

تأثير أبعاد رأس المال الاجتماعي في دعم الطاقة التنظيمية المنتجة دراسة استطلاعية لآراء عينة من المدراء والعاملين في شركة نفط الشمال

الباحثة: شيماء فرحان صالح
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة تكريت

shaimaafarhan035@gmail.com

أ.د. أحمد علي حسين
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة تكريت

ahmed44@tu.edu.iq

المستخلص:

هدف البحث بشكل رئيس إلى اختبار أثر أبعاد رأس المال الاجتماعي في دعم الطاقة التنظيمية المنتجة عبر القيام بدراسة استطلاعية لآراء عينة من المدراء والعاملين في شركة نفط الشمال، وطبق هذا البحث على عينة مكونة من الأفراد العاملين والمتمثلين بالقيادات الإدارية وبعض الموظفين الآخرين من العاملين الشركة عينة البحث، وقد تم اعتماد الاستبانة بوصفها أداة أساسية لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالبحث إذ تم توزيع (110) استمارة استعديت منها (108) استمارة قابلة للتحليل الإحصائي، وتم التوصل الى مجموعة من الاستنتاجات تأتي في مقدمتها هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين كل أبعاد رأس المال الاجتماعي وأبعاد الطاقة التنظيمية المنتجة مجتمعة، ثم اختتم البحث بمجموعة من التوصيات المتعلقة بمتغيري البحث. **الكلمات المفتاحية:** رأس المال الاجتماعي، الطاقة التنظيمية المنتجة.

The Impact of Social Capital Dimensions in Supporting the Productive Organizational Energy An Exploration study for The Opinions of Sample Managers and Employees in The North Oil Company

Prof. Dr. Ahmed Ali Hussin
College of Administration and Economics
Tikrit University

Researcher: Shaimaa Farhan Saleh
College of Administration and Economics
Tikrit University

Abstract:

The research aims mainly to test the effect that Effect of social capital dimensions in raising productive organizational energy by surveying the opinions of a sample of individuals working in the North Oil Company. This research was applied to a sample consisting some working individuals represented by the administrative leaderships and some other employees of the company's employees, all of which are suitable for statistical analysis. The questionnaire was adopted as a basic tool to collect data and information related to the research, (110) questionnaire were distributed, of which (108) were retrieved, capable of statistical analysis. A set of conclusions were reached, at the forefront of which there is a significant correlation relationship between all dimensions of social capital and the dimensions of productive organizational energy combined. Then the research was concluded with a set of recommendations related to the research variables.

Keywords: Social Capital, Productive Organizational Energy.

المقدمة

نظراً لزيادة حدة المنافسة في وقتنا الحاضر بين المنظمات على اختلاف قطاعاتها وملكيته على المستويين المحلي والدولي وفقاً لمعطيات عدة منها اقتصادية وسياسية كالعولمة والأزمات المالية وأخرى تقنية وإنتاجية كالتطورات السريعة في تقانات المعلومات والاتصالات وظهور المكننة المؤتمتة والمسببة لارتفاع نسبة البطالة في الأيدي العاملة وضياح العديد من فرص العمل لديهم. ونتيجة لذلك فإن انعكاسات كل تلك الأسباب والضغوطات كان لها أثراً سلبياً واضحاً ليس فقط على تلك المنظمات فحسب وإنما على الجانب المعنوي للأفراد العاملين فيها واضطراب سلوكياتهم باستمرار نتيجة لخوفهم من قلة فرص الاحتفاظ بهم وتحفيزهم واستثمار قدراتهم ومهاراتهم وطاقاتهم الفكرية والمعرفية وحتى الجسدية بشكل كفوء وفاعل وبالتالي انخفاض معدلات ومستويات الطاقة التنظيمية المنتجة لتلك المنظمات. وفي المقابل من ذلك فإن دعم واستدامة هذه الطاقة التنظيمية المنتجة في تلك المنظمات يتطلب منها توفير بيئة عمل تتسم بإقامة علاقات اجتماعية بناءة وتلتزم بالقيم الأخلاقية المثلى كالثقة التعاون والاحترام المتبادل فيما بين كافة الأفراد العاملين في المنظمات وعلى اختلاف مستوياتهم الإدارية تحت اطار ما يسمى بمصطلح (رأس المال الاجتماعي) والذي يدل على قيمة وأهميه وفاعلية تلك العلاقات والتفاعلات والأواصر الاجتماعية في منظمات الأعمال في تحقيق أهدافها الاقتصادية والاجتماعية وبالتالي نجاحها وديمومتها على المديين القصير والبعيد نتيجة لرضا كافة أصحاب المصلحة عنها على المستويين الاجتماعي والاقتصادي. ومن هذا المنطلق جاء هذا البحث لتسليط الضوء على بيان طبيعة العلاقة بين أبعاد رأس المال الاجتماعي والطاقة التنظيمية المنتجة وذلك ضمن أربعة مباحث، خصص المبحث الأول لعرض الإطار المنهجي للبحث، وجاء المبحث الثاني لعرض الإطار النظري لرأس المال الاجتماعي والطاقة التنظيمية المنتجة، وخصص المبحث الثالث لعرض الجانب التطبيقي للبحث، وتناول المبحث الرابع اهم استنتاجات وتوصيات البحث.

المبحث الأول: الإطار المنهجي للبحث

اولاً. مشكلة البحث: صيغت مشكلة البحث على شكل تساؤلات تهتم بالتعرف على واقع تطبيق الطاقة التنظيمية المنتجة ومستويات توافرها في المنظمة المبحوثة من خلال التأكد من أن رأس المال الاجتماعي في المنظمة المبحوثة بأبعاده الثلاثة (الهيكلية والعلاقاتية والمعرفية) يسهم وبشكل فاعل في تحفيز ودعم مرتكزات الطاقة التنظيمية المنتجة للأفراد العاملين وبالتالي دعم الطاقة التنظيمية المنتجة للأفراد العاملين نحو الأفضل بشكل خاص وتحقيق أهداف المنظمة نحو الاستدامة والتميز بشكل عام، وتأسيساً على ما تقدم أوجزت الباحثان مشكلة البحث في النقاط الآتية:

١. ما مدى توافر أبعاد رأس المال الاجتماعي في الشركة عينة البحث من وجهة نظر الأفراد المبحوثين؟
٢. ما مدى توافر أبعاد الطاقة التنظيمية الإنتاجية في الشركة عينة البحث من وجهة نظر الأفراد المبحوثين؟
٣. هل أن كل أبعاد رأس المال الاجتماعي تؤثر مجتمعة معنوياً في الطاقة التنظيمية المنتجة أم لا من وجهة نظر الأفراد المبحوثين؟

ثانياً. أهمية البحث: يستمد البحث الحالي أهميته من خلال الاتي:

١. أهمية موضوع رأس المال الاجتماعي كونه فلسفة عمل بديل عن الطرق التقليدية لإدارة الموارد التنظيمية التي تستخدمها المنظمات لدعم الطاقة التنظيمية المنتجة وتحقيق النجاح والتميز بالأعمال

وبالتالي تحقيق رضا الزبون النهائي، وله دور في دعم وتحسين أداء المنظمة التي تعمل في القطاع النفطي العراقي.

٢. تتميز أبعاد رأس المال الاجتماعي بالانتشار الواسع في المنظمات الرائدة على مستوى العالم والذي ينعكس على تحسين وتطوير الخدمات التي تقدمها المنظمات للمجتمع، مما يتطلب العمل على نشر استخدام هذه الأبعاد في منظماتنا العراقية.

٣. إشاعة تطبيق مفاهيم رأس المال الاجتماعي وربط استخدامها بتحسين الطاقة التنظيمية المنتجة للمنظمات العراقية والشركة عينة البحث على وجه الخصوص مما يسهم ذلك في تطوير القدرات البشرية لتلك المنظمة وتوجيه جهودها البشرية نحو الأفضل.

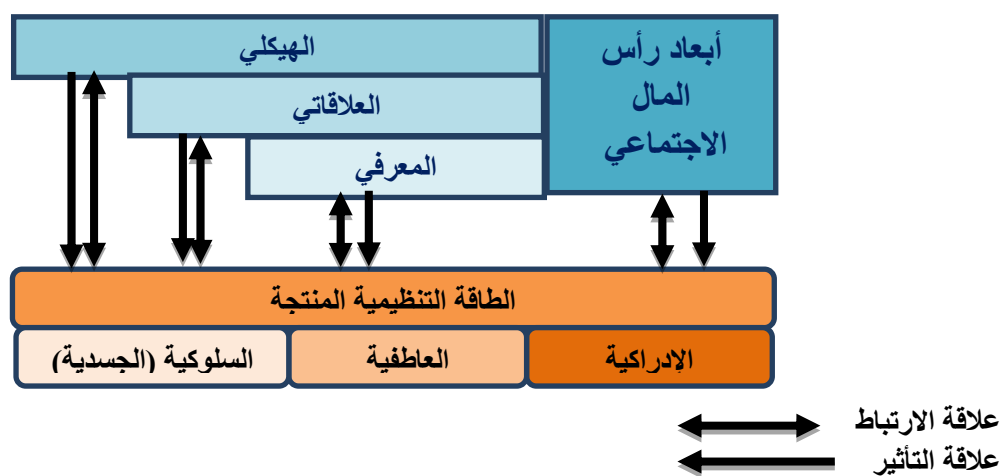
ثالثاً. أهداف البحث: يهدف البحث الحالي بشكل رئيس الى تحقيق مجموعة من الأهداف الفكرية والتطبيقية التي نتوقع أن تساهم في تعزيز الجانب الفكري والتطبيقي لمتغيري البحث التي يمكن استعراضها من خلال الآتي:

١. تحقيق أفضل النتائج من خلال الاهتمام بأبعاد رأس المال الاجتماعي لدعم الطاقة التنظيمية المنتجة ولتقديم منتجات وخدمات أفضل وبأوقاتها المناسبة وتحقيق السرعة في تلبية طلبات الزبون وبشكل مستمر.

٢. توفير الشمولية لاستخدام أبعاد رأس المال الاجتماعي في دعم الطاقة التنظيمية المنتجة إذ يعد رأس المال الاجتماعي مفهوم وفلسفة إدارية تم تصميمها لتحقيق اتساق أكبر للعمل بسبب الاستقرار التنظيمي والفهم المشترك لأهداف المنظمة وغاياتها.

٣. المساهمة في توضيح نواحي الضعف والقوة لدى الشركة عينة البحث في مجال إمكانية دعم الطاقة التنظيمية المنتجة عبر الاهتمام بأبعاد رأس المال الاجتماعي.

رابعاً. المخطط الفرضي للبحث: استناداً إلى ما أفرزته الأدبيات والدراسات السابقة التي تتعلق بمتغيرات البحث وبناءً على ما تم استعراضه في الفقرات الثلاثة أعلاه (مشكلة وأهمية وأهداف) البحث فقد قام الباحثان ببناء المخطط الفرضي للبحث والذي يقدم توضيحاً للفكرة الأساسية لها، فضلاً عن توضيح علاقات الارتباط والتأثير بين المتغير المستقل رأس المال الاجتماعي بأبعاده الفرعية الثلاثة، والمتغير التابع الطاقة التنظيمية المنتجة بأبعاده الثلاثة أيضاً وكما موضح في الشكل (١).



الشكل (١): المخطط الفرضي للبحث

المصدر: من إعداد الباحثان.

خامساً. فرضيات البحث: استناداً إلى ما تم استعراضه من التساؤلات في مشكلة البحث بالإضافة إلى أنموذج البحث، قام الباحثان بصياغة مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية للبحث والتي يمكن توضيحها بالآتي:

١. **الفرضية الرئيسية الأولى:** هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أبعاد رأس المال الاجتماعي مجتمعة والطاقة التنظيمية المنتجة على المستوى الكلي.

وتنبثق من الفرضية الرئيسية الأولى الفرضيات الفرعية الآتية:

❖ **الفرضية الفرعية الأولى:** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البعد الهيكلي والطاقة التنظيمية المنتجة على المستوى الكلي.

❖ **الفرضية الفرعية الثانية:** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البعد العلاقتي والطاقة التنظيمية المنتجة على المستوى الكلي.

❖ **الفرضية الفرعية الثالثة:** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البعد المعرفي والطاقة التنظيمية المنتجة على المستوى الكلي.

٢. **الفرضية الرئيسية الثانية:** تؤثر أبعاد رأس المال الاجتماعي مجتمعة معنوياً في الطاقة التنظيمية المنتجة على المستوى الكلي.

وتنبثق على أساس الفرضية الرئيسية الثانية الفرضيات الفرعية الآتية:

❖ **الفرضية الفرعية الأولى:** يؤثر البعد الهيكلي لرأس المال الاجتماعي معنوياً في الطاقة التنظيمية المنتجة على المستوى الكلي.

❖ **الفرضية الفرعية الثانية:** يؤثر البعد العلاقتي لرأس المال الاجتماعي معنوياً في الطاقة التنظيمية المنتجة على المستوى الكلي.

❖ **الفرضية الفرعية الثالثة:** يؤثر البعد المعرفي لرأس المال الاجتماعي معنوياً في الطاقة التنظيمية المنتجة على المستوى الكلي.

سادساً. وصف المنظمة عينة البحث:

١. **نبذة تعريفية عن الشركة(*):** تأسست شركة نفط الشمال عام 1929 باسم شركة نفط العراق المحدودة ثم تحولت إلى مؤسسة نفط الشمال عام 1972 ثم إلى شركة نفط الشمال عام 1987، تمتد الرقعة الجغرافية للشركة لتشمل (4) محافظات عراقية (كركوك، نينوى، صلاح الدين، الأنبار)، تم حفر أول بئر رقم (1) في 1927/6/30 وعلى عمق 400 متر وفي 1927/10/14 تدفق النفط من البئر ضمن حقل كركوك وبمعدل (60-70) ألف ب/ي، تضم الشركة أكثر من خمسين مرفقاً من محطات الضخ ومجمعات التركيز وحقول الخزانات ومحطات عزل وكبس الغاز وعدد كبير من ابار النفط ترتبط جميعها بشبكات متعددة من خطوط الانابيب الموزعة على رقعة الشركة، عدد منتسبي الشركة بلغ أكثر من (13000) ألف موظف تؤمن الشركة النفط الخام بأنواعه المختلفة إلى المصافي العراقية والغاز المصاحب وغاز القبة إلى مجمع غاز الشمال ومحطات توليد الكهرباء والمنشآت الصناعية وتصدير النفط الخام عن طريق خطوط التصدير شمالاً وجنوباً وغرباً. تم اكتشاف النار الأزلية منذ آلاف السنين وذلك باحتراق الغاز المتسرب من الارض للفترة من 1890-1899 قبل الميلاد ولا زالت موجودة حتى يومنا هذا.

(*) <http://www.noc.oil.gov.iq/>

٢. المهام الأساسية لشركة نفط الشمال

- أ. إنتاج النفط والغاز من الحقول النفطية والغازية ضمن الرقعة الجغرافية للشركة.
 - ب. معالجة النفط في مجمعات التركيز ونقله إلى مصافي ومنافذ التصدير.
 - ج. السيطرة والدراسات الجيولوجية والقياسات الحقلية.
 - د. البحوث والسيطرة النوعية للنفط الخام والغاز والمنتجات.
 - هـ. تنفيذ أعمال الصيانة الاعتيادية والمبرمجة للمنشآت النفطية.
 - و. التخطيط والمتابعة لفعاليات لشركة ومتابعة تنفيذ المشاريع ميدانياً وتطوير الأنظمة والبرمجيات.
- المبحث الثاني: الإطار النظري لرأس المال الاجتماعي والطاقة التنظيمية المنتجة**

أولاً. رأس المال الاجتماعي:

١. مفهوم وتعريف رأس المال الاجتماعي: ظهر مفهوم رأس المال الاجتماعي لأول مرة من قبل (Robert David Putnam) المولود عام (1941) وهو أستاذ السياسة العامة في كلية (John F. Kennedy School of Government) في جامعة هارفرد الأمريكية، إذ نشر مقالاً عام (1995) بعنوان (Bowling Alone: America's Declining Social Capital) في مجلة هارفرد للأعمال بعدها توسعت هذه المقالة لتصبح كتاباً حمل عنوان:

Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community

وقد صدر عام (2000)، إذ يستعرض فيه تراجع رأس المال الاجتماعي في الولايات المتحدة منذ عام ١٩٥٠، والذي وصف فيه الانخفاض في جميع أشكال تكوين المجموعات على المستوى الفردي أو الجماعي والذي اعتاد الأميركيون عليه في بناء وتعليم وإثراء نسيج حياتهم الاجتماعية. (Putnam, 1995: 65-78).

وعلى الرغم من أن رأس المال الاجتماعي قد تلقى اهتماماً متزايداً في مجالات البحث خارج علم الاجتماع، إلا أنه لا يوجد تعريف واضح لا التباس فيه لهذا المفهوم، إذ يمكننا التفريق بين علم الاجتماع وعلم الإدارة، من خلال توضيح أنه هناك نوعان مختلفان من رأس المال الاجتماعي معترف بهما: رأس المال الاجتماعي ورأس المال الاجتماعي للمجتمع، وفي هذا البحث سيجري التعرف على رأس المال الاجتماعي، والجدول (١) يستعرض عدد من التعريفات ذات الصلة برأس المال الاجتماعي.

الجدول (١): تعاريف رأس المال الاجتماعي

ت	الباحث، السنة، الصفحة	التعريف
١.	Putnam, 2000: 19	الروابط بين الأفراد-الشبكات الاجتماعية ومعايير المعاملة بالمثل والثقة التي تنشأ عنهم.
٢.	Sahin, 2010: 20	ممتلكات قائمة تملكها منظمات يمكن استخدامها أو تنشيطها من خلال العلاقات الاجتماعية بين الأعضاء.
٣.	Andrews, 2010: 585	بناء متعدد الأبعاد يشمل كلاً من السمات الهيكلية (الشبكات) والمواقف السلوكية (المعايير).
٤.	Kiss, et al., 2014: 1	خاصية للفئات الاجتماعية وليس للأفراد، والذي تم توليده من الخبرة المشتركة التي تعزز الثقة المتبادلة والمعاملة بالمثل.

المصدر: إعداد الباحثان استناداً على الأدبيات السابقة.

- وفي إطار ما تقدم يرى الباحثان أن رأس المال الاجتماعي هو أحد صور العلاقات التعاونية البناءة فيما بين الأفراد العاملين داخل المنظمة على اختلاف مستوياتهم الوظيفية والتعليمية والذي يسعى إلى تعزيز أواصر الثقة والتفاعل والانسجام والتفاهم فيما بينهم من أجل بناء مجتمع منظمي موحد ومتماسك وقادر على تجسيد رسالة المنظمة ورؤيتها وأهدافها بشكل كفوء وفاعل.
٢. أهمية رأس المال الاجتماعي: بناءً على ما تم استعراضه عن مفهوم وتعريف رأس المال الاجتماعي في منظمات الأعمال، سيتطرق الباحثان لأهمية هذا المصطلح، إذ لاحظ العديد من الباحثين في مجالات إدارة الأعمال بأن لهذا المصطلح أهمية كبرى والتي يمكن إيجازها بالنقاط الآتية: (بدر اوي والخفاجي، ٢٠١٥: ٨١) و (الربيعاوي وعباس، ٢٠١٥: ١١٨)
- أ. يعد وسيلة مهمة للحد من التفكك الاجتماعي، مع تدعيم أواصر الثقة المتبادلة وفتح قنوات الحوار والتعاون حول التنظير في الموضوعات الاجتماعية، والاقتصادية المشتركة والمفيدة للمجتمع داخل المنظمات وخارجها، وبالتالي فهو يوفر بيئة اجتماعية صحية يتم عبرها تبادل المعلومات والخبرات والمعرفة بين الأفراد.
- ب. تخفيض معدلات دوران العمل، مما ينتج عنه تقليل كلف التوظيف والتدريب.
- ج. توفير نوع من الترابط والتماسك الداخلي بالمنظمة مما يسهم ذلك في دعم الاستقرار الوظيفي والروح المعنوية لدى العاملين.
- د. يلعب رأس المال الاجتماعي دور مهم في تطوير رأس المال البشري ضمن بيئة عمل المنظمة، وبالتالي توسيع الأفاق الإدراكية للعاملين عبر التخلص من الضغوط النفسية، والصراعات مما يدعم ذلك الابتكار والإبداع.
- هـ. تحسين الصحة البدنية والنفسية لحياة الأفراد العاملين وهذا بالتالي يساعد في التخلص من إصابات وحوادث العمل والوقاية أيضاً من الأمراض المزمنة.
٣. أبعاد رأس المال الاجتماعي: اتفق كل من الباحثين المذكورين أدناه على أبعاد رأس المال الاجتماعي والتي سوف يعتمدها الباحثان كأبعاد فرعية للمتغير المستقل للبحث:
- (Whittaker, et al., 2003), (Kuo-Jensu, et al., 2005), (Chou, et al., 2006), (Butler & Purchas, 2008), (Rouzies, et al., 2010), (Lindstrand, et al., 2011).
- وفيما يلي توضيح مفصل لكل بعد من تلك الأبعاد الفرعية.
- أ. البعد الهيكلي: يتكون البعد الهيكلي من هيكل ومحتوى العلاقات، إذ يشير هيكل العلاقات إلى تكوين شبكة العلاقات التي توفر قنوات اتصال ونقل المعلومات (AlArkoubi & Davis, 2013: 12)، وفي السياق نفسه أشار (Taştan, & Güçel, 2017: 50) أن البعد الهيكلي هو نتيجة التكوين الهيكلي والتنوع والمركزية والأدوار الممتدة للحدود للمشاركين في الشبكة، وأن البعد الهيكلي لرأس المال الاجتماعي يعكس مدى ارتباط الأشخاص في المنظمة وقدرتهم على الوصول إلى رأس المال الفكري للآخرين، وفي الصدد نفسه يرى (العميدي، ٢٠١٦: ٢٢١) أن البعد الهيكلي يمثل مجموعة من النظم والإجراءات والاستراتيجيات التي يتم بموجبها يتحقق النظام الاجتماعي والتوافق مع المتغيرات البيئية، ويرى (الحميري و خليل، ٢٠١٨: ٩٩) أن البعد الهيكلي هو علاقات غير شخصية بين الأفراد العاملين التي تنشأ بواسطة مد جسور التواصل الإيجابي بين مختلف المستويات الإدارية لتبادل المعلومات والمعرفة التي تسهم في تحقيق الأداء العالي للأفراد العاملين.

وأضاف (النقار، ٢٠٠٨: ٥٣) أن البعد الهيكلي يغطي عملية تشكيل الارتباطات بين الأفراد المؤدية إلى التماثل النسبي في الرغبات والمعرفة من خلال الاشتراك في الشبكة العلاقاتية، والذين هم بالأساس قادرين على خلق المعرفة ونشرها، وفي ضوء ذلك فإن نقاط القوة في هذا البعد تتجسد بما يلي:

- ❖ إن الروابط القوية بين الأفراد تنسم في التكوين الكثيف والمستمر في المشاعر والألفة، والدرجة العالية من التفاعل.
- ❖ هناك تأسيس قوي للروابط الاجتماعية عبر كثافة التفاعلات نتيجة المشاركة باستخدام قنوات الاتصال الكفوة والفعالة.

ب. **البعد العلاقتي:** يرى (الحميري و خليل، ٢٠١٨: ١٠٠) بأنها علاقات شخصية بين العاملين تنشأ من خلال التفاعلات وتشارك بالمعلومات والأفكار وتستند إلى الثقة المتبادلة بين الأفراد والتعاون والالتزام في إنجاز كل ماله صلة بمهام المنظمة. ويورد (العميدي، ٢٠١٦: ٢٢١) بأنه يمثل التفاعل الوثيق بين المنظمة والمستفيدين من الخدمات التي تقدمها وكذلك مع محيطها الخارجي وبما يعزز مكانتها وتطوير قدراتها. وأشار (عبد الدائم، ٢٠١٦: ٤٥١) أن البعد العلاقتي يتجسد في الثقة والتعاون والزمالة والاحترام المتبادل والالتزام الناتج من الارتباطات القوية التي يمكن تطويرها من خلال شبكات العمل الاجتماعية.

- ❖ وأضاف (Fussell et al., 2006: 151) إن البعد العلاقتي يتكون من ثلاث عناصر هي:
- ❖ **الالتزام التنظيمي:** إذ يعرف الالتزام التنظيمي على أنه ارتباط الفرد العامل بالمنظمة وتطابق أهدافه مع أهدافها وبشكل متزايد ومستمر مع مرور الزمن. (حمادي، ٢٠١٦: ٣١٠)
- ❖ **الثقة:** أشار (الدوري والساعدي، ٢٠٠٢: ٢٠٧) إن الثقة أصبحت موجوداً إستراتيجياً تشكل مصدر من مصادر الميزة التنافسية، ولا شك أن استثمارها يؤدي إلى انعكاسات إيجابية على مجمل استثمارات المنظمة، فضلاً عن الانعكاسات العلاقتية والنفسية بين الأشخاص، وتتحدد مجالات استثمار الثقة بوصفها عامل من عوامل تقليل الكلف، إذ بوجودها لا تحتاج المنظمات إلى العقود الشكلية لتحديد الأفعال المتوقعة، وقلة الاعتماد على الهياكل التنظيمية، وقلة الحاجة للرقابة والسيطرة على سلوكيات الأفراد.

❖ **قوة العلاقة:** قد تتضمن العلاقة القوية بين الأشخاص أو المجموعات أو المنظمات الوقت، والشدة العاطفية، والعلاقة الحميمة، والمعاملة بالمثل. وينبغي على المنظمات أن تعمل على تقوية العلاقات بين أفرادها العاملين وذلك من خلال توفير الوقت والمكان، لأن رأس المال الاجتماعي ينمو بواسطة ترابط العلاقات وبناء شبكات عمل قوية تعمل على انسجام الأفراد وذلك من خلال اشتراكهم في مجال معين وتقاسمهم المعلومات بوصفهم أعضاء في الجماعة (العامري والحلو، ٢٠١٨: ٩).

ج. **البعد المعرفي:** يشير البعد الثالث لرأس المال الاجتماعي المعرفي، إلى الموارد التي تنبثق من الرؤى والرموز والروايات والقيم المشتركة والعناصر الثقافية الأخرى (Macke, et al., 2010: 559)، وأكد (Milan, 2005: 7) إن وجود البعد المعرفي بنسبة عالية قد يؤدي إلى ارتفاع رصيد مخزون رأس المال الاجتماعي بنسبة عالية أيضاً وبما يوفر إمكانية المشاركة والتعاون وتبادل الخبرات ضمن أفراد الجماعة، وقد تكون النتيجة عكسية في حالة عدم إيمان الجماعة بنفس المدركات، خصوصاً مع وجود المعرفة بعدم العدالة، ليتولد الشعور بالعدائية

أحياناً وهي صفات المجتمعات المفككة. وذكر (العنزي واحمد الملا، ٢٠١٥: ٢٠) بأن هذا البعد يشير إلى الرموز والقصص واللغة المشتركة والطموحات والاعتقادات التي يتم إدراكها بواسطة زيادة التفاعل بين أفراد الجماعة، ويؤثر هذا البعد في حالات الانسجام والمشاركة بين الأفراد العاملين وان وجوده بنسبة عالية يؤدي إلى ارتفاع رصيد رأس المال الاجتماعي، وعلى العكس من ذلك فان ضعفه يولد المجتمعات العدائية بسبب ضعف البعد المعرفي لديها مما يؤدي إلى ضعف رأس مالها الاجتماعي التنظيمي والذي يشكل مجتمعات ضعيفة ومفككة.

ثانياً. الطاقة التنظيمية المنتجة:

١. مفهوم وتعريف الطاقة التنظيمية المنتجة: يعد الكاتب (Adams) من أوائل الباحثين الذين تطرقوا لمفهوم الطاقة في المجال التنظيمي والتي تشير إلى القدرة على العمل أو إنجازه بشكل فعلي. (Derman, et al., 2011: 2)، وفي السياق ذاته فان الطاقة التنظيمية تمثل الوقود الذي يجعل المنظمات تعمل وتدار بشكل جيد ولذلك فإنها تعد مورد خفي ومهم للمنظمات والتي يمكن تفعيلها وتجديدها وقت الحاجة لها كونها تحرك الدوافع وتشجع على الإبداع والابتكار وتمنح المنظمات ميزة تنافسية (Louw et al., 2012: 12). وفي هذا المجال سيجري التعرف على الطاقة التنظيمية المنتجة والجدول (٢) يستعرض عدد من التعريفات ذات الصلة بالطاقة التنظيمية المنتجة. الجدول (٢): تعريف الطاقة التنظيمية المنتجة

ت	الباحث، السنة، الصفحة	التعريف
١.	Portman, 2013: 1	مدى تعبئة منظمة (أو قسم أو فريق) لإمكاناتها العاطفية والمعرفية والسلوكية لغرض تحقيق أهدافها.
٢.	Stigter & Cooper, 2016: 144	حالة تنظيمية يمكن لمجموعة كبيرة من الناس أن تسعى من خلالها إلى أن تعرف وتريد أن تمارس طاقات إضافية لإحداث التغيير الاستراتيجي على مستويات متعددة في جميع أنحاء المنظمة.
٣.	Abualhamael, 2017: 67	تشير إلى القوة الفاعلة والإيجابية التي تستخدمها الشركات وتدمجها من أجل تعزيز موظفيها وأفرادها لتحقيق الأهداف والغايات المحددة.
٤.	Alexiou et al., 2019: 156	بنية مفيدة للغاية تساعدنا على إرساء تنمية القدرات التنظيمية على الظواهر النفسية الدقيقة التي تظهر بشكل جماعي من خلال العمليات الدقيقة والتفاعلية.

المصدر: إعداد الباحثان استناداً على الأدبيات السابقة.

٢. أبعاد الطاقة التنظيمية المنتجة: وفقاً للدارسات والأبحاث التي قدمها كل من (Božič & Zoran, 2020) (Bruch & Vogel, 2011) (Cole et al., 2005) بالإضافة إلى دراسة (الربيعي والفتلاوي، ٢٠١٦) والتي أكدت على أن للطاقة التنظيمية المنتجة ثلاثة أبعاد أساسية يمكن استعراضها بالنقاط الآتية والتي سيم اعتمادها كمتغيرات فرعية للمتغير المعتمد للبحث:

أ. **البعد المعرفي (الإدراكي):** يعرف (هلال وسعيد، ٢٠٢٠: ٥٤) البعد المعرفي على إنها "تجربة مشتركة من التنشيط المعرفي يمثل القدرات الجماعية للأفراد من أجل الاستمرار في التفكير بشكل مثمر واستباقي عن أنشطة المنظمة، والبحث عن حلول للمشكلات المتعلقة بأداء مهام العمل". وأضاف (العنزي والعطوي، ٢٠١٤: ٩) عندما تكون الطاقة المعرفية المنتجة نشطة وفاعلة فإن الأفراد العاملين سيفكرون بشكل جماعي وهادف حول قضايا العمل لإيجاد الحلول معينة، وتتصف هذه الطاقة بتركيزها على المهام الحالية ولها دور كبير في خلق عمليات وموارد جديدة تساهم في تحقيق أهداف المنظمة بفاعلية أكبر. ووفقاً (Dyah & Almahendra, 2016: 105) أن الطاقة المعرفية تشكل نظاماً للتفكير جماعي بين أفراد العاملين في المنظمة من أجل إيجاد حلول للمشاكل المتعلقة في بيئة المنظمة أي القدرة الجماعية على التفكير والعمل في المهام الإنتاجية والاستباقية المتعلقة بالوظيفة، وان هذا التفكير الجماعي يقود بشكل أساسي إلى شيئين:

❖ يركز على المشكلات التي نواجهها الآن وكيفية الاستفادة من الموارد المتاحة لحلها.

❖ هو التفكير الاستباقي للتوصل إلى أفكار جديدة يمكن أن تكون أساساً لخلق معرفة جديدة.

ب. **البعد العاطفي:** تشير الطاقة العاطفية باعتبارها البعد العاطفي لبناء الطاقة التنظيمية المنتجة إلى التجربة الجماعية للمشاعر الإيجابية والإثارة العاطفية بسبب التقييمات الحماسية للأفراد العاملين والأهداف المحددة على عكس من المشاعر السلبية التي تحد من تصرفات الفرد، لذلك فإن المشاعر الإيجابية تشجع الأفراد العاملين على توسيع نطاق إنتاجهم مما يساعدهم على أن يكونوا أكثر فعالية في العمل، بالإضافة إلى ذلك أن التعبير الصريح عن المشاعر الإيجابية ينقل تجربة المشاعر الإيجابية إلى أفراد الآخرين من خلال التجربة العاطفية وبالتالي فإن التأثير المشترك المرتبط بالهدف الإيجابي لا ينتج فقط الأفراد الذين يعملون في مستويات أعلى ولكن يفعل نفس الشيء للوحدات التنظيمية الأخرى (Vogel & Bruch, 2012: 10). الطاقة العاطفية هي "درجة الشغف والحماس التي يظهرها العاملين لمنظمتهم" (Meulen, 2013: 10). وعرفها (هلال وسعيد، ٢٠٢٠: ٥٤) هي مدى قدرة المنظمات على الاستجابة العالية للتغيرات البيئية والأحداث الطارئة التي تؤدي إلى تحفيز السلوك التكيفي وانتقاء الأفضل منها لتحقيق أهداف المنظمة من أجل البقاء في سوق العمل.

ويرى (العنزي والعطوي، ٢٠١٤: ٨) أن البعد العاطفي للطاقة التنظيمية المنتجة تؤثر على استثمار واستغلال الموارد بشكل جيد، فمع الإلهام والحماس الجماعي للعمل فإن استنفار العاملين لاستخدام الموارد يكون جيداً، فالتعبير عن العواطف والمشاعر الإيجابية يمكن للأفراد العاملين من تحقيق المواصلات والتغيير. وان التعبير عن المشاعر الإيجابية في العمل يرتبط بشكل مهم مع أداء المهمة وقد تساعد في بناء الموارد القيمة الجديدة.

ج. **البعد السلوكي (الجسدي):** وهو البعد الثالث من ضمن أبعاد الطاقة التنظيمية المنتجة والتي تعبر عن مستوى نشاط المنظمات وتفاعلاتها الاجتماعية المرتفعة ودرجة عالية من الجهد المركز (Dolle & Baumgaertner, 2012: 6). ويرى (Bruch & Vogel, 2011: 10) أن الطاقة السلوكية تعكس سلوك أفراد المجموعة حيث يبذلون بشكل جماعي جهوداً غير عادية لتحقيق الأهداف المشتركة، إذ يمثل هذا الجانب من الطاقة السرعة والكثافة والحجم الذي يستثمر به أفراد الموارد المادية نيابة عن الوحدة الجماعية وتعمل الوحدة الجماعية بشكل فاعل لدرجة أنها تشارك في سلوكيات نشطة ومركزة وهادفة تهدف إلى مساعدتها على تحقيق أهدافها التنظيمية، وفي

السياق نفسه أشار (العنزي والعطوي، ٢٠١٤: ٩) هذه الطاقة بانها الجهود المشتركة للعاملين والمصممة لمنفعة المنظمة وهي تتضمن حجم الجهود ومقدار تقدمها وشدتها والتي يستثمرها أفراد العاملين بشكل مغرض وهادف لتحقيق أهداف المنظمة، وان المنظمات التي لديها مستوى عالٍ من الطاقة السلوكية أو الجسدية تجد بأن أفرادها غالباً ما يخرجون عن متطلبات عملهم الرسمية لضمان نجاح المنظمة ويعملون لساعات طويلة من دون شكوى ودائماً ما يلاحظ عليهم النشاط المستمر والعمل بوتيرة سريعة جداً، وأضاف (Dyah & Almahendra, 2016: 106) أن الطاقة السلوكية هي نظام لتسهيل إنشاء التواصل والتعاون ومشاركة الموارد بين أفراد المنظمة مما يؤدي إلى تحسين جودة العلاقات بين الأفراد ويتم إنشاء المعرفة الجديدة أحياناً من خلال السلوك التنظيمي المعقد مثل الاتصال المتكامل والعمل الجماعي.

المبحث الثالث: الإطار الميداني للبحث

تحقيقاً لمتطلبات منهجية البحث وبيان ملائمة مخططها واختبار فرضياتها الرئيسية والفرعية، يحاول هذا المبحث ترجمة النتائج النظرية والفكرية التي انبثقت أساساً من مراجعة الأدبيات وتم تأكيدها على المستوى النظري إلى نتائج تطبيقية في المنظمة عينة البحث من خلال الاستناد إلى الفرضيات المنبثقة من المخطط الفرضي للبحث ومحاولة التحقق منها بالاستناد على عدد من الأساليب الإحصائية.

أولاً. وصف عينة البحث: تضمن أفراد عينة الدراسة على عدد من الأفراد العاملين في مقر شركة نفط الشمال في مدينة كركوك من القيادات الإدارية في الإدارة العليا ومديري الوحدات الفنية ومديري الأقسام ومسؤولي الشعب والوحدات بكل مستوياتها فضلاً عن بعض الموظفين الآخرين من الفنيين ذوي الخبرة الذين يتصفون بالصفات التي توائم متطلبات الدراسة، إذ تم توزيع (110) استمارة استبانة على أفراد عينة الدراسة ومن ثم بعد حين من الوقت استعيدت 108 استمارة منها والتي مثلت عينة الدراسة (108) استبانة، أي بنسبة استجابة بلغت والتي تمثل نسبة 98% من العدد الكلي للاستمارات الموزعة، وفيما يلي العرض تفصيلي أكثر لعينة الدراسة وكما موضح في الجدول (٣).

الجدول (٣): وصف عينة البحث

البيان	العدد	العمر				التحصيل الدراسي				سنوات الخدمة					
الذكور	62	أقل من 25	34-25	44-35	49-45	أكبر من 50	اعدادية وديبلوم	بكالوريوس عالي	ماجستير ونكتوراه	أقل من 5	6-15	16-20	21-25	أكبر من 26	
الإناث	46		21	51	18	18	20	83	1	4	10	64	14	12	8
عينة البحث	108														

الجدول من إعداد الباحثان.

إذ يوضح الجدول (٣) وصف لبعض خصائص أفراد المنظمة، إذ أن نسبة (57.4%) كانت للذكور و(42.6%) كانت للإناث وهي نسبة طبيعية في القطاع النفطي، وان غالبية أفراد العينة تراوحت أعمارهم بين (35-44) فكانت نسبتهم من عينة الدراسة 47.2% وهي النسبة الأعلى، في حين بلغ أفراد العينة التي تتراوح أعمارهم بين (25-34) بنسبة 19.4%، وكانت نسبة 16.7% من عينة البحث تراوحت أعمارهم بين 45-49 سنة، أما الفئة الأخيرة والتي تتراوح

أعمارهم فوق 50 سنة فكانت نسبتهم 16.7% ونلاحظ من خلال النسبة المذكورة أعلاه أن (66.6%) من الأفراد عينة الدراسة هم في سن الشباب، ونلاحظ أيضاً من الجدول (٣) أن النسبة الأعلى كانت لحملة شهادة البكالوريوس بنسبة 77% ونسبة 19% لحاملي شهادة الدبلوم والإعدادية ونسبة 4% كانت لحاملي شهادتي الماجستير والدكتوراه وهي النسبة الأقل، ومن خلال النسبة أعلاه نلاحظ أن عينة الدراسة ذات مستوى علمي جيد وهذا يشير إلى أن شركة نفط الشمال تعتمد على الكفاءات والمؤهلات العلمية لإنجاز أعمالها، ويبين الجدول (٣) أن أفراد عينة الدراسة تراوح خبراتهم بنسبة (9.3%) لأقل من 5 سنوات، ونسبة (59.3%) من 6-15 سنة، ونسبة (13%) من 16-20 سنة، ونسبة (11.1%) من 21-25 سنة، ونسبة (7.4%) الذين لديهم خبرة 26 سنة فأكثر. ويلاحظ من الجدول رقم (٣) أن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة هم من يمتلكون 6-15 سنة خبرة وظيفية، كما أن أكثر من (91.7%) من أفراد عينة الدراسة يمتلكون بين 6 و26 سنة خبرة وظيفية، وهذا يشير إلى أن أفراد عينة الدراسة يمتلكون خبرة كافية تمكنهم من إجابة فقرات الاستبانة بموضوعية ودقة.

ثانياً. عرض الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية:

١. وصف وتشخيص أبعاد رأس المال الاجتماعي: وتمثل بثلاثة أبعاد هي (البعد الهيكلي والبعد العلاقتي والبعد المعرفي) نلاحظ من الجدول (٤) أن بلغ الوسط الحسابي العام لهذا البعد المستقل (3.781) وكان بتقدير مرتفع حيث يبين بأن امتلاك الموظفين في الشركة عينة البحث على الترابط والعلاقة المتينة والثقة والتعاون والتفاعل مع المشاركين مما يؤدي تكوين منظمة أكثر فاعلية من منافسيها وفيما يلي عرض للتحليل الوصفي للأبعاد الثلاثة.

الجدول (٤): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد رأس المال الاجتماعي

ت	أبعاد رأس المال الاجتماعي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	البعد الهيكلي	3.7546	.53751
2	البعد العلاقتي	3.7801	.49506
3	البعد المعرفي	3.8086	.58041
	المتوسط الحسابي العام لأبعاد رأس المال الاجتماعي	3.781	

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي.

٢. وصف وتشخيص الطاقة التنظيمية المنتجة: وتمثل بثلاثة أبعاد هي (الطاقة الإدراكية والطاقة العاطفية والطاقة السلوكية) نلاحظ من الجدول (٥) أن الوسط الحسابي العام لهذا المتغير بلغ 3.887 وبدرجة توفر مرتفعة مما يدل على أن أفراد عينة البحث له القدرة على تحسين الأداء وثقافة الاحترام والثقة المتبادلة وتحسين الاتصال وتبادل المعلومات وفيما يلي عرض للتحليل الوصفي للأبعاد الثلاثة.

الجدول (٥): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الطاقة التنظيمية المنتجة

ت	أبعاد الطاقة التنظيمية المنتجة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	الطاقة المعرفية (الإدراكية)	4.0444	.58603
2	الطاقة العاطفية	3.9667	.59562
3	الطاقة السلوكية	3.6611	.47945
	المتوسط الحسابي العام لأبعاد الطاقة التنظيمية المنتجة	3.887	

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي.

ثالثاً. اختبار فرضيات البحث:

١. اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: إن الهدف من اختبار الفرضية الرئيسية الأولى والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها هو للكشف عن علاقة الارتباط والتي تكشف عن قوة أو درجة العلاقة بين كل بعد من أبعاد رأس المال الاجتماعي على المستوى الكلي والجزئي مع (أبعاد المتغير المستقل) مع أبعاد الطاقة التنظيمية المنتجة (المتغير المعتمد).

إذ تنص هذه الفرضية الرئيسية الأولى على أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين كل أبعاد رأس المال الاجتماعي وأبعاد الطاقة التنظيمية المنتجة مجتمعة. ويظهر الجدول (٦) نتائج قياس علاقة الارتباط على المستوى الكلي بين بعدي البحث (المستقل والمعتمد):

الجدول (٦): قيمة معامل ارتباط بيرسون بين كل أبعاد رأس المال الاجتماعي وأبعاد الطاقة التنظيمية المنتجة مجتمعة

كل أبعاد رأس المال الاجتماعي	كل أبعاد الطاقة التنظيمية المنتجة
قيمة معامل الارتباط	0.503
Sig	0.01

ومن خلال النتيجة الظاهرة في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين البعد المستقل للبحث (رأس المال الاجتماعي) وأبعاد الطاقة التنظيمية المنتجة مجتمعة على المستوى الكلي تبين بان هناك علاقة ارتباط طردية بينهم وذات دلالة إحصائية لكونها اقل من مستوى المعنوية الافتراضي للبحث والبالغ (0.05) من وجهة الأفراد عينة البحث في المنظمة المبحوثة، وبهذا يمكن قبول فرضية البحث الأولى على المستوى الكلي. وتنبتق من الفرضية الرئيسية الأولى الفرضيات الفرعية الآتية: -

أ. الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البعد الهيكلي وأبعاد الطاقة التنظيمية المنتجة، والجدول الموضح أدناه يوضح نتائج اختبار هذه الفرضية.

الجدول (٧): يمثل معامل ارتباط بيرسون بين البعد الهيكلي وأبعاد الطاقة التنظيمية المنتجة

الأبعاد	كل أبعاد الطاقة التنظيمية المنتجة
قيمة معامل الارتباط	0.450
Sig	0.001

ومن خلال النتائج الظاهرة في الجدول (٧) نلاحظ أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين البعد الهيكلي وأبعاد الطاقة التنظيمية المنتجة على المستوى الكلي تظهر بان هناك علاقة ارتباط طردية بينهم والتي بلغت (0.450) وذات دلالة إحصائية لكونها اقل من مستوى المعنوية الافتراضي للبحث والبالغ (0.05) من وجهة الأفراد عينة البحث في المنظمة المبحوثة. وهذا يدل على أنه كلما اهتم الأفراد عينة البحث في الشركة المبحوثة بدعم البعد الهيكلي لرأس المال الاجتماعي كلما زاد ذلك من فرصة زيادة الطاقة التنظيمية المنتجة للشركة بكل أبعادها.

ب. الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البعد العلاقتي وأبعاد الطاقة التنظيمية المنتجة، والجدول الموضح أدناه يوضح نتائج اختبار هذه الفرضية.

الجدول (٨): قيم معامل ارتباط بيرسون بين البعد العلاقتي وأبعاد الطاقة التنظيمية المنتجة

كل أبعاد الطاقة التنظيمية المنتجة	كل أبعاد العلاقتي
قيمة معامل الارتباط	0.375
Sig	0.001

ومن خلال النتائج الظاهرة في الجدول (٨) نلاحظ بان قيمة معامل ارتباط بيرسون بين البعد العلاقتي وأبعاد الطاقة التنظيمية المنتجة على المستوى الكلي تظهر بان هناك علاقة ارتباط طردية بينهم والتي بلغت (0.375) وذات دلالة إحصائية لكونها اقل من مستوى المعنوية الافتراضي للبحث والبالغ (0.05) من وجهة نظر الأفراد عينة البحث في المنظمة المبحوثة. وهذا يدل على أنه كلما اهتم الأفراد عينة البحث في الشركة المبحوثة بدعم البعد العلاقتي لرأس المال الاجتماعي كلما زاد ذلك من فرصة زيادة الطاقة التنظيمية المنتجة للشركة بكل أبعادها.

ج. الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البعد المعرفي وأبعاد الطاقة التنظيمية المنتجة، والجدول الموضح أدناه يوضح نتائج اختبار هذه الفرضية. الجدول (٩): قيم معامل ارتباط بيرسون بين البعد المعرفي وأبعاد الطاقة التنظيمية المنتجة

كل أبعاد الطاقة التنظيمية المنتجة	
قيمة معامل الارتباط	0.201
Sig	0.06

ومن خلال النتائج الظاهرة في الجدول (٩) نلاحظ بان قيمة معامل ارتباط بيرسون بين البعد المعرفي وأبعاد الطاقة التنظيمية المنتجة على المستوى الكلي قد ظهرت بقيمة طردية ولكنها ضعيفة إذ بلغت (0.201) وليست ذات دلالة إحصائية لكونها أكبر من مستوى المعنوية الافتراضي للبحث والبالغ (0.05) من وجهة نظر الأفراد عينة البحث في المنظمة المبحوثة. وهذا يدل على رفض هذه الفرضية الفرعية وقبول البديلة منها والتي تنص على لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين البعد المعرفي لرأس المال الاجتماعي وأبعاد الطاقة التنظيمية المنتجة. وتأسيساً على ما تقدم سيتم رفض الفرضية الفرعية الثالثة للبحث وقبول الفرضية الرئيسية الأولى للبحث بشكل جزئي وليس كلياً.

٢. الفرضية الرئيسية الثانية: إن الغرض من اختبار الفرضية الرئيسية الثانية والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها هو لقياس علاقة الأثر بين أبعاد رأس المال الاجتماعي على المستوى الكلي والجزئي مع (المتغير المعتمد)، إذ تنص هذه الفرضية على انه:

تؤثر جميع أبعاد رأس المال الاجتماعي معنوياً على كل أبعاد الطاقة التنظيمية المنتجة.

الجدول (١٠): تحليل الانحدار المتعدد بين أبعاد رأس المال الاجتماعي والطاقة السلوكية

R	R ²	Adjusted R Square	F	Sig
.390	15.2	.128	6.215	.001

أبعاد رأس المال الاجتماعي	B	Beta	t	sig
البعد الهيكلي	.403	.350	2.66	.020
البعد العلاقتي	.326	.315	2.373	.019
البعد المعرفي	.067	.059	.614	.541

يتضح من الجدول (١٠) أن القدرة التفسيرية والتنبؤية لأبعاد رأس المال الاجتماعي (البعد الهيكلي والبعد العلاقتي والبعد المعرفي) في المتغير المعتمد الطاقة التنظيمية المنتجة والبالغة 15.2% اعتماداً على قيمة (R²)، كما يتضح أن القيمة الإحصائية (F) بلغت (6.215) بمستوى

دلالة إحصائية أقل من (0.05)، مما يشير إلى وجود علاقة أثر ذات دلالة إحصائية لأبعاد رأس المال الاجتماعي في الطاقة التنظيمية المنتجة على المستوى الكلي، كما يتضح أيضاً من الجدول أعلاه وبمتابعة قيم B تبين بأن البعدين الفرعيين الهيكلي والعلاقاتي (للبعد المستقل) ذات أثر معنوي في البعد المعتمد للبحث (الطاقة التنظيمية المنتجة) بدلالة قيمتا B لهما والبالغتان (403) و (326). على التوالي، وبدلالة قيمتا (t) المحسوبة لهما والبالغتان (2.66) و (2.373) على التوالي أيضاً، ويؤكد هذه النتيجة ظهور قيم sig ضمن المستوى الافتراضي للبحث والبالغتان (0.020) و (0.019) على التوالي.

في حين فقد أظهرت نتائج ذات الجدول بأن البعد المعرفي المستقل ليس ذو تأثير معنوي على المتغير المعتمد للبحث (الطاقة التنظيمية المنتجة) إذ بلغت قيمة B (0.067) وهي ليست ذات دلالة إحصائية باعتبار أن قيمة (t) المحسوبة لها قد بلغت (0.614) وهي قيمة ضعيفة مقارنة بمثيلاتها وبدلالة إحصائية أكبر من (0.05) إذ بلغت (0.541).

وبخلاصة القول يمكن قبول الفرضية الرئيسية الثانية على المستوى الكلي ولكن سيتم رفضها على المستوى الجزئي بقبول الفرضيتين الفرعيتين الأولى والثانية من هذه الفرضية الرئيسية ورفض ثالثتهما من ذات الفرضية.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً. الاستنتاجات:

١. هناك إجماع كبير لدى الأفراد عينة البحث على أن أصحاب القرار في المنظمة عينة البحث يهتمون بكسب رضا وولاء الزبائن الداخليين (الملاكات البشرية) وتلبية متطلباتهم وحاجاتهم المادية والمعنوية من خلال النتائج العالية التي حصل عليها الباحثان وهذا الأمر يعد مؤشراً جيداً على نجاح العملية الإدارية في تلك المنظمة.

٢. كما تبين لدى الباحثان ثبوت حالة التجانس والارتباط بين بعدي البحث (المستقل والتابع) معاً وعلى المستوى الكلي والجزئي لدى جميع أفراد البحث في المنظمة عينة البحث وذلك بالاستناد إلى قيم معاملات الارتباط (Person)، وهذا مؤشر واضح على سلامة قرار الباحث في اختياره لبعدي البحث وحتى لأفراد عينة البحث لكونهم قد أجابوا على فقرات الاستبانة بكل موضوعية وحيادية.

٣. هناك ضعف في التأثير المعنوي للبعد المعرفي المستقل على المتغير المعتمد والمتمثل بالطاقة التنظيمية المنتجة وهذا الأمر يمكن عده كجرس تنبيه حقيقي للقيادات الإدارية في المنظمة عينة البحث على ضرورة الاهتمام بشكل أكبر بهذا البعد الفرعي من أجل النهوض بواقعها وأدائها الاجتماعي نحو الأفضل وبناء راس مال اجتماعي تنظيمي أفضل لمستقبل المنظمة.

ثانياً. التوصيات:

١. يقترح الباحثان بضرورة قيام القيادات الإدارية للمنظمة عينة البحث بتقديم المزيد من الدعم المعنوي والمالي وتشجيع المبادرات الجماعية للأفراد العاملين كالاحتفالات والندوات الاجتماعية والعلمية تشجيعاً لهم على نشر روح التعاون والتواصل والتفاعل والانسجام والأخوة بينهم مما يسهم ذلك في تقوية ركائز رأس المال الاجتماعي بشكل أكبر وناجح وعلى المديين القصير والمتوسط.

٢. وتقترح أيضاً بقيام القيادات الإدارية في المنظمة عينة البحث إبرام الاتفاقيات العلمية والتعاونية المشتركة مع الجامعات والكليات المحلية والمنظمات الاستشارية الرصينة والمعتمدة من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية لتفعيل مجالات التعاون والشراكة وتبادل الخبرات والمهارات

المتنوعة في مجالات بناء رأس المال الاجتماعي والطاقة التنظيمية المنتجة وعلى وفق الأنظمة والأساليب الحديثة، مما يسهم ذلك في نشر وتطبيق مبادئ وأفكار هذين البعدين في كل أرجاء المنظمة وعلى مستوى أوسع واشمل فيها.

٣. إقامة المؤتمرات السنوية التقويمية في المنظمة عينة البحث لمناقشة مسيرة المنظمة في مدى نجاح برامج تطوير رأس المال الاجتماعي والطاقة التنظيمية المنتجة ومدى تحقيقها لأهدافها خلال العام المنصرم وخطة العمل للعام القادم، وأن تكون هذه المؤتمرات موحدة على مستوى القطر لمناقشة وتبادل الآراء والخبرات والتجارب العلمية والإدارية والتنظيمية لمنظمات هذا القطاع النفطي مع بعضها البعض واقتراح السياسات والمعالجات والسبل الكفيلة واللائمة لحل المشاكل والأزمات التي تعترضها في هذا المجال الحيوي (إدارة الموارد البشرية).

المصادر

أولاً. المصادر العربية:

١. بدرأوي، عبد الرضا فرج والخفاجي، رشا مهدي صالح كسار، (٢٠١٥)، العلاقة بين رأس المال الاجتماعي والأداء التنظيمي، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية، المجلد ١٣، العدد ٣٦، جامعة الكوفة، العراق.
٢. حمادي، احمد عباس، (٢٠١٦)، الالتزام التنظيمي ودوره في تعزيز أداء العاملين: بحث استطلاعي لآراء عينة من المدراء والعاملين في الشركة العامة لمنتجات الألبان، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (٢٢)، العدد (٩٤)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، بغداد، جمهورية العراق.
٣. الحميري، بشار عباس و خليل، محمد جاسم، (٢٠١٨)، علاقة رأس المال الاجتماعي بالقدرات الديناميكية وتأثيرها على تنظيم المشاريع: دراسة استكشافية لآراء عينة من العاملين في جامعة بابل، مجلة إدارة واقتصاد الكلية للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، المجلد ١٠ العدد ٣، جامعة بابل، العراق.
٤. الدوري، زكريا والساعدي، مؤيد، (٢٠٠٢)، رأس المال الاجتماعي: مدخل اقتصاديات الثقة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد ٩، العدد ٣٠، جامعة بغداد، العراق.
٥. الربيعاوي، سعدون حمود جثير وعباس، وليد حسين، (٢٠١٥)، رأس المال الفكري، الطبعة الأولى، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٦. العامري، سعود جايد والحلو، عقيل حميد، (٢٠١٨)، أهمية ودور مسؤولية رأس المال الاجتماعي في تحقيق تنمية بشرية مستدامة: <https://www.researchgate.net>
٧. عبد الدائم، علي عبد السلام، (٢٠١٦)، دور التماثل التنظيمي في تطوير رأس المال الاجتماعي دراسة تحليلية على عينة من موظفي وزارة الصحة/دائرة صحة بغداد الكرخ، مجلة الجامعة العراقية، المجلد ٣٦، العدد ١، الجامعة العراقية، العراق.
٨. العميدي، ضرغام علي مسلم، (٢٠١٦)، تأثير رأس المال الفكري في شفافية المنظمة: دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية الزراعة-جامعة الكوفة، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد ١٣، العدد ٣٧، جامعة الكوفة، العراق.
٩. العنزي، سعد علي واحمد الملا، حميد علي، (٢٠١٥)، أطار مفاهيمي للعلاقة بين رأس المال البشري ورأس المال الاجتماعي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد ٢١، العدد ٨٤، جامعة بغداد، العراق.

١٠. العنزي، سعد علي والعطوي، عامر علي، (٢٠١٤)، العلاقة بين الطاقة التنظيمية المنتجة والابتكار التنظيمي/دراسة تحليلية في كليات عينة من الجامعات العراقية، المؤتمر العلمي الثالث، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، العراق.

١١. الفتلاوي، ميثاق هاتف والربيعي، رشا عباس، (٢٠١٦)، تحليل واقع الطاقة التنظيمية المنتجة من وجهة نظر الإدارة العليا والوسطى/بحث استطلاعي تحليلي لأراء عينة من القيادات في جامعات الفرات الأوسط، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد ٥، العدد ١٨، جامعة كربلاء، العراق.

١٢. النقار، عبدالله حكمت، (٢٠٠٨)، تفوق المنظمات في إطار الربط بين رأس المال الاجتماعي، ونظم إدارة المعرفة/دراسة تطبيقية لأداء القيادات العليا في وزارة الكهرباء، أطروحة دكتوراه، قسم الإدارة العامة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق.

١٣. هلال، سمر سعدون وسعيد، هديل كاظم، (٢٠٢٠)، القيادة العلائقية وتأثيرها في الطاقة التنظيمية/دراسة مقارنة في مصرفي الرافدين والرشيد، مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية، المجلد ٢٦، العدد ١٢١، جامعة بغداد، العراق.

ثانياً. المصادر الأجنبية:

1. Abualhamael, Z. W. H., (2017), the power of productive organizational energy in relation to leadership style and job satisfaction: The context of Saudi Arabian universities. Doctoral dissertation, Business School, Manchester Metropolitan University, England.
2. Al Arkoubi, K., & Davis, E., (2013), Building sustainable organizational social capital: The global leadership challenge. Global Journal of Management and Business Research, 13.(9)
3. Alexiou, A., Khanagha, S., & Schippers, M. C., (2019), Productive organizational energy mediates the impact of organizational structure on absorptive capacity". Long Range Planning, 52(2), 155-172.
4. Andrews, R., (2010), Organizational social capital, structure and performance. Human relations, 63(5), 583-608.
5. Božič, M., & Zoran, A. G., (2020), the Interrelated Influence of Organizational Energy and Autopoietic Endowments of Works Council Members, RUO. Revija za Univerzalno Odlicnost, 9(2), 119-136.
6. Bruch, H., & Vogel, B., (2011), Strategies for creating and sustaining organizational energy". Employment Relations Today, 38(2), 51-61.
7. Butler, B., & Purchase, S., (2008), Use of social capital among Russian managers of a new generation. Industrial Marketing Management, 37(5), 531-538.
8. Chou, Y. K., (2006), Three simple models of social capital and economic growth". The Journal of Socio-Economics, 35(5), 889-912.
9. Cole, M. S., Bruch, H., & Vogel, B., (2005), Development and Validation of A Measure of Organizational Energy. In Academy of Management Proceedings, Vol. 2005, No. 1, Briarcliff Manor, Academy of Management, NY.
10. Cole, M. S., Bruch, H., & Vogel, B., (2012), Energy at work: A measurement validation and linkage to unit effectiveness". Journal of Organizational Behavior, 33 (4), 445-467.

11. Derman, L., Stanz, K., & Barkhuizen, N., (2011), the validation of a measure of organizational energy in the South African context. *SA Journal of Human Resource Management*, 9 (1), 1-11 .
12. Dolle, D. & Baumgaertner, M. K., (2012), Facilitating productive energy in organizations: The role of HRM and transformational leadership". In *Academy of Management Proceedings*, 2012 (1).
13. Dyah, N., & Almahendra, R., (2016), the effect of social network, funding and productive organizational energy on the capability of organizational ambidexterity in research institution. *Journal of Business*, 20 (2), 101.
14. Dyah, N., & Almahendra, R., (2016), the effect of social network, funding and productive organizational energy on the capability of organizational ambidexterity in research institution". *Journal of Business*, 20 (2), 101.
15. Hilary Fussell, H., Harrison-Rexrode, J., Kennan, W. R., & Hazleton, V., (2006), the relationship between social capital, transaction costs, and organizational outcomes: A case study. *Corporate Communications: An International Journal*, 11, 2.
16. Kiss, P., De Meester, M., Kristensen, T. S., & Braeckman, L., (2014), Relationships of organizational social capital with the presence of "gossip and slander, quarrels and conflicts, sick leave, and poor workability in nursing homes". *International archives of occupational and environmental health*, 87(8), 929-936.
17. Kuo-Jen Su, Yu-Je Lee & Yu-Ching Tsail, (2005), The Paradigm of Knowledge Acquisition and Social Capital in Engineering Education: Empirical Research from Taiwanese Universities", *Shou university, UICEE 2005*, 4 , (12) .93-96
18. Lindstrand, A., Melén, S., & Nordman, E. R., (2011), Turning social capital into business: A study of the internationalization of biotech SMEs. *International Business Review*, 20(2), 194-212.
19. Louw, K., Sutherland, M. & Hofmeyr, K., (2012), Enabling and inhibiting factors of productive organizational energy. *South African Journal of Labour Relations*, 36(2), 9-29.
20. Macke J., Vallejos R.V., Faccin K., Genari D., (2010), the Impact of Inter-organizational Social Capital in Collaborative Networks Competitiveness: An Empirical Analysis. *Advances in Information and Communication Technology*, vol 336. Springer, Berlin, Heidelberg.
21. Meulen, M., (2013), Organizational energy the leader's awareness of energy and emotions in organizations. Master Thesis EMCCC (EMCCC) Eastern Montgomery County Chamber of Commerce, United States.
22. Milani, C, (2005), Social capital and local development theories: lessons from the pintados experience (Bahia, Brazil):
http://www.ilsleda.org/usr_files/papers/161_milani_941982.pdf.
23. Portman, Henny, (2013), MoP organizational energy. Henny Portman's Blog/ On Portfolio, Programme and Project Management, vol. 30.
24. Putnam, R. D., (2000), bowling alone. The collapse and revival of American community". 1st edition, Touchstone Books 'Touchstone, New York.

25. Putnam, Robert D., (1995), Bowling Alone: America's Declining Social Capital. Journal of Democracy. 6 (1): 65-78.
26. Rouzies, D., Hulland, J., & Barclay, D. W., (2010), Does marketing and sales integration always pay off. Evidence from a social capital perspective. (Unpublished HEC Working Paper):
<http://www.hec.edu/var/fre/storage/original/application/c4eab66febf82881f9dd43337425037c.pdf>
27. Sahin, Ismail, (2010), Organizational Social Capital and Perceived Performance of Drug Law Enforcement Departments: A Case Study in Turkey. Doctoral dissertation, Public Administration, College of Health and Public Affairs, Turkey.
28. Stigter, M., & Cooper, C., (2016), Solving the Strategy Delusion: Mobilizing People and realizing distinctive strategies. 1st Edition, Palgrave Macmillan, Springer, UK
29. Taştan, S. B., & Güçel, C., (2017), the impact of employees' perceived business ethics and ethical climate on organizational social capital", Turkish Journal of Business Ethics, 10(1), 47-76.
30. Whittaker, J., Burns, M., & Van Beveren, J. (2003), Understanding and Measuring the Effect of Social Capital on Knowledge Transfer within Clusters of Small-medium Enterprises. In 16th Annual Conference of Small Enterprise Association of Australia and New Zealand.

الملحق (١)

جامعة تكريت
كلية الإدارة والاقتصاد
قسم إدارة الأعمال

م/استمارة الاستبانة

السادة المجيبين الأكارم/تحية طيبة وبعد

تمثل هذه الاستمارة جزءاً من متطلبات أعداد رسالة الماجستير في إدارة الأعمال في كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة تكريت، والموسومة بـ "دور أبعاد راس المال الاجتماعي التنظيمي في رفع الطاقة التنظيمية المنتجة: دراسة استطلاعية لآراء عينة من الأفراد العاملين في شركة نفط الشمال". ونظراً لما نعهده فيكم من خبرة وظيفية وكونكم الأقدر على التعامل مع فقرات هذه الاستمارة حيث تعد مشاركتكم في تقديم الصورة الحقيقية ذات تأثير إيجابي في إخراج هذه الدراسة بالمستوى المطلوب، لذا نرجو منكم اختيار الإجابة التي ترونها مناسبة لكل فقرة. كما ونود إعلامكم بأن المعلومات التي ستدلوّن بها ستعتمد فقط لأغراض الدراسة، ولذلك ليس هناك حاجة لذكر الاسم أو التوقيع على الاستمارة.

ملاحظات عامة:

- ❖ يرجى الإجابة على جميع الفقرات لأن ترك أي فقرة يعني عدم صلاحية الاستمارة للتحليل.
- ❖ يرجى وضع علامة (✓) في الحقل الذي يمثل آرائكم عن الفقرات
- ❖ الباحثة على استعداد للإجابة على كافة أسئلتكم واستفساراتكم الخاصة بالاستمارة.

مع خالص شكرنا وتقديرنا لكم

الباحثة: طالبة الماجستير
شيماء محمود

المشرف
أ.د. أحمد علي حسين

أولاً. معلومات تعريفية:

- ❖ الجنس:
- ❖ العمر:
- ❖ التحصيل الدراسي:
- ❖ المنصب الوظيفي:
- ❖ عدد سنوات الخدمة في الموقع الوظيفي الحالي:

ثانياً. البعد المستقل للدراسة:

- أبعاد راس المال الاجتماعي التنظيمي: مجموعة من العلاقات بين الأفراد العاملين المعتمدين على القيم والمعايير الأخلاقية لإدراك الحقائق بغية الوصول إلى التعاون والأداء المتفوق على المستوى الفردي والجماعي للمنظمة، ويندرج تحت هذا البعد المستقل عدد من الأبعاد الفرعية التالية:
- ❖ **الهيكلي: Structural** ويقصد به النمط العام للاتصالات بين الأفراد والشبكات الاجتماعية، وأنه يسلط الضوء على كيفية تكوين شبكة الاتصال بين المجموعات، كما أن هذا البعد يغطي كافة الارتباطات بين الأفراد ذوي الرغبات المتماثلة من خلال الاشتراك في الشبكات الاجتماعية.
 - ❖ **العلاقاتي Relational**: يُمثل هذا البعد طبيعة وجود الارتباطات والاتصالات بين العاملين التي تصف نوع العلاقات الشخصية التي يطورها الأفراد مع بعضهم البعض، فضلاً عن الديناميكية الاجتماعية المتنوعة، والمتضمنة الثقة، والمعايير والقيم والتوقعات المشتركة، والانتماءات الشخصية، كما يعبر هذا البعد عن مجموعة من العلاقات غير الرسمية للأفراد وقواعد العلاقات والمعاملة بالمثل والالتزامات الأخلاقية.
 - ❖ **المعرفي Cognitive**: على أن هذا البعد يتمثل في الروابط بين الأفراد والتي تستخدم لنشر المعرفة إذ تدل هذه الروابط على الألفة والمحبة والدرجة العالية من التفاعل والتكوين والكشف المستمر للمشاعر حيث يكون تبني هذه الروابط من خلال التفاعلات والمشاركة وباستخدام قنوات الاتصال الكفوة والفاعلة داخل المنظمة.

البعد الهيكلي:

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
١	تستقطب إدارة الشركة الموارد البشرية المؤهلة علمياً وفنياً التي تسهم في تعزيز الثقة فيما بين الأفراد العاملين.					
٢	تسعى إدارة الشركة الى إقامة شبكة من العلاقات الاجتماعية لإنجاز المهام المطلوبة بشكل أفضل.					
٣	تتحقق أهداف الشركة من خلال العمل الجماعي.					
٤	تمنحني ادارة الشركة حرية المشاركة في أداء المهام المطلوبة من زملائي.					
٥	تشجع إدارة الشركة الأفراد العاملين على تبادل المعلومات والمهارات والأفكار فيما بينهم.					
٦	تهيئ إدارة الشركة لموظفيها الأجواء المريحة والمناسبة للعمل.					

البعد العلاقتي:

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
٧	تشجع الإدارة العليا الشركة على تكوين العلاقات الطيبة غير الرسمية التي تنشأ داخل الشركة باعتبارها حافزاً لرفع الأداء والتقدم.					
٨	تعمل إدارة الشركة على التقليل من حدة الصراع السلبي بين موظفيها.					
٩	هناك تعاون عالي المستوى فيما بين الأفراد العاملين لحل الأزمات التي تمر بها الشركة.					
	تراعي إدارة الشركة الظروف الشخصية للموظفين وتستجيب لها باستمرار.					
١١	تسعى إدارة الشركة بجد إلى تعزيز الثقة والمصادقية بينها وبين الموظفين.					
١٢	توفر إدارة الشركة "صندوق التكافل الإجتماعي" لاستفادة الموظفين منه عند الحاجة.					

البعد المعرفي:

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
١٣	تتوافر لغة حوار موحدة بين موظفي شركتنا تمكن من رفع مستوى الاتصالات فيها.					
١٤	هناك تعاون عالي المستوى بين موظفي شركتنا لتحقيق أهدافها.					
١٥	هناك روابط اجتماعية تنطوي على الانتماء والعمل التعاوني فيما بين الأفراد العاملين.					
١٦	تسعى إدارة الشركة نشر روح المحبة والألفة بين الأفراد العاملين.					
١٧	تسعى إدارة الشركة نشر قيم التسامح بين الأفراد العاملين.					
١٨	تسعى الإدارة العليا للشركة الى تحقيق عاملي التعاضد والتماسك فيما بين الأفراد العاملين.					

ثالثاً. الطاقة التنظيمية المنتجة (البعد التابع): تعبر الطاقة التنظيمية عن المشاركة الجماعية التي يسودها التبادل المعرفي والحماس والتماسك الجماعي للسعي للوصول للأهداف المنظمة/كما عرفت على أنها مجموعة الإمكانيات البشرية غير الملموسة، المتمثلة بالجوانب الجسدية، والطاقة العاطفية، والطاقة الإدراكية، وهي عنصر مؤثر في نجاح أو فشل أي منظمة/ومن وجهة أخرى فأن الطاقة التنظيمية تعبر عن حصيلة بناء علاقات اجتماعية إيجابية بين العاملين بشكل جيد وتسعى لتقليل استنزاف قدرات العاملين وتحقيق إنتاجية ويندرج تحت هذا البعد التابع عدد من الأبعاد الفرعية التالية:

❖ **الطاقة الإدراكية Cognitive:** وتتمثل هذه الطاقة في العمليات الذهنية والفكرية المتكررة باستمرار بكيفية مواجهة التحديات التي تواجه المنظمة وكيفية إيجاد حلول مناسبة للمشاكل التي تقع بها المنظمة، ويمكن زيادة الطاقة الإدراكية عن طريق اعتماد استراتيجيات التفكير الجماعي والعصف الذهني والنظر بالخطط التي تؤيدها أهداف وتطلعات المنظمات.

❖ **الطاقة العاطفية Emotional:** هي استجابات عاطفية لحدث محدد ومن الممكن أن تستمر لفترات زمنية طويلة، فالعاطفة هي مصدر مهم للطاقة إذ يتم من خلالها تعزيز الطاقة المعرفية (اليقظة والانتباه) والسلوكية (الإنجاز الهادف).

❖ **الطاقة السلوكية (الجسدية) Behavioural:** إن الطاقة السلوكي (الجسدية) تتمثل بتوجيه الجهود والمشاركة بين الأفراد من مختلف المستويات التنظيمية لتجنب استهلاك الطاقة الجسدية لأشخاص معينين قد يتعرضون لضغوطات العمل فالمشاركة تعزز الطاقة الجسدية وتساعد على تحقيق أهداف المنظمة.

الطاقة الادارية:

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
١	يعمل الأفراد العاملين بجد واجتهاد نحو إنجاز الاعمال المناطة بهم.					
٢	الأفراد العاملين لديهم القدرات على معالجة الحالات الطارئة وغير المتوقعة التي تحدث أثناء العمل.					
٣	يتشارك الأفراد العاملين الأفكار والمعارف لإنجاز أي شيء يتطلبه العمل.					
٤	ينظر الأفراد العاملين بمسؤولية نحو تنظيم وترتيب بيئة العمل نحو الأفضل.					
٥	يسعى الأفراد العاملين الى إيجاد طرائق عمل جديدة غير التي اعتادوا عليها لضمان نجاح المهام والأعمال المناطة بهم.					

الطاقة العاطفية:

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
٦	يشعر الأفراد العاملين بالسعادة عند أداء أعمالهم.					
٧	يشعر الأفراد العاملين بالحماس في وظائفهم.					
٨	يتمتع الأفراد العاملين بالحيوية عند أداء وظائفهم.					
٩	يشعر الأفراد العاملين بمشاعر إيجابية تجاه بعضهم البعض أثناء العمل.					
١٠	يبتعد الأفراد العاملين عن جرح مشاعر زملائهم أثناء إنجاز مهامهم الوظيفية.					

الطاقة السلوكية (الجسدية):

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
١١	يتقرب الأفراد العاملين الفرص الجديدة لتطوير أدائهم نحو الأفضل.					
١٢	الأفراد العاملين على استعداد للعمل في أي وقت من الأوقات.					
١٣	يعمل الأفراد العاملين لساعات عمل طويلة من دون شكوى أو ضجر.					
١٤	يحرص الأفراد العاملين على الحضور المبكر للمباشرة بأعمالهم.					
١٥	تشجع ادارة الشركة الأفراد العاملين على العمل بروح الفريق الواحد.					