمل latitude، العناية attention، والولاء loyalty). كذلك حددت دراسة (Erdogan & Bauer, 2015) أربعة ابعاد للعلاقة العمودية ذات الجودة العالية بين الرئيس والمرؤوسين وهذه الأبعاد هي (الولاء، الاسهام، التأثير، الاحترام المهني). إذ اعتمد الباحثان على مقياس (Liden & Maslyn, 1998: 46). مع تكييفه بما يتلاءم وموضوع البحث ومتغيراته لأنه أكثر ماماً وشمولية لمتغير جودة العلاقات الاجتماعية بين الرئيس والمرؤوس، كما يتصف هذا المقياس بالوضوح نوعاً ما.

وأدناه توضيح لتلك الأبعاد الأربعة:

- 1- التأثير: يوصف التأثير بأنه الميل الشخصي أو المودة المتبادلة بين أعضاء العلاقة إذ تتعامل مع بعضها البعض في المقام الأول على جذب الأفراد بدلا من العمل أو القيم المهنية وبهذا يكون للجانب العاطفي تأثير مهم

على هذه العلاقة (Jha & Jha, 2013: 45). وقد تتجلى هذه المودة في الرغبة في و / أو حدوث علاقة لها مكونات ومخرجات شخصية (مثل الصداقة) (Durarajen, 2004: 5).

2- **الولاء:** يعبر عن مقدار ما يبديه كل من الرئيس والمرؤوس من دعم متبادل في الحالات المختلفة لبعضهم البعض أمام الآخرين، والتزام المرؤوسين برؤى الرئيس وأهدافه وإظهار الولاء له (Durarajen, 2004: 5).

3- **الإسهام:** يعرف الإسهام بأنه مدى الجهود المبذولة في العمل لزيادة أداء الفريق ومقدار إسهام كل من الرئيس والمرؤوس في وضع الأهداف الصريحة والضمنية للعلاقة الاجتماعية بينهم (Jha & Jha, 2013: 45). أو هو تصور لمقدار وتوجه ونوعية النشاط الموجه نحو العمل الذي يتخذه كل عضو في العلاقة نحو الأهداف المتبادلة (صريحة أو ضمنية) (Dienes & Liden, 1986: 625).

4- **الاحترام المهني:** هو إدراك الأعضاء ضمن علاقة اجتماعية ثنائية معينة أهمية بناء سمعة جيدة داخل وخارج المنظمة، فضلاً عن تقدير المعرفة الوظيفية وإدراكها التي يتطلبها الاختصاص لتحقيق البراعة في مجال العمل (Jha & Jha, 2013: 45).

خامساً: مفهوم السلوك الاستباقي وتعريفه:

يعني المصطلح (Proactive) استباقي أو ما يطلق عليه في بعض الأحيان روح المبادرة، ويعد سلوك العاملين أحد الجوانب المهمة التي نالت عناية كبيرة بسبب تأثيرها القوي على أداء المنظمات ونجاحها. لذلك اعتنى الباحثون والكتاب بدراسة سلوك العاملين داخل المنظمات، ومن تلك السلوكيات ما يسمى بالسلوك الاستباقي (Proactive behavior) ويتمحور هذا السلوك حول كيفية تنفيذ العاملين لمتطلبات وأنشطة العمل بصورة تلقائية وأكثر نجاحاً من دون الحاجة إلى توجيه خارجي. ومن السلوكيات التي تندرج تحت هذا المصطلح: اقتراح الأفكار للتحسينات المستقبلية، والوقاية من المشاكل، وتولي المسؤولية، والابتكار الفردي (Belschak & Den Hartog, 2010: 477). وبسبب الضغط المتزايد لتحويل العمل نحو اللامركزية والمرونة والابتكار المستمر والتغييرات، تطالب المنظمات بعاملين استباقيين مستعدين لاتخاذ سلوكيات لحل المشاكل التنظيمية وتحسين الظروف الراهنة (Crant, 2000: 436). كما أنّ العاملين يخلقون البيئات ويضعونها في حيز الحركة، فالعاملين مؤثرون وليس مجرد متلقين سلبيين (Bandura, 1986: 22). وبهذا فالنماذج التقليدية للأداء الذي تقتضيه أنّ العاملين يجب أن يتبعوا التعليمات ووصف المهام والأوامر قد تكون أحياناً غير كافية في بيئة العمل الحديثة (Frese, 2008: 67). يعرف السلوك الاستباقي على أنه مجموعة من الإجراءات والمبادرات الاستباقية التي يقوم بها العامل لإحداث تغيير أو تطوير للأوضاع القائمة (Crant, 2000: 436). يركز هذا التعريف على أهمية السلوك الاستباقي في تحسين وتطوير العمل وهذا التعريف يتفق مع كل من (Arefin et al., 2015: 132; Den Hartog & Belschak, 2012: 477). وبصورة معاكسة تم تعريف السلوك الاستباقي (King, 2004: 127) على أنه الأعمال المعتمدة التي يقوم بها العاملين من أجل تحقيق أهدافهم المهنية. وهذا يدل على أهمية السلوك الاستباقي لتحقيق المصالح الذاتية للعامل. كما عرف (Fritz & Sonnentag, 2009) السلوك الاستباقي على أنه المدى الذي يتخذ فيه الفرد إجراءات ذاتية للتنبؤ أو التغيير في نظام العمل أو أدوار العمل ودعم الفعالية الشخصية أو التنظيمية (Fritz & Sonnentag, 2009: 95). من هذه التعريفات يمكن الاستدلال على أن السلوك الاستباقي ليس على مستوى العاملين فقط أو المنظمة فقط بل على مستوى المنظمة والعاملين على حد سواء، وأيضاً يتضح أن السلوك الاستباقي سلوك ذاتي يقوم به العامل بنفسه من دون الحاجة إلى توجيه أو رقابة من شخص آخر. وأيضاً

عرف السلوك الاستباقي في عام 2009 من لدن (Vos) على انه العملية التي تتكون من العناصر المعرفية والسلوكية أي تتضمن التوقع والتخطيط والسعي لتحقيق التأثير (Vos, 2009: 761). و يلاحظ أنّ هذا التعريف يركز على السلوك الاستباقي كعملية تحتوي على عناصر معرفية وسلوكية. وان السلوك الاستباقي ينبع من المتغيرات ذات الصلة بالشخص (Parker & Collins, 2010: 635) وكذلك العوامل الوظيفية (Morrison & Phelps, 1999: 403). ومن منظور اكثر شمولية عرف (Parker) وزملاؤه (2006) السلوك الاستباقي على أنه "العمل الذاتي الموجه نحو المستقبل الذي يهدف إلى تغيير وتحسين الوضع أو الفرد نفسه" (Parker., et al, 2006: 636). ويشير هذا التعريف إلى ثلاثة عناصر محددة يقال إنها تدعم أشكالاً متعددة من السلوك الاستباقي: التوجه الذاتي، والتركيز المستقبلي، والتوجه نحو التغيير (Fay & Frese, 2001: 3).

سادساً: سوابق السلوك الاستباقي وعواقبه:

أ- سوابق السلوك الاستباقي:

لا بد من معرفة السلوك الاستباقي اذ لا يعرف سوى القليل جداً عن كيفية تأثير هذه السوابق على السلوك الاستباقي والنظريات التي تفسر ذلك التأثير (Shin & Kim, 2014: 2). وتماشياً مع البحوث السابقة (Frese & Fay, 2006; Parker, et al., 2001)، هناك حاجة إلى إطار نظري متين لمعالجة الآلية التي من خلالها تؤدي سوابق السلوك الاستباقي إلى توليد السلوك الاستباقي (Parker et al., 2010: 840). وهذه السوابق هي:

1- **الفروق الفردية:** وبالنظر إلى أن السلوك الاستباقي يبدأ ذاتياً، لا يفرضه أو يطلبه الآخرون، فمن المرجح أن تكون الفروق الفردية مهمة في تشكيل السلوك الاستباقي (Morrison & Phelps, 1999: 413) وهذه الفروق هي: (الديموغرافية، الشخصية الاستباقية، المعرفة/القدرات)

2- **السوابق الظرفية:** إذ تعد ظروف العمل عوامل حاسمة بالنسبة للسلوك الاستباقي لأنها تمثل الظروف التي تسمح أو تشجع (تقيد أو تمنع) الفرد من ممارسة السلوك الاستباقي (Eisenberger et al., 1986: 501) وتتمثل هذه السوابق بالآتي: (الدعم التنظيمي، القيادة، تصميم الوظيفة خصائص الوظيفة).

ولابد من الإشارة إلى وجود تفاعل بين السوابق الفردية والظرفية إذ أنّ الفروق الفردية والظرفية ليست مستقلة عن بعضها البعض. تتفاعل الفروق الفردية والعوامل الظرفية للتأثير على دوافع السلوك الاستباقي، فإنها يمكن أن تعمل معاً للتأثير على السلوك الاستباقي. وبالتالي فإن العاملين أكثر عرضة للتصرف بطريقة تتفق مع استعدادهم إذا كانت الظروف تحفز جوانب هذا الاستعداد (Parker et al., 2010: 846).

ب- عواقب السلوك الاستباقي:

نطرقنا إلى السوابق الفردية والظرفية للسلوك الاستباقي وكيف يمكن أن تؤثر على السلوك الاستباقي بصورة منفردة أو من خلال التفاعل مع بعضها. الآن لا بد من التطرق إلى عواقب السلوك الاستباقي وهي ثلاث عواقب (الأداء الوظيفي، النجاح الوظيفي، الرضا الذاتي).

1- **الأداء الوظيفي:** يرتبط السلوك الاستباقي بالأداء المتفوق، لأن الاستباقية يمكن أن تساعد على توليد الأفكار الإبداعية (Binnewies et al., 2007: 433). فإننا نؤكد أنّ أداء مهام العاملين يرتبط ارتباطاً إيجابياً بالسلوكيات الاستباقية التنظيمية والشخصية، إذ تشير البحوث إلى أن السلوك الاستباقي الذي يهدف أساساً إلى تحسين أداء المنظمة (مثل السلوك الصوتي أو الشخصية الاستباقية) يرتبط ارتباطاً إيجابياً بالأداء الفردي (Frese & Fay, 2001: 153).

- 2- **النجاح الوظيفي:** ان العاملين الذين يمارسون سلوكاً استباقياً عالياً لديهم خطة وظيفية واضحة، ولديهم مستوى اداء عالي لتنفيذ الخطة الوظيفية وزيادة فرص العمل. ويمكن أن تشكل السلوكيات الاستباقية العلاقات الشخصية مع المشرف أو كبار الزملاء التي بدورها تسهم في التطور الوظيفي للعاملين (Ashford & Black, 1996: 203). وهناك إجماع بين الباحثين على أن السلوكيات المهنية الاستباقية تؤدي إلى تحقيق النتائج المهنية المرجوة والمشاعر العامة الايجابية للنجاح الوظيفي (Sturges, 2005: 834).
- 3- **الرضا الذاتي:** هناك ارتباط قوي بين رضا العاملين عن وظائفهم أو حياتهم المهنية ومستوى السلوك الاستباقي، فالرضا الوظيفي هو شعور العامل بالإنجاز والنجاح في العمل وكذلك يرتبط بالإنتاجية والرفاهية الشخصية. أن العاملين الاستباقيين يكونوا أكثر ارتياحاً لوظائفهم لأنهم سيزيلون العقبات التي تحول دون النجاح (Erdogan & Bauer, 2005: 861).

سابعاً: أبعاد السلوك الاستباقي:

من خلال المراجعة التي اجراها الباحثان للدراسات السابقة ذات الصلة تم تحديد مساهمات عدة حاولت وضع عدة أبعاد من أجل قياس السلوك الاستباقي. إذ اوضح Fuller وزملاؤه (2006) في دراسة لهم أن السلوك الاستباقي ثنائي البعد وهذان البعدان هما (السلوك الصوتي، التحسين المستمر) اما Parker وزملاؤه (2006) في دراستهم وضعوا بعدين للسلوك الاستباقي هما (تنفيذ الفكرة الاستباقية، الحل الاستباقي للمشاكل) وفي دراسة أخرى أجراها Grant وزملاؤه (2009) حددوا فيها ثلاثة ابعاد للسلوك الاستباقي هي (السلوك الصوتي، إيصال القضية، تولي المسؤولية) اما (Searle, 2011) في دراسته اشار إلى ان السلوك الاستباقي رباعي الأبعاد وهذه الأبعاد هي (السلوك الصوتي، تولي المسؤولية، الوقاية من المشاكل، الابتكار الفردي). وسوف يعتمد الباحثان على هذه الأبعاد وذلك لأنها استخدمت بكثرة من لدى الباحثين السابقين أمثال (Morrison & Phelps, 1999; Parker & Collins, 2010; Scott & Bruce, 1994; Van Dyne & LePine, 1998) كما أن هذه الأبعاد شاملة ولديها مقاييس من فقرات متعددة. وكذلك هذه الأبعاد بمقاييسها ممكن أن تكون أكثر ملائمة لعمل المنظمة المبحوثة مقارنة بأبعاد ومقاييس أخرى. وادناه توضيح لهذه الأبعاد:

- 1- **السلوك الصوتي:** هو سلوك ترويجي، ينطوي على الاتصالات البناءة الموجهة نحو التغيير الذي يهدف إلى تحسين الوضع (LePine & Van Dyne, 2001: 326). كذلك يصف (Grant et al., 2009: 33) الصوت بالجهود النشطة من لدى العاملين للتحدث وتحدي الوضع الراهن حول القضايا المهمة و تقديم اقتراحات مبتكرة للتغيير والتوصية بإجراء تعديلات على الإجراءات القياسية (Ouyang et al., 2015:7). ويهدف السلوك الصوتي إلى أن يكون أكثر إيجابية في المنظمة (Van Dyne et al., 2003: 1361). ومع ذلك، يمكن عدّ الصوت سلوكاً منحرفاً إذ أنه يتحدى الوضع الراهن و كان ينظر إليه على أنه شكوى أو نقد شخصي (Warren, 2003: 622).
- 2- **الابتكار الفردي:** يشير الابتكار الفردي إلى سلوكيات المشاركة في إنشاء الأفكار وتنفيذها، بما في ذلك تحديد فرصة، وتوليد أفكار جديدة أو نهج عمل جديد، وتنفيذ هذه الأفكار الجديدة (Parker & Collins, 2010: 637). ولأن الابتكار الفردي ينطوي على اتخاذ إجراءات ذاتية لتحقيق التغيير، لا سيما عندما يتعلق الأمر بتنفيذ الفكرة، يمكن عد السلوك الابتكاري الفردي نوعاً من السلوك الاستباقي في العمل (Wu et al., 2014: 1512).

3- الوقاية من المشاكل: الوقاية من المشكلات تتضمن اتخاذ إجراءات ذاتية التوجيه واستباقية لمنع تكرار مشاكل العمل (Parker & Collins, 2010: 637). كذلك تشير إلى الاستجابات الذاتية المنطلقة والمستقبلية التي تهدف إلى منع تكرار حدوث مشكلة (مثل معالجة أسبابها الجذرية) أو التي تنطوي على حلها بطريقة غير عادية وغير قياسية (Parker et al., 2006: 637). وهذا يؤكد على أهمية منع حدوث المشكلة اصلاً بدلاً من انتظار حدوث المشكلة ومن ثم إيجاد الحل لها (Parker et al., 2006: 637).

4- تولي المسؤولية: تشمل المسؤولية القيام بمبادرة لتحسين هياكل العمل والممارسات والروتين (Grant et al., 2009: 33). إذ تم تعريف المسؤولية على وجه التحديد على أنها "جهود طوعية وبناءة الأفراد للتأثير على التغيير الوظيفي التنظيمي فيما يتعلق بكيفية تنفيذ العمل في سياق الافراد، الوظائف ، وحدات العمل أو المنظمات (Morrison & Phelps, 1999: 403). وبين Kim وزملاؤه (2014) أن تولي المسؤولية أمر بالغ الأهمية للنجاح التنظيمي في بيئة العمل المتغيرة بسرعة اليوم لأن جهود الموظفين الطوعية والبناءة التي تهدف إلى تسهيل التغيير الوظيفي تساعد في تعزيز فعالية الإدارة (Kim et al., 2014: 2).

المبحث الثالث

الاطار العملي للبحث

أولاً: التعريف برموز متغيرات وابعاد مقياس البحث:

تتكون الاستبانة من جزأين هما جودة العلاقات الاجتماعية، والسلوك الاستباقي، ولقد تضمن كل جزء عدداً من الأبعاد الفرعية ويقدم الجدول (1) توضيحاً لذلك.

الجدول (1)

ترميز وتوصيف متغيرات البحث وابعادها

الرمز	عدد الفقرات	البعد	المتغير
A	3	التأثير	جودة العلاقات الاجتماعية CRT
L	3	الولاء	
C	2	الاسهام	
PR	3	الاحترام المهني	السلوك الاستباقي BP
PV	3	السلوك الصوتي	
TC	3	تولي المسؤولية	
PP	3	الوقاية من المشاكل	
II	4	الابتكار الفردي	

المصدر: من اعداد الباحثان

ثانياً: تفاصيل توزيع الاستبانات واسترجاعها:

الجدول (2) تفاصيل توزيع واسترجاع الاستبانات

الحالة	العدد	النسبة المئوية %
الاستبانات الموزعة	260	%100
الاستبانات المسترجعة	221	%85
الاستبانات غير المسترجعة	39	%15
الاستبانات التي لم تملأ	9	%3
الاستبانات الشاذة (غير صالحة)	8	%3
الاستبانات الصالحة للتحليل الاحصائي	204	%92

المصدر: من اعداد الباحثان

من أجل اكمال متطلبات البحث الحالي قام الباحثان بتوزيع الاستبانة التي بلغ عددها (260) استبانة، على عدد من العاملين في معمل سمنت كربلاء، والجدول (2) أدناه يوضح تفاصيل توزيع واسترجاع الاستبانات.

ثالثاً: تحليل العوامل الديموغرافية للمشاركين في الاستبيان:

تختص هذه الفقرة بتحليل العوامل الديموغرافية الخاصة بالمستجيبين المستخلصة من استمارة الاستبانة الخاصة بالبحث الحالي والمتمثلة بـ(النوع الاجتماعي، والعمر، المؤهل العلمي و سنوات الخدمة الوظيفية)، إذ يبين الجدول (3) أنّ النوع الاجتماعي لأفراد العينة بلغ (162) من الذكور وهو ما يعادل نسبة(80%) من أفراد مجتمع البحث، و(42) من الإناث وهو ما يعادل(20%) من أفراد مجتمع البحث. وقد اظهر عامل العمر أنّ المشاركين الذين تقل أعمارهم عن (30) سنة بلغ عددهم(73) بينما كأنّ عدد المشاركون الذين تتراوح أعمارهم (31-40) سنة كأنّ عددهم(88)، اما المشاركون الذين كانت أعمارهم بين(41-50) بلغ عددهم (30) والمشاركين الذين كانت اعمارهم (50) فأكثر بلغ عددهم(13). اما نتائج المؤهل العلمي يبين الجدول أنّ المشاركين من خريجي الدراسة الاعدادية قد بلغ عددهم (39) فرداً، وخريجي الدبلوم بلغ عددهم (26) فرداً، اما خريجي البكالوريوس إذ بلغ عددهم (132) فرداً، وخريجي الدبلوم العالي (4) أفراد، كما بلغ عدد خريجي الماجستير (3) أفراد. اما عامل سنوات الخدمة فقد بلغ عدد الأفراد الذين خدمتهم أقل من سنة (11) فرداً، والأفراد الذين خدمتهم تتراوح بين (2-5) سنة بلغ عددهم (65) فرداً أما الأفراد الذين تتراوح سنوات الخدمة لهم (6-10) فقد بلغ عددهم (46) فرداً، والأفراد الذين تتراوح خدمتهم بين (11-15) سنة بلغ عددهم(48)، وأخيراً بلغ عدد الأفراد الذين لديهم سنوات خدمة اكثر من (15) سنة (34) فرداً.

الجدول (3) تحليل العوامل الديموغرافية للمشاركين في الاستبيان

العامل	الفئة	العدد	النسبة
النوع الاجتماعي	ذكر	162	80%
	انثى	42	20%
	N	204	100 %
العمر	30 سنة فأقل	73	36%
	31 - 40	88	43%
	41 - 50	30	15%
	50 فأكثر	13	6%
	N	204	100%
المؤهل العلمي	اعدادية	39	19%
	دبلوم	26	13%
	بكالوريوس	132	65%
	دبلوم عالي	4	2%
	ماجستير	3	1%
	N	204	100%
سنوات الخدمة	سنة فأقل	11	5%
	2سنة -5سنة	65	32%
	6سنة -10سنة	46	22%
	11سنة -15سنة	48	23%
	15سنة فأكثر	34	17%
	N	204	100 %

المصدر: من اعداد الباحثان

رابعاً: الاختبار الاحصائي والفني لمقياس البحث:

في هذه الفقرة سوف نختبر جودة مقياس البحث الحالي استعمل الباحثان مجموعة من الاساليب متمثلة بـ(الصدق الظاهري، والثبات).

1- الصدق الظاهري:

للتحقق من توافر الصدق الظاهري للمقاييس التي تم اعتمادها لاختبار العلاقة بين متغيرات البحث الحالي، قام الباحثان بعرض نسخة أولية لاستمارة الاستبانة على مجموعة من المحكمين المختصين في مجال إدارة الاعمال. إذ قدموا عدداً من الملاحظات والمقترحات وكانت نسبة الاتفاق مع المحكمين (80%) وبناءً عليها تم تطوير النسخة النهائية لاستمارة الاستبانة، التي تم عرضها على المستجيبين (انظر الملحق 2).

2- التحقق من ثبات مقياس البحث

تم اخضاع الاستبيان إلى اختبار الثبات بعد توزيعه على عينة البحث ويتمثل هذا الاختبار بأن تعطي استمارة الاستبيان نفس النتائج فيما لو وزعت مرة اخرى على عينة البحث نفسها (Bartholomew, 1996: 24). ولصعوبة وصول الباحثان مرة أخرى لعينة البحث فقد استخدم الباحثان اختبار معامل الارتباط (الفا-كرونباخ) من أجل هذا الغرض، والجدول (4) ادناه يبين نسب الصدق لكل متغير:

الجدول (4)

معامل (الفا-كرونباخ) ونسبة الاتساق لمتغيرات البحث

ت	متغيرات البحث	عدد الفقرات	معامل(الفا-كرونباخ)	نسبة الاتساق
1	جودة العلاقات الاجتماعية	11	.725	73%
2	السلوك الاستباقي	13	759	76%

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج Spss V.25

تظهر نتائج الجدول أعلاه أنّ استمارة الاستبيان بمقاييسها المختلفة ذات ثبات عالٍ وهناك اتساق داخلي بين فقرات استمارة الاستبيان.

سابعاً: التحليل الوصفي

يتضمن هذا الجزء عرض للمتوسطات الحسابية لفقرات الاستبانة وانحرافاتها المعيارية ومستوى الإجابة لمتغيرات البحث الثلاثة وهي: (جودة العلاقات الاجتماعية والسلوك الاستباقي).

أ- التحليل الوصفي لبيانات متغير جودة العلاقات الاجتماعية

1- بعد التأثير:

إنّ المعدل العام لبعد التأثير بلغ (3.751) وانحراف معياري بلغ (0.942). وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة "مرتفع". وكانت الأهمية النسبية لهذا البعد مقارنة مع الأبعاد الأخرى لمتغير جودة العلاقات الاجتماعية في التسلسل (3).

إنَّ اجابات الأفراد عينة البحث تشير إلى وجود تأثير بينهم وبين مسؤوليهم في المعمل وذلك من خلال امتلاكهم ميل شخصي ومودة تجاه مسؤوليهم في العمل إذ ينجذب بعضهم لبعض، فالأفراد يحبون شخصيات رؤسائهم، وإنَّ الرؤساء أصدقاء لجميع المرؤوسين في المعمل، وكذلك الرؤساء هم أكثر مرحاً مع مرؤوسيه في المعمل.

1- بعد الولاء:

إنَّ المعدل العام لبعء الولاء بلغ (3.552) وبانحراف معياري بلغ (1.122). وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة "مرتفع". وكانت الأهمية النسبية لهذا البعد مقارنة مع الأبعاد الأخرى لمتغير جودة العلاقات الاجتماعية في التسلسل (4).

تشير اجابات الأفراد في المعمل عينة البحث ان لديهم توجه كبير للولاء مع رؤسائهم في المعمل، فهم متأكدون من أنَّ رؤساءهم في العمل يدافعون عن إجراءات عملهم، وكذلك يدافع الرؤساء عنهم عندما يتعرضون للنقد والإساءة الآخرين، وحتى عندما يرتكب الأفراد خطأ غير مقصود، كل ذلك يفصح عن الولاء بين أطراف العلاقة الاجتماعية (الرئيس والمرؤوس) في المعمل.

2- بعد الاسهام:

إنَّ المعدل العام لبعء الاسهام بلغ (4.017) وبانحراف معياري بلغ (0.918). وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة "مرتفع". وكانت الأهمية النسبية لهذا البعد مقارنة مع الأبعاد الأخرى لمتغير جودة العلاقات الاجتماعية في التسلسل (2).

أنَّ الرؤساء والمرؤوسين في المعمل عينة البحث لديهم ميل كبير للاسهام مع بعضهم البعض داخل العلاقة الاجتماعية في المعمل فهم يهتمون بإجراءات عملهم وبذل جهود إضافية من أجل تعزيز مصالح بعضهم البعض كفريق عمل واحد.

3- بعد الاحترام المهني:

كما إنَّ المعدل العام لبعء الاحترام بلغ (4.044) وبانحراف معياري بلغ (0.881). وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة "مرتفع". وكانت الأهمية النسبية لهذا البعد مقارنة مع الأبعاد الأخرى لمتغير جودة العلاقات الاجتماعية في التسلسل (1).

أنَّ الرؤساء والمرؤوسين في المعمل عينة البحث لديهم توجه كبير لبناء سمعة جيدة داخل وخارج المعمل، والعناية بالاختصاص الذي تتطلبه الوظيفة في العمل. إذ أنَّ الأفراد معجبون بالمعرفة التي يمتلكونها مسؤوليهم في العمل، وكذلك المهارات الفنية.

الجدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الاجابة والأهمية النسبية للأبعاد الرئيسة لمتغير جودة العلاقات الاجتماعية (N=204)

الأهمية النسبية	درجة الاجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد الرئيسي
3	مرتفع	.942	3.751	التأثير
4	مرتفع	1.122	3.552	الولاء
2	مرتفع	.918	4.017	الاسهام
1	مرتفع	.881	4.044	الاحترام المهني

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج Spss V.25

ب- التحليل الوصفي لبيانات متغير السلوك الاستباقي

1- السلوك الصوتي:

إنَّ المعدل العام لبعد السلوك الصوتي بلغ (3.849) وانحراف معياري بلغ (0.876). وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة "مرتفع". وكانت الأهمية النسبية لهذا البعد مقارنة مع الأبعاد الأخرى لمتغير السلوك الاستباقي في التسلسل (4).

تشير الاجابات أنَّ الأفراد في المعمل عينة البحث لديهم توجه كبير للتكلم وتقديم الأفكار والمقترحات من أجل تغيير اجراءات عملهم، فهم يتحدثون ويشجعون الآخرين على المشاركة بالأمور التي تؤثر على بيئة عملهم و يعنون بتقديم الافكار الجديدة والتغييرات، ويكونوا على علم تام بالقضايا التي يكون فيها رأيهم مفيداً للمعمل.

2- تولي المسؤولية:

كما إنَّ المعدل العام لبعد تولي المسؤولية بلغ (3.986) وانحراف معياري بلغ (0.855). وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة "مرتفع". وكانت الأهمية النسبية لهذا البعد مقارنة مع الأبعاد الأخرى لمتغير السلوك الاستباقي في التسلسل (3).

إنَّ الأفراد في معمل سمنت كربلاء عينة البحث لديهم ميل كبير لتولي المسؤولية في العمل، فهم يبذلون جهوداً كبيرة من أجل اعادة هيكلة وتحسين اجراءات العمل من خلال وضع اساليب أكثر فعالية في المعمل وكذلك تقديم حلول لمشاكل تنظيمية ملحة.

3- الوقاية من المشاكل:

كذلك بلغ المعدل العام لبعده الوقاية من المشاكل (4.094) وبانحراف معياري بلغ (0.850). وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة "مرتفع". وكانت الأهمية النسبية لهذا البعد مقارنة مع الأبعاد الأخرى لمتغير السلوك الاستباقي في التسلسل (2).

تبين الاجابات إن الأفراد في المعمل عينة البحث يتبعون سلوكيات مستقبلية تهدف إلى منع حدوث المشاكل من خلال معرفة اسبابها الجذرية ومعالجتها، فهم يقومون بتطوير اجراءات وانشطة فعالة على المدى الطويل، و يقضون وقتاً طويلاً للتخطيط وتقديم الحلول لكيفية منع تكرار المشاكل في المعمل.

4- الابتكار الفردي:

إن المعدل العام لبعده الابتكار الفردي بلغ (4.138) وبانحراف معياري بلغ (0.867). وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة "مرتفع". وكانت الأهمية النسبية لهذا البعد مقارنة مع الأبعاد الأخرى لمتغير السلوك الاستباقي في التسلسل (1).

تبين الاجابات إن الأفراد في معمل سمنت كربلاء عينة البحث لديهم توجه كبير نحو الابتكار الفردي في المعمل، فهم يعنون بالسلوكيات التي تتضمن توليد الأفكار وتنفيذها، وتحديد الفرص الجديدة، إذ يحرص الأفراد على توليد أفكار الابداعية وترويجها للآخرين كما يحرصون على تعلم استخدام التقنيات والتكنولوجيا الجديدة التي تتوافق مع متطلبات العمل وتحسين الاجراءات.

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الإجابة والأهمية النسبية للأبعاد الرئيسية لمتغير

السلوك الاستباقي (N=204)

الاهمية النسبية	درجة الاجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد الرئيسي
4	مرتفع	.876	3.849	السلوك الصوتي
3	مرتفع	.855	3.986	تولي المسؤولية
2	مرتفع	.850	4.094	الوقاية من المشاكل
1	مرتفع	.867	4.138	الابتكار الفردي

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج Spss V.25

ثامناً: اختبار الفرضيات

الفرضية الرئيسية الأولى (H1):

1- (فرضية العدم H_0): لا توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين المتغير المستقل جودة العلاقات الاجتماعية و المتغير المعتمد السلوك الاستباقي على المستوى الكلي والجزئي.

2- (فرضية الوجود H_1): توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين المتغير المستقل جودة العلاقات الاجتماعية و المتغير المعتمد السلوك الاستباقي على المستوى الكلي والجزئي.

أعتمد الباحثان معامل الارتباط البسيط (pearson) لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى والمتمثلة بعلاقات الارتباط بين المتغير المستقل (جودة العلاقات الاجتماعية) والمتغير المعتمد (السلوك الاستباقي). إذ يظهر الجدول (7) مصفوفة معاملات الارتباط البسيط (Pearson) بين هذه المتغيرات. وقبل الدخول في اختبار الفرضيات الفرعية لهذه الفرضية فإن الجدول (7) يشير أيضاً إلى حجم العينة (204) ونوع الاختبار (2-tailed). ومختصر (Sig.) في الجدول يشير إلى اختبار معنوية معامل الارتباط من خلال مقارنة قيمة (t) المحسوبة مع الجدولية من غير أن يظهر قيمها. فإذا ظهر وجود علامة (***) على معامل الارتباط فإن هذا يعني أن قيمة (t) المحسوبة أكبر من الجدولية. ويتم الحكم على مقدار قوة معامل الارتباط في ضوء قاعدة (Cohen & Cohen, 1983)، وكالآتي:

* علاقة الارتباط منخفضة : إذا كانت قيمة معامل الارتباط أقل من 0.10

* علاقة الارتباط معتدلة : إذا كانت قيمة معامل الارتباط بين 0.10-0.30

* علاقة الارتباط قوية : إذا كانت قيمة معامل الارتباط أعلى من 0.30

يظهر الجدول (7) علاقة الارتباط بين المتغير المستقل للبحث (جودة العلاقات الاجتماعية) والمتغير المعتمد السلوك الاستباقي. إذ بلغ مقدار الارتباط ($.733^{**}$). وتؤشر هذه النسبة قوة العلاقة بين متغير جودة العلاقات الاجتماعية ومتغير السلوك الاستباقي عند مستوى معنوية (1%) ($R=.733^{**}, P<0.01$) وتوضح هذه العلاقة وجود ارتباط ضمن مستوى علاقة قوية موجبة (طردية) بين متغيري البحث جودة العلاقات الاجتماعية والسلوك الاستباقي. وهذا يدل على رفض فرضية العدم وقبول فرضية الوجود

الجدول (7)

يوضح علاقة الارتباط بين جودة العلاقات الاجتماعية والسلوك الاستباقي

ابعاد جودة العلاقات الاجتماعية				جودة العلاقات الاجتماعية	المتغير الوسيط	المتغير المعتمد
الاحترام المهني	الاسهام	الولاء	التأثير			
.703 ^{**}	.729 ^{**}	.454 ^{**}	.430 ^{**}	.733 ^{**}	Pearson correlation	السلوك الاستباقي
.000	.000	.000	.000	.000	Sig- (2-tailed)	
204	204	204	204	204	N	

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج SPSS V.25

وتتفرع من الفرضية الرئيسية الاولى الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الاولى:

- 1- فرضية العدم (H_0) لا توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين بعد التأثير، والسلوك الاستباقي.
 - 2- فرضية الوجود (H_1) توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين بعد التأثير، والسلوك الاستباقي.
- يبين الجدول (7) وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين بعد التأثير ومتغير السلوك الاستباقي. وتبين البيانات الظاهرة في الجدول بأن قيمة معامل الارتباط كانت قوية ومعنوية عند مستوى (1%) ($R=.430^{**}, p < 0.01$). وتقيد هذه النتيجة بأن مستوى السلوك الاستباقي لدى الأفراد عينة البحث سوف يزداد بزيادة التأثير بين أطراف العلاقة الاجتماعية، وهذا يدل على رفض فرضية العدم وقبول فرضية الوجود.

الفرضية الفرعية الثانية:

- 1- فرضية العدم (H_0) لا توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين بعد الولاء، والسلوك الاستباقي.
 - 2- فرضية الوجود (H_1) توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين بعد الولاء، والسلوك الاستباقي.
- كذلك يبين الجدول (7) وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين بعد الولاء ومتغير السلوك الاستباقي. وتبين البيانات الظاهرة في الجدول بأن قيمة معامل الارتباط كانت قوية ومعنوية عند مستوى (1%) ($R=.454^{**}, p < 0.01$). وتقيد هذه النتيجة بأن مستوى السلوك الاستباقي لدى الأفراد عينة البحث سوف يزداد بزيادة ولاء اطراف العلاقة الاجتماعية لبعضهم البعض. وهذا يدل على رفض فرضية العدم وقبول فرضية الوجود.

الفرضية الفرعية الثالثة:

- 1- فرضية العدم (H_0) لا توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين بعد الإسهام، والسلوك الاستباقي.
 - 2- فرضية الوجود (H_1) توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين بعد الإسهام، والسلوك الاستباقي.
- كما يبين الجدول (7) وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين بعد الإسهام ومتغير السلوك الاستباقي. وتبين البيانات الظاهرة في الجدول بأن قيمة معامل الارتباط كانت قوية ومعنوية عند مستوى (1%) ($R=.729^{**}, p < 0.01$). وتقيد هذه النتيجة بأن مستوى السلوك الاستباقي لدى الأفراد عينة البحث سوف يزداد بزيادة الإسهام بين أطراف العلاقة الاجتماعية، وهذا يدل على رفض فرضية العدم وقبول فرضية الوجود.

الفرضية الفرعية الرابعة:

- 1- فرضية العدم (H_0) لا توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين بعد الاحترام المهني، والسلوك الاستباقي.
 - 2- فرضية الوجود (H_1) توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين بعد الاحترام المهني، والسلوك الاستباقي.
- ايضاً يبين الجدول (7) وجود علاقة ارتباط بين بعد الاحترام المهني ومتغير السلوك الاستباقي. وتبين البيانات الظاهرة في الجدول بأن قيمة معامل الارتباط كانت قوية ومعنوية عند مستوى (1%) ($R=.703^{**}, p < 0.01$). وتقيد هذه النتيجة بأن مستوى السلوك الاستباقي لدى الأفراد عينة البحث سوف يزداد بزيادة الاحترام المهني لأطراف العلاقة الاجتماعية بعضهم لبعض، وهذا يدل على رفض فرضية العدم وقبول فرضية الوجود.

الجدول (8) ترتيب قوة علاقة الارتباط بين أبعاد جودة العلاقات الاجتماعية والسلوك الاستباقي

المتغير المعتمد المتغير المستقل	السلوك الاستباقي	ترتيب قوة العلاقة
جودة العلاقات الاجتماعية	التأثير	الرابع
	الولاء	الثالث
	الاسهام	الاول
	الاحترام المهني	الثاني

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج SPSS V.25

نلاحظ من خلال الجدول (8) الخاص بترتيب قوة علاقة الارتباط بين أبعاد جودة العلاقات الاجتماعية والسلوك الاستباقي ، الاسهام أولاً. وبعدها جاء بعد الاحترام المهني إذ كان في المرتبة اما المرتبة الثالثة فأنها كانت لبعدها الولاء. اما بعد التأثير فقد جاء بالمرتبة الرابعة.

أ- فرضيات التأثير

في هذه الفقرة سيتم قياس علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة وذلك بالاعتماد على تحليل الانحدار المتعدد واختبار (F) لتحديد معنوية معادلة الانحدار (التأثير)، إذ يوجد تأثير معنوي إذا كانت قيمة (F) المحسوبة اكبر من قيمة (F) الجدولية، ولا يوجد تأثير معنوي إذا كانت قيمة (F) المحسوبة اصغر من قيمة (F) الجدولية عند مستوى معنوية (1%)، كما استعمل معامل التحديد (R^2) لتفسير مقدار التباين الذي يحققه تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع، ولتحقيق هذا الهدف لابد من التحقق من مدى إمكانية قبول الفرضيات الرئيسية والفرضيات المنبثقة عن كل منها وبالشكل التالي:

الفرضية الرئيسية الثانية (H2):

(فرضية العدم H_0) لا يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية بين المتغير المستقل (جودة العلاقات الاجتماعية) والمتغير التابع (السلوك الاستباقي) على المستوى الكلي والجزئي.

(فرضية العدم H_1) يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية بين المتغير المستقل (جودة العلاقات الاجتماعية) والمتغير التابع (السلوك الاستباقي) على المستوى الكلي والجزئي.

وتظهر نتائج الجدول (9) ما يأتي:

الجدول (9) قيم نموذج الانحدار لمتغيري جودة العلاقات الاجتماعية والسلوك الاستباقي (N=204)

β	R ²	F calculated	السلوك الاستباقي جودة العلاقات الاجتماعية
.512	.537	17.321	
.173	.184	16.815	التأثير
.201	.206	21.794	الولاء
.498	.531	21.533	الاسهام
.456	.494	15.320	الاحترام المهني

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج SPSS V. 25

أن قيمة (F) المحسوبة للأنموذج المقدر بلغ (17.321) عند مستوى دلالة (0.01). و بناءً عليه تقبل الفرضية وهذا يعني وجود تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية لجودة العلاقات الاجتماعية على السلوك الاستباقي و بدرجة ثقة (99%). اما قيمة معامل التحديد (R²) البالغة (0.537). توضح بأن جودة العلاقات الاجتماعية تفسر ما نسبته (53.7%) من الانخفاض الذي يطرأ على السلوك الاستباقي في معمل سمنت كربلاء عينة البحث. أما النسبة البالغة (46.3%) فتعود إلى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلية في أنموذج البحث. ويتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي (β) البالغ (0.512). بأن زيادة مستويات جودة العلاقات الاجتماعية بمقدار وحدة واحدة من الانحرافات المعيارية سيؤدي إلى زيادة السلوك الاستباقي بنسبة (51.2%) من وحدة انحراف معياري واحد. إذاً ترفض فرضية العدم وتقبل فرضية الوجود.

ومن الفرضية الرئيسية الثانية تنبثق الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الاولى:

- 1- فرضية العدم (H₀) لا يوجد تأثير طردي ذو دلالة إحصائية بين بعد التأثير، ومتغير السلوك الاستباقي.
- 2- فرضية الوجود (H₁) يوجد تأثير طردي ذو دلالة إحصائية بين بعد التأثير، ومتغير السلوك الاستباقي.

إذ يتضح من الجدول (9) أن قيمة (F) المحسوبة للأنموذج المقدر بلغت (16.815) عند مستوى دلالة (0.01). و بناءً عليه تقبل الفرضية وهذا يعني وجود تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية لجودة العلاقات الاجتماعية على السلوك الاستباقي و بدرجة ثقة (99%). اما قيمة معامل التحديد (R²) البالغة (0.184). تبين أن جودة العلاقات الاجتماعية تفسر ما نسبته (18.4%) من الانخفاض الذي يطرأ على السلوك الاستباقي في معمل سمنت كربلاء عينة البحث. أما النسبة البالغة (81.6%) فتعود إلى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلية في أنموذج البحث. ومن خلال قيمة معامل الميل الحدي (β) البالغ (0.173). بأن زيادة مستوى جودة العلاقات الاجتماعية بمقدار وحدة واحدة من الانحرافات المعيارية سيؤدي إلى زيادة السلوك الاستباقي بنسبة (6.4%) من وحدة انحراف معياري واحد. إذاً ترفض فرضية العدم وتقبل فرضية الوجود.

الفرضية الفرعية الثانية:

- 1- (فرضية العدم H_0) لا يوجد تأثير طردي ذو دلالة إحصائية بين بعد الولاء، ومتغير السلوك الاستباقي.
- 2- (فرضية الوجود H_1) يوجد تأثير طردي ذو دلالة إحصائية بين بعد الولاء، ومتغير السلوك الاستباقي.
- كما تظهر نتائج الجدول (9) أنّ قيمة (F) المحسوبة للأنموذج المقدر بلغت (21.794) عند مستوى دلالة (0.01). و بناءً عليه تقبل الفرضية وهذا يعني وجود تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية لبعد الولاء على السلوك الاستباقي و بدرجة ثقة (99%). اما قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.206). تبين بأنّ الولاء يفسر ما نسبته (20.6%) من الزيادة التي تطرأ على السلوك الاستباقي في معمل سمنت كربلاء عينة البحث. أما النسبة البالغة (79.4%) فتعود إلى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلية في أنموذج البحث. اما قيمة معامل الميل الحدي (β) البالغة (0.201). بأنّ زيادة مستوى الولاء بمقدار وحدة واحدة من الانحرافات المعيارية سيؤدي إلى زيادة السلوك الاستباقي بنسبة (20.1%) من وحدة انحراف معياري واحد. إذا ترفض فرضية العدم وتقبل فرضية الوجود.

الفرضية الفرعية الثالثة:

- 1- (فرضية العدم H_0) لا يوجد تأثير طردي ذو دلالة إحصائية بين بعد الاسهام، ومتغير السلوك الاستباقي.
- 2- (فرضية الوجود H_1) يوجد تأثير طردي ذو دلالة إحصائية بين بعد الاسهام، ومتغير السلوك الاستباقي.
- كذلك يبين الجدول (9) أنّ قيمة (F) المحسوبة للأنموذج المقدر بلغ (21.533) عند مستوى دلالة (0.01). و بناءً عليه تقبل الفرضية وهذا يعني وجود تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية للإسهام على السلوك الاستباقي و بدرجة ثقة (99%). اما قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.531). يتضح بأنّ الإسهام يفسر ما نسبته (53.1%) من الزيادة التي تطرأ على السلوك الاستباقي في معمل سمنت كربلاء عينة البحث. اما النسبة البالغة (46.9%) فتعود إلى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلية في انموذج البحث. ومن خلال قيمة معامل الميل الحدي (β) البالغ (0.498). تبين أنّ زيادة مستوى الاسهام بمقدار وحدة واحدة من الانحرافات المعيارية سيؤدي إلى زيادة السلوك الاستباقي بنسبة (49.8%) من وحدة انحراف معياري واحد. إذا ترفض فرضية العدم وتقبل فرضية الوجود.

الفرضية الفرعية الرابعة:

- 1- (فرضية العدم H_0) لا يوجد تأثير طردي ذو دلالة إحصائية بين بعد الاحترام المهني، ومتغير السلوك الاستباقي.
- 2- (فرضية الوجود H_1) يوجد تأثير طردي ذو دلالة إحصائية بين بعد الاحترام المهني، ومتغير السلوك الاستباقي.
- كما يبين الجدول (9) إنّ قيمة (F) المحسوبة للأنموذج المقدر بلغ (15.320) عند مستوى دلالة (0.01). و بناءً عليه تقبل الفرضية وهذا يعني وجود تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية للاحترام المهني على السلوك الاستباقي و بدرجة ثقة (99%). اما قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.494). يتضح بأنّ الاحترام المهني يفسر ما نسبته (49.4%) من الزيادة التي تطرأ على السلوك الاستباقي في معمل سمنت كربلاء عينة البحث. اما النسبة البالغة (50.6%) فتعود إلى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلية في أنموذج البحث. و خلال قيمة معامل الميل الحدي (β) البالغ (0.456). بأنّ زيادة مستوى الاحترام بمقدار وحدة واحدة من الانحرافات المعيارية سيؤدي إلى زيادة السلوك الاستباقي بنسبة (45.6%) من وحدة انحراف معياري واحد. إذا ترفض فرضية العدم وتقبل فرضية الوجود.

المبحث الرابع-الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

- 1- أظهرت النتائج الاحصائية أنّ هناك اتفاقاً مرتفعاً من لدن أفراد العينة على أنّ هناك علاقة اجتماعية ذات جودة عالية بينهم وبين مسؤوليهم في المعمل. إذ ان جميع ابعاد جودة العلاقات الاجتماعية بين الرئيس والمرؤوس كانت في مستوى مرتفع نسبياً، لكن البعد الأكثر تواجداً هو بعد الولاء لأطراف العلاقة لبعضهم البعض، وبعدها جاء بعد التأثير، اما الاسهام بين اطراف العلاقة والاحترام المهني المتبادل بينهم فقد كان بدرجة اقل من تلك الابعاد. نلاحظ أنّه بالرغم من وجود التسييس التنظيمي توجد علاقات اجتماعية ذات جودة بين الرئيس والمرؤوس في المعمل ربما يعود ذلك إلى الهدف المادي للأفراد الذي يدفعهم لبناء العلاقات من أجل تحقيق ذلك الهدف او اهداف اخرى.
- 2- تشير اجابات العاملين إلى وجود السلوك الاستباقي في معمل سمنت كربلاء، إذ كانت جميع ابعاده في المستوى المرتفع الا ان سلوك الابتكار الفردي قد حصل على مستوى اعلى من بين ابعاد السلوك الاستباقي، كذلك سلوكيات الوقاية من المشاكل إذ كان لها حضور اقوى مقارنة مع جوانب السلوك الاستباقي الاخرى (السلوك الصوتي، تلي المسؤولية).
- 3- وجود علاقة ارتباط وتأثير ايجابية (طردية) بين جودة العلاقات الاجتماعية والسلوك الاستباقي، وبناءً على هذه العلاقة الطردية فإن ارتفاع مستوى جودة العلاقات الاجتماعية في معمل سمنت كربلاء سوف يؤدي إلى زيادة مستوى السلوك الاستباقي للأفراد عينة البحث، والسبب وراء ذلك قد يكون بتوفر الدعم الاجتماعي الناتج عن تلك العلاقات، كما أنّ العلاقات الاجتماعية تزيد من انتشار المعلومات داخل المعمل كل ذلك يسهم بزيادة السلوكيات الاستباقية للأفراد.

ثانياً: التوصيات:

- أ- على المعمل مجتمع البحث أن يولي عناية أكبر بتنمية وتطوير جودة العلاقات الاجتماعية من خلال مراعاة الآتي:
- 1- على إدارة المعمل تقديم الأنشطة الترفيهية الاجتماعية لأفراد المعمل ورؤسائهم في أوقات العطلة، ومن الممكن أن تتضمن هذه الأنشطة تنظيم رحلات ترفيهية للعاملين وعوائلهم إلى أماكن خارج المعمل وكذلك انشاء النوادي الترفيهية والرياضية في المعمل والتي من شأنها أن تزيد من الترابط والتأصر بين الأفراد ومسؤوليهم.
- 2- الاهتمام ببناء الثقة المتبادلة بين المرؤوسين والرؤساء لما لها من أهمية في تحقيق الاستقرار النفسي لهم على المدى الطويل، وامتلاك تأثير لبعضهم البعض وهذا يخلق المودة والتعاطف بين الرئيس والمرؤوس.
- 3- ضرورة تبني الرؤساء في المعمل اسلوب الحوار المباشر مع مرؤوسيهم والاستمتاع إلى آراءهم، واتاحة الفرصة لهم للمشاركة في القرارات التي ستتخذ، والمساهمة المباشرة في حل مشاكلهم داخل المنظمة.
- 4- بناء احترام أكبر بين المرؤوسين والرؤساء وبالأخص فيما يتعلق بخبرتهم ومعرفتهم بالعمل والدفاع عن بعضهم البعض كلما تطلب ذلك.

ب- على المعمل مجتمع البحث أن يولي عناية أكبر بتنمية وتطوير السلوك الاستباقي من خلال مراعاة الآتي:

- 1- من الضروري على إدارة المعمل زيادة محفزات ودوافع السلوك الاستباقي والتي تتمثل بتلك العوامل والأحداث التي تحث وتحرض الأفراد على ممارسة سلوكيات استباقية في المعمل، ومن هذه المحفزات التي يجب مراعاتها هي العدالة ومنع الظلم والتعسف سواء ما يتعلق منها بعدالة توزيع المكافآت والتعويضات أو عدالة الاجراءات والقرارات المتبعة وخاصة ما يتعلق منها بالمشرف المباشر.
- 2- ضرورة قيام ادارة المعمل بتقديم الدعم للأفراد العاملين فعندما تقدم المنظمة الدعم للابتكار فان ذلك بدوره يؤدي إلى ظهور السلوكيات المبتكرة وكذلك يتمثل الدعم بتسامح ادارة المعمل مع أخفاقات العاملين واطوائهم وتجاريهم فإن ذلك يؤدي إلى تصور الموظفين بأن سلوكياتهم الاستباقية أقرتها ادارة المعمل وهذا بالتأكيد سوف يؤدي إلى تصرف العاملين بطريقة أكثر استباقاً.
- 3- من المهم لإدارة المعمل حث المشرفين المباشرين وتحفيزهم على تقديم الدعم الاجتماعي للأفراد العاملين في المعمل والمتمثل بالدعم العاطفي والاعلامي والدعم الفعلي لما له من تأثير على تعزيز السلوك الاستباقي. فالدعم العاطفي والمتمثل بالاستماع للأفراد وتقديم المشورة لهم واعطائهم الاحساس بالمشاركة وهذا يؤدي إلى تعزيز الذات وضمان تقديم المساعدة. كذلك الدعم الاعلامي والذي يتضمن توفير المعلومات والحد من عدم اليقين والضغوط المرتبطة بالعمل.

المصادر

أولاً: المصادر العربية

أ- المجلات والدوريات

- 1- مبارك، بشرى عناد، (2009) "العلاقات الاجتماعية للنساء المتأخرات عن الزواج وصلتها ببعض المتغيرات" العدد الثالث والأربعون . مجلة الفتح.
- 2- هرزاني، نوري ياسين وابراهيم، آرام (2004). " طبيعة العلاقات الاجتماعية بين المحكومين داخل مجتمع السجن" مجلة أبحاث كلية التربية الأساسية، المجلد ٢ ، العدد ١.

ب- الرسائل والاطاريح

- 1- فوزي؛ بودراع (2014)، "ثقافة المؤسسة وطبيعة العلاقات الاجتماعية" ؛ دراسة ميدانية في مدينه سوناطراك، رسالة ماجستير، جامعة وهران، كلية علوم اجتماع العمل والتنظيم.

ثانياً: المصادر الاجنبية

A- Book

- 1- Bandura, Albert., (1986). *"Prentice-Hall series in social learning theory. Social foundations of thought and action: A social cognitive theory"*. Englewood Cliffs, NJ, US: Prentice-Hall, Inc.
- 2- Field, Andy,(2009) ,*Discovering Statistics Using SPSS*, 3rd Ed, SAGEP ublication Ltd.

B- Journals & Periodicals & Researches

- 1- Arefin, Md. Shamsul & Arif, Ishtiaque & Raquib, Muhammad,(2015) **"High-Performance Work Systems and Proactive Behavior: The Mediating Role of Psychological Empowerment"**. International Journal of Business and Management; Vol. 10, No. 3
- 2- Avlund, Kirsten & Lund, Rikke & Holstein, Bjørn E. & Due, Pernille & Sakari-Rantala, Ritva & Heikkinen, Riitta-Liisa,(2004), **"The Impact of Structural and Functional Characteristics of Social Relations as Determinants of Functional Decline"**, Journal of Gerontology: Social Sciences, Vol. 59B, No. 1, S44-S51
- 3- Bakker, nold B. & Demerouti, Evangelia & Euwema, Martin C., (2005), **"Job Resources Buffer the Impact of Job Demands on Burnout"**, Journal of Occupational Health Psychology, Vol. 10, No. 2, 170-180
- 4- Belschak, Frank D. & Den Hartog, Deanne N,(2010). **"Pro-self, prosocial, and pro-organizational foci of proactive behaviour: Differential antecedents and consequences"**, Journal of Occupational and Organizational Psychology, 83, 475-498
- 5- Bird, Sharon R.(2003), **"Sex Composition, Masculinity Stereotype Dissimilarity and the Quality of Men's Workplace Social Relations"**, Blackwell Publishing Ltd, Vol. 10 No. 5
- 6- Chadsey, Janis & Beyer, Steve,(2001), **"Social Relationships In The Workplace"**, Mental Retardation and Developmental Disabilities Research Reviews 7: 128-133
- 7- Collins, Stewart, (2008), **"Statutory Social Workers: Stress, Job Satisfaction, Coping, Social Support and Individual Differences"**, British Journal of Social Work (2008) 38, 1173-1193
- 8- Crant, J. Michael, (2000), **"Proactive Behavior in Organizations"**, Journal of Management, Vol. 26, No. 3, 435-462.
- 9- Dur, Robert & Sol, Joeri ,(2009), **"Social Interaction, Co-Worker Altruism, and Incentives"**, IZA Discussion Paper No. 4532 October
- 10- Erdogan, Berrin & Bauer, Talya N. (2005). **"Enhancing Career Benefits OF Employee Proactive Personality: The Role OF Fit With Jobs And Organizations"**. Copyright Blackwell Publishing, INC Personnel Psychology 2005, 58, 859-891
- 11- Felps, Will & Mitchell, Terence R. & Hekman, David R. & Lee, Thomas W. & Holtom, Brooks C. & Harman, Wendy S.(2009). **"Turnover Contagion: How**

- Coworkers' Job Embeddedness and Job Search Behaviors Influence Quitting***" Academy of Management Journal, Vol. 52, No. 3, 545–561
- 12- Fischbach, Kai & Schoder, Detlef & Gloor, Peter A. (2009), ***"Analysis of Informal Communication Networks–A Case Study"***, Business & Information Systems Engineering.
- 13- Fritz, Charlotte & Sonnentag, Sabine,(2009). ***"Antecedents of Day-Level Proactive Behavior: A Look at Job Stressors and Positive Affect During the Workday"***. Journal of Management, Vol. 35 No. 1, February 94–111
- 14- Fuller, Jerry Bryan & Marler, Laura E. & Hester, Kim, (2006). ***"Promoting felt responsibility for constructive change and proactive behavior: Exploring aspects of an elaborated model of work design"***. Journal of Organizational Behavior J. Organiz. Behav. 27, 1089–1120.
- 15- Grant, Adam M. & Parker, Sharon & Collins, Catherine, (2009), ***"Getting Credit For Proactive Behavior: Supervisor Reactions Depend On What You Value And How You Feel"***. Personnel Psychology, 62, 31–55 Wiley Periodicals, Inc
- 16- Hsiao, Yung-Chang & Chen, Chung-Jen & Chang, Shao-Chi,(2011), ***"Knowledge management capacity and organizational performance: the social interaction view"***, International Journal of Manpower Vol. 32 No. 5/6, pp. 645–660
- 17- Jha, Shweta & Jha, Srirang,(2013), ***"Leader–Member Exchange: A Critique of Theory & Practice"*** Journal of Management & Public Policy, Vol. 4, No. 2.
- 18- Kahn, Robert L. & Antonucci, Toni C.(1980), ***"Convoys Over the Life Course: Attachment Roles and Social Support"*** Life-Span Development and behavior. Vol. 3, pp.253–286. New york : Acadmemic press.
- 19- Kaplan, Robert M.& Patterson, Thomas L.& Kerneer, David, Grant Igor. (1997), ***"Social. Support Cause OR Consequence of Poor Health Outcomes In Men With Hiv Infection?"*** Plenum Press, New York.
- 20- Liden, Robert C. & Maslyn John M. (1998), ***"Multidimensionality of Leader–Member Exchange: An Empirical Assessment through Scale Development"***, Journal of Management , Vol. 24, No. 1, 43–72
- 21- Moen, Phyllis & Yu, Yan. (2000), ***"Effective Work/Life Strategies: Working Couples, Work Conditions, Gender, and Life Quality"***, University of California Press, Journals Division, Center St., Ste. 303, Berkeley, CA 94704–1223

- 22- Ouyang, Kan & Lam, Wing & Wang, Weidong, (2015). **"Roles of gender and identification on abusive supervision and proactive behavior"**. Asia Pac J Manag. Business Media New York.
- 23- Pappas, Bill & Carlo, Caponecchia & Wertheim, Eleanor H. (2012), **"The Human: Basic Principles of Social Interaction"**. OHS Body of Knowledge.
- 24- Parker Sharon K. & Collins Catherine G, (2010), **"Taking Stock: Integrating and Differentiating Multiple Proactive Behaviors"** Journal of Management Vol. 36 No. 3, May 633-662.
- 25- Parker, Sharon K. & Bindl, Uta K. & Strauss, Karoline, (2010), **"Making Things Happen: A Model of Proactive Motivation"**, Journal of Management Vol. 36 No. 4, July 2010 827-856
- 26- Parker, Sharon K. & Williams, Helen M & Turner, Nick, (2006), **"Modeling the Antecedents of Proactive Behavior at Work"**. Journal of Applied Psychology, Vol. 91, No. 3, 636-65.
- 27- Saksvik, Per Qystein & Hammer, Tove Hell & Kjell Nytrq, (2013). **"Social Relations at the Collective Level: The Meaning and Measurement of Collective Control in Research on the Psychosocial Work Environment"**, Nordic journal of working life studies. Volume 3 Number.3
- 28- Salahian, Afshin & Oreizi, Hamid Reza & Abedi, Mohammad Reza & Soltani, Iraj,(2012), **"Co-Workers/Supervisor Support and Burnout"** , Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business, vol 4, No 1a
- 29- Schriesheim, Chester A. & Castro, Stephanie L. & Cogliser, Claudia C. (1999). **"Leader-Member Exchange (LMX) Research: A Comprehensive Review of Theory, Measurement, And Data-Analytic Practices"** Leadership Quarterly Vol. 10 No. 1 109.
- 30- Scott, Willim, (1961), **"Organization Theory: An Overvewan and an Appraisal"**, The Journal of the Academy of Management.
- 31- Shin, Yuhyung & Kim, Min-Jeong, (2014). **"Antecedents and Mediating Mechanisms of Proactive Behavior: Application of the Theory of Planned Behavior"**. Asia Pac Journal Management
- 32- Van Dyne, Linn & Ang, Soon & Botero, Isabel C., (2003). **"Conceptualizing Employee Silence and Employee Voice as Multidimensional Constructs"**. Journal of Management Studies 40:6 September ,0022-2380
- 33- Van Dyne, linn & Kamdar, Dishan & Joireman, Jeffrey, (2008), **"In-Role Perceptions Buffer The Negative Impact of Low Lmx on Helping and Enhance"**

the Positive Impact of High Lmx on Voice”, Journal of Applied Psychology, Vol.93,No.6,1195–1207.

C– Thesis and Dissertation

- 1– Alford Wesley A. (2014), *Effects of Leader–Member Exchange and Public Service Motivation on Job Satisfaction and Organizational Commitment in a Public Workforce Sample* University of Central Arkansas in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy.
- 2– Cureton, Sharon Sawyer,(2014), *The Role of Exchange Ideology in Coworker Social Support and Work Engagement*, The University of Southern Mississippi in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy
- 3– Durarajan, Amaranarajan. (2004), *Leader–Member Exchange and Job Satisfaction*, the requirements for the degree of Master of Business Administration, University Sains Malaysia
- 4– Hanson, Marcus John,(2014), *The Influence of Social Capital Through Social Relations: Student Engagement in a Middle Upper Class High School* , Dissertation Doctor of Education in Leadership for Educational Justice. University of Redlands.
- 5– Searle, Travis P.,(2011). *A Multilevel Examination of Proactive Work Behaviors: Contextual and Individual Differences as Antecedents*. Dissertation of Doctor of Philosophy The Graduate College at the University of Nebraska.
- 6– Vos, Ans De & Clippeleer, Inge De & Dewilde, Thomas, (2009). *Proactive career behaviours and career success during the early career*. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 82, 761–777.
- 7– Wu, Chia Huei & Parker, Sharon K., (2013). *Thinking and Acting in Anticipation: A Review of Research on Proactive Behavior*. Journal of Management Vol. 21, No. 4, 679–700.

الملاحق

ملحق رقم (1)

أولاً / المعلومات التعريفية

- 1- النوع الاجتماعي:
- 2- العمر:
- 3- المؤهل العلمي:
- 4- سنوات الخدمة الوظيفية:

ثانياً / أسئلة البحث

- 1- جودة العلاقات الاجتماعية: ويقصد بها خلق علاقات اجتماعية ذات جودة عالية وتطويرها مع مسؤولك في العمل.

البعد الاول: التأثير: الميل الشخصي او المودة المتبادلة بين أعضاء العلاقة الاجتماعية حيث يعمل اطراف العلاقة على جذب بعضهم البعض بدلا من العمل أو القيم المهنية (DIENESC & LIDEN, 1986: 625).

ت	الأسئلة	اتفق بشدة	اتفق	اتفق نوعاً ما	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	أحب شخصية مسؤولي كثيراً					
2	مسؤولي في العمل هو صديق لجميع موظفيه					
3	يمتاز مسؤولي بأنه مرح كثيراً					

البعد الثاني: الولاء: يعبر عن مقدار ما يبديه كل من الرئيس والمرؤوس من دعم متبادل في الحالات المختلفة لبعضهم البعض أمام الآخرين، والتزام الموظفين برؤى المسؤول وأهدافه وإظهار الولاء له (DURARAJEN, 2004: 5).

ت	الأسئلة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
4	يدافع مسؤولي عن إجراءات عملي حتى من دون معرفة كاملة بالقضية المعنية.					
5	يدافع مسؤولي عني عندما اتعرض للنقد او الاساءة من الاخرين.					
6	اتحدث باعتزاز عن مسؤولي أمام الآخرين.					

البعد الثالث: الاسهام: وهو مدى الجهود المبذولة في العمل لزيادة أداء الفريق ومقدار إسهام كل من الرئيس والمرؤوس في وضع الأهداف الصريحة والضمنية للعلاقة الاجتماعية بينهم (DIENESC & LIDEN, 1986: 625).

ت	الأسئلة	اتفق بشدة	اتفق	اتفق نوعاً ما	لا اتفق	لا اتفق بشدة

					يساهم مسؤولي المباشر بأفكار لتطوير العمل	7
					إنني على استعداد لبذل جهود إضافية تتجاوز ما هو مطلوب عادة لتعزيز مصالح فريق عملي	8
البعد الرابع: الاحترام المهني: يشير إلى مدى إدراك الأعضاء ضمن علاقة اجتماعية معينة أهمية بناء سمعة جيدة داخل وخارج المنظمة، بالإضافة إلى تقدير وإدراك المعرفة الوظيفية التي يتطلبها الاختصاص لتحقيق البراعة في مجال العمل.						
					الأسئلة	ت
			اتفق بشدة	اتفق	اتفق نوعاً ما	لا اتفق بشدة
					يبيدي مسؤولي اعجابه لما يمتلكه من مهارة في أنجاز العمل	9
					أنا أحترم ما يمتلكه مسؤولي من قدرة على اتقان العمل	10
					أنا معجب بالمهارات المهنية لمسؤولي.	11

2- السلوك الاستباقي: و هو مجموعة من الإجراءات والمبادرات الاستباقية التي يقوم بها الفرد لإحداث تغيير أو تطوير لأوضاع العمل القائمة (Crant, 2000: 436).

البعد الاول: السلوك الصوتي: ويقصد الجهود النشطة الموظفين للتحدث وتحدي الوضع الراهن حول القضايا المهمة، و تقديم اقتراحات مبتكرة للتغيير من واقع بيئة عملهم (OUYANG ET AL., 2015:7).

					الأسئلة	ت
			اتفق بشدة	اتفق	اتفق نوعاً ما	لا اتفق بشدة
					اتحدث دائماً وأشجع الآخرين في المعمل على المشاركة في القضايا التي تؤثر عليهم.	12
					اتحدث دائماً بأفكار جديدة أو تغييرات في اجراءات العمل.	13
					اني على علم تام بالقضايا التي قد يكون رأبي فيها مفيداً في المعمل.	14
البعد الثاني: تولي المسؤولية: وتعني الجهود المبذولة لإعادة هيكلة وتحسين العناصر داخل مكان العمل.						
					الأسئلة	ت
			اتفق بشدة	اتفق	اتفق نوعاً ما	لا اتفق بشدة
					احاول تحقيق إجراءات محسنة في المعمل	15

					16	احاول وضع أساليب عمل جديدة أكثر فعالية في المعمل
					17	احاول دائماً تقديم حلول لمشاكل تنظيمية ملحة في المعمل.
البعد الثالث: الوقاية من المشاكل: الاستجابات الذاتية المنطلقة والمستقبلية التي تهدف إلى منع تكرار حدوث مشكلة (مثل معالجة أسبابها الجذرية) (PARKER ET AL., 2006: 637).						
لا	لا اتفق	اتفق نوعاً ما	اتفق	اتفق بشدة	ت	الأسئلة
اتفق						
بشدة						
					18	اقوم بتطوير إجراءات وأنشطة فعالة على المدى الطويل حتى لو كانت تستغرق وقتاً طويلاً لتعمل
					19	احاول العثور على السبب الجذري للأشياء السيئة التي تجابهني في العمل.
					20	اقضي وقتاً كبيراً في التخطيط او تقديم حلول لكيفية منع تكرار المشاكل في المعمل.
البعد الرابع: الابتكار الفردي: السلوكيات المشاركة في إنشاء وتنفيذ الأفكار، بما في ذلك تحديد فرصة، وتوليد أفكار جديدة أو نهج عمل جديد، وتنفيذ هذه الأفكار الجديدة (PARKER & COLLINS, 2010: 637)						
لا	لا اتفق	اتفق نوعاً ما	اتفق	اتفق بشدة	ت	الأسئلة
اتفق						
بشدة						
					21	اقوم كثيراً بتوليد أفكار إبداعية في مكان عملي
					22	احرص دائماً على ترويج الأفكار وطرحها للآخرين.
					23	اعمل دائماً على توصيل رأيي حول قضايا العمل للآخرين في مكان العمل حتى لو اختلفوا معي.
					24	اتعلم باستمرار استخدام التقنيات والتكنولوجيا الجديدة بما يتلاءم ومتطلبات عملي.

أسماء الأساتذة المحكمين

ت	اللقب العلمي والاسم	مكان العمل
1	أ.د. اكرم محسن الياسري	عميد كلية العلوم السياحية/ جامعة كربلاء
2	أ.د. صلاح الدين الكبيسي	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة بغداد
3	أ.د. عامر علي حسين العطوي	عميد كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة المثنى
4	أ.د. علاء فرحان طالب الدعي	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء
5	أ.د. فيصل علوان الطائي	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء
6	أ.د. ليث علي يوسف الحكيم	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الكوفة
7	أ. فؤاد حمودي العطار	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء
8	أ.م.د. احمد كاظم بريس اليساري	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء
9	أ.م.د. ارادن حاتم خضير	كلية الإدارة والاقتصاد/ الجامعة المستنصرية
10	أ.م.د. حسين حريجة الحساوي	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء
11	أ.م.د. حسين علي الجنابي	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة بابل
12	أ.م.د. زينب مكي البناء	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء
13	أ.م.د. عادل عباس الجنابي	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء
14	أ.م.د. عبد الفتاح جسم زعلان	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء
15	أ.م.د. عمار عبد الأمير زوين	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الكوفة
16	أ.م.د. محمود فهد الدليمي	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء

*رتبت الاسماء ترتيباً الفبائياً مع مراعاة اللقب العلمي