جامعة يحي فارس بالمدية
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

الموضوع:

دور الثقة التنظيمية في تطوير رأس المال الاجتماعي

دراسة حالة رئاسة جامعة المدية

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص إدارة أعمال

من إعداد الطالبتين:
* داودي أم هاني
* زعتر فتيحـــــة

تحت إشراف الأستاذة:
طهراوي حيـــاة

لجنة المناقشة

د/ غزازي عماد	رئيسا
د/طهراوي حياة	مشرفا ومقررا
د/العيداني حبيبة	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية: 2018/2017

جامعة يحي فارس بالمدية
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

الموضوع:

دور الثقة التنظيمية في تطوير رأس المال الاجتماعي

دراسة حالة رئاسة جامعة المدية

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص إدارة أعمال

من إعداد الطالبتين:
* داودي أم هاني
* زعتر فتيحـــــة

تحت إشراف الأستاذة:
طهراوي حيـــاة

لجنة المناقشة

د/ غزازي عماد	رئيسا
د/طهراوي حياة	مشرفا ومقررا
د/العيداني حبيبة	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية: 2018/2017

مستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور الثقة التنظيمية في تطوير رأس المال الاجتماعي .

حيث توصلنا من خلال الجانب النظري إلى أن الثقة التنظيمية عامل مهم في تحقيق التكامل داخل المنظمة ومواجهة التحديات التي يفرضها العالم اليوم، حيث تكتسب الثقة التنظيمية من خصائصها والمتمثلة في: أنها متعددة المستويات، وأنها ذات جذور ثقافية، وتعتمد على الاتصال، الديناميكية، ومتعددة الأبعاد، ولكي تبقى ثقافة الثقة راسخة يجب مراعاة قواعد منها: عدم الإفراط في الثقة بالآخرين، ومحدودية الأهداف.

ومن أجل تنمية رأس المال الاجتماعي والاستفادة من مزاياه يتطلب التعامل مع ثلاث مستويات هي الفرد والجماعة والمجتمع، إضافة إلى الممارسات الإدارية التي تساهم في الاستثمار فيه.

ولاختبار العلاقة بين متغيري الدراسة قمنا بتصميم الاستبيان بالاعتماد على نموذج الدراسة المقترح وبعد تحكيمه وتوزيعه على عينة من موظفي رئاسة جامعة يحي فارس بالمدية حيث وزعناه40استبيانا وتحصلنا منها علة39 استبيانا قابلا للتحليل وقد توصلت الدراسة إلى الآتي:

1-أن الثقة موجود استراتيجي من موجودات المنظمة ، لا يمكن تقليده.

2-كشف نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة إلى الآتي:

-اتفاق وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول الثقة ورأس المال الاجتماعي.

-وجود أثر معنوي للثقة التنظيمية على المستوى الكلي وعلى مستوى أبعادها وأبعاد رأس المال الاجتماعي

-وجود علاقة طردية بين الثقة التنظيمية ورأس المال الاجتماعي

وانطلاقا من النتائج خلصنا إلى مجموعة من التوصيات أهمها:

-تعزيز مفهوم الثقة التنظيمية لدى الأفراد و وإزالة كافة الحواجز العاطفية .

-العمل على تهيئة البيئة المناسبة والداعمة لتوفر الثقة.

-الاهتمام برأس المال الاجتماعي في المنظمة باعتباره حجر الأساس لعمل كل منظمة .

-العمل على تطوير ثقافة تنظيمية تدعم رأس المال الاجتماعي.



شكر و تقدير

الحمد لله العلي الأعلى الذي خلق فسوى والذي قدر فهدى، والصلاة والسلام على نبي الهدى ومن سار على نهجه، واتبع هواه، فبهداه أهتدي وأقتدي.

فإننا نشكر العلي القدير أولا وأخيرا على توفيقه لنا لإتمام هذه المذكرة.

كما لا يفوتنا أن نتوجه بجزيل الشكر والتقدير للأستاذة "طهراوي حياة " لتفضلها بالإشراف على هذه المذكرة وفي إثرائها لنا بأفكارها النيرة والمعلومات القيمة، فقد كنت أستاذتنا مثالا للعلماء المتواضعين في توجيهاتك المتواصلة. "جزاك الله خيرا ".

والشكر موصول إلى رئيس مصلحة التكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات برئاسة جامعة المدية "حسن بابا علي".

إلى كل من مد لنا يد العون وساهم في إنجاز هذا العمل.



اهـــــداء

بسم الله و الصلاة والسلام على رسول الله، أما بعد، اهدي ثمرة جهدي إلى:

* نور هذه الحياة الذي لا ينطفئ أبدا أبي وأمـي " رب ارحمهما كما ربياني صغيرا".

* إلى النجوم المضيئة، إلى من تحلو بهم حياتي، أخواتي العزيزات" زهرة، خديجة ،فتيحة "، جزآكم الله خيرا

* إلى إخواني إسماعيل ومحمد وابنيه " عبد الرحمان وعبد الله ".

* إلى من تحلو بالوفاء والعطاء لأعز صديقاتي " أم الخير، مريم، أمال"

لكم جميعا أهدي عملي هذا سائلة الله عز وجل أن يبارك به ويكون خالصا لوجهه

أم هانـي

إهداء

بدأنا بأكثر من يد وقاسينا أكثر من هم وعانينا الكثير من الصعوبات وهانحن اليوم والحمد لله نطوي سهر الليالي وتعب الأيام وخلاصة مشوارنا بين دفتي هذا العمل المتواضع.

إلى...

منارة العلم والإمام المصطفى إلى الأمي الذي علم المتعلمين إلى سيد الخلق إلى رسولنا الكريم سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.

إليك يا من لم أجد العبارات لوصفك وإحصاء فضلك، إليك يا من تحملت أشواك السنين ليفرش لي الطريق ورودا أبي الغالي، وإلى من سهرت الليالي لتجعلها نورا أمي الغالية.

إلى فرحة البيت وأغلى شيء عندي إخوتي: فتحي، محمد، ربيعة، علي.

إلى من جمعتني بهم المحبة والصداقة: زهرة، جميدة، زهرة،أمينة.

إلى من أعتبرهما قطعة من روحي أم الخير وبنت عمتي سمية.

إلى كل أفاد عائلتي فردا فردا بدون استثناء.

إلى الأخت التي قاسمتني في إنجاز هذا العمل أم هاني.

إلى كل من وسعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي

فتيحة

المحتوى **رقم الصفحة**

مستخلص

كلمة شكر

الإهداء

فهرس المحتويات **I**

قائمة الأشكال **VI**

قائمة الجداول **V**

مقدمة **أ– د**

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لرأس المال الاجتماعي

تمهيد.....2

المبحث الأول: ماهية رأس المال الفكري.....3

المطلب الأول: تطور رأس المال الفكري ومفهومه.....3

المطلب الثاني: خصائص وأهمية رأس المال الفكري.....5

المطلب الثالث: مكونات لرأس المال الفكري.....7

المطلب الرابع: أبعاد وأساليب تنمية رأس المال الفكري.....9

المبحث الثاني: رأس المال الاجتماعي.....11

المطلب الأول: تطور ومفهوم رأس المال الاجتماعي.....11

المطلب الثاني: أهمية ووظائف رأس المال الاجتماعي.....15

المطلب الثالث: أبعاد ومصادر رأس المال الاجتماعي.....20

المطلب الرابع: عناصر ومحددات رأس المال الاجتماعي.....24

المبحث الثالث: الممارسات الإدارية للاستثمار في رأس المال الاجتماعي.....31

المطلب الأول: إقامة الروابط.....31

المطلب الثاني: تعزيز الثقة.....34

المطلب الثالث: تشجيع التعاون.....37

خلاصة.....39

الفصل الثاني: الثقة التنظيمية وعلاقتها برأس المال الاجتماعي للمنظمة

تمهيد.....41

المبحث الأول: عموميات حول الثقة.....42

المطلب الأول: نشأة وتطور مفهوم الثقة التنظيمية.....42
المطلب الثاني: خصائص وأهمية الثقة التنظيمية.....45
المطلب الثالث: أنواع وقواعد الثقة التنظيمية.....47
المطلب الرابع: أبعاد وعوامل تعزيز الثقة التنظيمية في المنظمة.....51
المبحث الثاني: محددات وآثار الثقة التنظيمية.....54
المطلب الأول: محددات الثقة التنظيمية وآثارها في الزملاء.....54
المطلب الثاني: محددات وآثار الثقة التنظيمية في الرئيس المباشر.....57
المطلب الثالث: محددات وآثار الثقة التنظيمية في المنظمة.....63
المبحث الثالث: أثر الثقة التنظيمية في تحقيق رأس المال الاجتماعي.....77
المطلب الأول: مساهمة الثقة في تطوير رأس المال الاجتماعي باعتبارها عاملا لتقليل الفاقد.....77
المطلب الثاني: مساهمة الثقة في تطوير رأس المال الاجتماعي باعتبارها عاملا استراتيجيا.....80
المطلب الثالث: مساهمة الثقة في تطوير رأس المال الاجتماعي باعتبارها عاملا وسيلة لخلق قيمة.....82
خلاصة.....84

الفصل الثالث: دراسة استطلاعية لتقييم أثر الثقة التنظيمية في تحسين رأس المال الاجتماعي.

تمهيد.....86
المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة.....87
المطلب الأول:نشأة الجامعة ومهامها.....87
المطلب الثاني: تنظيم الجامعة وإمكانياتها.....89
المبحث الثاني: منهجية الدراسة.....99
المطالب الأول: أسلوب وعينة الدراسة.....99
المطلب الثاني: أداة الدراسة.....100
المطلب الثالث: الاختبارات المتعلقة بأداة الدراسة.....102
المطلب الرابع: الأساليب الإحصائية المستخدمة.....107
المبحث الثالث:تفسير محاور الدراسة.....109
المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات الشخصية.....109
المطلب الثاني: تحليل عبارات محور الثقة التنظيمي.....112
المطلب الثالث: تحليل عبارات محور رأس المال الاجتماعي.....116
المبحث الرابع: اختبار فروض الدراسة.....122

المطلب الأول: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة.....122
المطلب الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة.....125
خلاصة.....128
خاتمة 129
قائمة المراجع 133
الملاحق 138

الرقم	العنوان	الصفحة
(1-1)	هيكل رأس المال الفكري	8
(1-2)	أبعاد رأس المال الاجتماعي حسب التقرير السنوي لجامعتي Bologna &Uppsala	23
(2-1)	أنواع الثقة التنظيمية	47
(2-2)	مساهمة الثقة التنظيمية في تحسين رأس المال الاجتماعي	77
(3-1)	الهيكل التنظيمي لجامعة المدية	91
(3-2)	توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب الجنس	109
(3-3)	توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب الفئة العمرية	110
(3-4)	توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب سنوات الأقدمية	111

الرقم	العنوان	الصفحة
(1-1)	تعريف رأس المال الاجتماعي من1992 إلى غاية 2010	13
(1-2)	تعريف بعض المنظمات الدولية لرأس المال الاجتماعي	14
(1-3)	أبعاد رأس المال الاجتماعي عنDavenport.et al	22
(3-1)	معاملات الارتباط بين درجات فقرات المحور الأول مع الدرجة الكلية لهذا المحور	104
(3-2)	معاملات الارتباط بين درجات فقرات محور رأس المال الاجتماعي مع الدرجة الكلية لكل بعد	105
(3-3)	معاملات الارتباط بين درجات أبعاد المقياس مع الدرجة الكلية لمحوري الاستبانة	106
(3-4)	معاملات ثبات الاستبانة	107
(3-5)	اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولمجروف-سمرنوف(1-Sample K-S)	108
(3-6)	توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب الجنس	109
(3-7)	توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب الفئة العمرية	110
(3-8)	توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب سنوات الأقدمية	111
(3-9)	تحليل عبارات بعد الثقة في الزملاء عند أفراد عينة الدراسة	112
(3-10)	تحليل عبارات محور الثقة في الإدارة عند أفراد عينة الدراسة	114
(3-11)	تحليل عبارات بعد قوة الروابط لدى أفراد عينة الدراسة	116
(3-12)	تحليل عبارات بعد التعاون لدى أفراد عينة الدراسة	118
(3-13)	تحليل عبارات بعد القابلية الاجتماعية لدى أفراد عينة الدراسة	119
(3-14)	تحليل عبارات بعد القيم لدى أفراد عينة الدراسة	120
(3-15)	نتائج اختبار التجانس للفروق بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة طبقا إلى متغير الجنس	123
(3-16)	نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة طبقا إلى اختلاف متغير الفئة العمرية	124
(3-17)	نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة طبقا إلى سنوات الأقدمية	124

مقدمة

لقد أدى التقدم السريع الذي اجتاح المنظمات إلى تضاعف حاجاتها لإدارة ديناميكية لمواجهة التحديات التي تعرقل مسارها، فالمنظمات اليوم أصبحت النظام الحيوي الذي يسير العمال ويلبي احتياجاتهم، وللقيام بذلك تحتاج هذه الأخيرة إلى علاقات تبادلية سليمة بين القائد ومرؤوسيه والمحافظة عليها، والتي أثبتت العديد من الدراسات أهميتها في تحقيق النجاح؛ ومن بين العوامل التي تسهل العلاقات التبادلية الثقة التنظيمية والتي تعد أساسا لكل التفاعلات والعلاقات الاجتماعية، حيث أن الثقة التنظيمية تساهم في بناء العلاقات والروابط والقيم والمشاعر الايجابية وكذا إبداء حرية التعبير بصدق بين العمال داخل المنظمات، في حين أن انعدامها يؤدي إلى تدهور العلاقات الشخصية وتصلب في المواقف الإنسانية، وكل هذه العلاقات والروابط تشكل ما يسمى برأس المال الاجتماعي.

يعد رأس المال الاجتماعي أحد الموارد النادرة والقيمة التي لا يمكن المتاجرة بها أو تبادلها بين المنظمات، وقد أشارت الكثير من البحوث إلى الدور الذي يؤديه في المنظمات، فهو يحسن في حال العامل مما يقود إلى تحسين الرضا والالتزام الوظيفيين وزيادة العمل الجماعي، ويطور في أدائه الذي يشمل قابلية التعلم والإبداع وإضافة القيمة.

كما يساعد رأس المال الاجتماعي العاملين مع بعضهم البعض أثناء العمل، فعندما يعمل العمال على الخط نفسه يعني بلوغ هدف مشترك، كما يعتمد على الثقة الضرورية من أجل البقاء المشترك، فرسم منهجية تكوين رأس المال الاجتماعي تؤدي إلى تعزيز شبكة غنية من الروابط القوية داخل المنظمات.

1. إشكالية الدراسة:

تعد الموارد البشرية من أهم موارد منظمات التعليم العالي ومصدرا لقدراتها، إذ أن نجاح هذه الأخيرة لا يرتبط بالإجراءات التنظيمية فحسب، بل يجب توافر مجموعة من المقومات المعنوية التي تعمل بالتوازي مع تلك الإجراءات، ولتحقيق ذلك ينبغي تهيئة المناخ التنظيمي السليم، حيث يعد من أهم مقوماته وكفاءته زرع الثقة في نفوس الأفراد العاملين وبزملائهم ومشرفيهم وترسيخها، وهذه الأخيرة تعتبر من أهم الممارسات الإدارية لرأس المال الاجتماعي. ومن هذا المنطلق تبرز إشكالية دراستنا والمتمثلة في:

ما مدى مساهمة الثقة التنظيمية في تطوير رأس المال الاجتماعي برئاسة جامعة يحي فارس بالمدية ؟

وقصد تسهيل الإجابة على الإشكالية نقسمها إلى الأسئلة الفرعية التالية:

- ✓ ما مستوى الثقة التنظيمية لدى عمال رئاسة جامعة المدية ؟
- ✓ ما درجة توفر رأس المال الاجتماعي برئاسة جامعة المدية ؟
- ✓ هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر الثقة التنظيمية في تطوير رأس المال الاجتماعي ؟
- ✓ ما درجة تأثير الثقة التنظيمية لدى العاملين في رئاسة جامعة الدكتور يحي فارس بالمدية في تطوير رأس المال الاجتماعي ؟

2. فرضيات الدراسة:

- ✓ مستوى الثقة التنظيمية لأفراد عينة الدراسة أكبر من درجة المتوسط وهي الوزن النسبي المقدر بـ 66.66%؛
- ✓ درجة توفر رأس المال الاجتماعي برئاسة جامعة يحي فارس بالمدية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة أكبر من المستوى المتوسط وهو الوزن النسبي المقدر بـ 66.6%؛
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر الثقة التنظيمية في تطوير رأس المال الاجتماعي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية؛
- ✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية ورأس المال الاجتماعي بحسب آراء أفراد عينة الدراسة.

3. أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية الدراسة من تناولها موضوع حديث لقيت اهتمام متزايدا في الآونة الأخيرة خاصة في ميدان إدارة الأعمال، والذي يركز على الكيفية التي تساهم بها الثقة من أجل تطوير رأس المال الاجتماعي، لاسيما أن الاتجاهات الحديثة للمنظمات الخدمية تقتضي بالتركيز على الموارد اللاملموسة لما لها من أثر واضح في زيادة الأداء التنظيمي وتحقيق النجاحات المستمرة.

4. أهداف الدراسة:

نسعى من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الثلاث التالية:

- ✓ لفت انتباه المنظمة لعنصري الثقة ورأس المال الاجتماعي لما لهم من أهمية بالغة في تحقيق الالتزام التنظيمي والولاء للمنظمة؛
- ✓ تسليط الضوء على متغيري الدراسة (الثقة التنظيمية ورأس المال الاجتماعي)؛

- ✓ معرفة درجة الثقة التنظيمية في الزملاء وفي الإدارة في رئاسة جامعة المدية.

5. مبررات ودوافع اختيار موضوع الدراسة:

توجد عدة أسباب دفعتنا إلى اختيار ودراسة هذا الموضوع هي:

- ✓ إن الدافع الأساسي والمحفز القوي الذي دفعنا إلى دراسة الموضوع هو انتماؤنا إلى منظومة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية كطلبة بالسنة الثانية ماستر إدارة أعمال، ومن أجل التعرف على الكيان الذي نحن ننتمي إليه؛
- ✓ محاولة ارضاء اهتمامنا الشخصي بموضوع الثقة التنظيمية ومدى مساهمتها في تنمية رأس المال الاجتماعي وكفاءات المورد البشري وإصرارنا على تقديم إسهاما بسيطا في طريق مساعدة منظومة التعليم العالي على التعرف أكثر على مواطن الضعف وإمكانية تقويتها لصالح تحسين الخدمة الإدارية دون أن ننسى إمكانية مواصلة البحث والتعمق أكثر في هذا المجال الواسع؛
- ✓ قناعتنا الخاصة بالقيمة البالغة الأهمية التي تستفيد منها الجامعة الجزائرية وعلى رأسهم المسؤولين عليها والأساتذة من تناول مثل هذه الموضوعات؛
- ✓ تنامي الاهتمام بالمورد البشري وتفسير العوامل المؤثرة والمتأثرة بأداءه، الأمر الذي مازال يشجع الباحثين على دراسة مختلف السبل والأنظمة ذات الصلة بتسيير رأس المال البشري على سبيل المثال إدارة الكفاءات وأساليب تطويرها وخصوصا الحفاظ عليها؛
- ✓ ضعف الاهتمام بتنمية رأس المال الاجتماعي في المنظمات وخصوصا الإداريين في الجزائر، مما أدى إلى فشلها في تحقيق أهدافها.

6. منهج الدراسة:

بغية إعطاء الدراسة صفة الموضوعية وتوافقا مع طبيعتها وسعيا للوصول بها للإجابة عن الفرضيات، اعتمدنا في الجزء النظري على المنهج الوصفي والتحليلي من أجل استيعاب الإطار النظري للدراسة.

كما اعتمدنا في الجانب التطبيقي على منهج دراسة الحالة من أجل إسقاط الدراسة النظرية على واقع المنظمات متخذين جامعة يحي فارس بالمدية نموذجا للدراسة.

لتحقيق منهجية متناسقة لهذه الدراسة سنستخدم الأدوات ومصادر البيانات الآتية:

- ✓ المسح المكتبي: وذلك باستعمال الكتب التي تناولت الموضوع محل الدراسة، بالإضافة إلى الاستعانة بالرسائل والأطروحات والمؤتمرات والمواقع الالكترونية الخاصة بالموضوع.

- ✓ الاستبانة: من خلال استمارات الأسئلة التي أجريت في رئاسة جامعة يحي فارس بالمدية بهدف جمع المعلومات المتعلقة بالدراسة وتحليلها.

7. إطار وحدود الدراسة:

تقتضي منهجية البحث بهدف الاقتراب من الموضوعية وتيسير الوصول إلى استنتاجات منطقية التحكم في إطار التحليل المتعلق بطبيعة هذه الدراسة لتحقيق ذلك قمنا بانجاز هذا البحث ضمن الأبعاد التالية:

- ✓ **البعد المفاهيمي:** يتطلب تحديد الإطار المفاهيمي للإشكالية ضمن هذه الدراسة تناول العديد من المفاهيم كالثقة التنظيمية، رأس المال الاجتماعي، والتي تم توظيفها بحسب المضمون المقترح ضمن فقرة التعريف بأهم مصطلحات الدراسة المشار إليها ضمن هذه المقدمة.
- ✓ **البعد التحليلي(الجزئي):** إن سياق التحليل المشار إليه ضمن هذه الدراسة يتعلق بالمؤسسة المهتمة بالثقة التنظيمية ودورها في تنمية رأس المال الاجتماعي على كافة المستويات التنظيمية، والمرتبط بوجودها في القطاع العام.
- ✓ **البعد الإستراتيجي:** إن دراسة وتحليل ارتباط الثقة التنظيمية بتطوير رأس المال الاجتماعي يعد ظاهرة متعددة المداخل والأبعاد ويمكن تناولها من قبل العديد من الباحثين، في حقول التربية والاقتصاد والإدارة والمالية، لذلك فاختبار فرضياتها يتم ضمن المدخل الاستراتيجي بشكل رئيسي وهذا توافقا مع خصوصية الإشكالية.
- ✓ **الحدود التطبيقية:** يقصد بها مجتمع الدراسة والتي تقتصر في دراسة آراء عينة من عمال رئاسة جامعة يحي فارس بالمدية حول متغيرات موضوع الدراسة.
- ✓ **الحدود الجغرافية:** يقصد بها مكان إجراء الدراسة الميدانية والتي ستتم برئاسة جامعة يحي فارس بالمدية.
- ✓ **الحدود الزمنية:** من 25 جانفي إلى 28 أفريل بالنسبة للدراسة النظرية أما الدراسة الميدانية فكانت 2018/2017.
- ✓ **الحدود البشرية:** عينة من عمال رئاسة الجامعة المدية.

8.مصطلحات الدراسة: تشتمل الدراسة على مصطلحات نقدم تعريف مختصر لها.

- ✓ **الثقة التنظيمية:** على أنها اعتماد شخص على شخص آخر تحت ظروف من المخاطرة من أجل تحقيق هدف معين. وهي التوقع الذي يحمله الفرد أو الجماعة بأن الوعود المكتوبة أو الكلامية من الآخرين سواء أكانوا أفرادا أو جماعات يمكن الاعتماد عليها؛

- ✓ **القيم التنظيمية:** هي تلك الخصائص الثابتة نسبياً للمحيط الداخلي للمنظمة التي يُدركها أعضاء المنظمة ويعايشونها ويعبرون عنها؛
- ✓ **الدعم التنظيمي المدرك:** يشير الدعم التنظيمي إلى القدر الذي تهتم فيه المنظمة برعاية ورفاهية أعضائها، من خلال معاملتهم بعدالة، ومساعدتهم في حل ما يواجهونه من مشكلات والإنصات لشكواهم؛
- ✓ **الرئيس المباشر:** يقصد به الرئيس الأعلى وإن كان من نفس المرتبة الوظيفية، وقد يكون رئيس ورشة أو رئيس قسم أو مدير لإحدى المديريات المركزية أو المدير العام ...، ويتلقى العمال منه الأوامر الإدارية والتنفيذية وغيرها؛
- ✓ **رأس المال الاجتماعي:** يشير إلى مجموعة القيم الاجتماعية والمواقف التي يتمسك بها المجتمع والتي تحدد سلوك الأفراد وتسهل العمليات التي تنجم عنها تحسين في مستوى رفاهية المجتمع؛
- ✓ **القابلية الاجتماعية:** هي رغبة العمال وقابليتهم على تعريف أهداف جماعية يعملون على إقرارها بشكل جماعي وعنصرها الرئيسي هو المشاعر الجماعية والقدرة على تنسيق النشاطات.

9.الدراسات السابقة

-نسرين غانم، عبد الله أبو شاويش، **محددات الثقة التنظيمية وآثارها**، دراسة تطبيقية على العاملين في وكالة الغوث، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، فلسطين. أين قام الباحثان بمعالجة الإشكالية التالية: ما هي محددات الثقة التنظيمية في الزملاء والرئيس المباشر والمنظمة ككل، وآثارها على العاملين؟ وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- ✓ وجود موافقة ايجابية اتجاه المصارحة والمكاشفة بين الزملاء، وموافقة ايجابية حول نزوع الرئيس المباشر نحو الخير والاستقامة والقدرة، وموافقة ايجابية حول القيم التنظيمية والدعم التنظيمي المدرك
- ✓ يثق الموظفين في زملائهم بصورة مقبولة بنسبة 65.4%، وبنسبة 69.2% في الرئيس المباشر، بينما ثقتهم في منظمة الاونروا جيدة وتبلغ 70.53%.

-أميرة خيضر كاظم، **الثقة التنظيمية ودورها في تعزيز الولاء التنظيمي**، دراسة تطبيقية لعدد من العاملين في فروع مصرف الرافدين في محافظة النجف الأشرف، العراق. أين قامت الباحثة بمعالجة الإشكالية التالية:هل للثقة التنظيمية دور في تعزيز الولاء التنظيمي، حيث توصلت الدراسة إلى نتائج منها:

- ✓ بعد الثقة بالزملاء يكون الأول في ترتيب أبعاد الثقة التنظيمية، ليأتي بعده الثقة بالمشرفين ثانيا، يليه الثقة بالإدارة العليا، وهذا يفسر بأن المصرف المعني بالدراسة يرى أن الثقة التنظيمية تتحقق من خلال الثقة

بزملاء العمل، والثقة بالمشرفين أكثر من الثقة بالإدارة العليا، مما يعكس ضعف اهتمام المصرف بتقوية هذه الثقة .

-إبراهيم ملحم، **رأس المال الاجتماعي عناصره ومؤشرات قياسه وأهميته في حياة المؤسسة الاقتصادية**، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، جامعة دمشق. أين قام الباحث بمعالجة الإشكالية التالية: ما هو رأس المال الاجتماعي؟ وما هي مكوناته ومؤشرات قياسه؟ كيف يمكن إدراج مكوناته في خطط وبرامج التنمية للشركة؟ وقد توصل الباحث إلى نتائج منها:

- ✓ عدم إدراك الإدارة بأهمية ودور رأس المال الاجتماعي، وعدم إدراكها لهذا النوع من رأس المال، وكيفية تواجده بالشركة.
- ✓ ارتفاع مستوى المشاركة بالأعمال التطوعية الشكلية والتي ليست ذي قيمة للإنتاج واقتصرت على بعض الأعمال الخفيفة.

-عبد الناصر علك حافظ وآخرون، **الاستثمارات الفاعلة لذكاء الأعمال وفقا لمدخل رأس المال الاجتماعي**، العراق.أين قام الباحثون لمعالجة الإشكالية التالية: هل يمكن لذكاء الأعمال وفقا لمدخل رأس المال الاجتماعي تولي مسؤولية نجاح المنظمة واستدامتها؟ وقد تم التوصل إلى نتائج منها:

- ✓ مهما تطورت الأنظمة والبرامج وتعقدت العمليات فإن العوامل الاجتماعية تبقى هي السباقة والقائدة لإدارة الأداء وتفعيله.
- ✓ يعد ذكاء الأعمال العصا السحرية التي يمكن من خلالها ربط الخارطة الذهنية للعديد من أصحاب رأس المال الفكري في المنظمة، عبر بناء قواعد معرفية تسهل عملية التواصل لحل المشاكل بل وتوليد معرفة جديدة لمشاكل أو حالات لم تظهر أو متوقع ظهورها.

من خلال هذا العرض للدراسات السابقة نأكد أن دراستنا تختلف عنها من حيث الربط بين متغيري الثقة التنظيمية ورأس المال الاجتماعي هذا من جهة وقياس ذلك في منظمة غير اقتصادية تتمثل في منظمة التعليم العالي من جهة أخرى.

10.صعوبات البحث:

تركزت الصعوبات أساسا في ندرة المراجع المتعلقة بالدراسة.

11.هيكل الدراسة:

من أجل مناقشة الإشكالية المطروحة واستخراج النتائج واختبار الفرضيات المقترحة، نقسم هذه الدراسة إلى ثلاثة فصول تسبقهم مقدمة، وتعقبهم خاتمة،تتضمن مختلف النتائج والمقترحات والتوصيات المتوصل إليها حيث: نتناول في الفصل الأول الإطار النظري لرأس المال الاجتماعي والذي يتكون من ثلاث مباحث، حيث يتضمن المبحث الأول ماهية رأس المال الفكري والمبحث الثاني رأس المال الاجتماعي، والمبحث الثالث الممارسات الإدارية للاستثمار فيه.

وفي الفصل الثاني نطرق إلى الإطار النظري للثقة التنظيمية من خلال ثلاث مباحث، حيث يتضمن المبحث الأول مدخل إلى الثقة التنظيمية والمبحث الثاني محددات الثقة التنظيمية، والمبحث الثالث كيفية مساهمة الثقة التنظيمية في تطوير رأس المال الاجتماعي.

أما الفصل الثالث فخصصناه للدراسة التطبيقية من خلال دراسة دور الثقة التنظيمية في تطوير رأس المال الاجتماعي برئاسة جامعة يحي فارس بالمدية، وقسمناه إلى أربعة مباحث، حيث تضمن المبحث الأول تقديما للمؤسسة محل الدراسة، أما المبحث الثاني تطرقنا فيه إلى منهجية الدراسة، المبحث الثالث يفسر محاور الدراسة، والمبحث الرابع اختبار فروض الدراسة.

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي

لرأس المال الاجتماعي

تمهيد:

احتل رأس المال الاجتماعي مكانته المهمة في الفكر الاقتصادي والإداري المعاصر، حيث توجهت معظم الدراسات والبحوث عند منتصف تسعينيات القرن العشرين، نحو البحث والتحليل بمصطلح رأس المال الاجتماعي، وذلك بوصفه أحد أبرز العناصر الرئيسية لقيام منظمات الأعمال، ويتمكن المديرون من خلاله أن يعرفوا كيفية سير أعمالهم بشكل أفضل، وذلك بفعل معرفة العاملين لبعضهم البعض، وثقة كل منهم بالآخر.

إن الركيزة الأساسية لرأس المال الاجتماعي وما تحمله هذه الشبكات من قيمة، فهو يشير إلى كل المؤسسات والعلاقات الاجتماعية والعادات التي تشكل حجم التفاعلات الاجتماعية داخل المجتمع ونوعيتها، وإلى التماسك الاجتماعي الذي يعتبر أمرا محوريا للمجتمعات لتنهض اقتصاديا وحضاريا وتحافظ على استمرارية التنمية .

إن رأس المال الاجتماعي ليس فقط مجموع المنظمات والشبكات التي تعزز المجتمع بل يمتد ليشمل الروابط التي تربط فيما بينها، وقد تناولنا في هذا الفصل مفهوم رأس المال الاجتماعي وتطوره، حسب رؤية الباحثين له وكذلك إشكاليته المنهجية كمفهوم حديث.

كما يعرض الفصل أهمية رأس المال الاجتماعي والوظائف المختلفة له على مستوى الأفراد والجماعات والمجتمع، بالإضافة إلى أهم الممارسات الإدارية للاستثمار في رأس المال الاجتماعي، كونه رأس مال لابد من الاستثمار فيه.

المبحث الأول: ماهية رأس المال الفكري

يعد موضوع رأس المال الفكري من المواضيع الحديثة، التي كانت ولا زالت محط الاكتشاف والتطوير، باعتبارها من الموجودات الأكثر قيمة، والتي يمكن أن تحدث تغييرا جوهريا على المنظمة.

المطلب الأول: تطور رأس المال الفكري ومفهومه

إن الإدارة المعاصرة تتجه نحو معالم موضوع جديد يهتم بالموجودات الفكرية أكثر من الموجودات المادية، لأن الإضافة والتعظيم في الموجودات المادية تأتي بفعل توافر الموجودات الفكرية، وهذا الموضوع الجديد هو رأس المال الفكري، وفيما يلي شرح لكيفية تطور هذا المفهوم.

أولا_نشأة وتطور رأس المال الفكري

يعود سبب عدم اهتمام الباحثين بموضوع الأصول غير الملموسة إلى طبيعتها المميزة وصعوبة قياسها وتحويلها إلى رأس مال حقيقي، إضافة إلى الخوف من الخوض في موضوع يتسم بالغموض وعدم الوضوح، حيث يعتبر رأس المال الفكري من اللاملموسات التي يصعب توضيح أثرها على زيادة قيمة المنظمة.

نظرا للتطورات الكبيرة الحاصلة في البيئة، وزيادة التركيز على قدرات ومهارات ومعارف العمال باعتبارها المولد الحقيقي للقيمة والإبداع والابتكار، واعتبار العمال هم (صناع المعرفة)، والذين أصبح ينظر إليهم على أنهم شركاء وليسوا مستخدمين في المنظمة، كل هذا أدى إلى بدء الاهتمام برأس المال الفكري، خصوصا في المنظمات التي تعتبر معارف العمال أساس تقدمها وتميزها[1].

هذا التحول الجديد في النظرة إلى اللاملموسات وتحديدا رأس المال الفكري، أخذ يتنامى بشكل سريع ومستطرد في تسعينيات القرن العشرين الميلادي مع تحول النظرة إلى توليد القيمة والثروة للمنظمات، وتلاشي النظرة إلى قانون تناقص العوائد الذي يختص بالسلع المادية وظهور قانون تزايد العوائد الناتجة عن معرفة رأس المال الفكري. وتذكر الأدبيات المتعلقة برأس المال الفكري أن أول من أطلق عبارة رأس المال الفكري هو (Ralf stère)، والذي كان مدير شركة جونسون فيل للأطعمة، الذي قال: في السابق كانت المصادر الطبيعية أهم مكونات الثروة الوطنية وأهم الموجودات، بعد ذلك أصبح رأس المال متمثلا في النقد والموجودات الثابتة أهم مكونات المنظمات والمجتمع، أما الآن فقد حل محل المصادر الطبيعية والنقد والموجودات الثابتة رأس المال الفكري الذي يعد أهم مكونات الثروة الوطنية وأغلى موجودات الأمم".

[1] المعاني أحمد وآخرون، قضايا إدارية معاصرة، الطبعة 1، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن،2011، ص222 .

لقد كان من الأسباب التي ساهمت في زيادة الاهتمام برأس المال الفكري، زيادة اهتمام المنظمات باستقطاب العمال الموهوبين والقادرين على إضافة قيمة لما يملكونه من إمكانيات وقدرات ومواهب وأفكار تجعل منهم فئة متميزة، لذا يرى بعض الباحثين أن رأس المال الفكري يعتبر إستراتيجية للتحول من التركيز على الفئة العامة من العاملين إلى ما يعرف بالفئة المتميزة والتي تنطوي على رصيد فكري ومعرفي يؤدي إلى المساهمة في تحسين وضع المنظمة.

وفي ضوء ذلك الظهور والتطور لمفهوم رأس المال الفكري، سعت العديد من المنظمات وتحديدا التي تعتبر نفسها منظمات معرفة مثل (IBM , Microsoft , General Electric) أن لا تعتمد على الأصول الثابتة، بل الاعتماد على الموارد غير الملموسة المتمثلة برأس المال الفكري، والاهتمام بإدارته لتحسين أدائها وزيادة إنتاجيتها[1].

ثانيا_تعريف رأس المال الفكري

لقد تعددت التعاريف والمفاهيم ووجهات النظر حول رأس المال الفكري وفيما يلي سنحاول التعرف على هذه المفاهيم:

عرف رأس المال الفكري على أنه "الموهبة والمهارات التقنية والعلاقات التي تجسدها، والممكن استخدامها لخلق الثروة"[2].

كما يعرفه Ubich بأنه "مجموعة المهارات المتوفرة في المنظمة التي تتمتع بمعرفة واسعة تجعلها قادرة على جعل المنظمة العالمية، من خلال الاستجابة لمتطلبات العملاء والفرص التي تتيحها التكنولوجيا"[3].

وعرف أيضا بأنه يتمثل في المعرفة والمهارات والخبرات والقدرات التي تساهم في تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة أعلى وتحقق لها ميزة تنافسية، ولهذا يعتبر رأس المال الفكري جزء من موارد المنظمة ويمثل قدرة عقلية ذات مستوى معرفي عال تملكها مجموعة من العاملين دون غيرهم، ويمثل مجموع الأصول غير الملموسة التي يجب الاستثمار فيها من أجل أن تحقيق قيمة مضافة لصالح المنظمة[4].

---

[1] عبد المطلب بيصار، دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز لمنظمات الأعمال دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية علوم التسيير، جامعة المسيلة، 2017، ص 30.

[2] توماس ستيوارت، ثروة المعرفة، رأس المال الفكري ومنظمة القرن الحادي والعشرين، ترجمة أحمد علاء صلاح، بدون طبعة، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية ش.م.م، مصر، 2004، ص 34.

[3] راوية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، بدون طبعة، الدار الجامعية، مصر، 2005، ص138.

[4] سعد الدين غالب ياسين، إدارة المعرفة: المفاهيم والنظم، الطبعة 1، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2004، ص214.

المطلب الثاني: خصائص وأهمية رأس المال الفكري

يندرج رأس المال الفكري ضمن الموجودات غير الملموسة التي تجعله منفردا عن غيره، ويكتسي أهمية كبيرة داخل المنظمات، وفي هذا المطلب سوف نعرض أهم خصائصه وأهميته.

أولا_خصائص رأس المال الفكري

لرأس المال الفكري مجموعة من الخصائص التي تميزه عن باقي العمال في المنظمة والتي تمكنه من المحافظة على بقاء وتميز المنظمة من بين هذه الخصائص ما يلي[1].

1_الخصائص التنظيمية: تتمثل في:

1_1_أن رأس المال الفكري يتوزع على كل المستويات الإدارية فهو يتعلق بكافة المستويات الإستراتيجية بدءا من الشاملة، فالأعمال الوظيفية وصولا إلى التشغيلية وإن كان ذلك بنسب متفاوتة؛

1_2_أن رأس المال الفكري يميل للعمل ضمن الهياكل المرنة؛

1_3_أن رأس المال الفكري يركز على استخدام الرسمية بشكل منخفض جدا؛

1_4_يبتعد رأس المال الفكري عن الميل صوب المركزية الإدارية بشكل كبير جدا؛

2_الخصائص المهنية: تتمثل في:

2_1_امتلاك رأس المال الفكري غير مرتبط بشهادة أكاديمية؛

2_2_أن رأس المال الفكري يتميز بمهارات عالية ومتنوعة؛

2_3_يتصف رأس المال الفكري بخبرات متقدمة؛

2_4_تمتد اهتماماتهم بميادين ومعارف جديدة غير تخصصهم الحالي؛

2_5_يتميزون بالفكر الإستراتيجي؛

2_6_يقضون وقتا كبيرا في التفكير الإبداعي كما تزداد لديهم الفترات المخصصة للبحوث الإبتكارية؛

2_7_لديهم إمكانيات عالية لتحمل مسؤوليات التطوير والتغيير لأنهم ينظرون دائما إلى المستقبل؛

2_8_ينظرون إلى المشكلات على أنها نوع من التحدي لقدراتهم ومصدرا لإثبات ذاتهم.

[1]عادل حرحوش ألمفرجي، أحمد علي صالح، رأس المال الفكري طرق قياسه وأساليب المحافظة عليه، بدون طبعة، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003، ص27.

3_الخصائص السلوكية والشخصية: تتمثل في:

3_1_يميل رأس المال الفكري إلى المخاطرة في بدء العمل بدرجة كبيرة؛

3_2_يتصف رأس المال الفكري بالمبادرة في تقديم الأفكار والمقترحات؛

3_3_لرأس المال الفكري القدرة على حسم القدرات بدون تردد إلى حد كبير؛

3_4_رأس المال الفكري له القدرة على الاستفادة من خبرات الآخرين، كما يتميز بمثابرة عالية في العمل؛

3_5_يتمتع بثقة عالية في النفس، ويحب الاستقلالية في الفكر والعمل[1].

ثانيا_أهمية رأس المال الفكري

توضح المعايير التالية أهمية رأس المال الفكري بالنسبة للمجتمعات ومنظمات الأعمال[2].

1_تبرز أهمية رأس المال الفكري في كونه يمثل أهم مصدر للربحية والدعامة التنافسية للمنظمة، فالاهتمام به يعد أمرا حتميا تفرضه طبيعة التحديات العلمية والتطورات التكنولوجية السريعة والضغوط التنافسية الجديدة. فالقدرات الفكرية أصبحت من أهم عوامل التفوق والتميز التنافسي في الاقتصاد العالمي المبني على المعرفة، فكل الإبداعات تبدأ بأفكار خلاقة، وإن عملية بناء قاعدة فكرية تمثل التزاما كبيرا للإدارة العليا، فهي تتطلب وقتا، جهدا، وموارد مادية ومالية، بل قد تتطلب إعادة تنظيم وهندسة جديدة لمختلف الأنشطة والعمليات؛

2_في ظل الاقتصاد القائم على المعرفة أصبح رأس المال الفكري موردا استراتيجيا وسلاحا تنافسيا يشكل قوة فاعلة لهذا الاقتصاد والمصدر الرئيسي للثروة والازدهار؛

3_يعتبر رأس المال الفكري أساسا مهما في بناء المنظمات الذكية، وذلك من خلال توافر العقول المتميزة بذكائها وقدرتها على استثمار باقي الموارد وتسخيرها لصالح توسيع مساحة التميز لمنظماتهم، لأن تلك العقول لها قابلية التكيف مع الظروف المتغيرة؛

4_كما تأتي أهمية رأس المال الفكري من كونه أكثر الموجودات قيمة في القرن الحادي والعشرين، في ظل اقتصاد يطلق عليه (اقتصاد المعرفة) لأنه يمثل قوى علمية قادرة على إدخال التعديلات الجوهرية على كل شيء في أعمال منظماتهم فضلا عن ابتكاراتهم المتلاحقة.

---

[1] عادل حرحوش المفرجي، أحمد علي صالح، مرجع سبق ذكره، ص28.

[2] مصطفى رجب علي شعبان، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، 2011، ، الجامعة الإسلامية، فلسطين ، ص41-42.

المطلب الثالث: مكونات رأس المال الفكري

تعددت التصنيفات التي تناولت مكونات رأس المال الفكري، والتي يمكن من خلالها خلق ثروة وقيمة ومن بين هذه التصنيفات تصنيف Stewar، إذ قام بتصنيف رأس المال الفكري إلى ثلاث: رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبائني ويتضمن كل جزء من الأجزاء السابقة مجموعة ممارسات فرعية.

أولا_رأس المال البشري

يتمثل رأس المال البشري في جميع عمال المنظمة من ذوي القدرات الإبداعية والابتكارية والتجديدية المتطورة، ويقسم الجزء المذكور إلى أجزاء فرعية تشمل:

1_معرفة العاملين: وتتضمن القدرات الإبداعية والابتكارية والتجديدية؛

2_خبرات العاملين: وتتضمن التراكم المعرفي الناجم عن التجارب المتعددة في الحياة العملية؛

3_مهارات العاملين: وتتضمن القدرات التي يتميز بها العاملون في أداء المهنة تعبيرا عن إتقانهم لها وانعكاسا لشغفهم وتعلقهم بها واحترامهم لها؛

4_معنويات العاملين: وتشمل ميول العاملين للعمل بروح الفريق الواحد.

وبناءا على ما سبق ذكره من مكونات رأس المال البشري نرى بأنه عنصر مهم في تعزيز ودعم رأس المال الاجتماعي باعتباره يمثل مجموع العلاقات التي تربط العمال في المنظمة، وهذا الأخير سوف نتطرق إليه في المبحث الثاني.

ثانيا_رأس المال الهيكلي: هو الآخر يتكون من أجزاء فرعية، تشمل:

1_براءات الاختراع: تمثل أحد مكونات الملكية الفكرية، وتأخذ شكل امتياز يحصل عليه الشخص من جراء اختراعه لشيء ما؛

2_حقوق النشر والتأليف: وتمثل إحدى مكونات الملكية الفكرية تأخذ شكل امتياز يحصل عليه الشخص من جراء تأليفه ونشره شيئا ما؛

3_العلامة التجارية: وتمثل إحدى مكونات الملكية الفكرية، وتأخذ شكل شخصية المنظمة وقيمتها وهويتها؛

مقاييس السيطرة النوعية: وتمثل مدى مطابقة الإخراج النهائي للمواصفات والمقاييس جميعها ومدى موافقته لرغبات العملاء[1]؛

[1] عادل حرحوش المفرجي، أحمد علي صالح، مرجع سبق ذكره، ص86.

4_قواعد وأنظمة المعلومات: مجموعة من العناصر أو الأجزاء المترابطة التي تتفاعل فيما بينها بانتظام.

ثالثا_رأس المال الزبائني: يتكون من أجزاء فرعية أيضا، هي:[1]

1_رضا العميل: يعكس مدى تلبية المنظمة لرغبات واحتياجات عملائها؛

2_ولاء العميل: يعكس مدى تمسك العميل واعتزازه بالتعامل مع منظمة ما؛

3_الاحتفاظ بالعميل: يعكس مدى قدرة المنظمة على الاحتفاظ بعملائها القدامى واستمرارية التعامل معهم؛

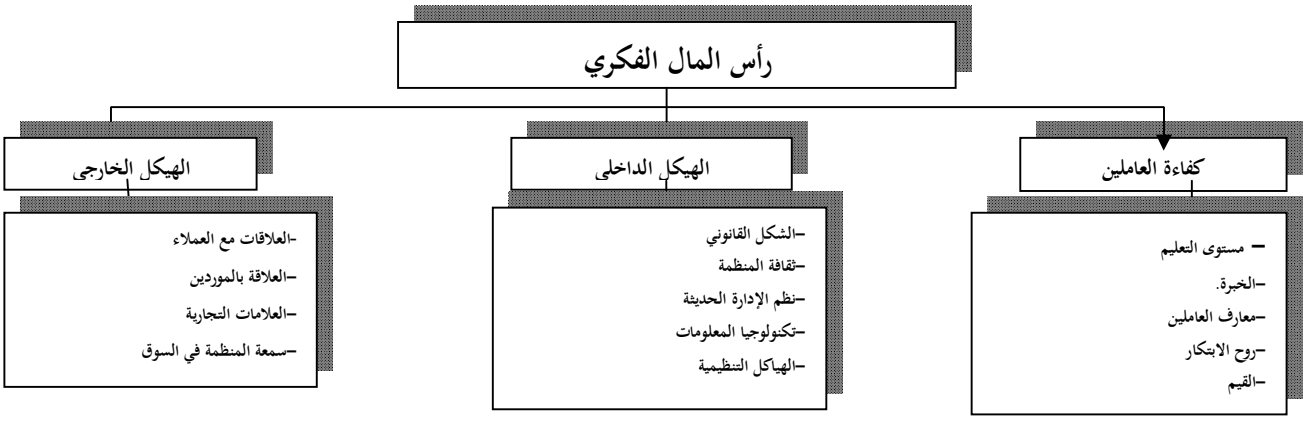
4_تمكين العميل: يعكس مدى اهتمام المنظمة بآراء عملائها ومقترحاتهم وأخذها بنظر الاعتبار عند تعميم منتجات جديدة وحتى تعديل الموجود منها.

5_مشاركة العميل والتعاون معه: يعكس مدى قيام المنظمة في إشراك عملائها في أعمالها وصفقاتها وقيامها بتبادل المعلومات معهم.

وهناك من المفكرين والباحثين من يضيف قسمين آخرين لمكونات رأس المال الفكري يتمثلان في رأس المال النفسي والذي يقصد به القابليات النفسية الايجابية فضلا عن التركيز على القوى والطاقة الشخصية الايجابية، ورأس المال الاجتماعي[2](سنتناوله بشيء من التفصيل في المبحث الموالي).

وفي تصنيفات أخرى قسم رأس المال الفكري إلى ثلاثة أجزاء أساسية هي: كفاءة العاملين، الهيكل الداخلي، والهيكل الخارجي، كما يتضح من الشكل رقم (1_1) على النحو التالي[3]:

الشكل رقم (1_1): هيكل رأس المال الفكري



المصدر: هاني محمد السعيد، رأس المال الفكري، الطبعة 1، دار السحاب للنشر والتوزيع، مصر، 2008، ص31.

[1] عادل حرحوش المفرجي، أحمد علي صالح، مرجع سبق ذكره ، ص86-87.

[2] سعدون حمود جثير الربيعاوي، حسين وليد حسين عباس، رأس المال الفكري، الطبعة 1، دار غيداء للنشر والتوزيع، الأردن 2015، ص 73.

[3] هاني محمد السعيد، رأس المال الفكري، الطبعة 1، دار السحاب للنشر والتوزيع، مصر، 2008، ص30.

نلاحظ من خلال الشكل رقم (1_1) وجود تصنيفات أخرى لرأس المال الفكري وهي ثلاثة أقسام تتمثل في: كفاءة العاملين والتي تقاس من خلال مستوى التعليم، الخبرة، معارف العاملين، روح الابتكار، القيم، والتدريب، والهيكل الداخلي المتمثل في الشكل القانوني، ثقافة المنظمة، نظم الإدارة الحديثة، تكنولوجيا المعلومات، والهياكل التنظيمية، والهيكل الخارجي المتمثل في العلاقات مع العملاء، العلاقات بالموردين، العلامات التجارية، سمعة المنظمة في السوق.

المطلب الرابع: أبعاد وأساليب تنمية رأس المال الفكري

يحظى رأس المال الفكري بأهمية كبيرة لدوره في زيادة قيمة المنظمة وترصين موقعها بين المنظمات الأخرى، وهذا نتيجة للأبعاد الأساسية له، مما جعل العديد من المنظمات تسعى جاهدة إلى استخدام العديد من الأساليب لتنمية عمالها ليصبحوا رأس مال فكري.

أولا_أبعاد رأس المال الفكري

تتلخص أبعاد رأس المال الفكري في ثلاثة أبعاد أساسية وهي[1]:

1_البعد التكنولوجي: من أمثلة هذا البعد محركات البحث ومنتجات الكيان الجماعي البرمجي وقواعد بيانات إدارة رأس المال الفكري والتكنولوجيات المتميزة، والتي تعمل جميعها على معالجة مشكلات رأس المال المعرفي (الفكري) بصورة تكنولوجية، لذلك فإن المنظمة تسعى إلى التميز من خلال امتلاك البعد التكنولوجي للمعرفة؛

2_البعد التنظيمي للمعرفة: هذا البعد يعبر عن كيفية الحصول على المعرفة والتحكم بها وإدارتها وتخزينها ونشرها وتعزيزها وإعادة استخدامها. ويتعلق هذا البعد بتجديد الطرق والإجراءات والتسهيلات والوسائل المساعدة والعمليات اللازمة لرأس المال الفكري بصورة فاعلة من أجل كسب قيمة اقتصادية؛

3_**البعد الاجتماعي**: هذا البعد يركز على تقاسم المعرفة بين العمال وبناء جماعات من صناع المعرفة، وتأسيس المجتمع على أساس ابتكارات صناع المعرفة، والتقاسم والمشاركة في الخبرات الشخصية وبناء شبكات فاعلة من العلاقات بين العمال وتأسيس ثقافة تنظيمية داعمة.

[1] عطية عبد الواحد سالم، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لمنشآت الأعمال، رأس المال الفكري العربي نحو رؤية إستراتيجية جديدة للاستثمار والتطوير كحتمية لتحقيق التنمية، المؤتمر العلمي الدولي، بدون ط، جامعة الدول العربية، مصر، 2014، ص159.

ثانيا_أساليب تنمية رأس المال الفكري

لاشك أن بناء وتنمية رأس المال الفكري يعتبر مسؤولية الإدارة العليا إلى جانب جميع الإدارات في المؤسسة، فليست هناك جهة واحدة في المنظمة يعهد إليها بمسؤولية تكوين وتنمية محفظة الأصول الفكرية، ويمكن أن تساهم الإدارة العليا في تنمية رأس المال الفكري من خلال القيام بما يلي[1] :

1_اختيار العمال ذوي القدرات المعرفية؛

2_توفير مناخ إيجابي يحابي اكتساب المعرفة وييسر للعمال الوصول إلى مصادرها الداخلية والخارجية؛

3_تحفيز العمال على التعلم: أي اكتساب مهارات وقدرات جديدة من خلال التعامل مع عناصر البيئة الداخلية والخارجية، والتعرف المستمر على الرصيد المعرفي المختزن لدى العمال(رأس المال البشري أو المعرفة الكامنة) والعمل على تنميته بالتدريب والتوجيه والحفز؛

4_السعي لاستخلاص المعرفة الكامنة وتحويلها إلى أصول فكرية (أي أصول معلنة ومملوكة للمنظمة)؛

5_التوثيق المنتظم والشامل لكافة العمليات الفكرية (عمليات التخطيط، الدراسات، التصميم، التغيير والتطوير،...) التي تتم في المنظمة وتأكيد حقوقها فيما يتحصل عليه العمال من معرفة بسبب مشاركتهم في هذه العمليات وتقنين أسلوب استفادة المنظمة منها؛

6_تحويل الأصول الفكرية إلى ملكية فكرية بتطبيق القانون المنظم وحفظ حقوق المنظمة، وتحويل رأس المال الفكري إلى قيمة سوقية من خلال الاختراع والابتكار؛

7_استثمار الاختراعات والابتكارات في دعم القدرات التنافسية للمنظمة ؛

8_ تتبنى الأفكار الإبداعية والابتكارية للعاملين والإنفاق عليها وجعلها موضع التنفيذ؛

9_توفير الدعم المالي لعمليات الإبداع من خلال تخصيص ميزانية مناسبة لأنشطة التدريب والبحوث والتطوير؛

10_توفير الإمكانيات والتجهيزات المادية اللازمة للخبراء والمبدعين حتى يمكن استخراج طاقتهم الإبداعية الكامنة؛

11_اتخاذ قرارات فورية بمكافأة العمل الإبداعي الذي يتقرر الأخذ به؛

12_تقديم الدعم اللازم لخلق بيئات التعلم الذاتي وتشجع العاملين علي التعلم المستمر؛

---

[1] خالد الخطيب، الاستثمار في رأس المال الفكري كحتمية لتحقيق التنمية، ورقة بحثية مقدمة إلى المؤتمر العلمي الدولي حول إدارة وقياس رأس المال الفكري في منظمات الأعمال الغربية، المنعقد في 13-14ماي 2008، ص 8.

13_تحول الإدارة العليا من الفكر القائم على تجنب المخاطرة إلى الفكر القائم على تحفيز وتشجيع المخاطرة والإبداع؛

14_زيادة الإنفاق على المهمات الخارجية للعاملين والتي تهدف إلى إكساب العاملين الخبرات المتميزة من بيئات التعلم في المنظمات العالمية.

المبحث الثاني: رأس المال الاجتماعي

حظي مفهوم رأس المال الاجتماعي باهتمام بالغ خلال العقدين الماضيين، خاصة مع تبني الحكومات والمؤسسات الدولية له، وعلى هذا الأساس نتعرض من خلال هذا المبحث إلى مفهوم وأهمية رأس المال الاجتماعي بوصفه مصدرا من مصادر التمويل السلوكي في المنظمات، وتحليل أبعاده والتي يصعب قياسها مباشرة.

المطلب الأول: تطور ومفهوم رأس المال الاجتماعي

سنتطرق في هذا المطلب إلى التحول الذي طرأ على موضوع رأس المال الاجتماعي وأهم المفاهيم التي تناولها العديد من المفكرين.

أولا_تطور مفهوم رأس المال الاجتماعي

ظلت الأطروحات الفلسفية متباينة في أسئلتها متفاوتة في إجاباتها، ولاسيما حول الإنسان وأصله وعلاقاته، وعلى الرغم من المحاولات الجادة في ذلك، فالإنسان هو ذلك الكائن الذي خلقه الله من العدم، وكرمه عن سائر المخلوقات بالعقل، وعملية التفكير المعقدة والناضجة أحيانا، فاستثمر أدوات الحياة المتاحة، واتسم بالسلوك الجماعي لإدامة الحياة، إذ أن البشر عاجزون عن أداء كثير من المهمات بالابتعاد عن التعاون.

وهو ما أكده كل من (Wheatley & Morion) ضمن مفهوم الغائية الطبيعية المعقدة، فهي تفسر حقيقة التصرفات الإنسانية، إذ تم ربط السببية للتحفيز الذاتي مع السلوك الجماعي، واستنتج أن الاحتياجات الذاتية للعامل سواء على مستوى الفرد ذاته أم مجموعة أفراد، تدفع إلى التعاون والتداؤبية كونهما أفضل أسلوب لتحقيق الأهداف الفردية والجماعية، عبر وسائل الاتصال (اللغة والرموز، الأفكار، والمفاهيم، والآراء، والمعتقدات، والعواطف، والتقديرات المشتركة)، إذ يقوم الإنسان بنسب المعاني للرموز، وللهياكل العقلية المحفزة على التصرف الإنساني[1]، لخلق بنى اجتماعية معقدة هادفة واعية تستطيع إدراك سلوكيات

[1]عبد الناصر علك حافظ وآخرون، الاستثمارات الفاعلة لذكاء الأعمال وفقا لمدخل رأس المال الاجتماعي، مجلة الإدارة والاقتصاد، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق، العدد 93، 2012، ص180.

المجتمعات الإنسانية القديمة، إذ سميت المدن، ووضعت الحروف، والعلامات، وحددت النظم، والعلاقات، مع العلم أن أساس هذه التجمعات تفاوتت ما بين الثقة والمعتقد، أو القوة والمال، أو خليط من هذا وذاك ومع تطور المجتمعات وتعزيزها بالرسالات السماوية التي دعتها إلى التكاتف، والتوافق، وغرز قيم العدالة، والتعاون، والأخوة، والإيثار، فكانت تلك الإشارات الأولى لظهور فكرة رأس المال الاجتماعي حتى ظهور المجتمعات المعاصرة المتحررة المتصفة بسمات الديمقراطية.

إذن فهو مفهوم قديم جدا، فالفلاسفة ركزوا على العلاقة بين الحياة الاجتماعية، والحياة السياسية وصولا إلى بداية القرن الثامن عشر، إذ أشار(carson) إلى أن نظرية رأس المال الاجتماعي، وكمصطلح فني متخصص جديد نسبة إلى مصطلح التقنية فقد ضرب بجذوره العميقة في النظريات المركزة على العلاقة بين الحياة الاجتماعية، والديمقراطية، ومن المنظرين الأساسيين الذين أطلقوا مفهوم رأس المال الاجتماعي عام 1830كل من الأمريكيين: James Madison وTocqueville de Alexisdeوعدد آخرون كبير لحق بهم من منظري علم السياسة الأمريكيين، للدلالة إلى العلاقة بين الحياة العامة، وديمقراطية التعددية الاجتماعية الهادفة إلى تكوين مجتمع متكامل وناضج، لكن من دون أن يقدموا تعريفا محددا لرأس المال الاجتماعي، عدا وصفهم به للكنائس، والمدارس، والأندية الرياضية وغيرها، ليبرز مصطلح رأس المال الاجتماعي صراحة ولأول مرة عام 1916 في دراسات وأبحاث Lyda Judson Hanifains عن المراكز الاجتماعية في المدارس الريفية الأمريكية، إذ استخدم لوصف مجموعة الموارد الحقيقية المستخدمة في الحياة اليومية للطلبة، مثل الشعور الودي نحو الآخرين والصداقات الحميمة، والعلاقات الاجتماعية بين العمال وعائلاتهم[1].

الفرع الثاني: مفهوم رأس المال الاجتماعي

على الرغم من إن هذا المصطلح ليس جديدا في مضمونه إلا أن الاهتمام به قد ازداد في السنوات الأخيرة، خاصة في ظل تبني البنك الدولي وبعض المنظمات الدولية لهذا المفهوم واعتباره في بعض الأحيان الحلقة المفقودة في نشاطات التنمية الاجتماعية على مستوى المجتمعات المحلية والدول، مما دعا الباحثين لتناوله

[1] عبد الناصر علك حافظ وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص180 .

في أدبياتهم بشيء من التفصيل لتحديده وتحديد أثره على البناء والتنمية الاجتماعية[1]، ويمكن التطرق إلى أبرز المفاهيم التي حددها الباحثين في هذا المجال من خلال الجدول الآتي:

الجدول رقم 1_1: تعريف رأس المال الاجتماعي من1992 إلى غاية 2010

السنة	الباحث/ المؤلف	التعريف
1992	Bourdieud and Wacqnant	مجموعة الموارد الفعلية التي تتراكم للفرد أو المجموعة وفق امتلاكهم شبكة علاقات ذات قوة اكبر أو اقل من خلال اشتراكهم بالمعرفة والإدراك.
1998	Woolcock	المعلومات، والثقة، والمعايير السلوكية، والتبادلية الموجودة في شبكة العلاقات الاجتماعية.
2001	Cohen and Prusak	الثقة والفهم المتعدد للقيم المشتركة والسلوكيات التي تربط أعضاء شبكة العلم والاتصالات والمشاركة والتعاون الممكن.
2002	Adle and Kwon	حسن النية المتوفر في العمال أو المجموعات وهو مصدر ممتد في هيكل ومحتوى العلاقات الاجتماعية للعاملين وجهود وتدفق المعلومات والتماسك المؤثر وجعله متوفرا في العمل.
2004	Papalia et al ;	الموارد المشتركة للعائلة والتي تساعدهم في رسم الأحداث المستقبلية لأطفالهم.
2005	Ferris et al ;	قيمة السمعة داخل المنظمة حيث تمارس المنظمة من خلال سمعتها تأثيرا قويا بالعلاقات.
2006	Wheeln and Hanger	حسن النية لأصحاب المصالح الرئيسين والذي يمكن أن يستعمل من أجل تحقيق ميزة تنافسية.
2007	Katz andGrem	خصائص الأعمال المتمثلة في الثقة، والاستقامة (التمسك بالمبادئ) وشبكة العمل التي تمثل الالتزامات الاجتماعية أي هو موجودات مفيدة للشركة وللمنتج.
2009	الدوري وصالح	مجموعة من الموارد المتأصلة والتي تعكس خصائص العلاقات الاجتماعية داخلها والتي يمكن إدراكها من خلال توجههم نحو العمل الجماعي والأهداف الجماعية والثقة المشتركة.
2009	Peng	المنافع والفوائد الغير رسمية للعمال والمنظمات والموجه من هيكلها الاجتماعي وشبكة علاقاتها.
2010	Moore ,et al	ابتكار الميزة من خلال ارتباط العمال بشبكة علاقات اجتماعية.
2010	Phulari,et al . ,	مصطلح مرن فهو بالمعنى الواسع هو الموارد المتجمعة من خلال العلاقات بين العمال.

المصدر: إياد حسن كاظم، دور رأس المال الفكري في نقل المعرفة، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد، فلسطين، مجلد14، العدد01، 2012، ص171-172.

[1] فيصل علوان الطائي، المكتبات العامة ودورها في تنمية رأس المال الاجتماعي، مجلة جامعة كربلاء العلمية، مجلد12، العدد 01، العراق، 2014، ص151.

من الجدول رقم 1_1 نلاحظ أنه رغم تنوع التعاريف المقدمة من قبل الباحثين عبر فترات زمنية متباينة إلا أنهم اتفقوا على أن رأس المال الاجتماعي هو مجموع القيم والمعتقدات والمعلومات التي يكتسبها العمال من خلال احتكاكهم ببعضهم البعض والعمل في شكل جماعي.

كما تم تقديم مفاهيم أخرى لرأس المال الاجتماعي من قبل بعض المنظمات الدولية نلخصهما في الجدول الآتي.

الجدول رقم 2_1: تعريف بعض المنظمات الدولية لرأس المال الاجتماعي

السنة	المنظمة	التعريف
1988	البنك الدولي World Bank	عملية تأسيس الشبكات والمعايير المثبتة لحجم العلاقات التفاعلية للمجتمع وجودتها، كذلك تشكيل مجموعة منظمات يتم إغراؤها للمحافظة على تلك الشبكات والمعايير.
2001		المنظمات، والعلاقات، والمعايير النوعية، والكمية للمجتمع، فهولا يعني المنظمة بحد ذاتها التي يتشكل منها المجتمع، وإنما هو بمثابة المادة اللاصقة التي تؤدي إلى تماسكها مع بعضها.
1998	منظمة الأمم المتحدة للأغذية FAO	إشارة إلى عملية تكوين كل من حالة التماسك الاجتماعي والمعايير الاجتماعية، والتغيرات الثقافية، والسلوك الاجتماعي، الشيء التي تؤدي بالمجتمع إلى العظمة بدلا من التمييز الفردي الضعيف.
2002	منظمة الأمم المتحدة للتنمية OECD	وهو شبكة العلاقات، والمعايير، والقيم الجماعية، والمعتقدات المسهلة لعملية التعاون بين المجموعات الاجتماعية.
2006	المجلس الاقتصادي والاجتماعي للأمم المتحدة Economic and Social Council Of United Nation.	الاتصالات بين العمال، الشبكات الاجتماعية، قواعد التبادلية، والثقة التي تنشأ منهم.
2004	ECLAC	القدرة على التأثير في مجموعة العمال، وتعبئتهم لدعم المجتمع طوعيا.

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على:

عبد الناصر علك وآخرون، الاستثمارات الفاعلة لذكاء الأعمال وفقا لمدخل رأس المال الاجتماعي، مجلة الإدارة والاقتصاد، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق، العدد 93، 2012، ص 185.

عايدة صبحي أحمد أبو شمس، دور رأس المال الاجتماعي في الحد من الفقر، مذكرة ماجستير في الجغرافيا، كلية الدراسات العليا، الأردن، الجامعة الأردنية، 2012، ص36.

من خلال ما تقدم عرضه في الجدول رقم 2_1 يمكن تعريف رأس المال الاجتماعي بأنه "العلاقات والروابط الاجتماعية التي يقيمها العمال داخل المنظمة والتي تبني على أسس ومعايير منها (الثقة، والتعاون وضرورة توفر مبدأ الشرعية في تلك العلاقات).

المطلب الثاني: أهمية ووظائف رأس المال الاجتماعي

سنتطرق في هذا المطلب إلى أهمية رأس المال الاجتماعي والوظائف التي يقوم بها.

أولا_أهمية رأس المال الاجتماعي

تتمثل أهمية رأس المال الاجتماعي في دعمه لمختلف جوانب حاجات المجتمع، لذا فإن رأس المال الاجتماعي يسهم في المجالات الآتية[1]:

1_المجال التعليمي: حيث يمكن لرأس المال الاجتماعي المساهمة في دعم التعليم الرسمي، والمساهمة في القضاء على الأمية، فضلا عن أهميته في تنمية اتجاهات التعليم المستمر لدى العمال؛

2_المجال الاجتماعي: تعمل عناصر رأس المال بمجموعها على تقديم شبكة ضمان اجتماعي لأفراد المجتمع من خلال نشاطاتها في مجال تقليل معدلات الفقر، ومحاربة البطالة عن طريق تنفيذه أو مساهماته في المشاريع الصغيرة والمتوسطة لمساعدة هذه الشريحة، بما يساهم في تحقيق التكامل الاجتماعي، وتحسين مستوى المعيشة، وخفض معدل الجريمة، هذا إلى جانب دوره المهم في إدماج الأقليات والجماعات العرقية في المجتمع وإتاحة الفرصة لهم للعيش برفاهية أسوة بباقي أفراد المجتمع؛

3_المجال البيئي: يساهم رأس المال الاجتماعي المتمثل بالجمعيات الأهلية، والنقابات العمالية والمهنية ومنظمات المجتمع المدني وغيرها في أنشطة حماية البيئة، كالمشاركة في برامج حماية البيئة من كافة أشكال التلوث؛

4_المجال الصحي: ويساهم رأس المال الاجتماعي هنا من خلال نشاطات نشر الوعي الصحي، وتقديم الخدمات المالية للمستشفيات، والمساهمة في بناء المراكز الصحية، وتقديم الخدمات لبعض الفئات الخاصة كالمعاقين والمكفوفين، وهذا إلى جانب مساهمة عناصر رأس المال بخدمة المجتمع في الأوقات التي تسودها حالات الطوارئ كانتشار الأوبئة؛

[1] فيصل علوان الطائي، مرجع سبق ذكره، ص154.

5_المجال الاقتصادي: إن وجود رأس مال اجتماعي فعال في أي دولة يسهم بارتفاع الناتج المحلي الإجمالي، حيث تساعد العلاقات الاجتماعية الايجابية المكونة لرأس المال الاجتماعي على تقليل تكلفة المعاملات والمشاريع، فتزيد نسب الاستثمارات، لانخفاض القواعد الروتينية التي تعوق الدخول إلى السوق مما يساهم في زيادة المنافسة المحلية، وارتفاع مستوى الابتكار والإبداع في استثمار الوارد؛

6_المجال السياسي: يساهم رأس المال الاجتماعي في الحياة السياسية والمدنية من خلال الآتي:

6_1_خلق علاقة قوية بين الدولة والمجتمع تسمح بخلق قنوات مؤسسية لمناقشة الأهداف والسياسات التنموية؛

6_2_تحقيق الاستقرار في المجتمع حيث أن رأس المال الاجتماعي هو مقياس لدرجة التماسك الاجتماعي، وبالتالي مقياس للاستقرار، وهذا ما نجده في علاقات الثقة بين الأطراف المختلفة في المنظمة، أو الجماعة المحلية أو المجتمع بشكل عام؛

6_3_المساهمة في ترسيخ الديمقراطية ودعم المجتمع المدني الذي ارتبط ظهوره ونهضته كنتيجة نهائية لنشاطات رأس المال الاجتماعي، لذا يعتبر شرطا ضروريا لإقامة الديمقراطية التحررية الحديثة، وتظهر أثار هذا العامل في مشاركة العمال في المنظمات والجمعيات التي مع زيادتها في المجتمع تزداد قدرة أفراد المجتمع على التعاون لأجل المصلحة العامة .

ثانيا_وظائف رأس المال الاجتماعي

إن البحث في طبيعة الوظائف التي يقوم بها رأس المال الاجتماعي تتطلب التعامل مع ثلاث مستويات هي الفرد والجماعة والمجتمع، هذه الأخيرة يمكن تصنيفها إلى وظائف اجتماعية واقتصادية وسياسية كما يأتي بيانه.

1_ وظائف رأس المال الاجتماعي على مستوى الفرد: تتلخص في وجهة نظر"James Koman" من فكرة أن الإنسان الذي يسعى إلى توسيع دائرة علاقاته بالآخرين إنما يخلق رأس مال اجتماعي يمكنه أن يعول عليه في المستقبل وذلك في ضوء الالتزامات والتوقعات المتبادلة بين العمال وأيضا توافر مناخ الثقة والتضامن والرغبة في مساعدة الغير[1].

[1] إبراهيم ملحم، رأس المال الاجتماعي عناصره ومؤشرات قياسه وأهميته في حياة المنظمة الاقتصادية، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع، كلية علم الاجتماع، سوريا، جامعة دمشق، 2009، ص80.

كما يسهم رأس المال الاجتماعي في انسياب وتوافر المعلومات التي قد يحتاج إليها الفرد، وبمعنى آخر يبرر التزام الفرد تجاه المجموعة أو بالصالح العام فإن واحدة من وسائل السيطرة على سلوك العمال تكون من خلال وضعهم في أعمال ذات قيم وأهداف مشتركة.

إن رأس المال الاجتماعي يسعى لأن يكون للعمال عناصر جيدة فإذا اعتقد العامل أنه عنصر من عناصر المجموعة فمن الممكن أن يقضي وقته بما يعزز أهداف المجموعة أو الصالح العام، إذ أن الترابط بينهم والثقة تكون قوية وتتعرقل فيها الرغبات الفردية لصالح المجموعة وبذلك فإن رأس المال الاجتماعي يحفز ما يسمى الروابط الخلفية.

2_ وظائف رأس المال الاجتماعي على مستوى الجماعة: أما فيما يتعلق بوظائف رأس المال الاجتماعي بالنسبة للجماعة فإنه يمكن القول أنه يسعى لتحقيق تماسك الجماعة وتكاملها إضافة إلى تمكين الجماعة في تعاملها مع غيرها من الجماعات على نحو متناغم ومنسجم، ويتجلى ذلك في منظمات المجتمع المدني مثل الأحزاب والنقابات والجمعيات والمنظمات غير الحكومية.

كما أن رأس المال الاجتماعي يعد آلية لإدارة العمل الجماعي فيجعل العمل الجماعي أكثر كفاءة لأنه أصبح تعويضا من العقود الرسمية والحوافز والآليات الرقابية الضرورية في أنظمة ذات رأس مال اجتماعي قليل أو معدوم[1].

3_ وظائف رأس المال الاجتماعي على مستوى المجتمع: يمكن أن نصنفها إلى ثلاث وظائف:

3_1_الوظيفة الاجتماعية: إن أهم وظائف رأس المال الاجتماعي أنه يعمل على تقوية أو تعزيز المعايير الاجتماعية الايجابية، مثل الثقة بالغير والعلاقات الإنسانية الطبية والتعاون، كما يعمل على تدنيه وتقليص السلوكيات السلبية مثل الأنانية والعنف المجتمعي، كما يعمل على تشييد أواصر الثقة والعلاقات القوية بين البشر بعضهم البعض أو بينهم وبين الدولة مما ينعكس في صورة مستويات عالية من الأداء، وبذلك فهو يزيد من قوة ومتانة بنية المجتمع وخاصة شبكات الأمان الاجتماعي وروابط الدعم الجماعي المتبادلة.

يؤدي رأس المال الاجتماعي بما يتضمنه من مجموعة القيم والمعايير والأخلاق الجماعية إلى تسهيل عمليات التفاعل اجتماعيا واقتصاديا وسياسيا، فالعلاقات الاجتماعية التي يشملها رأس المال الاجتماعي تحدد توقعات الناس عن نتائج علاقاتهم وجودتها داخل وبين الجماعات والتنظيمات الاجتماعية.

[1] إبراهيم ملحم، مرجع سبق ذكره، ص82.

كما يساهم رأس المال الاجتماعي وبصورة مباشرة في تقوية وتمكين بعض الفئات الضعيفة في المجتمع كالفقراء لمشاركتهم الفاعلة في اتخاذ القرارات التي ترتبط بحياتهم ومصيرهم نتيجة للتعاون المتبادل والثقة والتنظيمات الاجتماعية والشبكات والعلاقات التعاونية والترابط ومجموعة القيم والمعايير التي تسهل بناء التنظيمات والشبكات وتعزز ثقافة المجتمع المدني والمسؤولية الاجتماعية وينعكس كل ذلك على تفعيل ثقافة المواطنة.

كما أن لرأس المال الاجتماعي دور في تذويب الفوارق الثقافية الموجودة بالمجتمع وبخاصة في المجتمعات التي تتباين وتتعدد بها العرقيات والثقافات الفرعية وذلك باحترام الخصوصيات والهويات الثقافية بالمجتمع، كما يقوم رأس المال الاجتماعي بتفسير الظروف الحياتية والمعاشة للمواطنين وبالتالي حسب "Botnam" و"kolman" فإن رأس المال الاجتماعي مورد خاص وعام في وقت واحد إذ أنه يعمل على تقوية العلاقات البشرية بين الناس بعضهم البعض كما يبني علاقات من الثقة والمصداقية وفي ذات الوقت يسهم فعلا في تشجيع التعاون والتنسيق ومن ثم الانتماء وحسن الأداء بالمنظمات.

ويعد رأس المال الاجتماعي أحد المفاهيم الجوهرية لفهم مصطلح الإنتاج الاجتماعي بما يتجه رأس المال الاجتماعي من فرص التبادل بين هذه المنظمات ونتائجها المترتبة عليها تمثل الإنتاج الاجتماعي في المجتمع، وبالنتيجة فإن رأس المال الاجتماعي يسهم في بناء مجتمع متماسك، وبناء الشخصية التنموية في المجتمع بكل ما يتميز به من قيم ومعايير وفضائل اجتماعية أكثر انتماء ومشاركة ومتعاونة وفاعلة في عملية العلاقات بين المنظمات الاجتماعية المختلفة وعائد هذه العلاقات وآثارها يمثل الإنتاج الاجتماعي.

3_2_الوظيفة الاقتصادية: تتمثل الوظيفة الاقتصادية لرأس المال الاجتماعي في تخفيض أو تدنية تكاليف المعاملات الجارية بين الناس نتيجة وجود قيم التعاون التي تسهل كثيرا من ميكانيزمات السوق الطبيعية للحد من البيروقراطية والقواعد التنظيمية التي تستنزف الكثير من الجهد والوقت والتكلفة الاقتصادية.

إن رأس المال الاجتماعي يتحدد من خلال دوره الفعال في التنمية فهو يحفز العمل الجماعي والتعاون والمشاركة وتبادل المعلومات، ويمكن القول أن رأس المال الاجتماعي يساعد على توفير مناخ أو بيئة يكون فيها النمو الاقتصادي ممكنا وتكون فيها الإنتاجية من خلال تطبيق البرامج وسرعة الاستجابة[1].

[1] إبراهيم ملحم، مرجع سبق ذكره، ص83.

بالإضافة إلى أن رأس المال الاجتماعي يحقق التنسيق بين الأعضاء العاملين وضعف التنسيق يؤدي إلى حالة من القصور داخل المنظمة، أما على المستوى الاقتصادي الكلي فإن ضعف التنسيق أو عدمه له نتائج مهمة فقد تقود أحيانا إلى الركود الاقتصادي أو ضعف النمو على المدى القصير أو ضعف النمو على المدى الطويل.

كما أن رأس المال الاجتماعي يساعد في إيجاد مناخ يتم فيه التنسيق بين المنتجين بشكل يضمن التغلب على مشكلة الاستثمارات المكملة أو المتممة، هذا يحدث لأن رأس المال الاجتماعي قادر على توليد المعلومات الضرورية عن إمكانات الاستثمارات المختلفة وأوضاع السوق، وذلك بطريقة أفضل بكثير من إجراءات أو تدابير التنسيق الرسمية مما ينعكس في صورة وصول خدمة عالية الجودة للمستهلك وبسعر أقل تكلفة.

إن لرأس المال الاجتماعي دور في إدارة المخاطر فقد يتعرض الاقتصاد لأوضاع وظروف غير متوقعة فالثقة المتبادلة تولد مهارات لإدارة المخاطر، وكذلك من الممكن أن يساهم ويسير عملية التسويق في ضوء توافر وتبادل المعلومات.

وأخيرا فإن برامج الإصلاح الاقتصادي لا يمكن تنفيذها وتحقيق أهدافها في غياب رأس المال الاجتماعي الذي يدفع هذه البرامج نحو النجاح وتحقيق الأهداف، وكلما نبعت برامج الإصلاح الاجتماعي من خلال سياق رأس المال الاجتماعي كلما توقعنا نجاحا وفعالية، فمثل هذه البرامج والتي يجب أن تحدد مساراتها وشكلها وسرعة إتباعها من طبيعة وعناصر رأس المال الاجتماعي في المجتمع فعمال المجتمع هم الذين ينفذون هذه البرامج وهم المستفيدون من عوائدها[1].

3_3_الوظيفة السياسية: إن الوظيفة السياسية لرأس المال الاجتماعي في الديمقراطية الحديثة والتي حددت من قبل" Alex D Toctfil" والذي يستخدم فن الجمعية لوصف الجمعيات المدنية والديمقراطية الحديثة التي تشير إلى كثير من أشكال التصنيف الاجتماعي.

إن رأس المال الاجتماعي يقوم بدور لا يستهان به في المجال السياسي فهو يعزز نوعية الحياة القائمة على الترابط المدني الذي يعد ضرورة لنجاح الأنظمة السياسية الديمقراطية، فقد أصبح مفهوم رأس المال الاجتماعي مفهوم حضاري وحيوي في قضايا الديمقراطية والمشاركة السياسية وقضايا الشرعية، كما أنه يدعم

[1] إبراهيم ملحم، مرجع سبق ذكره، ص84.

التحول الديمقراطي ويساعد على تفسيره في أي مجتمع من المجتمعات كما أن رأس المال الاجتماعي أداة أساسية لارتباط وعلاقة منظمات المجتمع بالبيئة من خلال العلاقات والتفاعلات الواقعية. ويعد بناء جماعات الضغط والاهتمام وتحديد الصفوة في المجتمع وعلاقات الثقة والتبادل بين هذه الجماعات وعمال المجتمع وكذلك الصفوة من الوظائف الهامة لرأس المال الاجتماعي في المجتمع.

وفي ضوء ما سبق إجمالا وبالرغم من النتائج الإيجابية لرأس المال الاجتماعي إلا أنه قد يتسبب في حدوث سلبيات ومعوقات بالنسبة لكل من الفرد والجماعات أو المجتمع، فعلى مستوى العمال قد تفرض قيود على حرية العمال لصالح الجماعة أو قد تميل الجماعة إلى الانغلاق على نفسها واستبعاد العناصر الخارجة عنها وقد يصل الأمر إلى حد تعود مشاركة بعض عمالها في المجتمع وذلك في ضوء ما يقوم به العامل من وظائف ومهام قد تؤثر سلبيا على كيان الجماعة وأهدافها وترابطها؛ أما على مستوى الجماعة فقد تؤدي بعض العلاقات إلى قيام جماعات إجرامية ذات أهداف مدمرة وأنشطة غير أخلاقية داخل المجتمع تتعارض مع الأعراف والقوانين السائدة داخل المجتمع، فصحيح هذا الوضع يعود بالنفع على عمال الجماعة لكن يعود بالضرر على عمال آخرين في المجتمع[1].

المطلب الثالث: أبعاد ومصادر رأس المال الاجتماعي

سنتطرق في المطلب الآتي إلى أبعاد رأس المال الاجتماعي وأهم مصادره.

أولا_أبعاد رأس المال الاجتماعي

هناك ثلاث أبعاد رئيسة لموضوع رأس المال الاجتماعي، وهي: البعد الهيكلي، البعد الإدراكي، والبعد العلاقاتي، فكثير من الباحثين قد اعتمدوا هذا التصنيف، ومنهم (Reiche, Manchester), (Graham& Taylor), (Uppsala, (Alexopoulos) , (Landry et.al) , (Magni,) (L.Galassi) , (Jones) , (Whittaker) &Bologna (Ksankaran) وغيرهم مع وجود تفاوت في الأبعاد لدى عدد محدود من الدارسين[2].

وعلى هذا فسنعتمد على ما قدمه وأقره عدد واسع من الباحثين، ونتفق عليه لتكوين أبعاد رأس المال الاجتماعي كالأتي:

[1] إبراهيم ملحم، مرجع سبق ذكره، ص85.

[2] عبد الناصر علك حافظ وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص186.

1_البعد الهيكلي: يتألف هذا البعد من الهياكل الشبكية والبناء الموضوعي غير الشخصي (الرسمي) للعلاقة بين العمال والمجموعات، علاوة على احتوائه لقضايا حول ما الذي يمكن الوصول إليه؟، وكيف؟، وما هي الفرص المتاحة للعمل؟، مع الملاحظة أن تشكيل الشبكات ذات الكثافة والجودة داخل المنظمة وخارجها تؤهل القائمين بالتوافق مع الاستخدام المستقبلي، والتناغم مع المتغيرات البيئية غير المتوقعة.

إذ هو البعد الذي يغطي عملية تشكيل الارتباطات بين العمال المؤدية إلى التماثل النسبي في الرغبات والمعرفة، عبر الاشتراك في الشبكة العلاقاتية، والذين هم بالأساس قادرين على خلق المعرفة ونشرها. وفي ضوء هذا فإن نقاط القوة في هذا البعد تتجسد فيما يلي:

- ✓ إن الروابط القوية بين العمال تتسم في التكوين الكثيف والمستمر في المشاعر، والألفة، والدرجة العالية من التفاعل؛
- ✓ هناك تأسيس قوي للروابط الاجتماعية، نتيجة المشاركة باستخدام قنوات الاتصال الكفؤة والفعالة.

أما نقاط الضعف لهذا البعد فتتلخص في التركيز القوي حول عمليات تجسيد التعاون بين المجاميع ذات القيم المشتقة بالأساس من القصص، والمعلومات الكثيرة غير المؤكدة نسبيا لعمال المجتمع ذاته مما يؤدي بهذا البعد إلى ممارسات عشوائية غير ذي جدوى إن لم تكن سلبية.

2_البعد الإدراكي: يشكل هذا البعد من خلال اشتراك المجتمع ثقافيا، وانفتاحه حول المعاني المولدة والمحفوظة، كذلك القصص المشتركة، واللغة المطورة، وسياقات الكلام المتماثلة، والرموز، علاوة على القبول والتوافق العام لأسلوب القيادة والإدارة السائد، والذي هو أساسا رد فعل لتلك العوامل الثقافية، والجغرافية المشتركة، والمكونة للهيكل الإدراكي للمجتمع.

فمتى ما وجد هذا البعد بنسبة عالية كان هناك رأس المال الاجتماعي بنسبة عالية، إذ أن العضو في المجموعة سيتوقع من الآخرين امتلاكهم نفس المستوى من الإدراك، بما يوفر إمكانية المشاركة، والتعاون، وتناقل الخبرات، وقد تكون النتيجة في حالة العكس عند عدم إيمان المجموعة بذات المدركات مع درجة سلبية من الاتفاق، ووجود إدراك نسبي بعدم العدالة لتليها مرحلة السخرية أحيانا، والشعور بالشك، وعدم اليقين، واليأس، وحتى العدائية، وهي كلها سمات المجتمعات المفككة[1].

[1] عبد الناصر علك حافظ وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص187.

3_البعد العلاقاتي: وهو البعد المكون من مجموعة العلاقات الخاصة (غير الرسمية) والعائدة إلى العمال فيما بينهم ويمكن عدها مصدر رأس المال الاجتماعي، بالإشارة إلى أنها قد لا تتحدد بشكل دقيق عبر الأصل الثقافي والتاريخي، بل عبر الاحترام المتبادل، والصداقة، والثقة، والأمانة، والعلاقات المتبادلة، والمعايير، والاشتراك في الالتزامات، والتوقعات بطريقة مختلفة عن البعد الإدراكي المعتمد على الثقافة، فبوجود عمال من أعراق، وأديان، ولغات مختلفة، ومتنوعة، على ظهر سفينة، نلاحظهم يطورون ثقتهم المتبادلة، وعلاقاتهم ولاسيما في وقت حصول الكوارث البحرية.

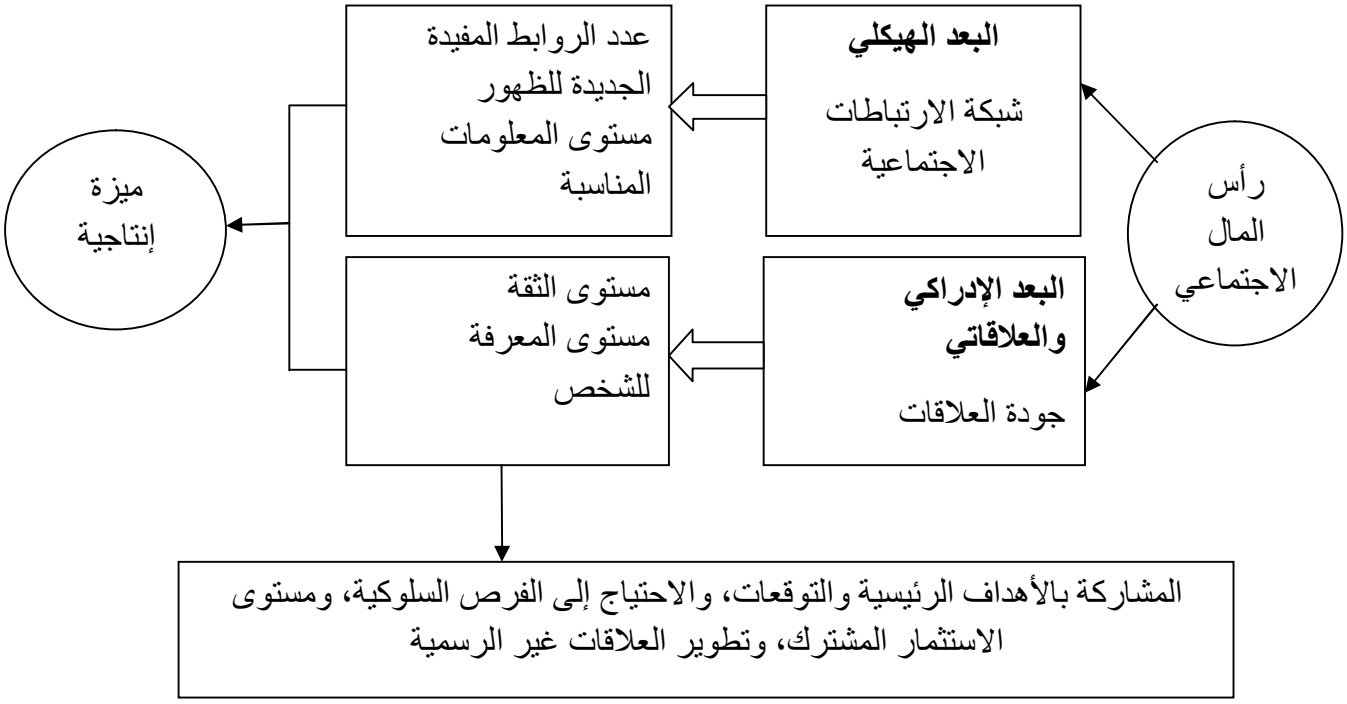
ليقدم Davenport . et al الجدول الآتي بتفصيل دقيق لمحتويات كل بعد، وتأثيراته في كل مستوى من مستويات الأبعاد.

الجدول رقم 1_3: أبعاد رأس المال الاجتماعي عند Davenport . et al

الأبعاد ومكوناتها	تفاصيلها
البعد الهيكلي: شبكة العلاقات، الفرص المتاحة عبر الشبكة، التنظيم المناسب	**الجدارة:** طريقة تسجيل التاريخ. **المواهب:** الفضيلة (التركيبة)
البعد الإدراكي: المشاركة بالرموز واللغة، والمشاركة بالقصص	**الانسجام:** المشاركة في الممارسات، المشاركة في التكنولوجيا والأدوات، والمشاركة في قواعد الخبرة
بعد العلاقات: الثقة، المعايير، الالتزام، التوافق	الثقة بالنفس، الدافعية، التجارب مع الآخرين، الموثوقية، التسامح
Source: Davenport, Graham, Rennedy & Taylor, managing social capital as knowledg management- son specification&representation issues.2003:2.	

ليزيد على كل ما تقدم التقرير السنوي لجامعتي Bologna& Uppsala، والصادر عام 2004 أن أبعاد رأس المال الاجتماعي هذه يمكن اعتمادها كموجودات إستراتيجية، وتنظيمية في المنظمة، حسب الشكل الآتي.

الشكل رقم 2_1: أبعاد رأس المال الاجتماعي حسب التقرير السنوي لجامعتي Bologna& Uppsala



Sources:Boari & Presutti, Social Capital and entrepreneurship inside an Italian cluster-empirical investigation, 2004:19

من خلال الشكل رقم 2_1 نلاحظ أن أبعاد رأس المال الاجتماعي بالإمكان عدها قوتين الأولى البعد الهيكلي من جانب، والإدراكي ولعلاقاتي من جانب ثان، ليؤديان إلى تشكيل عدد من الروابط المفيدة، والقوية المؤدية إلى قبول البيئة الخارجية للظهور بشكل متكامل، أو حتى المنافسة مع الآخرين، مع ضمان مستوى من المعلومات الداخلية والخارجية المفتوحة، القادرة على تبسيط الإجراءات، وتحديد الأولويات، ليكون الثاني معبرا عن مستوى الثقة الداخلية للمنظمة، والمعرفة الشخصية، المطلوب من أعضائها بما يؤدي إلى نشوء التداؤبية، والاعتمادية في الأداء، ليؤدي بالنتيجة إلى الحصول على ميزة تنافسية، قد لا ترقى إلى مستواها المنظمات الأخرى، أو حتى يمكن التفوق من خلالها.[1]

ثانيا_مصادر رأس المال الاجتماعي

تتنوع مصادر تكوين رأس المال الاجتماعي وفقا لتنوع وتشابك العلاقات بين عمال المجتمع، ويمكن بيان هذه المصادر بما يأتي[2]:

[1] عبد الناصر علك حافظ وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص188.

[2] فيصل علوان الطائي، مرجع سبق ذكره، ص153.

1_الأسر والعلاقات: تعد الأسر المصدر الأساس لرأس المال الاجتماعي، فالأسرة لا تعد منظومة تحوي علاقات ذات مردود إيجابي للعمال المكونين لها فقط، وإنما تعمل أيضا على دعم علاقاتها من خلال تقديمها للخدمات العامة؛

2_الجماعات: ترجع أهمية هذا المصدر إلى كونه بديلا عن رأس المال البشري والطبيعي، وينتج عن التفاعلات الاجتماعية بين الأقارب والأصدقاء، والتي لها أهمية في مجال التعاون في الأعمال الجماعية لتقديم خدمات عامة؛

3_القطاع العام: يختص القطاع العام في الدولة ومنظماتها الرسمية والتي مهمتها توفير الرفاهية الاجتماعية للمواطنين، والعمل على حماية حقوقهم عن طريق تحقيق العدالة الاجتماعية مع وضع القوانين التي تعزز ذلك، ويظهر رأس المال الاجتماعي في القطاع العام من خلال العلاقات الاجتماعية الايجابية التي تنشأ بين الموظفين، والتي تساعد على الإسراع في إتمام الأعمال، بدلا من الغرق في الإجراءات الروتينية؛

4_الشركات والمنظمات غير الرسمية: وهنا يعتمد تكوين رأس المال الاجتماعي على درجة عالية من الكفاءة والثقة، هذا إلى جانب الاعتماد على التعاون الاجتماعي، وفي هذا النوع ينتج رأس المال الاجتماعي من خلال التفاعل بين العمال العاديين والأقسام المختلفة للمنظمة، وبين أقسام المنظمة مع بعضها البعض أو بين المنظمة والمنظمات الأخرى، وهنا يتحقق إنتاج رأس المال الاجتماعي من خلال العلاقات الايجابية التي تولد التعاون والتنسيق بما يعود على المنظمة بتقليل تكلفة المشاريع والصفقات والمعاملات التي تقوم بها؛

5_المجتمع المدني: ويتضمن هذا النوع من المصادر جميع المنظمات غير الحكومية التي يعتمد نجاحها أساسا على تنميتها لرأس المال الاجتماعي، ومدى توافر البيئة المناسبة لعمل هذه المنظمات؛

6_الجمعيات النوعية: تتواجد بعض المنظمات التي تنشأ تبعا للنوع، كمنظمات خاصة بالمرأة فتنشأ هذه الجمعيات لخدمة هذه الفئات، وتعمل تنمية رأس المال الاجتماعي عن طريق العلاقات الايجابية التي تؤدي إلى تحقيق أهدافها في المجتمع[1].

المطلب الرابع: عناصر ومحددات رأس المال الاجتماعي

سنتناول في هذا المطلب أهم عناصر رأس المال الاجتماعي ومحدداته التي سنصيغها في ما يلي:

[1] فيصل علوان الطائي، مرجع سبق ذكره، ص153-154.

أولا_عناصر رأس المال الاجتماعي

كون أن رأس المال الاجتماعي سمة العلاقات الجماعية وناتج عن أنشطة تنظيمية فهو يعني الموارد المتاحة من خلال التفاعل ضمن العائلة أو في مكان العمل أو بين الجيران أو داخل المنظمات المحلية الرسمية وغير الرسمية)، وهو يتألف من العمال المنضوين تحت لواء التفاعل الاجتماعي سواء في العائلة أو مع الجيران أو مع المنظمات المحلية والجماعات المختلفة الرياضية والسياسية والدينية وغيرها، لذا فإن عناصر رأس المال الاجتماعي تتحدد بمجموعة عناصر تتمثل في[1]:

1_القابلية الاجتماعية: ويطلق عليها البعض القابلية للمخالطة وهي حقيقية لا تنحصر بالمعنى اللغوي للمفردة قاموسيا بقدر ما تعني في مجال السلوك التنظيمي رغبة وقابلية العمال على إخضاع الأهداف الفردية وما يصاحبها في أفعال هادفة جماعية.

فالقابلية الاجتماعية هي رغبة العمال وقابليتهم على تعريف أهداف جماعية يعملون على إقرارها بشكل جماعي وعنصرها الرئيسي هو المشاعر الجماعية والقدرة على تنسيق النشاطات .

ومهما يكن فإن رغبة العامل في منظور القابلية في المشاركة بالعمل الجماعي تعتمد بشكل جزئي على الاعتقاد بأن جهود الفرد التي ستفيد الجماعة بشكل مباشر ستفيد الفرد بشكل مباشر وغير مباشر.

إن القابلية الاجتماعية تعتمد مبدأ القبول الاجتماعي بمعنى أن العمال الذين يرتبطون مع بعضهم البعض بعلاقات اجتماعية على أساس الاختيار الحر، فإذا كان رأس المال الاجتماعي يعتمد في الأساس تكوين علاقات اجتماعية مع الآخر دون تقبل هذا الآخر، وكانت القابلية الاجتماعية تعتمد على الاندماج الاجتماعي الذي له دور كبير في رأس المال الاجتماعي، فكلما اندمج المجتمع في بوتقة واحدة، كلما استطاع هؤلاء العمال أن يعبئوا مواردهم ليحققوا أقصى درجات الفائدة والمنفعة من أفعالهم.

وينعكس الاندماج الاجتماعي في قدرة العمال على تطوير منظمات مدنية وعلى خلق علاقات اجتماعية تتجاوز حدودهم الفردية.

ويؤكد منظور رأس المال الاجتماعي على أنه لا يمثل رصيدا مستقلا عن البناء الاجتماعي وشبكة العلاقات الاجتماعية بل كامن في تلك الشبكات وقادر أن يتحول إلى أرصدة مادية وغير مادية.

[1] إبراهيم ملحم، مرجع سبق ذكره،ص69.

ويؤكد "Botnam" أن الحصيلة النهائية للعلاقات الاجتماعية المكونة لرأس المال الاجتماعي تنحصر في القدرة على التنسيق وتنظيم أفعال العمال من أجل تحقيق مشاركة وهكذا يندفع العمال تجاه بعضهم البعض ويشكلون علاقات اجتماعية فيها قدر من الاستمرار والاستقرار من أجل تكوين رأس المال الاجتماعي ."

تعتمد القابلية الاجتماعية مبدأ التبادل والمشاركة فالثقة الاجتماعية تنشأ في الأوضاع المعقدة الحديثة من مصدرين مترابطين هما: معايير التبادل والمشاركة الاجتماعية، وطبقا لرأي" James koman "فإن المعايير الاجتماعية تنقل من التحكم في فعل ما من الفاعل إلى الآخرين لأن هذا الفعل نمطيا له نتائج خارجية أي عواقب سلبية أو إيجابية للآخرين" .

إن معيار التبادل العام مكون غزير الإنتاج لرأس المال الاجتماعي وإن المجتمعات التي يتبع بها هذا المعيار يمكنها كبح الانتهازية بفعالية أكثر وحل مشكلات العمل الجماعي.

ويرى "Botnam" أن التبادل نوعان: التبادل المتوازن النوعي ويشير إلى التبادل الآني لأشياء ذات قيمة متساوية، والتبادل العام (المنتشر) الذي يشير إلى علاقات مستمرة التبادل التي تكون في أي وقت غير متوازنة أو غير قابلة للتعويض ولكنها تتضمن توقعات متبادلة بأن الميزة التي منحت يمكن أن تؤثر في المستقبل، لذا وحسبه فإن معيار التبادل يعمل على التوافق ما بين المصلحة الشخصية والتضامن فكل عمل جماعي يتميز عادة بالجمع بين ما يمكن أن نسميه إيثار الغير على المدى القصير والمصلحة العامة الشخصية على المدى الطويل (أنا أساعدك الآن متوقعا ربما بشكل غامض أو غير مؤكد أو غير محسوب أنك سوف تساعدني في المستقبل)، فالتبادل يتكون من مجموعة الأفعال كل واحد منها يكون إيثار للغير في الأمد القصير، ولكنها مجتمعة تجعل بصورة نمطية كل مشارك أفضل.

"وتبعا لـ"Botnam" الشبكة الرأسية بصرف المظهر عن كثافتها تسهل عملية التبادل أكثر من الشبكات الأفقية ويكون التبادل فيها فعالا، والتبادل بين عناصر الجماعة التي تؤلف رأس المال الاجتماعي يسهل معيار المشاركة الجماعية التي تبدأ حول الخيارات العامة ووضع الجماعة[1].

إن المشاركة تتضمن المشاركة في جميع النشاطات والواجبات وخيارات الجماعة وتحمل في بنيانها روح الأمانة والثقة والالتزام بالقانون وروح العدل والإنصاف، وتعمل المشاركة على تقرير أواصر الثقة والمودة وتشجع

[1] إبراهيم ملحم، مرجع سبق ذكره، ص ص 70-72.

على التعاون كما تزيد من التفاعل الاجتماعي وشبكات الارتباطات بين العناصر المختلفة وتعزز العلاقات الاجتماعية .

ويؤكد "winter" أن المشاركة تعتبر المفتاح الرئيسي لرأس المال الاجتماعي والعلاقات الاجتماعية مابين العمال والجماعات، والمشاركة تتضمن الأفعال في الأنشطة التي تقوم بها الجماعة في المجتمع المحلي من أفعال تطوعية كتنظيف الحي أو صيانة أسجية الحدائق أو دهانها وغيرها من الأنشطة في الأندية الرياضية أو الاجتماعية .

وكذلك المشاركة تتضمن التآزر والترابط في سياق اجتماعي كالترابط في معالجة الأزمات والطوارئ التي تلم بالحي، وكذلك صيغ العمل الجماعي من خلال آليات التفاعل الاجتماعي وتكمن أهمية التفاعل بأنه يعتبر أساس لعملية التنشئة الاجتماعية حيث يتعلم الفرد والجماعة أنماط السلوك المتنوعة والاتجاهات التي تنظم العلاقات بين عمال وجماعات المجتمع الواحد في إطار القيم السائدة والثقافة والتقاليد الاجتماعية المتعاون عليها والتي تدخل في بناء رأس المال الاجتماعي .

ويرى "Feldman" أن التفاعل الاجتماعي يرتكز على خاصتين اجتماعيتين رئيسيتين هما الاستمرار والتآزر السلوكي بين أعضاء الجماعة والجماعات الأخرى ويرى أن التفاعل الاجتماعي لابد أن يوصل إلى مفهوم التكامل والتكامل مفهوم متعدد يتضمن:

- ✓ **التكامل الوظيفي**: ويقصد به النشاط المتخصص المنظم الذي يحقق متطلبات الجماعة من حيث تحقيق أهدافها وتنظيم العلاقات الداخلية والعلاقات الخارجية فيها وبين الجماعات؛
- ✓ **التكامل التفاعلي**: ويقصد به التكامل بين الأشخاص من حيث التأثير وعلاقات الحب المتبادل وكل ما يدل على تماسكهم؛
- ✓ **التكامل المعياري**: ويقصد به التكامل فيما يتعلق بالمعايير الاجتماعية أو القواعد المتعارف عليها التي تضبط سلوك العمال في الجماعة.

فالتفاعل يقوم بدور كبير في صيغ العمل الجماعي الذي يعد عنصرا هاما في رأس المال الاجتماعي، والتفاعل لا يقتصر على علاقات العمل الجماعي بل أيضا علاقات كبيرة كعلاقات الترابط مع الأصدقاء[1].

[1] إبراهيم ملحم، مرجع سبق ذكره، ص 72.

كما أن الترابط داخل العائلة والعلاقات مابين الأبناء والأخوة تشكل عنصرا هاما في بناء رأس المال الاجتماعي، وبالنتيجة إن التفاعل ضمن الشبكات سواء أكانت أفقية أو رأسية تغرس وترسخ سلوكيات التعاون والتضامن وحب المصلحة كما أن التفاعل يدعم نسيج الثقة المتبادلة وتحيي الإحساس بالمسؤولية المشتركة في الجهود الجماعية وتعلم الانضباط الذاتي وإدراك منهاج التعاون الناجح.

2_الثقة: إن الثقة تتجلى بالنسبة لرأس المال الاجتماعي في كونها تسهل التعاون وكلما زادت درجة الثقة داخل المجتمع كلما زاد احتمال التعاون. كما أن التعاون بحد ذاته يولد الثقة والثقة المطلوبة لاستدامة التعاون ليست عمياء، بل تستلزم التنبؤ بسلوك الآخر وتعتمد على المعلومات والخبرات السابقة للأشخاص وسلوكهم.

3_**قيم الحياة:** تعتبر القيم عنصرا هاما من عناصر رأس المال الاجتماعي ذلك أن القيم الإيجابية يترتب عليها نتيجتين من وجهة نظر Peter:

- ✓ الأولى إن الاشتراك في القيم قد يكون دليلا على التضامن بين المشتركين؛
- ✓ وثانيهما أن الاشتراك في القيم قد يؤدي إلى التضامن والتكامل.

فالقيم نتاج اجتماعي ينقلها ويكتسبها ويتشربها ويدخلها تدريجيا ويضيفها إلى أطره الرصينة للسلوك ويتم ذلك من خلال التنشئة الاجتماعية وعن طريق التفاعل الاجتماعي.

ويرى "Parsonez"وغيره من علماء الاجتماع أن القيمة تتكون من ثلاثة عناصر هي:

- ✓ مكون عقلي – فعلي؛
- ✓ مكون وجداني – نفسي؛
- ✓ مكون سلوكي – إرشاد خلقي.

وتؤكد المدرسة الاجتماعية المعاصرة أن هذه العناصر الثلاثة متداخلة ومتفاعلة فيما بينها بتأثير المجتمع والتفاعل الاجتماعي وتعكس ثقافته وتعبر عن طبيعة العلاقات الاجتماعية السائدة فهي تدخل بشكل رئيسي في تكوين رأس المال الاجتماعي[1].

والجدير بذكره أن الاشتراك في القيم يساهم في تكوين رأس المال الاجتماعي المترابط ولكن ربما يعوق من تكوين رأس المال الاجتماعي العابر، ذلك أن رأس المال الاجتماعي المترابط يعبر عن روابط ما بين الجماعات المتجانسة التي يكون منشأها العائلة أو الدين.

[1] إبراهيم ملحم، مرجع سبق ذكره، ص ص 73-76.

فالقيم ومن خلال استحواذها على موافقة الجميع فهي تكتسب عن طريق التنشئة الاجتماعية التي تتشابه في سبل نقلها بين عمال الجماعة الواحدة (العائلة أو الدين)، في حين أن رأس المال الاجتماعي العابر يعبر عن روابط الجماعات المختلفة التي قد تتفاوت في تفصيلها للقيم تبعا لثقافتها ودرجة تجانسها وشبكة العلاقات القائمة بينها ونوع الجماعة وأوجه نشاطها.

وعلى النقيض من ذلك قد تكون العلاقة على عدم التشابه خاصة وإذا أخذنا اعتبارات الجماعات الأخرى، فتبني قيم جماعة مختلفة يؤدي إلى تمايز الجماعات عن بعضها البعض وهذا بدوره يؤدي إلى حدوث العداوة فالالتزام بقيم جماعية معينة قد يكون السبيل لتحقيق مكانة داخل الجماعة ولكن قد يثير كراهية وعداوة الآخرين.

4_**الشرعية:** تعد الشرعية عامل من عوامل تكوين رأس المال الاجتماعي وعامل مساعد من عوامل النمو لكن هناك من يعتبر أنها عنصر من عناصر رأس المال الاجتماعي، فقد يتبادر للذهن تساؤل مؤداه كيف تعد الشرعية عنصر من عناصر رأس المال الاجتماعي ؟

يمكن توضيح ذلك من خلال وجهة نظر "Peter" والذي أكد أن البناءات الاجتماعية الشرعية هي تلك التي تنطوي على درجة عالية من تقبل المشاركين فيها كما أن استمرار الشرعية دليل على دوام البناء وتطويره.

أما حين يغلب الفساد على البناء الاجتماعي بحيث تضعف قيمة الضوابط وتقل قدرتها على السيطرة على سلوك المشاركين ومعناه أنه قد فقد شرعية من وجهة نظر أعضاءه.

إن رأس المال الاجتماعي يتكون عندما يدخل العمال في تكوين علاقة شبكة من العلاقات الاجتماعية داخل جماعة اجتماعية تتمتع بدرجة من الشرعية من خلال وجود ضوابط تحكم سلوك الأعضاء وتصبح تلك الضوابط ملزمة لأعضاء الجماعة وتساهم في استمرار العلاقات الاجتماعية وتوطيدها ودوامها وبالتالي تشبيك العلاقات الاجتماعية بصورة يتكون من خلالها رأس مال اجتماعي يمكن أن يستثمر في تحقيق أهداف فردية أو جماعية[1].

ثانيا_محددات رأس المال الاجتماعي

تتلخص محددات رأس المال الاجتماعي في العناصر الآتية[2]:

[1] إبراهيم ملحم، مرجع سبق ذكره، ص77-78.

[2] المرجع نفسه، ص95-98.

1_التنشئة الاجتماعية: تقوم بدور كبير في بناء صحيح للرأس المال الاجتماعي والتي تشجع قيم التضامن والتكافل واحترام الآخرين وتشجع بناء علاقات صحيحة أساسها المودة والرحمة، وتنمي روح المشتركة وروح المبادرة وتعزيز القيم الجماعة.

2_التعاون الموجه: والذي يربط العمال ويعزز جهودهم الفردية لتصب في مصلحة الجماعة ويجعل الأعمال الصعبة ميسرة وينمي روح العمل الجماعي وينمي العلاقات الاجتماعية؛

3_تطوير القيم والمواقف الثقافية: إن بناء رأس المال الاجتماعي يتطلب خلق وتنمية مواقف ايجابية تجاه العمل وتجاه العملية التعليمية والوقت والبيئة والدولة والآخر، كما يهدف إلى تعديل بعض العادات السيئة التي تعمل على إضاعة الوقت وإلحاق الضرر بالصحة العامة وتغير طرق التفكير السلبية.

إن تطوير القيم يتطلب الاستفادة من جهود التعليم في زرع أفكار حب العمل والتعاون وتقديسه وهي عملية تبدأ منذ الطفولة المبكرة حيث يكتسب الطفل القيم منذ الصغر وذلك بتعزيز اكتساب القيم الايجابية والابتعاد عن القيم السلبية.

إن تطوير القيم يصب في مصلحة بناء رأس المال الاجتماعي وزيادة مخزونه وحمايته من التآكل، حيث إن الرابطة التي تجمع العمال بعضهم ببعض تصب بقيمها وعاداتها وتقاليدها الاجتماعية وموقفها ورموزها والتقاليد، حيث ترسخ بعض القيم والعادات والتقاليد والأعراف في بنية الثقافة الشعبية وتشكل قوة تتجاوز قوة القانون، وتلاقي قبولا والتزما رسميا على كافة المستويات يصل أحيانا إلى درجة القدسية غير الواعية يمكن أن ترسخ قيم رأس المال الاجتماعي وبناء مكوناته.

4_بناء المنظمات الأهلية ومنظمات المجتمع المدني: حيث أن شبكات المشاركة المدنية كجمعيات الأحياء السكنية والتعاونية والأحزاب الجماهيرية والنوادي الرياضية، تمثل شبكات للتفاعل الأفقي الشديد، وبالتالي إن هذه الشبكات (المشاركة المدنية) تشكل رأس مال اجتماعي، كما أن بناء رأس المال الاجتماعي يتطلب بناء هذه التنظيمات وتنمية جهودها[1].

[1] إبراهيم ملحم، مرجع سابق، ص 98.

المبحث الثالث: الممارسات الإدارية للاستثمار في رأس المال الاجتماعي

يتفق Nahapiet & Ghoshal,1998 ; Leana & Buren,1999 ;Prusak & Cohen, 2001، وهم باحثون في رأس المال الاجتماعي على أن الممارسات الإدارية السليمة للاستثمار فيه، تتمحور في ثلاث اتجاهات، هي: إقامة الروابط، تعزيز الثقة، وتشجيع التعاون.

المطلب الأول: إقامة الروابط

إن إقامة الروابط في المنظمة كمكون رئيسي لرأس المال الاجتماعي، يمكن توضيحه على أنه قابلية الأعضاء ورغبتهم واستعدادهم الجاد لتحقيق الأهداف المشتركة، من خلال العمل الجماعي المتماسك. وقد لا يتحقق ذلك بسهولة، لأنه قد يتطلب أمرا ما هو أبعد من الميول الاجتماعية، يتمثل في الإحساس بأهمية تجاوز ما يسمى بالتواكل الاجتماعي، أو الاعتماد على الآخرين داخل الجماعة للقيام بالعمل نيابة عن واحد أو أكثر ممن يتقاعسون عنه في لحظة معينة.[1]

أولا_مكونات الروابط

الروابط الاجتماعية في هذا الإطار تنطوي على الانتماء والجذب داخل الجماعة والعمل التعاوني، التي تعد من العوامل المهمة، والمعززة للحالة الداخلية للمنظمة. إذن، متى ما أرادت المنظمة تشغيل تلك الروابط لصالحها، يقع عليها أن توازن بين مسؤولياتها في تمثيل الإدارة أمام العاملين وتمثيل العاملين أمام الإدارة، هذا فضلا عن إظهار الانتماء لهم بهدف الحصول على ولائهم. لذا فإن المنظمات وهي تواجه التقلبات العالية في البيئة، تسعى جاهدة لجعل العاملين متماسكون ومتمسكين بها، كل ذلك بهدف إقامة الروابط الصحيحة، وتعزيز الثقة بهم من خلال معرفة الأعضاء لبعضهم البعض. وهكذا، فالمنظمات التي تقيم رأس المال الاجتماعي بدقة، لابد أن تثبت التزامها الحقيقي في الاحتفاظ بالعاملين المتماسكين.

ثانيا_أمثلة واقعية لمنظمات تهتم بالروابط

إن المنظمات التي تهتم بالروابط في بيئتها وتحاول المحافظة عليه كثيرة ومن أبرز الأمثلة في هذا الجانب ما حققته شركة SAS، شركة UPS، شركة Grand Rapids.

1_شركة (SAS) الأمريكية: أبرز مثال في هذا الجانب ما حققته هذه الشركة، إذ تقدر سجلاتها معدل دوران العمل بأقل من (4%)، وهو أدنى معدل في أي صناعة، وخصوصا في صناعة برمجيات الحاسوب.

[1] سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، الطبعة العربية، بدون طبعة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 376.

ويؤكد مدير التكنولوجيا المتقدمة السيد (Rob Cross)، أن شركته لا تعتمد دفع الأجور العالية للاحتفاظ بالعاملين، فهي جيدة إلى حد ما، قياسا بالشركات المماثلة في نفس القطاع. وزيادة على ذلك، أكد أن النقود أو المال هو ليس الشيء الوحيد الذي يستحوذ على اهتمامات العاملين في هذه الشركة، فهناك أشياء كثيرة تجذب العاملين إليها، وتزيد من التمسك بها، من بينها استخدامها لوسائل التسلية والترفيه والنادي الصحي ومركز رعاية الأطفال، وهي كأماكن في العمل تبعث على البهجة والسرور، وتنعكس أثارها الإيجابية على الأماكن الأخرى في حياة العاملين، بحيث يتيح للمجال لتفاعلهم مع بعضهم البعض، بالشكل الذي يعمق علاقات الصداقة والزمالة الحقيقية التي تخلق إحساسا قويا بالتوجه نحو العمل الجماعي. وهناك أمور أخرى تهتم بها شركة (SAS)، من بينها أنها توفر الطعام شبه المجاني المدعوم الذي يشجع العاملين على تناول غذائهم، وما يتخلله من أحاديث غير رسمية ومزاحات فكاهية تعزز قيم الزمالة. ويرى المعنيون أن مثل تلك الأمور والقضايا، وإن كانت بسيطة، فهي تعد بمثابة إقرار رسمي من الشركة، بأن العاملين فيها بشر وليس مجرد مستخدمين، ومن ذلك يمكن أن تتحقق تلك المنافع المتمثلة ببناء روابط اجتماعية، تصب في إتاحة فرصة ذات دعم موردي لأداء عمل مثمر في إطار الاندماج بالشركة كونها هي الأهم، ووفرت ما هو مهم للعاملين.

يتضح مما سبق ذكره، أن شركة (SAS) تستثمر في الروابط الاجتماعية التي تجمع العاملين بعمق وايجابية، والاحتفاظ بمن يسعى لإقامتها وتقويتها، وليس بوضع الأغلال في أياديهم، من خلال رهنهم بالمحفزات الاقتصادية التي ترى الإدارة العليا فيها، إنها من الأمور الهدامة؛

2_شركة UPS الأمريكية للنقل البري: هناك مثال آخر لإقامة الروابط وتدعيمها، يتمثل بشركة (UPS) الأمريكية للنقل البري، التي تحرص على إجراء الترقيات للمناصب الإدارية من داخلها، دون اللجوء إلى تعيين عمال من ذوي الخبرة والاختصاص من خارجها بالرجوع إلى سوق العمالة، وذلك بحكم وجهة نظر إدارتها العليا، إن الغالبية من مدرائها في المستويات الإشرافية، كانوا قد اكتسبوا الخبرة عبر سنوات التدرج الوظيفي وتطوير المسار المهني، وبالتالي يمكن ترقيتهم إلى الوظائف الأعلى، وفي هذه الحالة، تتمكن شركة (UPS) من الاحتفاظ بعضوية العاملين المشتركة في شبكات العمل لمدة طويلة، وبما يعزز ذلك الثقة فيما بينهم، وتبادل المعرفة بشكل تعاوني[1].

[1] سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، مرجع سبق ذكره، ص377.

3_شركة Grand Rapids: في ولاية ميتشيكان بأمريكا، وهي من الشركات التي ذهبت أبعد من ذلك حيث أتاحت الوسائل للتغلب على المحادثات المباشرة مع الرؤساء، من خلال توفير بيئة خاصة وجذابة بوضع الصور الفوتوغرافية لجميع العاملين من الرئيس التنفيذي الأعلى نزولا، مع وضع الملاحظات حول خلفياتهم العلمية ومشاريعهم الحالية، واهتماماتهم خارج مجال العمل، وبإمكان العاملين أن يستخدموا الكتابة (السبورات) الموضوعة خارج الشركة في المساحات، ويكتبوا ملاحظاتهم التي يرغبونها، والتي تنقل من قبل قسم العلاقات العامة لتدارسها والبث فيها والإجابة عليها لاحقا في المكان ذاته، وفي هذه الحالة، تتمكن الشركة من المساعدة في إقامة الاتصالات، من خلال تعزيز شبكات الأعمال المستدامة، وإدامة الروابط عبر حالات الالتزام والاهتمام بمجال معين من العمل، ومساعدة البعض للبعض الآخر لإنجاز المهمات، وصولا إلى تحقيق أعلى درجات التمتع بالرضا من عضوية جماعة ما[1].

4_اندماج شركة Britich Telecom مع شركة MCI: لعل من المفيد ذكره كمثال توضيحي أخير، أن مدخل إقامة الروابط يعد المدخل الأكثر فائدة للنظر إليه، عند تعلق الأمر باندماج منظمتين، فقد بينت شركة (Britich Telecom) البريطانية أنها فشلت في اندماجها مع شركة (MCI) الأمريكية بسبب عدم مراعاة الديناميات البشرية والتفاعلات الاجتماعية، والتي لوحظ فيما بعد أنها لم تجر وفق نماذج العمل المطلوبة في هذا المجال. وعليه، فإن قضايا الثقة، التفهم الاجتماعي، والعدالة تعد مهمة كأهمية المسائل الإستراتيجية، الفنية والمالية في حالات الاندماج الناجح لمنظمتين ذات ثقافتين مختلفتين. ومع ذلك فالشركات تقع بأخطاء الواحدة تلو الأخرى عندما تتعامل مع رأس المال الاجتماعي وإمكانية تجميع الجماعات والشبكات والفرق العاملة في إطاره ووصلها مع بعضها البعض متصورة كأنها أجزاء متكاملة[2] .

يظهر من الأمثلة السابقة أن أحد مفاتيح الاستثمار الناجح في رأس المال الاجتماعي هو الاحتفاظ بالعاملين المتماسكين، وتسخير الجهود لتحقيق روابط اجتماعية منتجة بينهم. ويؤكد(Etieme Wenger) الخبير بجماعات الممارسة، بوصفها جماعات مختارة ذاتيا بشكل غير رسمي يرتبط أدائها أو عملها بممارسة مشتركة، أو اهتمام مشترك أو أهداف مشتركة، وأن التمويل باتجاهها إذا ما أخذ طابعا رسميا قد يمزق الجماعات، ويجعل تركيزها ينصب فقط على إرضاء مصادر العمل الخاصة بهم، والإدارات في منظمات معينة تعرف أين توجد جماعات الممارسة وكيف يمكن رعايتها، ويتجنبوا الإضرار بها عبر خلخلة أو تمزيق الاتصالات

[1] سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، مرجع سبق ذكره، ص378.

[2] المرجع نفسه، ص 381.

فيما بين أعضائها، ويضيف (Wenger) أن تحليل شبكة العمل الاجتماعية يعد أفضل وسيلة لتحليل الجماعات غير الرسمية . ولعل ما يذكر أن مثل هذا الأسلوب الخاص بعلم النفس الاجتماعي، قد عمل به منذ خمسينات القرن الماضي، ولأكثر من عقدين، ولكن أعيد استخدامه مؤخرا من قبل منظرو السلوك التنظيمي للكشف عن الجماعات غير الرسمية وشبكات العمل الافتراضية، وتسليط الأضواء على الأدوار الرئيسية التي تبرز، وبشكل عام فيها، ومن خلال تشخيص القادة الذين يتمتعون بالارتباط الاجتماعي العالي والاستفادة منهم في تبوئ المناصب الإدارية الرسمية[1].

المطلب الثاني: تعزيز الثقة

إن مفهومي الثقة أو عدم الثقة يتمدد ويتقلص تبعا لتوسيع أو تقليل الروابط أو العلاقات بين العمال والجماعات والمنظمات عندما يدخلوا في صفقات وأعمال اقتصادية، ولذلك فإن الكثير من أشكال العيش والخداع والتضليل والمناورة والتشويه التي تظهر فيها، يكون سببها الرئيسي عامل الثقة، وعليه قد تظهر الحاجة إلى العلاقات المتكررة، لإثبات مستوى الثقة بين العمال، وهذا ما ينطبق القول عليه عند القول بأن العمالة المؤقتة على سبيل المثال، قد لا تشاع بينها الثقة بشكل مقبول كما هو الحال بالنسبة للعمالة الدائمة.[2]

أولا_أنواع الثقة الواجب تعزيزها

إذن الثقة هي خاصية جماعية تعتمد على العلاقات بين العمال الموجودين في نظام اجتماعي، وهذا ما يجعل الكثيرين من المنظرين والممارسين بأن يتفقوا على أن الثقة هي بناء ثروة حقيقية في فرق العمل والجماعات، ويقع على المعنيين أن يفرقوا بين ما يسمى بالثقة الهشة أو الضعيفة، والثقة القوية أو الفاعلة، فإذا ما اعتمدت الثقة على الرغبات والأمنيات الشخصية، وتوقع المنافع الفورية على كل ما يقدمه العامل من عمل والتنبؤ في الحصول على منافع مرضية من عقد صفقة معينة، وهذا ما يجعل مفهوم الثقة يتجه أكثر نحو الثقة الهشة. في حين أن الثقة القوية، هي التي تستند على روابط قوية ومتماسكة بين المنظمة وأعضائها، وبإمكانها أن تصمد في جميع الأحوال الجيدة والسيئة على حد سواء، ومثل هذا النوع من الثقة قد لا يمكن حسابه بالأرقام، بل عادة ما يقاس بمدى توافر المصداقية في التعاملات والصفقات، ولذلك إن معظم ممارسات بناء الثقة يحتوي أن تساعد المنظمة أكثر مما تؤذيها، إذا ما عملت جنبا إلى جنب مع حالة توفير الظروف المناسبة لإقامة الرابط الاجتماعية التي يعيشها العمال يوما بعد آخر؛ لذلك فإن المدراء بحاجة إلى أن يمضوا قدما نحو

[1] سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، مرجع سبق ذكره، ص380.

[2] المرجع نفسه، ص382.

القيام بممارسات فاعلة في هذا الجانب، من أبرزها الإيمان بأن الثقة تنجح حيثما لا تقوم الإدارة بمنح أو إعطاء العاملين مبررا لعدم الثقة، وريثما تكون هناك شفافية ويكون للعاملين ثقة في القاعدة الشرعية التي تستند إليها المنظمة. وأما بخصوص مفهومي الثقة الخاصة والثقة العامة، فالأولى هي التي تولد بين الطرفين يمتلك كل منهما المعلومات الكافية عن الآخر، والمعرفة المسبقة حول إمكانيته وقدراته، في حين أن الثانية هي التي تتيح للفرد إمكانية أن يصبح موثقا به دون أن يكون للآخر معرفة مباشرة بشخصه وإمكانياته وقدراته، أو وجود تعامل سابق معه، وهكذا فالمنظمات التي تمتلك رأس مال اجتماعي ناجح هي التي تعتمد مبدأ الثقة القوية وتنبذ الهشة منها، وتراعي إقامة الرابط العامة بين أعضاء جماعتها أكثر من الخاصة[1].

ثانيا_جوانب مهمة في بناء وتعزيز الثقة

هنالك جوانب مهمة في بناء الثقة وتعزيزها تتمثل في النقاط الآتية[2].

1_الامتناع عن ممارسة نمط المودة القسرية التي تضر بالثقة أكثر مما تبنيها: كأن يقوم مدير ما بعقد اجتماع أسبوعي مبرمج لمناقشة قيم الارتباط بالجماعة ضنا منه أنه سينجح في إخبار العاملين شيئا ما بخصوص حياتهم الشخصية ويدخل في مكنوناتها.

2_الاعتقاد الخاطئ لبعض المدراء بأن البشاشة أو اللطف مع العاملين حالة مسرة يمكن أن تخلق الثقة لديهم، كما أنها (أي الثقة) تنموا ذاتيا بحيث ينالها الفرد متى هو أعطاها أولا. فمن الأرجح أن يثق العمال بعضهم البعض والعكس بالعكس.

3_إظهار المدراء عدم الثقة بالعاملين: فهم يدفعونهم بذلك إلى أن يكونوا أقل ثقة، وبالتالي أقل جدارة في العمل؛ فلقد كانت شركة جنرال الكتريك (GE) الأمريكية متحمسة جدا بشكل خاص لحماية أدواتها، والتأكد من أن العاملين فيها لا يسرقونها، فقد تعاملت مع الحالة ليس بإظهار عدم الثقة فيهم، بل شرعت بطرح مثل هذه الأدوات في كل مكان بمعاملها ومصانعها لتثبت أنهم جديرين بالثقة.

4_خلق بيئة عمل إيجابية: انطباقا مع تجربة شركة (GE) كانت أفكار (James Goodnight) قيمة بشأن خلق بيئة عمل إيجابية، إذ هو يكره رؤية الحرس على الأبواب، وينبذ نظام التوقيع في السجلات للتأكد من حضور وانصراف العاملين كل يوم؛

[1] سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، مرجع سبق ذكره، ص381-382.

[2] المرجع نفسه، ص383.

5_دعم القادة لاتخاذ القرارات بشكل توزيعي كل حسب منصبه واختصاصه: فشركة (UPS) الأمريكية للنقل البري ترى أن السبب وراء تميزها في رأس المال الاجتماعي هو دعم قادتها لاتخاذ القرارات بشكل توزيعي كل حسب منصبه واختصاصه، وهي سياسة يرجع تطبيقها إلى الخمسينيات من القرن الماضي، عندما كان (Gecrge Smith) الرئيس التنفيذي الأعلى، والذي أوضح حينها أهمية وضرورة منح الصلاحيات لاتخاذ القرارات واتخاذ الإجراء المناسب لمواجهة المشكلات حتى من قبل أبسط سائق شاحنة، عندما يتطلب الأمر ذلك، وإذا كانت النتيجة مرغوبة تصب في صالح العاملين والمنظمة معا، وتتماشى مع متطلبات العمل في الزمان والمكان المعينين؛ وعلى نحو متشابه تقريبا، فإن شركة (Nordstrom) قد عرفت بقاعدتين مهمتين لخدمة العميل، حيث يتعين على الباعة في محلاتها أن يتعايشوا مع استخدامهم لحكمهم الشخصي المناسب في كل الأوقات، وأنه ليس هناك قواعد أخرى ملزمة؛

6_استخدام المسوحات لتقييم الثقة: إن الكثير من الشركات العالمية الناجحة تستعمل مسح مؤشرات العلاقات بين العاملين بشكل سنوي لتعقب الاتجاهات في الثقة، الاتصالات، التعاون، إدراك الإنصاف، وهناك أسئلة حول فرص التقدم الوظيفي، تماسك زملاء العمل، الانفتاح والثقة في بيئة العمل، درجة الاعتراف بالعمل المميز، تقارب المدراء من مرؤوسيهم، وتقبل المسؤولين للأفكار الجديدة، كلها توجه بشكل مسوحات منظمة ويجري قياسها بهدف التعرف على رصيد رأس المال الاجتماعي؛

7_أهمية العدالة في تعزيز الثقة: من الأمور الأكثر أهمية في موضوع الثقة هي أنها تستجيب إلى العوائد، وخصوصا ما يتعلق منها بالترقيات نحو المناصب القيادية، فتفضيل ترقية (س) على (ص)، تبين طبيعة القيم، الأساليب والطرق المقيمة من قبل إدارة المنظمة، فعندما يرقى عمال جديرون بالثقة فإن المنظمة بذلك تبرهن على نجاحها فيها، ولكن عندما يرقى عمال ليسوا مؤهلين بالثقة، فعندها يستوعبون درسا هداما كأن ينجو المجرم من فعلته ويعاقب البريء على حسن عمله، وأخيرا لابد أن تطبق بديهية الإدارة الأولى هنا، أنه إذا أردت أن ترى تصرفات معينة ونتائج معينة أكثر، فما على المدراء إلا أن يرسلوا إشارات أو يلمحوا للعاملين بأنهم محط أنظارهم كتصرفات ونتائج مقيمة[1].

[1] المرجع نفسه، ص383.

المطلب الثالث: تشجيع التعاون

يمثل التعاون أحد أهم مظاهر التفاعل الاجتماعي، فيعبر عن مدى الإسهام بالمجهود الشخصي وبإرادة تامة لإكمال الأعمال المعتمدة الواحدة على الأخرى، وتقليل حالات الصراع كلما كان بالإمكان ذلك، والمنظمات ذات الرصيد العالي من رأس المال الاجتماعي، هي التي تملك ضوابط ومعايير قوية من التعاون، بحيث يتآزر العاملون معا عند مواجهة أي حالة في السراء والضراء، ولتشكل هذه ميزة تنافسية لها، حيث يجعل من الصعب إزاحتها من البيئة التي تعمل فيها.

أولا–تشجيع التعاون في شركة Malden Millis: ليس هناك مثال أفضل من العاملين في شركة(Malden Millis) في ولاية (massachusette) الأمريكية التي دمرها حريق هائل في عام (1995)، بحيث اتخذ مالكها السيد (Aaron Feuerstein) بإعادة بناء المعمل الرئيسي بأقل تكلفة، مع الاحتفاظ بجميع العاملين وبنفس الأجور، دونما أدنى خسارة لأحدهم أو السماح بفقدان مصادر أرزاقهم. والمدهش في الموضوع أن العاملين جميعهم وبدون استثناء راحوا أثناء الأزمة ينقذون ما يمكن إنقاذه، وتنظيف الفوضى العارمة الناتجة من أثار الحريق، فقد خلقت الشركة في هذه المرحلة الحرجة من حياتها رأس مال اجتماعي ملموس على أرض الواقع، تمثل بتعاون العاملين واتكال البعض على البعض الآخر لتقليل نقاط الضعف ومواجهتها، وتحسين نقاط القوة لصالحها بتطوير حالة الالتزام المنظمي للخروج من الأزمة ومن الضروري بما كان أن يعطوا العاملين فهما مشتركا للغاية أو الهدف، الذي يعد مسألة اتصال إستراتيجية مناسبة وقيادة إلهامية[1]

ثانيا_تشجيع التعاون في شركة Johnson & Johnson: تم اختيار شعار شركة (Johnson & Johnson) الأمريكية المعنية بصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية،_والذي يفيد "نحن نؤمن بالمسؤولية الكبرى تجاه الأطباء، الممرضات، المرضى، الأمهات، الآباء وجميع من يستخدم منتجاتنا وخدماتنا، ثم العاملين كأولوية ثانية، ويأتي من بعدهم المجتمع، ثم مالكي الأسهم وحامليها في الأخير،_من قبل إدارة الشركة في عام (1982) عندما قتلت مادة السيانيد[2] سبعة أشخاص في منطقة شيكاغو، وتحركت بسرعة لسحب هذه المادة من رفوف المحلات والصيدليات، وبتكلفة باهظة وصلت إلى 45 مليون دولار، وبمخاطرة عالية تمثلت بخوف العملاء من علامة الشركة ومنتجاتها ككل، ولكن في أوقات الشدة والأزمة هذه فإن الأهداف النبيلة للشركة

[1] سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، مرجع سبق ذكره، ص385.

[2] مادة السيانيد: هي مادة سامة دست من قبل بعض الإرهابيين المغرضين، وعبأت في كبسولات (Tylenol) .

والقيادة الإلهامية قد جمعت العمال داخلها على منح أعمالهم معنى أبعد من الحاجة إلى كسب العيش، فقد ازدادت مشاعرهم بأنهم جماعة مشتركة (إدارة ومرؤوسين) لا يهمها المردود المالي، بل هناك أهداف ومصالح وغاية أسمى اسمها شركتنا في محنة هل ندعها تتدمر أم نتعاون لانتشالها؟، وبالطبع قد يكون هذا هو السبب الذي دفع بمدراء (UPS) أن يكافئوا حالات التعاون من خلال دفع المال، إذ سمحت الشركة لجميع العاملين ممن امضوا ثلاثين يوما أو حتى على أساس دوام جزئي بشراء أسهمها.

ثالثا–تشجيع التعاون في شركتي IBMوRussel Reynolds : من الأساليب التي عملت بها شركة (IBM) خلال السنوات الماضية هي العلاوات الإضافية التي تعتمد بشكل أكثر على أداء الجماعة والأداء الشامل، والاعتماد على أداء كل فرد على حده، وفي شركة (Russel Reynolds) أخذ مسئولي التعيين في أداء الموارد البشرية بالبحث في النداءات الخمس الهاتفية التي تحدث في داخلها للحصول على مقترحات للأسلوب الذي تعتمده في سد الشواغر والترشيح للوظائف، قبل إجراء الاتصالات الخارجية مع سوق العمالة ومثل هذا الأسلوب، قد حقق منافع مزدوجة لزيادة كفاءة جهود العاملين في مجال التعيين، وإلزام الاستشاريين لمعرفة بعضهم البعض بأساليب البحث الذاتية عن المرشحين للوظائف الشاغرة.

تأسيسا على ما سبق فإن وجه الاستثمار في رأس المال الاجتماعي من خلال تشجيع التعاون على قدر كبير من الأهمية والوضوح، بحيث تمثل بالتوظيف الصحيح للعمال من أجل خلقه وبناءه من البداية وهذه عودة إلى عام (1995) حيث الرئيس التنفيذي الأعلى لشركة (Southwest) للطيران السيد (Herb kelleher)، أخبر رابطة التعويضات الأمريكية، كيف أن شركته حافظت على ثقافتها، بالقول "حسنا، قبل كل شيء البداية منذ التعيين، أننا متحمسون بشأن التوظيف، إذ نبحث عن نوع معين من العمال بغض النظر عن نوع الوظيفة أو صنفها، ونتقصى عن اتجاهات إيجابية، وعن أشخاص يعبروا لأنفسهم أهمية ويتجهوا نحو أسباب المشكلات، ولديهم روح الفكاهة والاهتمام بعمل الفرق، والتمتع بنتائج العمل التعاوني بدلا من الإنجازات الفردية"[1].

[1] سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، مرجع سبق ذكره، ص 385-387.

خلاصة:

من خلال ما جرى عرضه في مباحث هذا الفصل توصلنا إلى أن رأس المال الاجتماعي مفتاح لتطوير العمل الجماعي وتحسين الاتصال بين العاملين، والتنسيق فيما بينهم وتحقيق التكامل الاجتماعي داخل المنظمة، إذ أنه مورد من الموارد الجوهرية للمنظمة، ويتجسد بالارتباطات والعلاقات التي تبنى على أساس الثقة في شبكات العمل مما ينعكس بصورة حتمية في تنمية روح الولاء والالتزام التنظيمي وبالمقابل يجعلهم يستجيبون بشكل إيجابي للممارسات التنظيمية المستقبلية.

وبالتالي فرأس المال الاجتماعي ليس استراتيجيه أعمال ولا خطة تسويقية أو أي مكون من مكوناتها، بل يمثل نموا عضويا للثقة، الفهم، التعاون، الاتصالات، وأنه يستغرق وقتا طويلا لكي ينمو ويتطورن وهذا يؤكد أن بناء رأس المال الاجتماعي لا يمكن وضعه بتشريعات إدارية.

لذا يجب على المنظمة وضع ممارسات إدارية كإقامة الروابط، تشجيع التعاون، وتعزيز الثقة التنظيمية للاستثمار في رأس المال الاجتماعي، بالحد الذي تؤمن به إدارتها، ومن هنا تبرز إشكالية الفصل الثاني المتمثلة في ما هي العلاقة التي تربط الثقة التنظيمية برأس المال الاجتماعي؟

الفصل الثاني:
الثقة التنظيمية وعلاقتها
برأس المال الاجتماعي للمنظمة

تمهيد:

حظي موضوع الثقة التنظيمية بالكثير من البحث والاهتمام بين منظري وباحثي حقلي المنظمة والسلوك التنظيمي في السنوات الأخيرة، ولم ينقطع هذا الاهتمام بل وجهت المساعي نحو ترسيخها من أجل تأطير مفاهيمها وأبعادها وعوامل تعزيزها في الموقع الإداري، فقد عدها البعض حجر الزاوية في عمل منظمات اليوم، لمساهمتها في خلق مناخ من التماسك والولاء والشعور بالرضا، وتعتبر أيضا كعامل أساسي لفعالية نجاح البناء التنظيمي، فنجاح أي منظمة مرهون بوجود أفراد يمتلكون ثقة عالية ووفاء مستمر والتزاما للعمل فيها، حيث تقع على عاتق المنظمة مهمة تهيئة المستلزمات الكفيلة بإعداد العاملين وتأهيلهم بشكل يعزز إسهاماتهم في هذا المضمار للوصول إلى مستوى أداء جيد.

فالثقة تساعد على بناء وتنمية السلوك التعاوني، ودعم الاستجابات الفعالة في حل المشكلات، فهي تعد مفتاحا لتحقيق أهداف المنظمة.

وفي هذا الفصل سنتطرق إلى ثلاث مباحث، في المبحث الأول سنعرض المداخل الأساسية للثقة التنظيمية، أما في المبحث الثاني فسنقدم محددات وآثار الثقة التنظيمية، وفي المبحث الثالث نتناول أثر الثقة التنظيمية في تحقيق رأس المال الاجتماعي.

المبحث الأول: عموميات حول الثقة التنظيمية

تعتبر الثقة التنظيمية عامل رئيسي في النجاح التنظيمي وعنصرا أساسيا في العلاقات الإنسانية البناءة، وأنه ليس هناك من متغير يؤثر على السلوك الشخصي والجماعي مثل الثقة.

المطلب الأول: نشأة وتطور مفهوم الثقة التنظيمية

على الرغم من أن الجذور التاريخية لمفهوم الثقة التنظيمية تعود إلى عقود قديمة، إلا أن المدارس الحديثة تناولت العديد من الدراسات حول هذا الموضوع.

أولا_نشأة وتطور الثقة التنظيمية

تعود الجذور التاريخية لنشأة موضوع الثقة إلى عقود بعيدة ارتبطت بنشأة المجتمعات وتطورها، فهي قديمة قدم الأشكال الأولى للروابط الإنسانية، لكن الاهتمام العلمي بالثقة التنظيمية بدأ في بداية الخمسينات من القرن الماضي بوصفها موضوعا رئيسا في علم النفس، فقد أشار (Erikson) إلى أن الأفراد يختلفون في ميولهم للثقة بالآخرين، وإن هذا الميول ينشأ من طفولتهم المبكرة، وشخصياتهم وتجاربهم في الحياة.

في حين برزت في علم الاجتماع في بداية الستينات من القرن الماضي. إذ وصف (Goffman) في دراساته الاجتماعية حول التفاعل الاجتماعي الدور الجوهري للثقة في المحافظة على العمليات الاجتماعية، وخلال مرحلة السبعينات تبلور مفهوم ودور الثقة ضمن السياقات التنظيمية عندما تزايد الاهتمام بمشاركة العاملين ضمن فكرة الديمقراطية الصناعية كخطوة أساسية لتحسين نوعية العمل، والأفكار الأولى لمفهوم الثقة ضمن السياقات التنظيمية قدمت لأول مرة من قبل (Luhman،1979) الذي أكد بدوره على أهمية الثقة داخل العلاقات التنظيمية التي تساعد على تحقيق التنسيق الإداري، الأكبر وكذلك انجاز فرق العمل الأكثر كفاءة. وخلال التسعينات نال موضوع الثقة اهتماما متزايدا بين علماء الإدارة نتيجة للتطورات والتغيرات المستمرة التي تشهدها المنظمات، فقد ازدادت الحاجة إلى تفعيل مفهوم الثقة ضمن السياقات التنظيمية[1].

إن مفهوم الثقة قد تطور مع تطور الفكر الإداري والتنظيمي، إذ ركزت المدرسة التقليدية على الجوانب الرسمية في العلاقات التنظيمية السائدة في المنظمة (السلطة، تقسيم العمل، نطاق الإشراف) والتي حدت من تطور الثقة داخل المنظمة، في حين أن المدرسة الإنسانية اهتمت بالجوانب غير الرسمية، وأولت عناية خاصة

[1] منى عبد الهادي المرشد، الثقة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري، مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية، ، كلية العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الإدارية، 2014، السعودية، ص 12.

للعنصر البشري، وكما أكد (bernard) على أهمية النشاط التعاوني بين الأفراد واعتبره العنصر الأساسي في تحقيق الأهداف، وبذلك فقد تبلور مفهوم الثقة التنظيمية خلال تلك المرحلة.

أما المداخل الحديثة في الفكر الإداري والتنظيمي فقد ازداد اهتمامها بمفهوم الثقة التنظيمية خلال تلك المراحل حيث أكدت النظرية اليابانية (z) على ثلاث مرتكزات أساسية والمتمثلة (الثقة، المهارة، المودة)، إذا كانت الثقة هي إحدى المبادئ الأساسية لبناء هذه النظرية.

أخذت دراسة الثقة التنظيمية تتطور على مستوى العامل والجماعة والتنظيم، نظرا لأهمية الثقة المتبادلة في تحسين العلاقات وتبادل المعلومات، الأداء والأفكار الإبداعية، وقدرتها على تحقيق التكاتف لإنجاز الأهداف المشتركة. وعليه فإنها متغير أساسي في العلاقات والتفاعل الإنساني، ولها علاقة قوية بالتنبؤ بالسلوك الفردي ونجاحه.

كما ازداد الاهتمام بمفهوم الثقة التنظيمية من قبل الباحثين في الإدارة بشكل عام والسلوك التنظيمي بشكل خاص، حيث أنها من السلوكيات التي تمارس على المستوى الفردي والتنظيمي وعلى مستوى التنظيمات والدول في علاقاتها البينية، وقد أجمع الباحثون على أنها عنصر فعال في التخفيف أو الحد من السلوك الانتهازي. فقد تبلور مفهوم الثقة التنظيمية في حقل الإدارة، ونضج بوصفه متغيرا مهما ضمن متغيرات التطوير التنظيمي، خلال أعوام السبعينات، والأخص ضمن محاولات إصلاح القطاع العام، استنادا إلى تبلور أهمية مفاهيم أخرى تسهم وتعزز من فاعلية التطوير التنظيمي، بالوقت ذاته تفصح عن مستوى ذلك التطوير من خلال مؤشرات الثقة المتوالدة لدى أعضاء المنظمة، في ضوء المناخ والثقافة التنظيمية للمنظمة.

ويتطور مفهوم الثقة التنظيمية لدى العمال نتيجة عدة عوامل أهمها: المشاركة، والاحترام المتبادل والمصداقية، وحرية تدفق المعلومات، والعدالة، وثقافة القائد وكفاءته والدعم المادي والمعنوي، وتقدير الجهود، ووجود صلاحيات وسياسات واضحة لأداء العمل، وتوفير فرص الترقية وتنمية الذات، وثقة القائد بالمرؤوسين وتفويض السلطة وتشجيع الابتكار، والتمسك بالقيم الدينية[1].

ثانيا_مفهوم الثقة التنظيمية

قبل استعراض المفاهيم التي تناولها الباحثون والكتاب لمفهوم الثقة ينبغي الرجوع إلى أصل كلمة الثقة ومصدر اشتقاقها في المعاجم العربية.

[1] منى عبد الهادي المرشد، مرجع سبق ذكره، ص 13-14.

1_لغة: الثقة مشتقة من الفعل الثلاثي وثق يثق ثقة ووثوقا، وموثقا بفلان: ائتمنه، فهو واثق وذاك موثوق يأتي ويراد به. فلفظ الثقة الائتمان والاطمئنان القلبي، والمفعول به موثوق، وهي موثوق بها، وهم موثوق بهم.

والثقة تأتي ويراد بها الثبات والقوة والإحكام والإتقان. وثق يوثق وثاقة الرجل: أي أخذ بالوثاقة في أمره أو بالثقة والشيء ثبت وقوي وكان محكما. كما أن الثقة كلمة تدل على العقل والإحكام، يعني على الضبط والقوة والتمكن. ووثق الأمر: احكمه، واثق وثاقة وموثقة: عاهده فهو العهد المحكم، والوثيقة هي المعاهدة، بمعنى أن الثقة هي إحكام الأمر والاطمئنان إليه وضبطه بحيث يمكن الانتفاع به والاعتماد عليه والبناء عليه ما الأمر الذي لا يكون محكما فإنك لا تستطيع أن تعتمد عليه.

فالثقة معناها إحكام الأمر بحيث يعتمد عليه ويمكن الاستفادة منه والبناء عليه ولذلك يقولون: الوثيقة بالأمر هي إحكامه، والأخذ بالثقة في دعاء النبي صلى الله عليه وسلم: (واخلع وثائق أفئدتهم) أي العقود والعهود التي تكون في النفوس، والله عز وجل قال في كتابه "وميثاقه الذي واثقكم به".

2_اصطلاحا: يمكن تعريف الثقة اصطلاحا على أنها الإحكام لأمر الموثوق به والاعتماد عليه استنادا إلى ذلك الإحكام. والإحكام معناه أن يكون الإنسان قد عرف المنهج الذي يسوِّس به الموثوق به، ثم يطبق هذا المنهج ويستمر عليه، والثقة بالآخرين هي شيء مكتسب من البيئة التي تحيط بنا والتي نشأ بها ولا تولد مع الشخص[1].

3_إجرائيا: تعددت التعاريف المقدمة للثقة التنظيمية لدى الباحثين كل حسب توظيفهم للمصطلح، وفيما يلي نعرض البعض من هذه التعريفات عرفت الثقة التنظيمية على أنها "عبارة عن توقعات ومعتقدات ومشاعر ايجابية يحملها العامل اتجاه المنظمة التي ينتمي إليها والمرتبطة بالممارسات والسلوكات الإدارية المطبقة والتي روعي فيها الالتزام بالقيم الأخلاقية والابتعاد عن كل ما يضر بالمصالح المشتركة"[2].

أما الثقة بالنسبة إلى Gerry and Darsten فهي شيء يتم بناءه من قبل العمال وللعمال في المنظمات، وبالتالي يؤدي ذلك إلى ظهور درجة معينة من إمكانية التنبؤ بالسلوك، كما أن الثقة هي إنجاز

---

[1] نسرين الغانم، عبد الله أبو شاويش، محددات الثقة التنظيمية وآثارها، دراسة تطبيقية على العاملين في وكالة الغوث وتشغيل ألاجئين-الأونروا-، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، فلسطين، الجامعة الإسلامية، 2013، ص11.

[2] ماجد إبراهيم شاهين، مدى فاعلية وعدالة نظام تقييم أداء العاملين في الجماعات الفلسطينية وأثره على الأداء الوظيفي والولاء والثقة التنظيمية، دراسة مقارنة بين الجامعة الإسلامية والأزهر، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال،كلية إدارة الأعمال، ، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2010، ص65.

اجتماعي محفوف بالمخاطر يتم تحقيقه من خلال تفاعل البنى الاجتماعية ومن ضمنها منظمات العمل والأفراد.

والثقة التنظيمية عند Harare هي شيء قوي للغاية، فهي الغراء والصمغ الذي يجمع الناس معا عندما يعملون في بيئة من الغموض والشكوك. كما تمثل جذور مصداقية القائد أو عدم وجودها. فدون الثقة يصبح الاتصال الصادق لفظين متناقضين، وتصبح أهداف التمكين ودفع السلطة من الأعلى إلى الأسفل بعيدة عن التحقيق[1].

مما سبق نستخلص أن الثقة التنظيمية هي إحدى مدركات العامل للدعم التنظيمي، والثقة بقدرة القائد في الثبات على مبدئه، فهي جوهر جميع العلاقات التنظيمية الداخلية بشكل عمودي وأفقي على حد سواء.

المطلب الثاني: خصائص وأهمية الثقة التنظيمية

تتسم الثقة التنظيمية بالعديد من الخصائص التي تكسبها أهمية بالغة نوجزها فيما يلي.

أولا_خصائص الثقة التنظيمية

تعتبر الثقة التنظيمية أحد الدعائم الأساسية التي تساعد المنظمات على تدعيم فاعليتها وتحقيق أهدافها وهذا لتميزها بخصائص نعددها في النقاط الآتية[2].

1_متعددة المستويات: وهذا يعني أن الثقة التنظيمية يمكن أن تكون نتاج التفاعلات الموجودة بين زملاء العمل، أو فرق العمل التنظيمية، أو الإدارة العليا للمنظمات، أو بين المنظمات بعضها ببعض.؛

2_ذات جذور ثقافية: يعني أنها ترتبط-بشكل وثيق-بالثقافة التنظيمية التي تعني القواعد، والقيم، والمعتقدات السائدة داخل التنظيم الإداري؛

3_تعتمد على الاتصال: وهذا يعني أن الثقة هي نتاج لسلوكيات الاتصال الإداري، مثل: توافر المعلومات الدقيقة، وإتاحتها للجميع، وإعطاء تفسيرات للقرارات، وإظهار الصدق، والشفافية في التعامل بين الأفراد العاملين، والتي تسمح بحرية تبادل الآراء، والأفكار؛

---

[1] رامي جمال أندورسون، عادل سالم معايعة، الإدارة بالثقة والتمكين، الطبعة 1، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 28-29.

[2] عايدة سعيد دبب بنات، الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الابتدائية بوكالة الغوث الدولية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي السائد لديهم، مذكرة ماجستير في أصول التربية،كلية التربية، ، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2016، ص20.

4_الديناميكية: فالثقة في تغير مستمر، فهي تمر بعدة مراحل ذات سمات مختلفة، ثم تستقر، كالبناء، ثم تذوب بين العمال داخل المنظمة؛

5_متعددة الأبعاد: وهذا يعني أن الثقة تتكون من عوامل متعددة، مثل: المعارف، المستويات العاطفية، والسلوكية التي تؤثر في إدراك العامل درجة الثقة السائدة.

ثانيا_أهمية الثقة التنظيمية

لقد أكد الكثير من الباحثين على أهمية بناء الثقة التنظيمية في المنظمات بين الأطراف المعنية (الأفراد، المنظمة) فهي عامل مهم في تحقيق التكامل للمنظمة، ومفتاح رئيسي متوقع للسلوك الشخصي، وعامل أساسي في أي شكل للتفاعل الإنساني وفقا للرأي، إن العمل سوية مع الآخرين يحتاج إلى الاعتماد المتبادل بينهم وبطرائق مختلفة لإنجاز أهدافهم الشخصية والتنظيمية، والثقة أساسية وجوهرية لفهم السلوك الجماعي والفردي بين الأفراد والفعاليات الإدارية والتبادل الاقتصادي والاستقرار الاجتماعي أو السياسي، والثقة عامل مهم لعلاقات اجتماعية ثابتة ومستقرة ومن ثم فإنها تشكل العنصر الأساسي في الفاعلية التنظيمية إذ ليس هناك قائد تنظيمي يستطيع إهمال العنصر القوي للثقة في ممارسة جميع الأعمال، وإن بناء الثقة التنظيمية له تأثير كبير على مخرجات العمل داخل المنظمة، فقد أثبتت معظم الدراسات على وجود علاقة موجبة ومعنوية بين الثقة وكل من الأداء وسلوك المواطنة والإبداع.

وأكد (Porumbescu) و(Starnes) على ارتباط مستويات الثقة داخل المنظمة مع الفاعلية ومستويات الأداء التنظيمي، هناك مجموعة كبيرة من البحوث التي تتعلق بالقطاعين العام والخاص وجاءت بضرورة محاولة فهم كيف يتم إنشاء الثقة داخل المنظمات وذلك من خلال توفير أفضل الظروف التي تساعد على نشوء الثقة التنظيمية، وبين (Chair& Ebrahim) بأن الثقة هي العنصر الثاني من عناصر رأس المال الاجتماعي بعد أن أشار إلى القابلية الاجتماعية بوصفها العنصر الأول.[1]

وأكد (Starnes) بأن الثقة تصبح أكثر فائدة إذا كان يتخلل المنظمة عدة مستويات من الإدارة العليا إلى المشرفين والعاملين في الخطوط الأمامية، والثقة ضرورية للتكيف مع التغير والتطوير المستمر كما أنها تقلل من حدة الصراع داخل المنظمة.

[1] أميرة خضير كاظم، الثقة التنظيمية ودورها في تعزيز الولاء التنظيمي دراسة تطبيقية لعدد من العاملين في فروع مصرف الرافدين في محافظة النجف الأشرف، مجلة الفري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المعهد التقني كوفة، العدد31، السنة العاشرة، العراق،2014، ص232.

وأشار (Kort& Lewicka) إلى وجود ثلاثة أنواع من الثقة هي: العمودية وتكون بين (المديرين والعاملين) والثقة الأفقية بين زملاء العمل، أو الثقة المنظمة وتكون بين العاملين والمنظمة وتتعلق بثقة العاملين بإجراءاتها والتكنولوجيا والإدارة بالأهداف والكفاءة والعدالة ووصف الثقة العمودية بالأكثر تعقيدا من الثقة الأفقية.

ووفقا لـ Taylor(1990) فإن للثقة التنظيمية أربعة تأثيرات هامة على العلاقة بين العاملين والمنظمة وهي[1]:

- ✓ الثقة تسهل عمل الإدارة.
- ✓ الثقة تسهل فرصة مواجهة المخاطر العالية.
- ✓ الثقة تسهل الاستخدام الفعال للموارد.
- ✓ الثقة تؤثر على جميع أنشطة المنظمة.

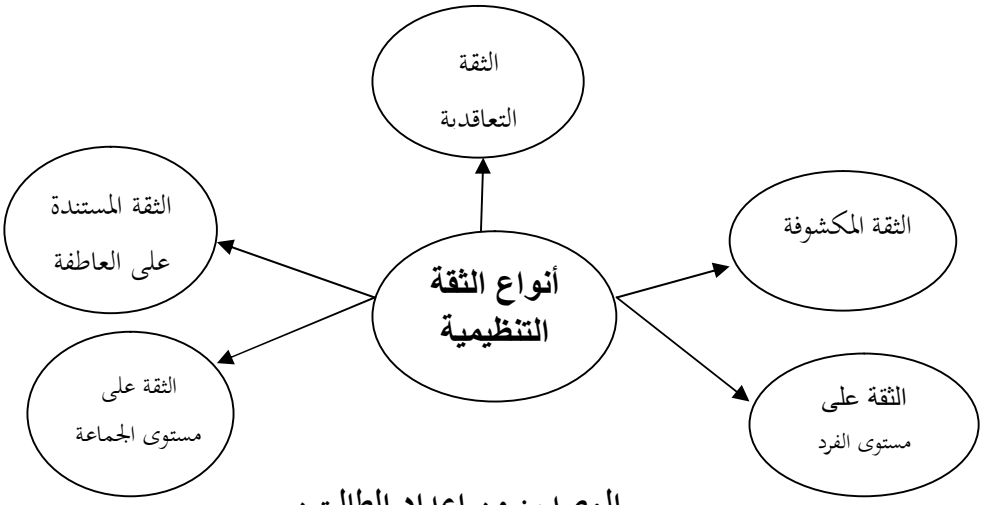
المطلب الثالث: أنواع وقواعد الثقة التنظيمية

يمكن تقسيم الثقة إلى عدة أنواع، حيث يحتاج كل نوع إلى قواعد لابد من مراعاتها لبناء مناخ من الثقة ليس من السهل تحطيمه أو زعزعته.

أولا_أنواع الثقة التنظيمية

للثقة التنظيمية عدة أنواع نحددها من خلال عرض الشكل الآتي.

الشكل رقم 1_2: أنواع الثقة التنظيمية



المصدر: من إعداد الطالبتين

[1] ماجد إبراهيم شاهين، مرجع سبق ذكره، ص66.

من خلال الشكل رقم 1_2 نلاحظ أن أنواع الثقة التنظيمية خمس وهي:

1_الثقة التعاقدية: تم تعريفها على أنها الاستعداد لتنفيذ الاتفاق، حيث أن الاتفاق بين الأطراف يتضمن التعهد من أحد الأطراف، وتوقع الوفاء من الطرف سواء كان ذلك الاتفاق حقيقيا أم تصورا ضمنيا، إن هذا التعريف يعني أن الثقة تتضمن الطبيعة التعاقدية، فهو يقتصر على تفاعل حقيقي أو خيالي بين طرفين على الأقل، التفاعل الأول، يتضمن التعهد من أحد الأطراف، أما الثاني فهو الوفاء (أو عدم الوفاء) بهذا التعهد، بحيث تحصل الثقة في الآخرين حينما يكون هناك توقع بأن ما يقولونه سوف ينفذونه، وهذا النوع من الثقة في مجموعات العمل يطلق عليه"المسؤولية"، وهو الاستعداد لتنفيذ الاتفاق. كما يتم تطوير هدا النوع من الثقة من خلال جعل طبيعة العمل تعاونية، عن طريق عقد السلوك الاجتماعي كما أن المخاطر تكون أقل في هذا الفرع من الثقة، لأن التركيز يكون منصبا على السلوك الخارجي والنتائج الملموسة بدلا من التركيز على الاتجاهات والمعتقدات والشعور والقيم.

2_الثقة المكشوفة: يقصد بها التوقعات التي يحملها العامل أو الجماعة بأن عملية إظهار المشاعر والآراء، والاتجاهات والقيم للآخرين لا تؤدي إلى الأضرار بالفرد أو الجماعة، بل تؤدي إلى زيادة الاحترام والتقدير. كما أن هناك درجات للمكاشفة، تبدأ من الأقل خطرا بإظهار الرأي، إلى الأكثر خطورة في المشاركة الوجدانية والمشكلات الشخصية.

وقد تكون الثقة المكشوفة ذات الخطورة العالية مناسبة في مجالات التدريب للعلاقات الإنسانية والدراسات النفسية للمجموعات، بينما الثقة المكشوفة الأقل مخاطرة تنطوي على مستويين وهما:

- ✓ **الصداقة:** وهي المشاركة في المعلومات الشخصية، والتي تسمح بتطوير مشاركة شخصية إيجابية في المجموعة. وهذا النوع من المشاركة يعتبر جزء أساسي يسهل عملية مواجهة وحل المشاكل فرديا وجماعيا؛
- ✓ **المهام:** وتشمل المشاركة في المعلومات والمشاعر المتعلقة بمسائل الوظيفة والمهام، وهذا النوع من الثقة يطلق عليه الأمانة. وكخط اجتماعي يمكن تعريف الأمانة، بأنها الميل لمشاركة المعلومات سواءا كانت حقائق أم مشاعر، والتي ربما تساهم في حل مشاكل المجموعة. إنه حين تعرف مفاهيم الثقة من ناحية سلوكية، والمتعلقة بالمسؤولية، الوفاء بالالتزام، والمشاركة، والعلاقات الشخصية والإخلاص، والمهام المتعلقة بوضوح الشخص، فإنها يمكن أن تساهم كأنماط مفيدة لبناء مجموعات عمل متماسكة[1].

[1] رامي جمال أندورسون، عادل سالم معايعة، مرجع سبق ذكره، 77.

3_الثقة على المستوى الفردي: إن إنشاء الثقة في العلاقات الشخصية أمر ضروري، سواءا كانت هذه العلاقة بين الطبيب ومريضه أو الأستاذ وتلميذه أو الرئيس ومرؤوسه. الذي نتج عنه سرعة التطور الفكري والاستقرار العاطفي وزيادة الإبداع والابتكار، والقليل من الاستحثاث النفسي ضد الأخطار. إن قدرة العامل في استيعاب المحادثات وتصوراته لدوافعه وقيمه، وشعور الآخرين بدقة تتأثر بدرجة الثقة، لذلك ذهبت الدراسات إلى ضرورة وجود الثقة بين الأفراد، حتى يمكن للمجموعات التصدي لحل المشكلات، حيث أن عدم الثقة يؤدي إلى التضحية بالأفكار الجيدة.

4_الثقة على مستوى المجموعات: تعد الثقة منذ ظهور حركة التطوير التنظيمي عاملا رئيسيا في عملية التطوير والتغيير، وقد أظهرت التجارب حول جعل المجموعات تعمل بكفاءة، أهمية إيجاد تعار يف عملية وأنماط سلوكية واضحة ومحددة حول مفهوم الثقة.

5_الثقة المستندة على العاطفة: تتجذر هذه الثقة في الاهتمام والرعاية الشخصية المتبادلة، حيث تتألف من الأواصر العاطفية بين الأفراد. ذلك أن الأفراد يصنعون استثمارات عاطفية في علاقات الثقة ويعبرون عن اهتمام حقيقي بسعادة شركائهم ويؤمنون بالفضائل الداخلية لمثل هذه العلاقات، بل ويعتقدون بأن هذه العواطف تكون متبادلة، وأخيرا فإن الارتباطات العاطفية بين الأفراد يمكن أن توفر قاعدة للثقة، ولما كانت الثقة العاطفية تستند إلى معتقدات العامل حيال دوافع السلوك لدى الآخرين فإنها يجب أن تقتصر على السياقات التي تشتمل على تفاعلات متكررة حيث يكون هناك مقدار كاف من البيانات الاجتماعية يسمح للوصول إلى القناعات المتعلقة بالثقة.

6_الثقة المستندة إلى المعرفة: تتجذر هذه الثقة في المعتقدات الفردية حول موثوقية الزملاء ومدى إمكانية الاعتماد عليهم، وتكون الثقة مستندة إلى المعرفة عندما (نختار من نثق به في جوانب وظروف محددة وعندما نرجع الاختيار إلى أسباب جيدة تشكل دليلا لأهمية العامل للحصول على الثقة) ويتراوح مقدار المعرفة اللازمة لظهور الثقة ما بين المعرفة الكلية والجهل الكلي. أما توفر المعرفة المتوفرة والأسباب الجيدة تمثل قاعدة لاتخاذ القرارات المتعلقة بالثقة، أي المنصة التي ينطلق منها نحو الإيمان مثل أولئك الذين يثقون بالآخرين[1].

وعلى الرغم من أن الكثير من الأبحاث المتعلقة بالجوانب العاطفية في المنظمات والعلاقة بين العاطفة والمعرفة قد ركزت على حالات المزاج غير الثابتة فإن هناك اهتماما متزايدا من قبل الباحثين بالأسس الشخصية

[1] رامي جمال اندورسون، عادل سالم معايعة، مرجع سبق ذكره، ص 77.

للعواطف، فقد سلطت الأبحاث المتعلقة بالمعرفة والتأثير في العلاقات الحميمة الضوء على تطور العواطف بين الأفراد استنادا إلى قاعدة معرفية، وفي هذا السياق ينظر إلى الثقة المعرفية على أنها أكثر سطحية وأقل خصوصية مما هي عليه الثقة العاطفية[1].

ثانيا_قواعد الثقة التنظيمية

تعتبر الثقة متطلبا أساسيا من أجل مواكبة التطور في المجتمع ومواجهة التحديات والمتطلبات الجديدة في ظل التحول من الاعتماد على السيطرة والرقابة إلى الاعتماد على المعلومات والمعرفة، لذا فإن الثقة تحتاج إلى قواعد لابد من مراعاتها لبناء مناخ من الثقة ليس من السهل تحطيمه أو زعزعته. وفيما يلي أهم هذه القواعد[2]:

1_عدم الإفراط في الثقة بالآخرين: ليس من الضروري أن يثق شخص بأناس لا يعرفهم جيدا ولا يشتركون معه في نفس الأهداف؛

2_محدودية الأهداف: إن الثقة دون حدود تعني في الممارسة ثقة غير متوقعة، والثقة بحدود في المنظمات تعني الثقة بقدرة العاملين والتزامهم بتحقيق الأهداف والدفاع عنها لدرجة التضحية من أجل الوصول إليها، والمنظمات المعتمدة على الثقة تعيد تصميم عملها بما يتناسب مع أجواء الثقة الميدانية، ستكون الرقابة بعد التنفيذ أي عند تقويم النتائج؛

3_الثقة تتطلب القدرة على التعلم والتكيف: إذا كان البناء التنظيمي يحدد مدى استقلالية وثبات الجماعات، فإن الظروف الضرورية تمثل القدرة على التغيير عندما تطلب الظروف ذلك فعليها الخروج نهائيا من التنظيم؛

4_الثقة تتطلب الحزم: وذلك إذا ما أخفقت الإدارة في اختيار موظفين لديهم القدرة على التكيف وتجديد الذات، وثبت أن الثقة غير موجودة ليس لأن العاملين مخادعون ولكن لضعف قدرتهم على التعايش مع التوقعات، آو لعدم إمكانية الاعتماد عليهم في انجاز المطلوب؛

5_الثقة تتطلب التكامل التنظيمي: ومن أجل أن يعمل الجميع فيجب أن تلتقي أهداف التنظيمات الصغيرة مع أهداف التنظيمات الكبيرة؛

---

[1] رامي جمال اندورسون، عادل سالم معايعة، مرجع سبق ذكره، ص 78.

[2] مصطفى محمد هادي، مسلم عبد الرضا مشكور، دور الثقة التنظيمية في تطوير رأس المال الاجتماعي، بحث كجزء من متطلبات نيل شهادة بكالوريوس، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، العراق، 2017، ص16.

6_تحتاج الثقة إلى الاتصال: يتطلب الالتزام والوفاء المشترك اتصالا شخصيا حتى يكون حقيقيا، لذلك فالمنظمات بحاجة إلى عقد المزيد من اللقاءات الشخصية التي لا تشكل فرصا للتعارف ومقابلة القادة فقط، بل لتعزيز أهداف التنظيم ولإعادة النظر بالاستراتيجيات التنظيمية أيضا؛

7_الثقة تتطلب التعددية في القادة: لا يمكن إدارة الوحدات المستقلة في المنظمات المعتمدة على الثقة حتى في أحسن أحوالها، ولذلك فهي بحاجة إلى التعثر والتشديد؛

8_تناقض الثقة التنظيمية: وتتضمن أنه من السهل تحطيم الثقة إذا ما تم الذهاب إليها بطرق غير متوقعة، وفي الوقت نفسه من السهل بنائها والمحافظة عليها بدون ضحايا للتفكير السطحي الضيق.

المطلب الرابع: أبعاد وعوامل تعزيز الثقة التنظيمية في المنظمة

نظرا لتعدد التعاريفات المقدمة للثقة التنظيمية فإن عملية تحديد أبعادها وعوامل تعزيزها في المنظمة أمر أصعب، فلكل مفكر ومهتم بالثقة التنظيمية له وجهة نظر تختلف وتتشابك في نقاط مع غيره مما عسر وصعب هذا عملية قياس الثقة التنظيمية.

أولا_أبعاد الثقة التنظيمية

تعددت الدراسات التي تناولت أبعاد الثقة التنظيمية والتي تركز معظمها على ثلاثة أبعاد(الثقة بالإدارة العليا، وبالمشرفين، وبالزملاء)، وفيما يلي توضيح مبسط لذلك.

1_الثقة بالإدارة العليا (المنظمة): إن المعضلة الأساسية التي تواجه المنظمات والتي تكون تكاليفها باهظة والتي ربما تؤدي بحياتها إلى فقدان الثقة بإدارة المنظمة من قبل العاملين، فالتقنية بمفردها لا يمكنها إدارة أمور المنظمة وسيبقى للأفراد العاملين الأهمية الكبرى في العمل والتطوير والابتكار، وإذا ما أرادت المنظمات النجاح في تحقيق أهدافها، وإدارتها بكفاءة ومعنوية عالية لابد من وجود الثقة المتبادلة، فنقص الثقة يجعل العاملين بلا قيمة، كما أن انعدام الثقة يجعل الأفراد يفضلون مصالحهم الشخصية على مصالح المنظمة ومن ثم انخفاض ولائهم[1]؛

2_الثقة بالمشرفين: تمثل الثقة بالمشرف شكلا من أشكال التعامل مع الآخرين والتي تنبثق من تصورات العامل بالمشرف فيما يتعلق بالخير والنزاهة والمقدرة، ويقصد بالخير المدى أو المجال الذي يريد المشرف فعل الخير للمرؤوس، والنزاهة هي مدى استخدام إجراءات مقبولة من قبل المرؤوس أي أن تكون عادلة ونزيهة، أما

[1] حكمت محمد فليح، تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي، دراسة استطلاعية في دائرتي التقاعد والرعاية الاجتماعية، مجلة الإدارة والاقتصاد، كلية الإدارة والاقتصاد، العدد83، العراق، ماي 2010، ص234.

المقدرة فهي قدرة المشرف على العمل الفني ذات الصلة بالاختصاص وأكد(Porrumbescu) بأن الثقة في المشرف نابعة من العلاقات الشخصية والعدالة التفاعلية وهي الطريقة التي يتم بها توصيل المعلومات المتعلقة بالمنظمة للمرؤوسين من قبل المشرف لتكوين تصورات عن العدالة التفاعلية والتي بدورها تؤثر على ثقة المرؤوسين بالمشرفين[1].

وعرفها (Eltae) بثقة الأفراد بمشرفهم في العمل من حيث درجة اهتمامه ودعمه وتحفيزه لهم وتلبية حاجاتهم الشخصية ومدح جهودهم ورفع روحهم المعنوية فضلا عن ذلك امتلاكهم للمهارات والقدرات التي تمكنه من انجاز المهام الملقاة على عاتقه. وأكد (Porumbescu) على الطريقة التي يتصل بها المشرف مع المرؤوسين تقوم بدور هام في التأثير على مستويات الثقة العمودية داخل المنظمات؛

3_الثقة بزملاء العمل: هي ثقة الأفراد داخل المنظمة بعضهم بالبعض الآخر من خلال العلاقات التعاونية والاتصالات المفتوحة بين جميع الأفراد، وبما تعكس تطابق القيم والمبادئ بين الطرفين. وتشير لها الدراسات الحالية بأنها ثقة الأفراد بعضهم بالبعض الآخر داخل المنظمة اعتمادا على علاقاتهم المشتركة والتكلم بحرية عن مشاكلهم وصعوبات العمل واشتراكهم في المشاعر والآمال[2].

ثانيا_عوامل تحسين وتعزيز الثقة التنظيمية

يرى بعض الباحثين أن هناك عوامل من شأنها تحسين وتعزيز الثقة التنظيمية داخل المنظمة يمكن تقسيمها إلى مجموعتين من العوامل هما[3]:

1_العوامل التنظيمية: تعد الموارد البشرية، الممارسات الإدارية، ثقافة المنظمة وهيكلها التنظيمي من العوامل التنظيمية التي تعزز الثقة في المنظمة، حيث أن عامل الموارد البشرية يحدد فعالية وكفاءة نظام تقييم الأداء، وعاملي الممارسات الإدارية وهيكل المنظمة يحددان الطريقة التي يجب إتباعها لبلوغ الفعالية التنظيمية، وتحقيق الالتزام التنظيمي، ورفع مستوى الأداء، ونجاح الاتصالات وإشراك العاملين في عملية صنع القرار، أما عامل الثقافة التنظيمية يحدد هيكل العلاقات بين العاملين ومديريهم، وبالتالي يسهل ويساعد على تأسيس الثقة التنظيمية؛

[1] حكمت محمد فليح، مرجع سبق ذكره، ص234.

[2] أميرة حضير كاظم، مرجع سبق ذكره، ص233-234.

[3] ماجد إبراهيم شاهين، مرجع سبق ذكره، ص70.

2_العوامل الفردية: من المعلوم أن عملية تأسيس وتكوين الثقة التنظيمية تتطلب وجود بعض العوامل الذاتية التي تؤثر فيها مثل الميل إلى الاتكال، الحالة الذهنية والمشاعر، والقيم والأخلاق.

إن الميل إلى الاتكال يفسر كيفية استعداد الأفراد إلى الاعتماد على الآخرين منذ ولادتهم، أما بالنسبة للحالة الذهنية والمشاعر فتبين كيف يمكن لشخص أن يعبر عن مشاعره اتجاه شخص ما ويقيم تجربته من خلال أفكاره حول مصداقية الشخص الآخر قبل أن يقرر أن يثق به آم لا، أما القيم فتوضح كيفية تكون الميول التي تساهم في خلق الثقة والقيم المشتركة المتبادلة، كما أن الأخلاق توضح مدى مصداقية الأفراد.

ثالثا_قياس الثقة التنظيمية

اختلف الباحثين حول قياس متغير الثقة التنظيمية، إذ تشير المراجعة التي أجريت للأدبيات ذات الصلة إلى انطواء معظم هذه المقاييس تحت مدخلان، يقوم كل منها على أساس منظور معين.[1]

1_مدخل أساس الثقة: يقوم هذا المدخل على أساس توقعات الأفراد اتجاه الآخرين، وتعتمد هذه التوقعات على اعتبارات نفعية (تكلفة – ربح)، واعتبارات علاقاتية، والخصائص الشخصية والانجذاب الشعوري بين الشخص الواثق والموثوق به. ويضمن هذا المدخل عدة أبعاد للثقة منها:

1_1_أبعاد الثقة التنظيمية عند (McAllister,1995) و(Mayer etal., 1995): وبحسبها تقسم أبعاد قياس الثقة التنظيمية إلى قسمين:

- ✓ البعد الإدراكي؛
- ✓ البعد العاطفي.

1_2_أبعاد الثقة التنظيمية عند (Shockley-Zalabak etal.,2000): قام Shockley-Zalabak وزملاؤه بتقسيم أبعاد قياس الثقة التنظيمية إلى خمسة أقسام.

- ✓ القدرة؛
- ✓ الاتصال المفتوح؛
- ✓ الاهتمام بالعاملين؛
- ✓ المعولية؛

[1] حامد كاظم متعب، عامر علي العطوي، دور الثقة التنظيمية في تحسين مستوى مخرجات العمل الموقفية والسلوكية دراسة تطبيقية في معمل نسيج الديوانية، جامعة القادسية،العراق، 2008.

✓ الاشتراك بالأهداف والقيم والمعتقدات.

2_مدخل بؤرة الثقة: يسمى هذا المدخل ببؤرة الثقة أو مرجعية أو مصدر الثقة، ويقوم على أساس مصدر الثقة في المنظمة، والتي قد تكون ضمن المستوى الأفقي للمنظمة (علاقة الثقة بين العامل وزملائه الآخرين)، أو ضمن المستوى العمودي (علاقة الثقة بين العامل والرئيس المباشر أو الإدارة العليا). وتتمثل أبعاد هذا المدخل كالآتي:

2_1_الثقة بزملاء العمل: تعني التوقعات الايجابية الموثوقة للعامل بخصوص نوايا وسلوك زملائه الآخرين؛

2_2_الثقة بالرئيس المباشر والثقة بالإدارة العليا: هي توقعات ايجابية موثوقة من قبل العامل بخصوص تصرف وسلوك الرئيس المباشر أو الإدارة العليا، والنية والرغبة للثقة بكلماتهم وأفعالهم، وتكون هذه الثقة على أساس القواعد والسياسات ومخرجات القيادة مثل العدالة وجودة العلاقة والمكافئات وفرص التطوير المهني والاحترام وغيرها من المواضيع الأخرى.

ومن المقاييس التي تعتمد على هذه الأبعاد مقياس(scotte) والذي يعد من المقاييس المهمة والمستخدمة بكثرة في البحوث التطبيقية المتعلقة بموضوع الثقة التنظيمية وهو مقياس مختبر أكثر من مرة وذو ثبات ومصداقية عالية.

المبحث الثاني: محددات وآثار الثقة التنظيمية

على اعتبار أن للثقة التنظيمية ثلاث مستويات وهي الثقة بالرئيس المباشر، الثقة بالزملاء، الثقة بالمنظمة، فإن لكل مستوى من مستوياتها محددات وآثار تحدد وجود الثقة من عدمها.

المطلب الأول: محددات الثقة التنظيمية وآثارها في الزملاء

تتجلى أهم محددات الثقة التنظيمية والتي تأثر في العلاقة التي تربط بين الزملاء في المصارحة والمكاشفة والرغبة في العمل جماعيا بغية تحسين العمل وتطوير العلاقات التي تربطهم ببعضهم البعض.

أولا_المصارحة والمكاشفة بين الزملاء

عرفت المصارحة والمكاشفة بأنها السماح لشخص ما بأن يعرف ما تشعر به أو ما قد فعلته سابقا، كما عرفت على أنها تفاعل بين شخصين اثنين على الأقل، بحيث يبدي إحداهما الرغبة بالإفصاح عمدا عن خصوصياته للآخر، ويمكن دراسته من خلال الاتصال اللفظي الذي يحمل العبارات "أنا أشعر بكذا"، أو" أنا أعتقد كذا". وعرفها آخرون على أنها العملية التي تمنح إمكانية الحصول على أشياء خاصة وأسرار.

وغالبا ما تركز الأبحاث المتعلقة بالمصارحة والمشاركة على الكشف عن شيء حساس مثل الخوف والاعتقادات الدينية التي يشعر بها الشخص، ولكن المصارحة والمكاشفة بين اثنين قد تمتد لتشمل مواضيع أقل أهمية مثل" أنا أحب البيتزا"، كما أن للمعلومات دورا هاما في تصحيح العلاقات مثل المعلومات الشخصية والتي يترتب عليها نتائج هامة مثل تطور العلاقات الشخصية وإصلاحها.

كما ركزت الأبحاث الأولى على كيفية كشف الناس عن ذاتهم الحقيقية ووجودهم للآخرين، لذا لابد من التمييز ما بين الإفصاح عن الذات والإفصاح العلائقي الخاص بالعلاقة مع الآخرين، وكلاهما له تأثير هام على نمو وإصلاح العلاقة بين الطرفين، فعلى سبيل المثال، يكون الإفصاح عن الذات بأن يقول شخص لآخر: "كان عندي يوم حافل في العمل"، فهي تعطي إيماءات عن مدى ما يشعر به أو يفكر به هذا الشخص، بينما الإفصاح لعلائقي كأن يقول شخص لآخر: "لا أتخيل كيف سأقضي عطلة نهاية الأسبوع بدونك؟"، حيث تعبر تلك الجملة عن مدى العلاقة بين شخصين.

ثانيا_الرغبة في العمل الجماعي مع الزملاء

عرف الباحثون العمل الجماعي على أنه أسلوب التفاعل المباشر بين طرفين على الأقل، يكونان متكافئين ويشتركان إراديا في صنع القرار أثناء عملهما نحو تحقيق هدف مشترك، بينما يرى آخرون بأن العمل الجماعي يشتمل على عنصر هام جدا وهي الجماعة[1]، والتي تعرف بأنها تعبير عن عدد من الأفراد يفوق اثنين تحكمهم أهداف واتجاهات مشتركة، وأدوار متشابكة، مما يسمح بتنمية علاقات سيكولوجية، وإحداث استجابات وطيدة بينهم، بالقدر الذي يؤدي إلى توحدهم في إطار جماعة معينة، وتصبح للجماعة شخصية مختلفة عن شخصية كل فرد من أفرادها[2]؛ كما عرفت أيضا بأنها تجمع عدد صغير من الأفراد بشكل يمكنهم من التفاعل الدائم خلال اللقاء والمواجهة المباشرة (وجها لوجه) ويشعرون فيما بينهم بالتجاوب النفسي من خلال إحساسهم بالانتماء لعضوية نفس الجماعة[3].

ولكي يكون العمل الجماعي فعالا وايجابيا، فلابد له أن يتميز بالتالي[4]:

---

[1] المرجع نفسه، ص 23-24.

[2] عبد المعطي محمد عساف، السلوك لإداري التنظيمي، بدون طبعة، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 1999، ص156.

[3] حريم حسن، السلوك التنظيمي، الطبعة 1، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2004، ص157.

[4] فاروق عبده فليه، السلوك التنظيمي، الطبعة 1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2005، ص 98.

- ✓ أن العلاقات التي تنشأ بين أفراد جماعات العمل تأخذ صفة الدوام والاستمرار والانتظام والقابلية للزيادة والتطور؛
- ✓ أن للجماعة أهداف تسعى إلى تحقيقها منها أهداف خاصة بمستويات أداء العمل في المنظمة وأهداف خاصة بإشباع رغبات الأفراد؛
- ✓ أن لكل فرد في جماعة العمل دور يمارسه بصفته الوظيفية، وهذه الدور عادة تتوقف على عدد من العوامل كالسن والخبرة والمؤهل والاستعداد والقدرات وبناء الشخصية؛
- ✓ اعتبار جماعة العمل مصغرة من المجتمع الكبير فقد تسود بينهم نفس المشاعر والأحاسيس من فرح وحزن وحب وكره.....

تأسيسا على ما سبق فإن تحقيق عمل جماعي ناجح يتطلب توفر مجموعة من المقومات يجب الحرص على توفرها في ظل وجود معيقات عديدة، فبالنسبة للأولى فتتمثل في الآتي[1]:

- ✓ قيادة فعالة مناسبة
- ✓ عضوية مناسبة
- ✓ الالتزام للفريق
- ✓ مناخ صحي وبناء
- ✓ الاهتمام بالإنجاز
- ✓ وضوح الأدوار
- ✓ طرق فعالة للعمل
- ✓ تنظيم الفريق
- ✓ تنمية مستمرة لأعضاء الفريق.
- ✓ توافر القدرات الابتكارية.
- ✓ علاقات متداخلة إيجابية.
- ✓ إقامة رابط بين أعضاء الفريق.
- ✓ تشجيع الخبرات المشتركة.
- ✓ التركيز على الجوانب الإيجابية.
- ✓ وجود اتصالات فعالة.
- ✓ معاملة القائد لجميع الأفراد باحترام.
- ✓ التعامل مع المواقف الصعبة دون حساسية

أما معيقات العمل الجماعي فنذكر منها:[2]

- ✓ عدم الفهم لمراحل تطور الفريق؛ ضعف القيادة والداخلية أو الخارجية.
- ✓ فشل المنظمة في استغلال جهود الفريق.
- ✓ عدم تلقي الأعضاء القدر الكافي من التدريب.

[1] توفيق محمد عبد المحسن، السلوك التنظيمي، بدون طبعة، دار الفكر العربي، مصر، 2013، ص287-289.
[2] المرجع نفسه، ص305.

المطلب الثاني: محددات وآثار الثقة التنظيمية في الرئيس المباشر

كشف الباحثون عن أهمية العلاقات الشخصية بين العامل ورئيسه المباشر كعامل جوهري في التأثير في السلوك التنظيمي، كما تبين أن الثقة هي العامل الأهم في نوعية العلاقة بين العامل ورئيسه المباشر، وفي فاعلية الرئيس وقد ثبت بالدراسة تمايز الثقة بين الرئيس والمنظمة لدى العامل.

كما تشير الدراسات بأن هناك ثلاثة محددات للثقة في الرئيس المباشر، وتتضمن هذه المحددات: النزعة إلى الخير، الاستقامة، والقدرة. وقد ذكر أحد عشر سلوكا للمشرف تسهل توفير الثقة التنظيمية المتبادلة بين الأفراد وهي إتاحة المشرف، الاختصاص، الملائمة، العقلانية، العدالة، الاستقامة، الولاء، الانفتاح، الوفاء بالوعد، الاستجابة، الثقة الإجمالية، حيث تتمثل الثقة بالرئيس المباشر بتلك التوقعات الإيجابية الواثقة اتجاه مشرفهم في العمل وفقا للعلاقات المتبادلة بين الطرفين.

أولا_نزوع الرئيس المباشر نحو الخير والاستقامة والقدرة

عرفت الثقة في الرئيس المباشر على أنها استعداد المرؤوس للقيام بما يطلبه الرئيس من أعمال ودون معرفة نتائج عواقب هذه الأعمال استنادا إلى توقعات المرؤوس الإيجابية، بينما عرفها آخرون على أنها التوقع الذي يحمله العامل أو المجموعة من أن الكلمة والوعد والقول لفظا أو كتابة الذي يصدر عن رئيسه يمكن الاعتماد عليها، أي أن الثقة هي استعداد طرف معين ليكون خاضعا لطرف آخر استنادا إلى الاعتقاد بأن الطرف الآخر مقتدر، منفتح، مهتم، موثوق، فالثقة في الإدارة العليا هي استعداد العامل للتصرف بالاستناد إلى أسس مثل كلمات وأفعال وقرارات الإدارة العليا في ظل ظروف من المجازفة (الخطر).

أكد الباحثون على أن النزوع للخير هو عنصر جوهري لبناء ثقة المرؤوس بالرئيس، كما تشير الدراسات إلى التأثير الإيجابي لنزوع الرئيس إلى الخير على مستوى ثقة العامل برئيسه المباشر. حيث تعني النزعة إلى الخير مدى إيمان العامل بأن رئيسه يملك نوايا حسنة تجاهه، ويريد عمل الخير له، ويقدم له المساعدة وإن لم يكن مطلوبا منه، كما أنه لا يستغله حتى وإن سنحت له الفرصة بذلك، ويأخذ المبادرة في مساعدته في عمله.

بينما الاستقامة تعني إدراك العامل بأن رئيسه يتمسك بمجموعة من المبادئ الأخلاقية المقبولة، مثل تطابق أقوال الرئيس بأفعاله وامتلاكه إحساس قوي بالعدالة إضافة إلى مصداقيته واتساق أفعاله في الماضي. كما يعتبر نزوع الرئيس للاستقامة محدد من محددات الثقة بالرئيس المباشر[1].

[1] نسرين الغانم، عبد الله أبو شاويش، مرجع سبق ذكره، ص 27.

أما القدرة فتعني امتلاك الرئيس لمجموعة من المهارات والكفاءات التي تمكنه من أداء مهامه والتأثير في موظفيه وبالتالي كسب ثقتهم فيه، فحينما يدرك المرؤوسين أن رئيسهم يتميز بالكفاءة والقدرة، فإنهم يبادرون إلى الوثوق به والاعتماد عليه في حل مشاكلهم التي تواجههم في العمل، فالقدرة تعتبر محددا من محددات الثقة التنظيمية بالرئيس المباشر.

ثانيا_السلوك الإداري الابتكاري للرئيس المباشر

مما لا شك فيه أن الثقة التنظيمية في الرئيس المباشر ستؤدي إلى العديد من النتائج الإيجابية للعامل والمنظمة، مثل سلوك المواطنة التنظيمي، الرضا الوظيفي، السلوك الإداري لابتكاري.

إن علاقة الابتكار وتحقيق الذات مع الثقة التنظيمية تتضح من خلال رغبة العامل في الحصول على قدر من السلطات والمهام، التي تمكنه من ممارسة دوره في الابتكار والتجديد في العمل، بحيث يشعر معها بأن الإدارة تثق بقدراته المبدعة، ورغبته في الحصول على قدر من التشجيع والثناء على مجهوداته، وهذا لن يتأت إلا عن طريق المعرفة والثقافة العالية لدى الرئيس المباشر، كما توصل الباحثون إلى أن الثقة التنظيمية تؤدي إلى تعزيز السلوك الإداري الابتكاري لدى المرؤوسين مما يؤدي إلى تحسين وتنمية ذوات العاملين وزيادة إنتاجهم بأفضل الطرق، حيث أن التطور والتجديد من أهم الخصائص للمنظمات المعاصرة التي تعمل في ظل مفهوم التحول التدريجي نحو العالمية، وحاجة المنظمات إلى الابتكار هو أهم السمات المميزة لأدائها وفاعليتها[1].

1_مفهوم السلوك الإداري الابتكاري: عرف (Zhuang) الابتكار بأنه "عملية عقلية ديناميكية تتطلب أن يكون التفكير الابتكاري أحد مدخلاتها لتطوير أفكار جديدة أو خلق استخدامات جديدة للمنتجات القائمة مع التأكيد على أن التجديد يجب أن يكون شيئا أفضل". ويمكن وصف ديناميكية الابتكار بأنها دورة تدور حول الابتكار والتغيير بحيث لا تكون هذه الدورة خطية"[2].

أما الابتكار الإداري فقد تعددت التعاريف الخاصة به باختلاف وجهات النظر، فمنهم من عرفه بأنه "التوصل إلى المفاهيم الجديدة القابلة للتحويل إلى سياسات وتنظيمات وطرق جديدة تساهم في تطوير الأداء في المنظمة"[3].

2_أنواع الابتكار: اتفقت معظم الأدبيات على تقسيم الابتكار إلى:

---

[1] نسرين الغانم، عبد الله أبو شاويش، مرجع سبق ذكره، ص ص 27-28.

[2] مصطفى يوسف كافي، الابتكار والإبداع التسويقي، بدون طبعة، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص62.

[3] نجم عبود نجم، إدارة الابتكار، الطبعة 1، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2003، ص345.

2_1_الابتكار الإداري: يتضمن التغيرات في العلاقات الاجتماعية، والاتصالات والقواعد، والأدوار، والإجراءات والهياكل المرتبطة بها؛

2_2_الابتكار الفني التقني: ويتضمن ابتكار منتجات أو خدمات جديدة لترتبط بشكل مباشر بنشاط العمل الابتدائي؛

2_3_الابتكار الإضافي: يتضمن الابتكارات التي تعبر حدود بالمنظمة إلى بيئتها المحيطة [1].

3_مستويات السلوك الإداري الابتكاري: حدد تايلور خمسة مستويات للابتكار تعبر عن مدى قدرة الإداري المبتكر وفعاليته على الاستنباط والاستنتاج والتحليل والربط بين العلاقات، فكل مستوى يعبر عن قدرة المبتكر ومدى نضج تفكيره الابتكاري وكيفية استغلاله في التطبيق العملي للأفكار الابتكارية من المستويات الخمس الآتية[2]:

3_1_الابتكار التعبيري: ويعني تطوير فكرة أو نواتج فريدة بغض النظر عن نوعيتها أو جودتها وهو من أكثر المستويات الأساسية ويعد ضروريا لظهور المستويات التالية جميعها؛

3_2_الابتكار الإنتاجي: ويعنى بقدرة الإداري للتوصل إلى إنتاج أعمال كاملة بأساليب متطورة غير تقليدية، وغالبا ما يكون هذا النوع من الابتكار في مجال إنتاج منتجات كاملة بمختلف الأشكال؛

3_3_الابتكار ألاختراعي: يتطلب هذا النوع من الابتكار المرونة في إدراك علاقات جديدة غير مألوفة بين أجزاء منفصلة موجودة من قبل، أو دمج معلومات قد تبدو غير مترابطة بهدف الحصول على شيء جديد ذو قيمة ومعنى؛

3_4_الابتكار الإبداعي: يشير إلى قدرة المبتكر على إيجاد تعديل هام في الأسس أو المبادئ العامة التي تحكم ميدانا كليا في العلم أو الفن أو الأدب؛

3_5_الابتكار المنبثق: يمثل أعلى مستويات الابتكار وأندرها، حيث يتحقق فيه الوصول إلى مبدأ ونظرية أو افتراض جديد، ويترتب عليه ازدهار أو بروز مدارس وحركات بحثية جديدة.

4_مكونات الابتكار: قدم Guildford ومعاونوه مجموعة من العناصر المختلفة المكونة للابتكار تتمثل في الطلاقة، المرونة، الأصالة، التوسيع، والكم والكيف، وفيما يلي شرح لهذه العوامل[3]:

---

[1] محمود حسن حسني، إدارة أنشطة الابتكار والتغيير، بدون طبعة، دار المريخ للنشر، السعودية، 2004، ص220.

[2] نسرين غانم عبد الله أبو شاويش، مرجع سبق ذكره،29-30.

[3] المرجع نفسه، ص30.

4_1_عنصر الطلاقة: إن الطلاقة تقاس وتحدد بعدد وكمية ما يعطي الشخص من نوع معين من المعلومات في وحدة زمنية معينة، وقد وجد أنه في الاختبارات الكلامية وحدها توجد ثلاثة عوامل متميزة للطلاقة وهي الطلاقة الفكرية وجل هذا النوع من الطلاقة مرتبط بالقدرة العقلية لشخص، كالقدرة على التخيل والتشبيه والاستنباط وسعة الإدراك والحدس، والطلاقة الترابطية تعني عملية إكمال العلاقات وذلك لتميزها عن النوع السابق من الطلاقة، والطلاقة التعبيرية والتي لها علاقة بسهولة بناء الجمل؛

4_2_عنصر المرونة: أما المرونة في التفكير فتعني تغييرا من نوع معين، ورؤية المشكلة من زوايا مختلفة والتغيير يكون في المعنى أو التفسير أو الاستعمال أو فهم المهمة أو إستراتيجية العمل أو تغييرا في اتجاه التفكير الذي قد يعني تفسيرا جديدا للهدف؛

4_3_عنصر الأصالة: وتعني إنتاج ما هو غير مألوف، وما هو بعيد المدى، وما هو جديد وغير عادي، وما هو ذكي وحاذق من الاستجابات؛

4_4_عنصر التوسيع: ويظهر هذا العامل مقدرة العامل على الإضافة ذات القيمة على فكرة أو أسلوب قدمها غيره بحيث تكتمل الفكرة بشكل أفضل، أو يصبح تطبيقها أكثر فائدة وسهولة؛

4_5_عنصر الكم والكيف: إن ثمة فرضية تقول إن الكمية تولد الكيفية حيث أنه إذا كان شخص ينتج عددا أكبر من الأفكار فإنه لا بد أن ينتج هذه الأفكار بنوعية جيدة وفي وقت محدد، في حين أن هناك فرضية أخرى تقول بأنه إذا صرف الإنسان وقته في إعطاء عدد كبير من الأفكار فإن الأفكار الجيدة بينها ستكون قليلة.

5_تنمية السلوك الإداري الابتكاري: تعتبر عملية تنمية الابتكار الإداري وسيلة المنظمات لتحقيق التميز في مجال عملها، من خلال العمل على تنمية الكوادر البشرية وزيادة قدراتها وصقل خبراتها، فضلا عن تطوير الخطط والاستراتيجيات اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة، وكذلك توفير البيئة التنظيمية التي تشجع الابتكار والتجديد، لأن إغفال عنصر من هذه العناصر يقلل نسبيا من فرص الإبداع، بالإضافة إلى مراعاة متطلبات السلوك الابتكاري التي تتمثل فيما يلي[1]:

5_1_توفر المناخ التنظيمي القائم على التشاور والمشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة بتحسين أساليب العمل وتطويرها بما ينعكس بالإيجاب على أنماط العمل الإداري، فالفكر الإداري المعاصر يؤمن بأن العامل إذا توفرت

[1] نسرين غانم، عبد الله أبوشاويش، مرجع سبق ذكره، ص31.

له الظروف يكون قادرا على الابتكار وتحقيق ذاته والتزامه بمثل عليا ويراقب نفسه مراقبة ذاتية سليمة، كما يعمل على تعزيز الانتماء والولاء التنظيمي لدى العاملين ، مما يسهم في تنمية قدراتهم الابتكارية والإدارية؛

5_2_تحقيق الكفاءة والفاعلية الاقتصادية مثل استثمار الموارد المتاحة، وتوجيهها لتحسين نوعية المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة وتضخيم عوائدها ومنافعها؛

5_3_الإيمان بضرورة التغيير وأهمية التطوير المستمر للمنتجات والخدمات التي تقدمها، فليس هناك حد للتطوير والتحسين؛

5_4_تنمية القدرات الابتكارية لدى العاملين: حيث تركز هذه الأساليب على تنشيط العمليات المعرفية المختلفة التي تقوم عليها عملية الابتكار وهي العمليات العقلية التي تشمل الإدراك والتذكر والتخيل والتفكير، مثل أسلوب العصف الذهني،القبعات الست، أسلوب دلفي.

6_معوقات السلوك الإداري الابتكاري: أجمع الباحثون على وجود العديد من محددات الابتكار الإداري التي تعتبر في نفس الوقت معيقات تقلل من قدرة العامل على استثمار قدراته وتنمية ذاته وتقديم الجديد، والتي يمكن تصنيفها في أربع مجموعات[1]:

6_1_المعوقات العقلية: والتي تتمثل بإصدار الأحكام المسبقة غير المدروسة وغير المتأنية على الأشخاص والمشكلات، وضعف الملاحظة والنظرة السطحية للمشكلات والأمور المهمة، وإتباع عادات التفكير النمطية، والقيود وقلة الحركة الفكرية؛

6_2_المعوقات الانفعالية والدافعية: حيث أن الخوف من الفشل أو نقص الثقة في النفس أو انتقاد الآخرين أو الاعتقاد بعدم القدرة على تحمل مسؤولية تنفيذ الأفكار أو الخوف من نتائجها يؤدي إلى إعاقة الابتكار ووضع حاجز ضد الأفكار الجديدة؛

6_3_المعوقات التنظيمية: هي المعوقات الناتجة عن القصور الهيكلي في المنظمات، وانخفاض المهارات، وتركيز السلطة لدى الرؤساء وعدم تفويضها، واللوائح والتعليمات المقيدة، وتشمل المعيقات التنظيمية أيضا التحيز من قبل الرؤساء لبعض المرؤوسين، وتأثر القرارات المتخذة بالعلاقات الشخصية ضعف نظم الحوافز المادية والمعنوية وغياب العدالة في توزيع المكافآت والحوافز، وغياب أنظمة الاتصال الفعالة؛

[1] نسرين غانم عبد الله أبو شاويش، مرجع سبق ذكره، ص32.

6_4_المعوقات البيئية: مثل المشاكل النابعة من البيئة وجمود الرئاسات وعدم الخروج عن الأعراف والتقاليد وما يفرضه المجتمع،حيث تقوم الظروف البيئية بدور كبير في تشجيع القدرات الإبداعية أو الحد منها.

7_أثر السلوك الإداري الابتكاري على المنظمة: أوجبت التغيرات السريعة في عناصر البيئة التنافسية التي تواجهها المنظمات الحاجة لدى تلك المنظمات إلى الابتكار، فقامت بالاستجابة لهذه الحاجة بتبني سياسات الابتكار على مستوى المنظمة، وإنشاء وحدات إدارية كدوائر البحث والتطوير ووحدات التطوير التنظيمي، لذلك يظهر تأثير السلوك الإداري الابتكاري في المنظمة من خلال مايلي[1]:

7_1_يساعد المنظمة في العمل بصورة أفضل من خلال تحسين التنسيق والرقابة الداخلية والهيكل التنظيمي،كما يؤدي إلى تسهيل العمليات الابتكارية التي تمكن المنظمة من الاستمرار ومواصلة عملها؛

7_2_إيجاد الحلول الابتكارية للمشكلات التي تواجهها بكفاءة وفاعلية؛

7_3_إحداث تغييرات إيجابية في بناء المنظمة وفي عملياتها الإدارية؛

7_4_يساعدها على التكيف والتفاعل مع كافة المتغيرات البيئية المحيطة بها، وتحسين إنتاجيتها، والارتقاء بمستوى أدائها وأداء العاملين فيها؛

7_5_إيجاد اكتشافات ومقترحات وأفكار لوضع أنظمة ولوائح وإجراءات وأساليب عمل جديدة مبدعة وخلاقة، الأمر الذي ينجم عنه بروز برامج وخدمات خارج أنشطة المنظمة الرئيسية؛

7_6_تحسين جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها للجمهور المستفيد من الخدمة وزيادة مدخلاتها المالية.

ولقد ركزت المنظمات على الابتكار التقني أكثر من تركيزها على الابتكار الإداري، ونتج عن ذلك فجوة تنظيمية أثرت بصورة سلبية على أداء المنظمة، ووجدت الدراسات أن المنظمات التي تقل فيها الفجوة بين الابتكار الإداري والابتكار الفني كان مستوى أدائها أفضل، والابتكار الإداري يميل إلى تشجيع ابتكارات تقنية لاحقة أكثر من الابتكار التقني الذي لا يميل إلى تشجيع ابتكارات إدارية لاحقة.

تأسيسا على ما سبق فإن علاقة الابتكار وتحقيق الذات مع الثقة التنظيمية تتضح من خلال رغبة العامل في الحصول على قدر من السلطات والمهام، التي تمكنه من ممارسة دوره في الابتكار والتجديد في العمل، بحيث يشعر معها بأن الإدارة تثق بقدراته المبدعة، ورغبته في الحصول على قدر من التشجيع والثناء على مجهوداته، وهذا لن يتأت إلا عن طريق المعرفة والثقافة العالية لدى الرئيس المباشر، كما توصل الباحثون

[1] نسرين غانم، عبد الله أبوشاويش، مرجع سبق ذكره، ص32.

إلى أن الثقة التنظيمية تؤدي إلى تعزيز السلوك الإداري الابتكاري لدى المرؤوسين مما يؤدي إلى تحسين وتنمية ذوات العاملين وزيادة إنتاجهم بأفضل الطرق، حيث أن التطور والتجديد من أهم الخصائص للمنظمات المعاصرة التي تعمل في ظل مفهوم التحول التدريجي نحو العالمية، وحاجة المنظمات إلى الابتكار هو أهم السمات المميزة لأدائها وفاعليتها.

المطلب الثالث: محددات وآثار الثقة التنظيمية في المنظمة

انطلاقا من اعتبار أن الثقة التنظيمية شعور شامل وباعتبار المنظمة كيان مؤتمن، وفقا لإدراك العامل، حيث يؤمن بأن المنظمة ستلتزم بوعودها، وستتخذ إجراءات لصالحه أو على الأقل لن تكون ضارة به، تم التوصل إلى وجود علاقة واضحة بين المناخ التنظيمي الداعم والثقة التنظيمية والانفتاح في العلاقات نتيجة ظروف مسبقة تؤدي إلى ثقة العاملين بمنظمتهم مثل[1]:

- ✓ مناخ الاتصال: حيث أن انفتاح الاتصال من خلال زيادة كمية ونوعية تبادلات الاتصال مع مرور الزمن يمثل عنصر تحديد هام للثقة التنظيمية.
- ✓ الأمان الوظيفي: الشعور بالرضا الوظيفي والأمان المهني يؤثر على مواقف وسلوكيات العاملين ، حيث يعتبر الأمان الوظيفي شرط مسبق محتمل لظهور الثقة بالمنظمة.
- ✓ الدعم التنظيمي المدرك: إن إدراك العاملين بأن المنظمة تحترمهم وتهتم بهم، سيستجيبون بالمقابل إلى مواقف وسلوكيات إيجابية اتجاه المنظمة كثقتهم بمنظمتهم.
- ✓ العدالة الإجرائية: إن تصورات العاملين عن المعاملة والعمليات العادلة، تؤدي إلى الشعور بالاحترام الإيجابي للمنظمة، كما أن العدالة الإجرائية ترتبط بالثقة التنظيمية.

لذا وإذا أرادت المنظمات النجاح في تحقيق أهدافها، وإدارتها بكفاءة عالية، لابد لها من وجود الثقة المتبادلة، فنقص الثقة يجعل العاملين بلا قيمة، كما أن انعدام الثقة يجعل الأفراد يفضلون مصالحهم الشخصية على مصالح المنظمة ومن ثم انخفاض التزامهم التنظيمي، لذا تعتبر الثقة التنظيمية مصدر الميزة التنافسية لمساهمتها في تكوين رأس المال الفكري في المنظمة، وتعزيز سلوك الالتزام التنظيمي والرغبة في العمل الجماعي.

تأسيسا لما سبق فإن الدعم التنظيمي المدرك والقيم التنظيمية الإيجابية تعتبر أهم محددات للثقة التنظيمية بالمنظمة، وأثر هذه الأخيرة يتجلى في عنصري الالتزام التنظيمي ومعدل الدوران الوظيفي كما يأتي بيانه.

[1] نسرين الغانم عبد الله أبو شاويش، مرجع سبق ذكره، ص34.

أولا_محددات الثقة التنظيمية في المنظمة

يؤكد العديد من الباحثين على أهمية الدور الفعال الذي يقوم به إدراك الدعم التنظيمي والقيم التنظيمية الايجابية باعتبارها من محددات الأداء، حيث يؤدي توفرهما إلى العديد من النتائج الايجابية على العاملين والمنظمة ككل.

1_الدعم التنظيمي المدرك: يشير الدعم التنظيمي المدرك إلى القدر الذي تهتم فيه المنظمة برعاية ورفاهية أعضائها من خلال معاملتهم بعدالة، ومساعدتهم في حل ما يواجهونه من مشكلات والإنصات لشكواهم بعناية، أو يتم تعريفه على أنه اعتقاد الأفراد وشعورهم باهتمام المنظمة، برفاهيتهم، وتقديرها لأفكارهم وإسهاماتهم، مما يخلق لديهم مشاعر الالتزام والانتماء التي تجعلهم سعداء راضين بانتمائهم للمنظمة وعليهم أن يعبروا عن ذلك من خلال ممارستهم للسلوكيات التي تدعم الأهداف التنظيمية مثل سلوكيات الالتزام والمواطنة وزيادة دافعيتهم نحو الإنجاز في العمل، ومن ثم يمكن القول بأن إدراك الدعم التنظيمي يعد مؤشرا على التزام المنظمة تجاه مرؤوسيها، لذا فالدعم التنظيمي المدرك يتمثل في مدى اهتمام المنظمة بموظفيها، كتقديم يد المساعدة والعون لهم، وإظهار حسن الرعاية لمتطلباتهم المادية والنفسية، كما ينبغي على المنظمة الحفاظ على دوام الاهتمام وشموليته، ليدرك الأفراد ذلك التأييد والدعم لهم من قبل منظمتهم.

1_1_نظريات الدعم التنظيمي المدرك: بدأ البحث عن الدعم التنظيمي المدرك بملاحظة أنه إذا كان يرغب المدراء بالتزام موظفيهم للمنظمة، فإنه يجب على المنظمة أن تركز على التزامها تجاه موظفيها؛يقاس ذلك من خلال وجهة نظر العاملين ، وذلك بأن تعمل المنظمة بمثابة مصدر مهم للموارد الاجتماعية والعاطفية، مثل الاحترام والرعاية، وفوائد ملموسة، مثل الأجور والفوائد الطبية... [1]

ووفقا لنظرية الدعم التنظيمي المدرك فإن تنمية الدعم المدرك لدى العاملين تتوقف على مدى تعيينهم للسمات التي يجب أن تتصف بها المنظمة، كما أشار كل من (Eisenberger ,et al ;1986, Hofman et al, 1999 ;Shore and Shore, 2006) بأن المكافآت التنظيمية وظروف العمل المواتية مثل الأجور والترقيات والإثراء الوظيفي ومدى التأثير على السياسات التنظيمية، كل ذلك يساهم بشكل فعال على تكوين الدعم التنظيمي المدرك لدى العاملين ، وبناء على ذلك فإن إدراك الدعم التنظيمي

[1] نسرين غانم، عبد الله أبو شاويش، مرجع سبق ذكره، ص35.

يظهر الالتزام النفسي للعاملين تجاه منظماتهم ومساعدتها في تحقيق أهدافها التي تسعى إليها من خلال التزامهم الوجداني وجهدهم المبذول.

1_2_العوامل المؤثرة في الدعم التنظيمي المدرك: بالرغم من قلة عدد الدراسات التي تناولت موضوع الدعم التنظيمي المدرك حتى منتصف التسعينيات، إلا أن السنوات الأخيرة قد شهدت ازدهارا نوعيا بخصوص دراسة الدعم التنظيمي المدرك، حيث تم القيام بإجراء حوالي سبعين دراسة خلال عام 1999، وأكثر من ثلاثمائة دراسة تحليلية فيما بعد ذلك حسبما أفادت به دراسة (Rhoads and Eisenberger, 2002)، وقد بينت تلك الدراسات بأن هناك علاقة ذات صلة وثيقة بين الدعم التنظيمي المدرك ومحدداته، وما بين الدعم التنظيمي المدرك ونتائجه أو آثاره، ومن أهم تلك العوامل التي تؤدي إلى إدراك العاملين للدعم التنظيمي ما يلي:

1_2_1_العدالة التنظيمية: يقصد بها ميل العاملين لمقارنة حالتهم مع حالة الزملاء الآخرين في العمل، في حين عرفها آخرون على أنها انعكاس للطريقة التي يحكم من خلالها العامل على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستويين الوظيفي والإنساني حيث يقارن الموظفون بين المدخلات كالمساهمة بجهودهم اتجاه المنظمة، والمخرجات كالعوائد التي يستلموها من المنظمة، وأيضا مقارنة نسبة المدخلات والمخرجات الوظيفية الخاصة بزملائهم الآخرين، يشعر العامل بالذنب في حالة حصوله على أكثر مما يستحق، كما يشعر بالغضب في حالة حصوله على أقل مما ينبغي له، وتتمثل المدخلات في نوع من الخصائص التي يتميز بها العامل مثل: العمر، الحالة الاجتماعية، التعليم، مدة الخدمة، المهارات، وغيرها أما المخرجات فتشمل العوائد، المكافآت، الترقية، السلطة وغيرها[1].

تشير معظم الأدبيات التي تناولت موضوع العدالة التنظيمية إلى وجود ثلاثة أبعاد رئيسية هي[2]:

- ✓ عدالة التوزيع: تركز على إدراك العامل لعدالة المخرجات المستلمة أي تشير إلى عدالة العوائد التي يحصل عليها الفرد؛
- ✓ عدالة الإجراءات: تشير إلى مدى إحساس الأفراد بالعدالة المدركة في الإجراءات والسياسات المتبعة في تحديد المكافآت كتعيين الأجور والترقية؛

[1] نسرين غانم، عبد الله أبو شاويش، مرجع سبق ذكره، ص36.

[2] المرجع نفسه، ص37.

✓ عدالة التعاملات: تعتبر امتدادا لعدالة الإجراءات، حيث تعبر عن درجة إحساس العاملين بعدالة المعاملة الإنسانية والتنظيمية التي يعاملون بها من قبل الإدارة.

يتمثل إدراك الدعم التنظيمي للعامل بأنه كلما زادت جهوده في العمل لإنجاز أهداف المنظمة سيتم مكافأتها وتقديرها ماديا ومعنويا من قبل المنظمة، كما تركز العدالة التنظيمية على اهتمام الإدارة بمشاعر العاملين وسلوكياتهم المؤثرة على فعالية الأداء، وفي ضوء ذلك يسهم توفير المناخ الذي يتسم بالعدالة التنظيمية إيجابيا في إدراك العاملين للدعم التنظيمي الذي تمارسه المنظمة.

1_2_2_الدعم القيادي: يشير الدعم القيادي إلى سلوك القادة تجاه المرؤوسين، حيث يتم تعريفه على أنه مدى المساندة والتأييد التي يشعر بها العامل من رئيسه بالمنظمة، إن الدعم القيادي يمثل قيام الرئيس بدعم مرؤوسيه وتابعيه بالإرشاد والتوجيه ومعاملتهم بحيادية وعدالة،وتقدير مساهماتهم.

كما تشير نظرية التبادل الاجتماعي إلى أن الشعور بالرضا الوظيفي يرجع إلى شعور العاملين بوجود دعم قيادي يمكن إدراكه عن طريق اجتهاد القائد في تحديد المسارات للمرؤوسين وتقديم العون لهم لإتمام المهام المختلفة وتقديم الحوافز والتأثير الإيجابي، مما ينعكس في صورة التزام لدى المرؤوس فيبادل ذلك بإنفاق الوقت وتكريس الجهد والفكر لإنجاز تعليمات القائد وتحقيق أهداف التنظيم.

1_2_3_المشاركة في اتخاذ القرارات: هي عملية توسيع الدور الذي يقوم به المرؤوسين في عملية اتخاذ القرار، حيث يتم الأخذ بالاقتراحات والتوصيات والآراء الفردية والجماعية التي يبديها المرؤوسين، مما يمكن الوصول للقرارات الأكثر فعالية وضمان سهولة تنفيذها.

1_2_4_دعم وتأكيد الذات لدى العاملين : يشير إلى اعتقاد العاملين بأن بمقدورهم تلبية وتحقيق احتياجاتهم عن طريق المشاركة الإيجابية في أدوار متنوعة في هذه المنظمة، كما أن هناك علاقة ارتباطيه موجبة بين متغيرات متعددة مثل تنويع المهارات، الاستقلالية، التغذية العكسية، تحديد المهام، أهمية الوظيفة، الهيكل التنظيمي المتكامل، ودعم وتأكيد الذات لدى الأفراد.

إن إدراك الدعم التنظيمي يؤثر بشكل إيجابي لدى العاملين فيظهر الالتزام التنظيمي في شكل العناية بمتطلبات المنظمة ومساعدتها في تحقيق أهدافها وهذا ما يتناسب مع نتائج دراسة (Eisenberger et al, 2001)، والتي أثبتت أن الالتزام يعد متغيرا وسيطا بين إدراك الدعم التنظيمي والتطوع التنظيمي والأداء داخل الدور، مما يمكن القول بأن العلاقة بين إدراك الدعم التنظيمي والالتزام تزيد من قبول العاملين لشكل المشاركة وتحقيق الأداء المطلوب.

1_2_5_الالتزام التنظيمي: إن إدراك الدعم التنظيمي يؤدي إلى زيادة الالتزام التنظيمي لدى العاملين ، حيث يزيد من إحساس العاملين بعضويتهم للتنظيم وأنها أصبحت تمثل جزءا منهم، بالإضافة إلى زيادة ثقة العامل في أن التنظيم سيكافئه على مجهوداته.

1_2_6_دافعية الانجاز لدى العاملين : يؤثر إدراك الدعم التنظيمي إيجابيا لدى العاملين في زيادة دافعية الإنجاز لديهم، والرضا الوظيفي والأداء، ولكنه يرتبط سلبيا بالرغبة في ترك العمل، كما أن هناك ارتباطا واضحا بين إدراك حيث يساهم إدراك الدعم التنظيمي والالتزام التنظيمي في تدعيم الاتجاهات الإيجابية نحو العمل الإبداعي والابتكاري والذي تم التوصل إليه من دراسات ميول الأفراد لمساعدة منظماتهم لإدراك الدعم التنظيمي، فالأفراد ذوى المعدلات العالية يتمتعون بدرجات عالية من الارتباط العاطفي تجاه التنظيم الذي ينتسبون إليه.[1]

2_القيم التنظيمية الإيجابية: كما يختلف الأفراد في القيم التي تحدد سلوكهم، فإن المنظمات هي الأخرى تختلف في قيمها التنظيمية، فقد عرفت بأنها المعايير أو المقاييس المستمرة التي تمد العامل بأحكام يستخدمها لتنظيم وترتيب الرغبات، كما عرفت بأنها انعكاس الخصائص الداخلية للمنظمة فهي تعبر عن فلسفة المنظمة وتوفر الخطوط العريضة لتوجيه السلوك وتصورات للتفضيل وهي جزء من الثقافة، وعليه فإن القيم التنظيمية هي مجموعة القيم التي تعكس الخصائص الداخلية للمنظمة، وهي التي تعبر عن فلسفتها وتوفر الخطوط العريضة لتوجيه السلوك التنظيمي وصنع القرارات، وتظهر في التشريعات والسياسات واللوائح والأنظمة والإجراءات النافذة التي تحكم علاقاتها مع عناصر البيئتين الداخلية والخارجية، كما تظهر من خلال سلوك العاملين في تعاملهم مع بعضهم البعض ومع الآخرين

2_1_أنواع القيم التنظيمية: بالرغم من اختلاف المؤلفين حول تصنيف القيم التنظيمية، إلا أن هناك اتفاق بينهم من ناحية المضمون، فالاختلاف ليس جوهريا بل بتقسيم القيم وتصنيفها .ومن التقسيمات التي اشتهرت في هذا المجال تقسىfrancise et wedkc، 1995) إذ قسما القيم التنظيمية إلى اثنتا عشر قيمة تنظيمية، صنفت تحت أربع بنود رئيسية هي: [2]

2_1_1_قيم إدارة الإدارة: وهي القيم التي يجب على المنظمة أن تتعامل بها من خلال النفوذ، القوة، والقيم التي تتبع هذا البند هي: القوة، الصفوة، والمكافأة.

---

[1] نسرين غانم، عبدالله أبو شاويش، مرجع سبق ذكره،ص38.

[2]المرجع نفسه، ص39 .

- ✓ القوة: تكافئ العبارة "المديرون يجب أن يديروا"، فالإدارة تمتلك المعلومات والسلطة والمركز الوظيفي الذي يمكنها من تقرير المهام واتخاذ وتحمل مسؤولية مستقبل المنظمة، وتكتسب المنظمة القوة من أربعة مصادر هي الملكية، المعلومات، الجاذبية، والمكافأة؛
- ✓ الصفوة: تكافئ العبارة "النخبة دائما في القمة"، فالمنظمة الناجحة تدرك أهمية الحصول على أفضل العاملين في الأعمال الإدارية، كما تعمل على تطويرهم باستمرار؛
- ✓ المكافأة: تكافئ العبارة "الأداء ملك"، فالمنظمة الناجحة هي التي تحدد النجاح وتكافئ عليه؛

2_1_2_قيم إدارة المهمة: ويقصد بها اهتمام المنظمة بالقضايا ذات الصلة بأداء العمل وتحقيق الأهداف، والقيم التي تتبع لإدارة المهمة هي الفعالية والكفاية والاقتصاد.

- ✓ الفعالية: تكافئ العبارة "اعمل الأشياء الصحيحة"، فالمنظمة الناجحة هي التي تحدد النجاح وتكافئ عليه.
- ✓ الكفاية :تكافئ العبارة"اعمل الأشياء بطريقة صحيحة"، فالمنظمة الناجحة قادرة على تركيز مصادرها على الأنشطة التي تعود عليها بالنتائج.
- ✓ الاقتصاد :تكافئ العبارة "لا شيء مجانا"، فالمنظمة الناجحة تدرك أهمية مواجهة الحقيقة الاقتصادية.

2_1_3_قيم إدارة العلاقات: وبموجبها تتعامل المنظمة مع قضايا ذات صلة بهدف الحصول على أفضل إسهام من موظفيها حيث أن العمل لا يمكن أداؤه دون التزام هؤلاء العاملين ، والقيم التي تتبع لإدارة العلاقات هي العدل، فرق العمل، والقانون والنظام.

2_1_4_قيم إدارة البيئة: وتعني أنه يجب على المنظمة أن تعرف البيئة التي تعمل بها وكيفية التأثير على هذه البيئة، والقيم التي تتبع لإدارة البيئة هي الدفاع، التنافس، واستغلال الفرص.

2_2_مراحل تطور القيم التنظيمية: ارتبطت القيم بالمفاهيم الإدارية منذ أن اتجهت الدراسات الإدارية إلى التداخل مع علم السلوك الإنساني، حيث تميل قيم تطوير المنظمات نحو الإنسانية والتفاؤل والديمقراطية، فللجميع قيمة متأصلة وتنبع هذه الاعتقادات من القيم الإنسانية. ولقد نمت القيم التنظيمية بعدة مراحل، تم تلخيصها في تسلسل زمني طبقا لأهم الأحداث في الإدارة والأفكار عن المنظمة كما يلي[1]:

2_2_1_المرحلة الأولى: بداية ظهور الإدارة العلمية لصاحبها Frederic Taylorعام1911، حيث ركزت على دراسة الوقت والحركة والإنتاج، بغض النظر عن الاهتمام بالطابع الإنساني في الإدارة.

[1] نسرين غانم، عبد الله أبو شاويش، مرجع سبق ذكره، ص42.

2_2_2_المرحلة الثانية: بداية ظهور مفهوم البيروقراطية لصاحبها Max Weber1922، حيث اعتبر الإنسان مصدر من مصادر الإنتاج يتم معاملته كآلة تحفز من خلال المكاسب المادية، أي تتمثل القيم على أساس معاملة الإنسان بأنه شبيه بالآلة.

2_2_3_المرحلة الثالثة: أيدت Mary Parker Voulut 1926 مشاركة القيادة والتعاون في حل المشكلات بين الإدارة والعمال من خلال مقالها "إعطاء الأوامر".

2_2_4_المرحلة الرابعة: بدأت هذه المرحلة من القيم التنظيمية بناء على نتائج دراسات مصانع Hawthorne في الولايات المتحدة في الفترة ما بين 1927 وحتى 1932، حيث تعد محاولة Alton مايو دعما لدور المعتقدات والقيم في السلوك داخل المنظمة، وتعد تلك الدراسة أول محاولة تعني بالسلوك الإنساني داخل المنظمة حيث يعتبر ألتون مايو الحافز المادي يأتي بعد العامل النفسي والعضوي.

2_2_5_المرحلة الخامسة: طرح (Lewin wilfi)فكرة تفوق النمط الديمقراطي الذي يعمل على إخراج أفضل ما لدى المجموعات على النمط الأوتوقراطي الذي يسبب الاعتمادية واللامبالاة والعدائية والأداء الضعيف.

2_2_6_المرحلة السادسة: ظهور نظرية الحوافز الشخصية لMaslou عام1954، حيث اقترح ماسلو ترتيب الحوافز الإنسانية في شكل هرمي يمثل الاحتياجات.

2_2_7_المرحلة السابعة: لأول مرة تناقش طبيعة التعارض والاختلاف بين أهداف وقيم العامل وأهداف وقيم المنظمة خلال كتاب Chris Argyries 1957 بعنوان "الشخصية والمنظمة"

2_2_8_المرحلة الثامنة: من القيم التنظيمية قائمة على أساس الحرية في العمل، حيث أشار Douglas Mc Gregor 1960 إلى "الجانب الإنساني للمنظمة" الذي يتناول نظريةX التي ترى الإنسان بطبعه سلبي ولا يحب العمل وأن العقاب والتهديد إجراء رئيسي لحثه على العمل، فيما تفترض نظرية Y بأن العاملين بشر ويعملون أملا في المكافئة وليس خوفا من العقاب.

ثم تبعه تقديم Likert1961 معلومات ونظريات توضح النمط القيادي الديمقراطي، والذي يوجه القائد نحو الاهتمام بالمجموعة والهدف عبر كتابه"أنماط جديدة للإدارة.

2_2_9_المرحلة التاسعة: بداية ظهور نظرية "الإدارة بالأهداف" لصاحبهاPitre drakkar ، حيث ركزت النظرية على تحديد الأهداف بوضوح، وأن الأهداف حقيقية ومرشد إيجابي للعمل وهي الموجه أو المراقب.

2_2_10_المرحلة العاشرة: ظهور مفهوم التطوير التنظيمي لصاحبهاRitchard Bikihard الذي يرى أن التطوير التنظيمي هو الجهد المخطط على مستوى التنظيم ككل والذي تشرف عليه الإدارة العليا لزيادة كفاءتها وقدرتها التنظيمية من خلال تدخل المخطط له، باستخدام المهارات والنشاطات وغيرها لمساعدةالعنصر البشري والمنظمة لتكون أكثر كفاءة ثم تطور الفكر الإداري ليتناول التدريب والتعليم والتخطيط الاستراتيجي المبني على علاقة الزمالة والتفاعل والعمل بروح الفريق لتطوير الأداء المتخصص عبر نموذج إدارة الجودة الشاملة.

2_3_خصائص القيم التنظيمية: يمكن تحديد أهم خصائص القيم التنظيمية باعتبارها جزء من القيم العامة كالتالي:

2_3_1_مكتسبة: يكتسبها العامل من البيئة ممن حوله، حيث تتفاعل العوامل مع التكوين للفرد ذاته، بحيث يفضل العامل قيم عن غيرها.

2_3_2_ذاتية اجتماعية: القيم تنبع من ذات العامل وتحدد أنماط اتجاهاته السلوكية وتلعب الأسرة والبيئة الاجتماعية دورا أساسيا في ترسيخ هذه القيم.

2_3_3_مرنة: تكون القيم قابلة للنظر ومواجهة كل التغيرات التي يتعرض لها الفرد، حيث تواكب مجريات الحياة وتطوراتها وتتجدد وفق أسس واتجاهات لا تلغي دور العقل البشري.

2_3_4_تلقائية: القيم محصلة نتاج العقل الجماعي للمجتمع وليست من صنع فرد لوحده في المجتمع.

2_3_5_نسبية: القيم نسبية في مكانها وزمانها ومحتواها، فهي تختلف من شخص لآخر بالنسبة لحاجاته ورغباته وتربيته وظروفه ومن ثقافة أخرى. فنرى E. Durhie يعتبرها من مقتضيات الوعي الاجتماعي بينما يراها K. Marx من إنتاج البيئة الاقتصادية[1].

2_4_الشروط الواجب توافرها في القيم: هناك بعض الشروط الواجب توافرها في القيم التنظيمية الإيجابية أهمها:

[1] نسرين الغانم، عبد الله أبوشاويش، مرجع سبق ذكره، ص 43.

اختيار القيم من بين بدائل عدة، نتيجة توفر القناعة والإيمان بهذه القيم وبذلك يزيد درجة الالتزام بها.

2_4_1_الاتساق: فمن الضروري أن تكون القيم متناغمة ضمن اتجاه فكري وسلوكي واحد ومنسجمة مع سياسة المنظمة ورسالتها.

2_4_2_المحدودية في العدد: مما يساعد المدراء على توفير إطار للقائمين على رسم السياسات الإدارية فيها ومساعدة الأفراد على إدراك العلاقة بين القيم والعمل الذي يأدونه.

2_4_3_عملية: كون القيم عملية يسهل ترجمتها إلى الواقع واختبار مدى ثباتها.

2_4_4_الجاذبية: يجب أن تكون القيم جذابة للأفراد، وبالتالي تلقى منهم الاحترام لتوافقها مع أهدافهم.[1]

ثانيا_آثار الثقة التنظيمية في المنظمة

أكدت دراسات كل من (Harris, 1995 ; Gambetta,1988 ;Mayer et al, 2003 ; Lock,2005) على أن آثار وجود ثقة تنظيمية تتجلى في تحقيق السلوك التعاوني، وفي تعزيز الأشكال التنظيمية القادرة على التكيف والحد من أساليب الرقابة المباشرة والاعتماد على الإجراءات الرسمية وتسهيل والحد من الصراعات الضارة وأيضا حل المشكلات أداء فرق العمل يؤدي إلى تعزيز الاستجابات الفاعلة للأزمات والارتقاء بمستوى الأداء الفردي والتنظيمي.

1_مستوى سلوك الالتزام التنظيمي: يعتبر مفهوم الالتزام التنظيمي من المفاهيم الراسخة في العلوم الإدارية والسلوكية، فهو يفسر سلوك الأفراد في المنظمات، حيث يعمل على تحسين كفاءتهم وفعاليتهم في منظماتهم، وزيادة دافعيتهم نحو العمل وتقليل رغبتهم في ترك المنظمة نهائيا، بالإضافة إلى زيادة الرغبة في تحقيق أهداف المنظمة[2].

1_1_مفهوم الالتزام التنظيمي: يقصد بالالتزام التنظيمي حالة ارتهان أو ارتباط العامل بمجموعة محددة من المهام أو المبادئ والمواقف، كما عرف على أنه ذلك الارتباط النفسي الذي يشعر بيه العامل اتجاه المنظمة ويعكس درجة تبنيه لاتجاهات وقيم المنظمة، وعرف أيضا على أنه الحق الأدبي أو الأخلاقي المنظمة، بالبقاء داخل المنظمة بغض النظر عما تقدمه من رضا للعاملين أو تحسين حالتهم، وأن هناك صفات لها تأثير كبير في

[1] نسرين الغانم، عبد الله أبو شاويش، مرجع سبق ذكره، ص 44-45.

[2] المرجع نفسه، ص 46.

تحديد الالتزام التنظيمي للأفراد وهي: الاعتقاد القوي بقبول أهداف المنظمة وقيمها، الاستعداد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة، والرغبة القوية في المحافظة على استمرار عضويته في المنظمة[1].

وحديثا عرف الالتزام التنظيمي على أنه ارتباط العامل بالمنظمة وتطابق أهدافه مع أهدافها، أو أنه درجة اندماج العامل بالمنظمة واهتمامه المستمر وبشكل متزايد عبر الوقت فيها[2].

1_2_أبعاد الالتزام التنظيمي: هناك العديد من المصادر التي حاولت تحديد أبعاد الالتزام التنظيمي، غير أن أكثر الاتجاهات حدد هذه الأبعاد في مفهوم ثلاثي البعد أي يتكون من ثلاثة أنواع فرعية هي[3]:

- ✓ **الالتزام التأثيري**: ويطلق عليه الالتزام ألاتجاهي أو العاطفي أو النفسي وأحيانا الالتزام الوجداني، والمقصود به هو الالتزام الذي ينتج عنه تأثير وإحساس العامل بأهداف وقيم المنظمة، ويعبر عن الارتباط الشخصي والنفسي بين العامل والمنظمة.
- ✓ **الالتزام المعياري**: ويطلق عليه الالتزام ألقيمي أو الالتزام الأخلاقي، ويقصد به الالتزام الأدبي والشخصي بالبقاء بالمنظمة، والتمسك بأهدافها وقيمها، والذي ينبع من قيم العامل وثقافته.
- ✓ **الالتزام المتواصل**: ويطلق عليه الالتزام المستمر أو التزام البقاء، والمقصود به الرغبة على التضحية بالمنظمة، لزيادة التكاليف المترتبة على ذلك.

1_3_أهمية الالتزام التنظيمي: تكمن أهميته فيما يلي:

- ✓ الأفراد الذين تتوفر لديهم درجات عالية من الالتزام التنظيمي يمتازون بالأداء الوظيفي المتميز، مما يؤدي إلى زيادة إنتاجهم وحبهم لمنظماتهم.
- ✓ الأفراد الملتزمون أطول بقاء في المنظمة وأكثر عملا لتحقيق أهدافها.
- ✓ الأفراد الملتزمون بأهداف المنظمة أكثر تماسكا وثقة بالمنظمة ويعملون كفريق واحد من أجل تحقيق تلك الأهداف وبالتالي تحقيق الاستقرار التنظيمي.
- ✓ انخفاض المشكلات التي تحصل بين العاملين والإدارة، زيادة معدلات الأداء.

---

[1] علي أحمد المصاورة، إدارة التنوع"منظور الالتزام التنظيمي"، بدون طبعة، دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، 2014، ص48.

[2] فاروق عبده فليه، مرجع سبق ذكره، ص285.

[3] عادل محمد، محمد عبد الرحمان، أبعاد جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي في القطاع العمومي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2013، ص15.

1_4_بناء ثقافة الالتزام التنظيمي: الالتزام مكنون داخلي غير ملموس ويستدل عليه من خلال بعض السلوكيات التي يبديها الفرد، حيث يحمل بعض جوانب الالتزام قبل التحاقه بالمنظمة، لذا باستطاعة المنظمة القيام بعدة إجراءات وممارسات تنظيمية تساعد في بناء الالتزام لدى العامل في المنظمة من أمثلة ذلك ما يأتي.

- ✓ وضع أسس للقيم المبدئية للأفراد استنادا إلى أن الأفراد أغلى أصول المنظمة والتي يجب الوثوق فيها وإشراكها في عملية اتخاذ القرارات.
- ✓ ضمان معاملة طيبة وعادلة مع جميع العاملين في المنظمة من خلال وضع نظام لمعالجة الشكاوي والتظلمات في المنظمة.
- ✓ استحداث نظام قيم لتعيين العاملين الجدد وزيادة مدة العمل التجريبية لهم للعمل في المنظمة لقياس مدى التزامهم التنظيمي، حيث أن بناء الالتزام التنظيمي يبدأ قبل وليس بعد تعيين الفرد.
- ✓ إشعار العامل بالأمان، وذلك بتبني نظام التوظيف مدى الحياة لكي يضمن العامل الوظيفة والتطور المستمر من خلال العمل بالمنظمة، ووضع نظام للحوافز والمكافآت وذلك لتشجيع العاملين على الإسهام والمشاركة في أنشطة المنظمة.
- ✓ مساعدة العاملين في إشباع حاجاتهم وتحقيق الذات وذلك من خلال إتاحة المجال أمامهم لتوظيف مهاراتهم وتكليفهم بمهام تثير دوافع التحدي لديهم، ومنحهم المزيد من السلطات التي تمكنهم من ممارسة واجباتهم الوظيفية.

2_معدل الدوران الوظيفي: يقصد بمعدل الدوران الوظيفي على أنه تنقل العامل من عمل لآخر، أو تبادل الأعمال بين العاملين من خلال الترقية الوظيفية في نفس المستوى التنظيمي بشكل أفقي من خلال الانتقال من وحدة تنظيمية إلى وحدة أخرى، أو الانتقال من منصب عمل لآخر، أو العمل في إطار فريق يسمح بالانتقال من منصب عمل لآخر في فترة زمنية قصيرة، أو هو نسبة العاملين الذين يتم استبدالهم في فترة زمنية معينة إلى متوسط عدد أو أنه سلسلة الإجراءات التي تتخذها الشركة منذ طرد العاملين في المنظمة[1].

2_1_أشكال الدوران الوظيفي: تبعا لاتجاهات وطبيعة حركة الأفراد عبر الحدود التنظيمية للمنظمة تقسم ظاهرة الدوران الوظيفي إلى قسمين رئيسيين كما يلي:

2_1_1_حركة انتقال العمالة من منظمة إلى أخرى وتتضمن أربعة أنماط مثل:

[1] نسرين غانم، عبد الله أبو شاويش، مرجع سبق ذكره، ص48.

- ✓ الدخول الاختياري الطوعي: تشتمل على حركة الالتحاق والدخول للمنظمة سواء بتعيين موظفين جدد، أو إعادة تعيين موظفين تركوا المنظمة سابقا.
- ✓ الدخول الإجباري: بتعيين الأفراد بصورة إجبارية بحكم قانون أو إجراء مثل الخدمة العسكرية الإلزامية والتعليم الإلزامي والتوزيع المركزي للخريجين.
- ✓ الانفصال الاختياري الطوعي بسبب الاستقالة.
- ✓ الانفصال الإجباري: وقد يكون مؤقت بسبب إلغاء وظيفة أو مهمة، أو الفصل التأديبي بسبب ضعف إنتاجية وكفاءة الموظف، أو الانفصال بسبب العجز الجزئي أو الكلي للعامل كحالات المرض أو الموت أو التقاعد الإلزامي بحكم العمر؛ تعتبر هذه الحركة أكثر شكل من أشكال الدوران الوظيفي خطورة وتأثيرا على المنظمة وعلى العاملين.

2_1_2_حركة انتقال العمالة داخل المنظمة أو ما يسمى بالتسرب الداخلي وتتضمن نمطين مثل:

- ✓ الحركة العمودية للعمالة: وذلك صعودا كالترقية وهي انتقال العامل من وظيفته إلى وظيفة أعلى وتكون إما لأسباب تحسن الأداء الكفاءة للعامل أو حصوله على درجة علمية أعلى، أو هبوطا وهي انتقال العامل من وظيفته إلى وظيفة أقل درجة بسبب ضعف أداء وكفاءة العامل أو بسبب رغبة العامل بالتقليل من الأعباء والمسؤوليات والضغوط في وظيفته فيضحي بمنصبه من أجل راحته.
- ✓ الحركة الأفقية للعمالة: وهي انتقال العامل من وظيفة إلى أخرى بنفس الدرجة أو الوظيفة أو بنفس الدائرة؛ ويعتبر هذا الشكل من أشكال الدوران الوظيفي الأقل تأثيرا على المنظمة وعلى العاملين.

2_2_العوامل المؤثرة على الدوران الوظيفي: تخضع ظاهرة الدوران الوظيفي لظروف البيئة الديناميكية غير المستقرة، كما يعكس وجود مشكلات في ظروف العمل أو في علاقاته، حيث تشمل تلك الحالات:

2_2_1_طبيعة المنظمة: حيث تقوم المنظمة بدور هام وهو التأثير على معدل الدوران الوظيفي بداخلها، فإجراء تغييرات متلاحقة على قيم وسياسات المنظمة، والاختيار غير المناسب للمدراء في المنظمة، وقلة فرص التدريب للمدراء والموظفين على حد سواء، والمشاكل الإدارية المتكررة مع العاملين ، وعدم إدراك المدراء بالتكلفة الباهظة للدوران الوظيفي داخل المنظمة، كل ذلك يؤدي إلى ارتفاع معدل الدوران الوظيفي داخل المنظمة[1].

[1] نسرين غانم، عبد الله أبو شاويش، مرجع سبق ذكره، ص 50.

2_2_2_طبيعة الوظيفة وظروف العمل: كبيئة العمل غير الآمنة أو غير الصحية أو موقع العمل النائي، ولكن تأثير هذه العوامل مقتصر بدرجة كبيرة على العمالة غير الماهرة، أما العمالة الماهرة والمحترفة فالتأثير الأكبر في قراراتها في ترك العمل يعود إلى عدم الرضا عن إدارة الرواتب والأجور والفرص المتاحة للتطور وتشمل أيضا وفاة، أو تقاعد أو مرض الموظف، كما إن عدم الرضا الوظيفي دور في ارتفاع معدل الدوران الوظيفي للعامل.

2_2_3_الظروف الاقتصادية العامة: يساهم النشاط الاقتصادي الفعال في قرار العامل باختيار بدائل من المنظمات المنافسة ليحقق من خلالها طموحه وأهدافه، أما في حالة الركود الاقتصادي وانسحاب بعض المنظمات من السوق فهذا يؤدي بدوره إلى تقليل الفرص أمام العامل لاتخاذ قراره بترك عمله والبحث عن عمل آخر.

2_2_4_العوامل الديمغرافية: تشير الدراسات بأن معدل الدوران الوظيفي لدى الإناث العاملات أكثر ارتفاعا من معدله لدى الرجال، كما أشارت الأبحاث أيضا بأن معدل الدوران الوظيفي لدى الرجال غير المتزوجين أكثر ارتفاعا من معدله لدى المتزوجين وذلك لكثرة التزاماتهم العائلية[1].

2_3_أثر الدوران الوظيفي على المنظمة: هناك عدة أنواع من الخسائر الناتجة عن ارتفاع معدل الدوران الوظيفي، تتمثل أهمها في[2]:

- ✓ خسائر مباشرة: مثل تكاليف ترك العمل وما يتطلبه من مصاريف لتدريب البديل وتكاليف إحلال تارك العمل، وما يتطلبه من صرف على إجراءات التعيين الطويلة خاصة للمؤهلات والمهارات العالية وكذلك تكاليف المرحلة الانتقالية التي يتم فيها التأقلم مع غياب العامل المتمكن من العمل وانتقال مسؤوليته إلى عامل جديد.
- ✓ خسائر غير مباشرة: مثل الخسائر في الإنتاج بسبب تكرار أخطاء العمل لنقص المهارة والتدريب وانخفاض مستوى الأداء وتكاليف ساعات العمل الإضافي غير الضرورية، فقط لاعتبارات نقص الكفاءة، وكذلك انخفاض الروح المعنوية وما يترتب عليها من آثار جانبية في الإنتاجية أمور كثيرة؛
- ✓ تحول الكفاءات للعمل لدى الشركات المنافسة، فالخسائر لا تقف عند خسارة المؤهلات والمهارات التي يتمتع بها هؤلاء العاملون، بل قد تمتد إلى خسائر أشد تأثيرا نتيجة للانكشاف الذي يطول الأسرار المهنية

[1] نسرين غانم، عبد الله أبوشاويش، مرجع سبق ذكره، ص51.

[2] المرجع نفسه، ص51-52.

والخطط الإستراتيجية التي شارك الموظفون في إعدادها أو اطلعوا عليها بحكم وظائفهم، فتجتمع على الشركة خسارتان، خسارة الكفاءات وخسارة أسرار العمل وهاتان الخسارتان لا تقدران بثمن لعظم تأثيرهما في المنظمة.

2_4_دور المنظمة في تقليل معدل الدوران الوظيفي: يختلف معدل الدوران الوظيفي وفقا لنسبة العاملين الذين يتركون العمل خلال فترة عملهم بالمنظمة:[1]

- ✓ فإذا تبين ارتفاع معدل دوران العمل للعاملين الجدد، فإن ذلك يقتضي ضرورة تعديل سياسة الاختيار والتعيين والتوجيه، وأيضا أساليب تقديم العامل إلى عمله لمساعدته على التوافق مع جماعة العمل.
- ✓ إذا اتضح أن معدل دوران العمل للعاملين الذين التحقوا بالوظيفة منذ فترة طويلة، فإنه يجب أن توفر الإدارة فرص التقدم والترقية والنمو بمعدلات أكبر، إلى جانب تعديل سياستي الأجور وتوفير فرص الرعاية الاجتماعية للعاملين.
- ✓ يجب ألا يفرط المدراء في عمالهم بسهولة، بل يجعل كلا منهم يشعر بالأمان، وبأن تدريبه للعامل الجديد يعني أن العامل الأقدم جاهز للترقية لوظيفة أعلى، لأنه يقوم بتدريب من سيحل محله في وظيفته الحالية، كذلك ألا يتعجل في عملية تعيين العاملين الجدد، فعملية التعيين ذاتها تتطلب وجود حاجة إليه في المنظمة وجو مهيأ بين العاملين لاستقبال هذا العامل الجديد.
- ✓ يجب تدريب العاملين على مهارات وسلوكيات الاتصال، فضلا عن المهارات الفنية والإجراءات العملية الضرورية.
- ✓ الحرص على العاملين القدامى :حيث يجب ألا يظهر المدير اهتماما بالعاملين الجدد يفوق ذلك الذي يظهره للعاملين القدامى، فمثل هذا التصرف يعطي إشارات خاطئة للفئتين القدامى والجدد معا.
- ✓ احترام العقد الاجتماعي: أي الوعود التي يقطعها المدير على نفسه والتوقعات التي ينتظرها منه عماله عقدا بينه وبينهم، فقيام المدير بالإخلال بأي من الوعود أو إحباط أي من التوقعات يفسخ العقد بين العامل ومرؤوسيه ويهدد بتدمير العلاقات، هذا العقد ليس رسميا ولذلك يطلق عليه العقد الاجتماعي ولكنه أقوى وأوقع وأهم من العقود الرسمية.
- ✓ إدارة الأجور: إدارتها الجيدة هي سبب محافظة المنظمة على مصدر ثروتها الحقيقي المتمثلة في رأس المال البشري، فبدون العمالة الماهرة والمؤهلة تتراجع الأعمال بصورة حادة وهذا ما تتجنب الوقوع فيه المنظمات،

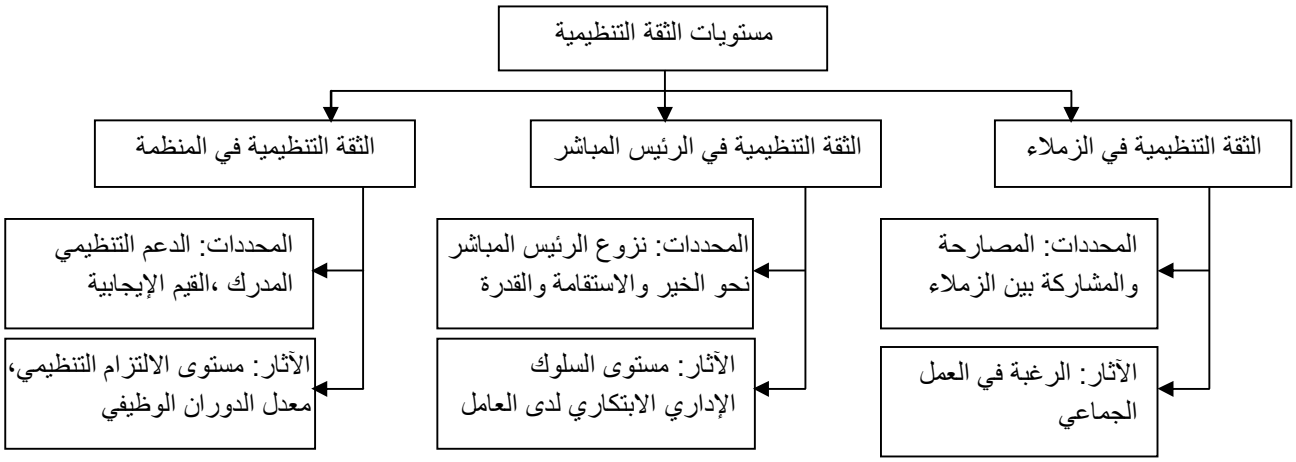
[1] نسرين غانم عبد الله أبوشاويش، مرجع سبق ذكره، ص 52.

فتحرص على إدارة الرواتب والأجور بمهنية عالية جدا لعلمها الجيد بحجم التأثير الذي تتركه في قرارات ترك العمل.

المبحث الثالث: أثر الثقة في تحقيق رأس المال الاجتماعي

تتعاظم عناصر رأس المال الاجتماعي لذاتها بشكل غير ملحوظ، فالثقة عائد يعزز بذاته من جراء التفاعل موسعة بذلك شبكة العلاقات بين العاملين كأساس للتعاون ومولدة لوسائل الضبط الداخلي الذاتي، الذي سيخلص المنظمة من الكثير من التكاليف وآليات الرقابة لذلك وجب الاستثمار فيها من أجل خلق قيمة مضافة، والشكل التالي يصور أثر ومساهمة الثقة التنظيمية في تحقيق رأس المال الاجتماعي.

الشكل رقم2_2: مساهمة الثقة التنظيمية في تحسين رأس المال الاجتماعي



المصدر: نسرين الغانم، عبد الله أبو شاويش، محددات الثقة التنظيمية وآثارها، دراسة تطبيقية على العاملين في وكالة الغوث وتشغيل ألاجئين-الأونروا-، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، فلسطين، الجامعة الإسلامية، 2013، ص325.

شرح الشكل رقم 2_2 نتناوله بالتفصيل في المطالب الآتية.

المطلب الأول: مساهمة الثقة في تطوير رأس المال الاجتماعي باعتبارها عاملا لتقليل الفقدان

إن وجود الثقة مهم داخل المنظمة والاستثمار فيه سوف يعود على المنظمة بعوائد سواء من الناحية الربحية أو من ناحية تنظيم هيكلها الداخلي، حيث يمكن الاعتماد عليها بشكل عام في حل المشاكل للتقليل من الفاقد.

أولا_الثقة بوصفها عاملا لتقليل التكاليف

أجمع الكثير من الباحثين على إن الثقة عامل مهم في تقليل الكلف وفيما يلي شرح لذلك.

يرى (Hitt,et al) أنه عندما تتواجد الثقة لا تحتاج المنظمة لعقود شكلية لتحديد الأفعال المتوقعة وأنماط التفاعل كما أن المنظمات ستكون أقل حاجة للاعتماد على الهياكل التنظيمية وأقل حاجة للمراقبة والسيطرة على سلوكيات الفرد والمجموعة.

ووفق (Hitt) فإن العلاقات القائمة على أساس الثقة تختزل وتقلل كلف الصفقات والعقود، وكلف ضمان سير أداء العاملين من أنه يسير وفق ما هو مخطط، ودليلنا في ذلك وكما وصفه(Hosmer) أن اعتماد المنظمات على العمالة المؤقتة قد يحقق لها منافع ومكاسب قصيرة الأجل إلا أن المنظمات ستتحمل كلفة في الأمد الطويل تتسبب عند عدم الثقة بالعمالة المؤقتة، إذ أن هذه العمالة وبحكم عقودها قصيرة الأجل فإنها تسعى إلى الحصول على أكبر عائد دون الاكتراث بسمعة المنظمة التي سوف ينفرط عقدها بها آجلا أم عاجلا. لذلك فإنها لا تبالي إلى المحافظة على النوعية أو خدمة الزبون. كما تنظر إليه العمالة الدائمة على سبيل المثال. وهكذا يكون سلوك العمالة المؤقتة مبني على أساس اقتناص الفرص السانحة.

كما يشير (Cummings Bromily) بأن الثقة تقلل من كلف الصفقات والعقود ورأوا أنه من الضروري تقديم تعريف خاص لهذا المفهوم بأن الثقة " هي التوقع بأن الشخص الآخر أو المجموعة(1) ستعمل جاهدة على التصرف العادل بما يتلاءم مع الأشخاص الداخلين فيها علنا أو ضمنا و(2) ستكون أمينة ومخلصة في أي تفاوضات إزاء هؤلاء الأشخاص و(3) عدم أحذ أي منفعة زائدة على حساب الآخرين حتى عندما تكون الفرصة سانحة.

كما أضاف (Hosmer) أن المستويات العالية من الثقة لا تقلل فقط كلفة الإشراف والتحكم بالأداء وإنما تقلل الحاجة إلى أنظمة السيطرة والتحكم والتي تعتمد على نتائج مالية قصيرة الأمد وأشار(Cummings & Bromily) إلى أن هناك آثارا جانبية غير مرغوب بها تنتج من خلال نقص الثقة تتمثل في تقليل الابتكار والتعاون، وهذا نتيجته سينعكس على كفاءة وفعالية المنظمة ونمو عوائدها سلبا أم إيجابا[1].

أما (Ogilvy) وصف خسارة الأفراد والمجتمعات بقوله أن الافتقار إلى الثقة يفرض ضرائب على المجتمع والمنظمات على حد سواء منطلقا من وصف (Fukuyama) في (أن الثقة هي الفضائل الاجتماعية

[1] زكريا مطلك الدوري، أحمد علي صالح، إدارة التمكين واقتصاديات الثقة، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص325.

وخلق الازدهار)، إذ يرى (بأن لا الرجال ولا النساء يعيشون على الخبز وحده) وإن الناس يقتربون من بعضهم ليشكلوا المنظمات الاقتصادية من خلال الثقة، فانعدام الثقة المنتشر بشكل واسع في المجتمعات يفرض نوعا من الضرائب التي لا تجد المجتمعات ذات الثقة العالية نفسها ملزمة بدفعها، ويشير إلى أن التوازن في الولايات المتحدة بين المبدأ الفردي والثقة يميل نحو المبدأ الفردي بشكل متزايد ولدينا من الثقة ما يمكننا من بناء شركات كبيرة ولكننا نحتاج إلى المزيد من الإجراءات والقوانين والعقود من أجل تنظيمها ولذا فإننا ندفع الآن ضريبة امتلاك الثقة بالمحامين الموكلين لضمان أعمالنا وإزالة مخاوفنا.

كما أن تشعب القوانين الموضوعة لأجل تنظيم مجموعات أوسع فأوسع من العلاقات الاجتماعية يؤشر خللا في الأداء الوظيفي الاجتماعي الذي تناولته الدراسات بالأرقام موضحة مقدار الكلف الناجمة عن هذا الحلل والذي تتحمله المنظمات والمجتمعات. ففي دراسة أجراها(Rochester Intitute of Technology) ظهر أن كلفة مراقبة تنفيذ التشريعات الاتحادية الأمريكية لعام 1995 بلغت (688) بليون دولار أي نحو نصف الموازنة الاتحادية الأمريكية لذلك العام وبمعدل (7000) دولار في السنة لكل أسرة أمريكية متوسطة تبلغ ضريبة الدخل عليها (6000) دولار. وهكذا فإن الأرقام تعكس حقيقة الخسارة التي تتحملها المنظمات والدول جراء ضعف الثقة ومدى المبالغة في زيادة الكلفة التي تدفعها هذه المنظمات والدول من أجل إزالة مخاوفها اتجاه الآخرين[1].

ثانيا: الثقة بوصفها عاملا لتقليل التعقيد المنظمي

إذا ما توفرت الثقة في المنظمة تجعل هذه الأخيرة لا تحتاج إلى تعقيدات هيكلية وفيما يلي وصف لذلك.

وصف(Ogilvy) أن الافتقار إلى الثقة يترجم إلى حاجة لتدرج هيكلي أكبر وإلى اندماج متكامل شاقولي إذ يذكر أنه في ألمانيا تسود الثقة بشكل أوسع مما تسود في فرنسا فإن الملاحظ أن مشرف المستوى المتوسط بإمكانه أن يدير شؤون (25)عاملا وفي يشرف فقد على (16) عامل وفي اليابان وطبقا لرأي (Foukuyama) فإن الثقة تترجم إلى علاقات طويلة الأمد يستعاض فيها عن الاندماج الشاقولي، ويسوق مثالا عن شركة تويوتا التي تنتج أبع ملايين ونصف سيارة في السنة الواحدة ب (6500) عامل كما فعلت في أواخر الثمانينات عندما كانت شركة جنرال موتور تنتج ثمانية ملايين سيارة ب (7500) عامل[2].

[1] زكريا مطلك الدوري، أحمد علي صالح، مرجع سبق ذكره، ص325-326.

[2] المرجع نفسه، ص 327.

إن الثقة بالعاملين على سبيل المثال كما حدث في شركة وستلر (Wistler) فقد زادت من إسهام العاملين في حل المشاكل النوعية التي كانت مسئولة عن فحص نوعية الإنتاج عند نهاية التجميع، وقد شجعت العاملين على فحص أعمالهم الخاصة وأنهم مسوؤلين عن تصحيح أخطائهم الخاصة بأنفسهم ونتيجة لذلك فقد قلصت من مشاكل النوعية لديها وأصبحت ذات ربح عال (Griffin) وهذا النهج اعتمدته بعض التكتيكات الخاصة بأنظمة الإنتاج الآني (Jit) في اليابان والتي ألغت طبقة المشرفين إذ أن العاملين المخولين يمكنهم أن يتحملوا قضايا العمليات اليومية كافة والتي هي جزء من فلسفة نظام (Jit) (Render & Hyzar) إذ يشير الكاتبان أن الثقة بالعاملين أدت إلى تخفيض المستويات الإشرافية والذي انعكس بدوره على مرونة وفاعلية التغذية المرتدة وانخفاض التكاليف التي تمتصها الأعداد الهائلة من المشرفين وتجاوز حلقات السيطرة المتعددة وإشاعة المشاركة بالمعلومات والتوجه إلى إشاعة روح الرقابة الذاتية والتي يعتمد (الثقة كواحدة من أدوات الرقابة الجماعية) والتي تتناسب مع الهياكل التنظيمية المسطحة[1].

المطلب الثاني : مساهمة الثقة في تطوير رأس المال الاجتماعي باعتبارها عاملا استراتيجي

الثقة موجود استراتيجي غير قابل للتقليد لكون تأثيراتها غير ظاهرة ، والاستثمار فيها يجعلها ترقى بالمنظمة.

أولا_الثقة بوصفها موجودا إستراتيجيا يشكل مصدرا للميزة التنافسية

امتلاك التقنيات الحديثة في المنظمة قد يحقق ميزة تنافسية، ولكن الثقة تحقق ميزة تنافسية يصعب على المنافسين الوصول إليها أو فك رموزها ومعرفة خفاياها.

يشير (Hitt et al) أن الثقة تشكل مصدرا للميزة التنافسية فعندما تتواجد الثقة بين المدير ومستخدميه لإدراك قابلية العاملين على الأداء من خلال امتلاكهم المعرفة الفنية التي تؤثر في موقف معين و(كرم النفس) أو ما يسميها (Hosmer) بالنزعة الخيرية أو الإحسان وهو المدى الذي يدرك فيه الواثق بان الشخص الموثوق ينوي الأداء بطرق تخدم صالح الشخص الواثق في موقف معين وأن الموثوق يتكامل مع الواثق على أساس احترام نفس المبادئ التي يؤمن بها الطرفين. فإن هذه المحاولات هي مجالات غير ظاهرة للمنافسين أو المقلدين ولأنها أساسا غامضة عنها وأن تكاليف تقليدها ستكون باهظة لكونها أبعاد معقدة اجتماعيا.

[1] زكريا مطلك الدوري، أحمد علي صالح، مرجع سبق ذكره،ص328.

قد يستخدم المنافسين تقليد المزايا التكنولوجية أو رأس المال الفكري ولكن ليس بإمكانهم تقليد الثقة إذ أنها قدرة يصعب على المنافسين ملاحظتها أسوة بالمزايا التكنولوجية والفكرية، لذا فإن ثقة الجمهور بالمنظمة أو ثقة المنظمة بالعاملين أو ثقة العاملين بالإدارة إذا ما تحققت لدى منظمة ما فإنها تكون قد امتلكت مقدرة وعنصرا مهما من عناصر رأس المال الاجتماعي والتي يتوقع أن تسهم في تحقيق عوائد، وأنها تستطيع أن تحسن تدفق هذه العوائد مستقبلا.

لذا فإن شركة أندرسون وشركاءه مثلا تعمل وفق منهج الإدارة المكشوفة، وهذه الشركة لا تبالي بأن جميع معلوماتها المالية على الإنترنيت مستندة في ذلك إلى الثقة التي يضعها مديرها التنفيذي بأنها قدرة يتمسك بها مستخدمو الشركة[1].

ثانيا_الثقة بوصفها عنصر استثمار

يؤكد العديد من المفكرين على أهمية الاستثمار في عنصر الثقة لما له من فوائد تعود على المنظمة؛ بحيث يرا (Prusak & Cohen) أنه لا أحد من الناس يستطيع أن يقوم بتصنيع الثقة أو يفرض وجودها فهي عنصر من عناصر رأس المال الاجتماعي الذي يمكن تنميته، فالثقة تنمو أيضا من الثقة، وبذلك فهي شيء يعزز لذاته، وعليه فإن أحد طرق الحصول عليها هي أن تظهر أنت الثقة بنفسك، وقد أشار الباحثان إلى أن الشركات التي تظهر الثقة، تجاه المستخدمين وتجاه الزبائن والمجهزين على حد سواء، فإن الأفراد يكونون أكثر ثقة ببعضهم البعض على النقيض من أولئك الذين يظهرون بمظهر عدم الثقة.

ولذلك فإن أسهم رأس المال الاجتماعي كالثقة والمعايير وشبكات العمل تميل أن تكون داعمة لذاتها وتراكمية يعزز بعضها على عكس مكونات رأس المال التقليدي التي قد يكون تأثيرها بمعزل عن بعضها ولكون أسهم رأس المال الاجتماعي داعمة وتراكمية لبعضها فإنها مربحة إذ تستثمر عامل الزمن في تعزيز عنصر الثقة يوما بعد آخر، فالاستثمارات في العلاقات التي تجعل المنظمة تعمل بشكل فعال ستعود بمكاسب واقعية.

واستثمارات الثقة لا تنحصر في تنمية العلاقات الاجتماعية حسب رأي (Ghoshal) بل أن رأس المال الاجتماعي يمكن أن يستثمر في عملية خلق الثروة الفكرية الجديدة، إذ تعتبر الثقة واحدا من أهم عناصر رأس المال الاجتماعي . كما أن (Leana & VanBuren) يصف الثقة بكونها أحد عناصر رأس المال الاجتماعي التي ينتج عن تفاعلها مع القابلية الاجتماعية، فإنها يمكن أن تستثمر في تحقيق فوائد أخرى غير

[1] زكريا مطلك الدوري، أحمد علي صالح، مرجع سبق ذكره، ص 328-329.

تنمية رأس المال الفكري إذ يمكن أن ينتج عن هذا التفاعل قناعة عالية لدى العاملين بالالتزام الوظيفي ومرونة عمل عالية وتنظيم جماعي، والتي بمؤداها يمكن أن تسهم بشكل عام في تحقيق ميزة تنافسية لدى المنظمة.

إن الثقة تسهل التعاون وأن التعاون بحد ذاته ينتج الثقة وهذا بدوره يؤدي وبمرور الوقت إلى تطوير معايير عامة للتعاون التي تعمل على زيادة الرغبة في المشاركة في التبادل الاجتماعي وهو بحد ذاته استثمارا[1].

كما يتمثل وصف الثقة بأنها عنصر استثمار فيما توفره من وقت واطمئنان نفسي يعود على شريكي التبادل، إذ أن ثقتك بالطرف الآخر توفر لك عناء البحث عن شريك موثوق مما يقلل من هدر الوقت كثروة يمكن استثمارها في مجالات أخرى، ناهيك عن عوائد الاطمئنان النفسي للشريك الموثوق، إن ذلك بالتأكيد ينعكس على استقرار الواثق وتوازنه وما يوفره ذلك من عقلانية في بالتعامل والقدرة على التنبؤ ورسم المستقبل بشكل أكثر دقة فيما لو كان الموثوق يفتقد إلى الثقة.

المطلب الثالث: مساهمة الثقة في تطوير رأس المال الاجتماعي باعتبارها وسيلة لخلق القيمة

يسهل وجود الثقة خلق جو من التعاون والعمل الجماعي وهذا بدوره يؤثر على ردود الفعل القادمة من قبل العاملين.

أولا_الثقة والتبادل المستند إلى التعاون وإنتاج رأس المال الفكري

إن الثقة دون أدنى شك تسهل الاتصال والتحاور كما أنه تكون مدخلا مفتوحا للأفراد لتبادل رأس المال الفكري وكلما توفرت الرغبة في المجازفة بمزيد من التبادلات عندما وصف(Misztal) الثقة بأنها (اعتماد بملائمة نتائج العمل المقصود لشخص ما من وجهة نظرنا كما أن الثقة تزيل مخاوف الأفراد مما يلحق الضرر بهم جراء التصرف العنيف للطرف الموثوق.

لقد أظهر (Boisot) أهمية الثقة المتبادلة بين الأفراد لخلق المعرفة في بيئة تتسم بغموض وعدم تأكيد شديدين فعندما تكون الرسالة غير معنوية يجب أن تكمن الثقة في نوعية العلاقات الشخصية التي تربط الأطراف من خلال القيم والتوقعات المشتركة بدلا من المصداقية الظاهرية للرسالة.

كما أن الثقة تسهل التعاون وأن التعاون يربي الثقة وقد يقود هذا إلى تطوير قواعد سلوكية عامة للتعاون عبر الزمن مما يضاعف الرغبة في التبادل الاجتماعي وبهذا الوصف تكون الثقة الجماعية شكلا كامنا لموجودات متوقعة ، تمكن أعضاء المجموعة من الاعتماد عليها بشكل عام في حل مشاكل التعاون والتنسيق[2].

---

[1] زكريا مطلك الدوري، أحمد علي صالح، مرجع سبق ذكره، ص 329-331.

[2] المرجع نفسه، ص332 .

ثانيا_الثقة وسيلة لزيادة كفاءة التصرف

تستطيع الثقة العالية داخل المنظمة إبراز مستوى عالي من كفاءة التصرف لدى العاملين سنوضحها من خلال ما يأتي.

ينتج عنها تسهيل إنجاز الأهداف والغايات والتي من دونها لا يمكن أن تتحقق ما لم تترتب عليها كلفة إضافية، إن زيادة كفاءة التصرف لدى الأفراد ناتجة عن زيادة تأثير الأفراد المستندة إلى المستويات العالية للثقة. فالثقة بالعاملين تزيد من ملائمة المنظمة وتبعث الاطمئنان النفسي لديهم وتزيل مخاوفهم، وبالتالي سينعكس على كفاءة التصرفات الناتجة عن منظومة القيم التي جرى تعزيزها في المنظمة. ولا شك أن زيادة الولاء وارتفاع الجانب المعنوي يقلل من دوران العمالة وما يترتب عليه من تكاليف ضعف الخدمة والجودة والسرقات التي تزيد كلما زاد دوران العمالة.

كما قد تكون الوعود الزائفة التي تقدمها الإدارة سببا في فقدان الثقة بينها وبين العاملين وهو بحد ذاته ضعف في كفاءة تصرف الإدارة والذي سيقابل برد فعل فقدان الثقة بالعاملين قد يحجم من كفاءة تصرفهم في اقتناص الفرص السانحة وما يترتب على ذلك من كلفة فقدان الفرصة السانحة جراء فقدان القدرة على التصرف الفعال في اللحظة المناسبة.

وقد تكون ثقة الجمهور بالمنظمة حافزا للمنظمات المنافسة الأخرى على زيادة كفاءة تصرفها وأدائها من أجل خلق الميزة التنافسية إذ أن ثقة الجمهور بالمنظمة دالة على سلامة تصرفاتها والتي ستدر عوائد خيالية على الأمد البعيد إذ ستنشأ دوافع تعاملية لدى الجمهور لا يمكن التفريط بها ويصبح اسم المنظمة وعلامتها رمزا للجودة الأفضل، كما هو الحال في ناشيونال وتويوتا...، وعدد من الشركات العالمية التي وجدت نفسها تدور في فلك العولمة دون أن تخطط لذلك فثقة الجمهور عائد يعزز ذاتيا.

ومن جانب آخر فإن كفاءة التصرف اتجاه البيئة وجمهور المستهلكين يسهل العوامل الابتدائية لعائد اجتماعي عالي ويبني جسور الثقة ويعززها بما يحقق مردودات غير متوقعة[1].

[1] زكريا مطلك الدوري، أحمد علي صالح، مرجع سبق ذكره ، ص 333-334.

خلاصة:

من خلال ما جرى عرضه في مباحث الفصل السابق توصلنا إلى أن رأس المال الاجتماعي مفتاح لتطوير العمل الجماعي وتحسين الاتصال بين العاملين، والتنسيق فيما بينهم وتحقيق التكامل الاجتماعي داخل المنظمة، إذ أنه مورد من الموارد الجوهرية للمنظمة، ويتجسد بالارتباطات والعلاقات التي تبنى على أساس الثقة في شبكات العمل مما ينعكس بصورة حتمية في تنمية روح الولاء والالتزام التنظيمي وبالمقابل يجعلهم يستجيبون بشكل إيجابي للممارسات التنظيمية المستقبلية.

وبالتالي فرأس المال الاجتماعي ليس استراتيجيه أعمال ولا خطة تسويقية أو أي مكون من مكوناتها، بل يمثل نموا عضويا للثقة، الفهم، التعاون، الاتصالات، وأنه يستغرق وقتا طويلا لكي ينمو ويتطورن وهذا يؤكد أن بناء رأس المال الاجتماعي لا يمكن وضعه بتشريعات إدارية.

لذا وجب على المنظمة وضع ممارسات إدارية (كإقامة الروابط، وتشجيع التعاون، وتعزيز الثقة) للاستثمار في رأس المال الاجتماعي، بالحد الذي تؤمن به إدارتها.

الفصل الثالث:

دور الثقة التنظيمية في تحقيق رأس المال الاجتماعي في رئاسة جامعة يحي فارس بالمدية

تمهيد:

بعد تعرضنا في الفصلين السابقين إلى الدراسة النظرية التي تناولت مختلف الجوانب المتعلقة بالإشكالية الرئيسية، سنحاول من خلال هذا الفصل التعرف على الدور الذي تؤديه الثقة التنظيمية في تطوير رأس المال الاجتماعي برئاسة جامعة يحي فارس بالمدية.

وطبيعة الموضوع جعلتنا نستعمل الاستبانة كأداة لجمع المعلومات حول موضوع الدراسة، حيث قمنا بتصميمه وفقا لمقياس **ليكرت** الثلاثي، ولتحليله اعتمدنا على التحليل المنهجي للاستبانة مستعملين في ذلك اختبارات الصدق والثبات لمعرفة مدى سلامتها وقدرتها على استقصاء المطلوب.

ومن أجل عرض نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها فقد اعتمدنا على مجموعة من الأساليب الإحصائية، والتي تحصلنا على نتائجها من تفريغ الاستبانات المسترجعة والصالحة للتحليل في برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss24.0) .

و بناءا على ما سبق ارتأينا تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كما يأتي.

المبحث الأول: تقديم شامل للمؤسسة.

المبحث الثاني: منهجية الدراسة.

المبحث الثالث: تفسير محاور الدراسة.

المبحث الرابع: اختبار فروض الدراسة.

المبحث الأول: تقديم رئاسة جامعة يحي فارس بالمدية

تعتبر الجامعة منبر إشعاع علمي وحضاري يعول عليه لكسب رهان المستقبل وبناء التنمية المستدامة، وعلى هذا الأساس تسعى جاهدة إلى ترقية التعليم العالي بها من خلال العمل الجاد للرفع من مستوى الخدمات، ولأن تحقيق الأهداف يتطلب تكافل الجهود والتسيير الفعال أولت الجامعة اهتماما خاصا بتشكيل قوة عاملة لتحقيق ذلك سواء من حيث الكم أو الكيف.

المطلب الأول: نشأة ومهام الجامعة

سنتطرق في هذا المطلب إلى كل من نشأة جامعة "المدية" ومهامها.

أولا_نشأة الجامعة

رأى التعليم العالي في المدية النور خلال السنة الجامعية 1988-1989، بموجب المرسوم 48-89 المؤرخ في 04 نوفمبر 1989، بالهياكل الإدارية التي احتضنت المعهد الوطني للتعليم العالي في المجال الالكتروتقني، في الوقت الذي كان فيه هذا المعهد تابعا لمتوسطة الفارابي، وكان بهدف توفير تعليم عالي في التخصصات التالية:

- ✓ جذع مشترك تكنولوجيا؛
- ✓ تكوين قصير المدى في الالكتروتقني.

في شهر جويلية من سنة 2000 وبمقتضى المرسوم رقم 198 /2000 المؤرخ في 2000/07/25 رقي المعهد الوطني للتعليم العالي إلى مركز جامعي فقد ازداد تطورا حيث عرف المركز فتح أربعة معاهد :

- ✓ معهد العلوم والتكنولوجيا؛
- ✓ معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير؛
- ✓ معهد العلوم القانونية والإدارية؛
- ✓ معهد الآداب واللغات.

وقد تم ترقية المركز الجامعي يحي فارس إلى جامعة بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم11/09 المؤرخ في 07 محرم 1430 هـ الموافق لـ : 4 جانفي 2009[1].

[1] جامعة المدية، نبذة عن الجامعة، [على الرابط]، WWW. UNIV-MEDEA.DZ/ UNIV/HISTORIQUE، تاريخ الإطلاع: 07 ماي 2018 على الساعة: 14:38.

و قد حددت كليات الجامعة حسب نفس المرسوم كما يأتي:

- ✓ كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية والإنسانية؛
- ✓ كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير؛
- ✓ كلية الحقوق؛
- ✓ كلية العلوم والتكنولوجيا.

وبموجب المرسوم التنفيذي رقم 13-403 المؤرخ في 27 محرم1435 الموافق ل 1 ديسمبر 2013 المعدل والمتمم للمرسوم رقم 09-11 المؤرخ في 7 محرم 1430 الموافق ل 4 جانفي 2009، تم تحديد عدد الكليات المكونة لجامعة المدية واختصاصاتها كما يلي:

- ✓ كلية الآداب واللغات؛
- ✓ كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية؛
- ✓ كلية العلوم والتكنولوجيا؛
- ✓ كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير؛
- ✓ كلية الحقوق[1].

وتعتبر جامعة يحي فارسUniversité YAHIA FARES de MEDEA، كغيرها من الجامعات ذات طبيعة عمومية إدارية والتي تتواجد حاليا بالقطب الحضري طريق 18بولاية المدية _الجزائر_، وهي مؤسسة كبيرة لها فروع في منطقة عين الذهب والتي بها كلية الآداب واللغات والعلوم الإنسانية، ومنطقة المصلى وهناك توجد كلية الحقوق، تتعامل في الأغلب مع الموردين حيث يقومون بتزويد الجامعة بمختلف التجهيزات والآلات، تعتمد في توزيع موظفها على المؤهلات والخبرة التي يمتلكها الفرد ولا تأخذ بعين الاعتبار السن أو الجنس، تسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف هي [2]:

- ✓ أن تكون الرائدة في الأداء الإداري على مستوى الوطن؛
- ✓ توسيع الاختصاصات التي تتلاءم مع متطلبات العصر؛
- ✓ العمل على وجود جودة عالية في التعليم من خلال انتقاء أساتذة مختصين؛

[1] جامعة المدية، مرجع سبق ذكره

[2] مقابلة مع: حسن بابا علي، متصرف رئيسي، رئيس مصلحة التكوين وتحسين المستوى وتحديد المعلومات، 08 ماي 2018.

✓ تخريج طلبة أكفاء ذوي مهارات عالية وأصحاب مستوى نوعي .

ومن بين مشاريعها المستقبلية التوسع من خلال فتح تخصص للفلاحة بكلية العلوم التكنولوجية لتمتع منطقة المدية بالأراضي الخصبة الصالحة للزراعة.

ثانيا_مهام جامعة المدية

تعمل جامعة يحي فارس بالمدية كغيرها من الجامعات الوطنية في إطار برامج وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وذلك بالتنسيق بين مختلف كلياتها ومصالحها الإدارية والتقنية للقيام بالمهام التالية[1]:

في مجال التكوين العالي: تساهم في تحقيق الآتي.

1_تكوين الإطارات الضرورية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للبلاد؛

1_1_تلقين الطلبة مناهج البحث وترقية التكوين بالبحث وفي سبيل البحث؛

1_2_المساهمة في إنتاج ونشر معمم للعلم والمعارف وتحصيلها وتطويرها؛

1_3_المشاركة في التكوين المتواصل.

2_في مجال البحث العلمي والتطوير التكنولوجي: تساهم في تحقيق الآتي.

2_1_المساهمة في الجهد الوطني للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي؛

2_2_ترقية الثقافة الوطنية ونشرها؛

2_3_تثمين نتائج البحث ونشر الإعلام العلمي والتقني؛

2_4_المشاركة ضمن الأسرة العلمية والثقافية الدولية في تبادل المعارف وإثرائها.

المطلب الثاني: تنظيم وإمكانيات الجامعة

سنقوم في هذا المطلب بعرض تنظيم الجامعة وهيكلها التنظيمي، كما سنقوم بعرض مختلف الإمكانيات التي تتوفر عليها جامعة يحي فارس بالمدية.

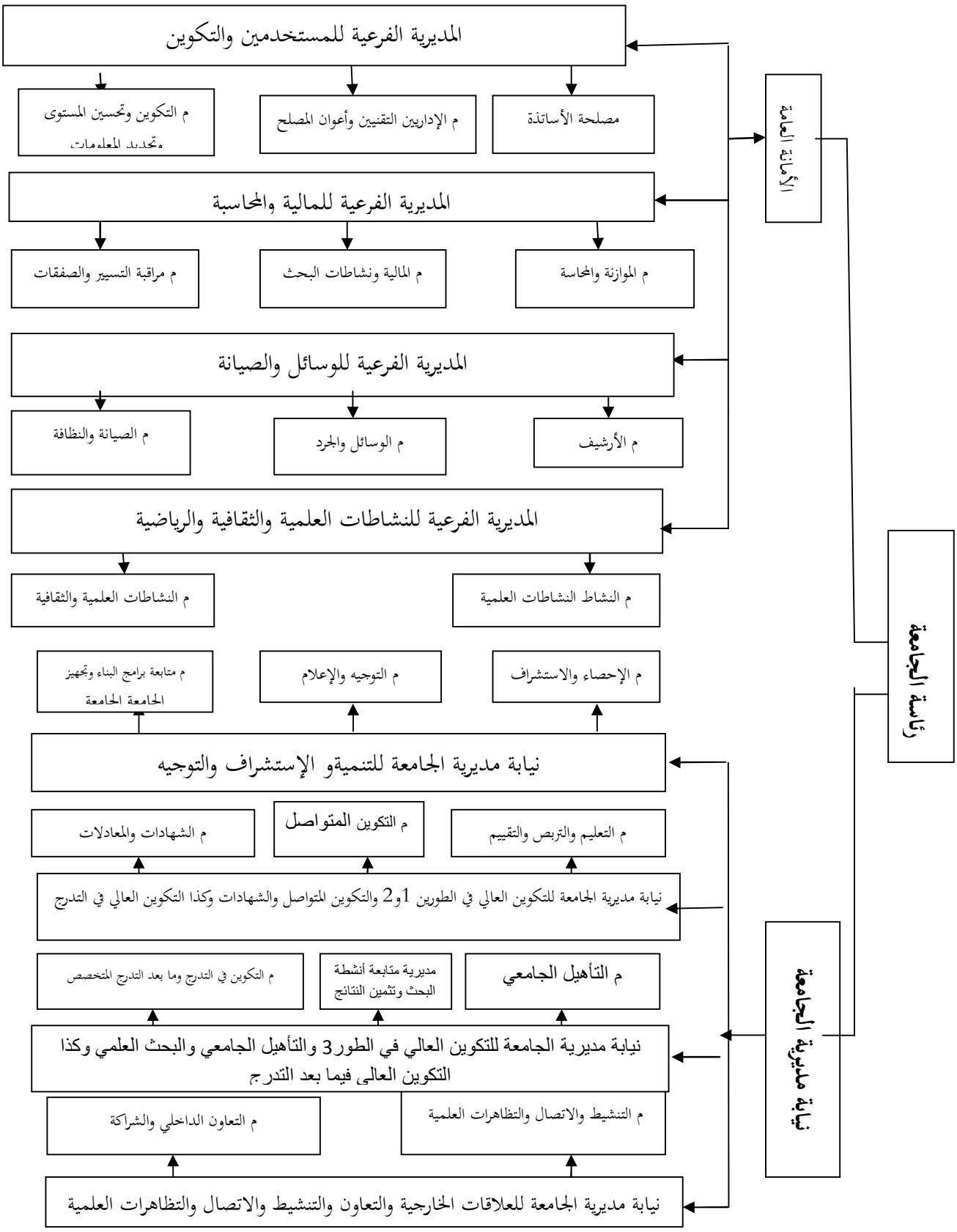
أولا_تنظيم الجامعة

اعتمدت الجامعة تنظيما يضع كل المديريات والمصالح والكليات والأقسام في صورة واضحة وشاملة، حيث تم تحديد المسؤوليات والواجبات والعلاقات بين الرئاسة ومختلف المستويات إلى أدنى درجة منها بشكل

[1] المادتين (5، 6) من المرسوم التنفيذي رقم 03-279، المؤرخ في 23 أوت 2003، المتضمن مهام الجامعة والقواعد الخاصة بتنظيمها وسيرها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد 51، ص 5.

يمكن كل عامل من أداء مهامه في حدود وظيفته، وبإشراف من السلطة التابع لها. وفيما يلي سنعرض تنظيم جامعة يحي فارس بالمدية والمهام الموكلة لمختلف مصالحها من خلال عرض ذلك في الشكل الآتي.

الشكل رقم 1_3: الهيكل التنظيمي لجامعة يحى فارس بالمدية



المصدر: مصلحة التكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات

من الشكل رقم 1_3 نلاحظ أن الهيكل التنظيمي لهذه الجامعة يتكون من المديريات الآتية:

1_رئاسة الجامعة: هي الجهاز التشريعي والتنفيذي للجامعة الذي يعمل تحت سلطة رئيسها، وهو المسؤول عن السير العام للجامعة مع احترام صلاحيات هيئاتها الأخرى. وبهذه الصفة يتولى المهام والمسؤوليات التالية:

- ✓ يمثل الجامعة في المحكمة وجميع أعمال الحياة المدنية؛
- ✓ يمارس السلطة السليمة على جميع المستخدمين في الجامعة؛
- ✓ يسهر على تطبيق التشريع والتنظيم المعمول بهما في مجال التعليم والتدريس؛
- ✓ هو الآمر بالصرف الرئيسي لميزانية الجامعة؛
- ✓ يبرم كل صفقة واتفاقية في إطار التنظيم المعمول به؛
- ✓ يعين مستخدمين الجامعين الذين لم تقرر طريقة أخرى لتعيينهم؛
- ✓ يصدر تفويض اعتمادات التسيير إلى مديري المعاهد، وعند الاقتضاء مديري الملحقات؛
- ✓ يفوض الإمضاء على عمداء الكليات ومديري المعاهد والملحقات، عند الاقتضاء؛
- ✓ يتخذ كل تدبير من شأنه أن يحسن نشاطات التكوين والبحث للجامعة مع مراعاة صلاحيات هيئاتها الأخرى؛
- ✓ يسهر على احترام النظام الداخلي للجامعة الذي يعد مشروعه ويقدمه إلى مجلس الإدارة ليوافق عليه؛
- ✓ يكون مسؤولا على حفظ الأمن والانضباط داخل الجامعة؛
- ✓ يمنح الشهادات بتفويض من الوزير المكلف بالتعليم العالي؛
- ✓ يضمن حفظ الأرشيف وصيانته.

2_نيابة رئاسة الجامعة: بموجب التشريعات المعمول بها، تتشكل مديرية الجامعة من أربع نيابات ولكل نيابة مهام محددة وتنقسم إلى مصالح معينة، تساعد في تسهيل مهام النيابة.

2_1_نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي في الطور الثالث والتأهيل الجامعي والبحث العلمي وكذا التكوين العالي في ما بعد التدرج: بموجب القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 8 رجب 1425 الموافق 24 أوت سنة 2004، المحدد للتنظيم الإداري لمديرية الجامعة والكلية والمعهد وملحقة الجامعة ومصالحها المشتركة، الذي نشر في الجريدة الرسمية رقم 62 في 11 شعبان 1425 الموافق ل26 سبتمبر 2004، تتكفل النيابة بما يأتي[1]:

[1] جامعة المدية، مرجع سبق ذكره.

- ✓ متابعة المسائل المرتبطة بسير التكوين لما بعد التدرج المتخصص والتأهيل الجامعي والسهر على تطبيق التنظيم المعمول به في هذا المجال؛
- ✓ متابعة أنشطة البحث لوحدات ومخابر البحث وإعداد الحصيلة بالتنسيق مع الكليات والمعاهد؛
- ✓ ضمان سير المجلس العلمي للجامعة والحفاظ على أرشيفه؛
- ✓ القيام بكل نشاط من شأنه تثمين نتائج البحث؛
- ✓ جمع ونشر المعلومات الخاصة بأنشطة البحث التي تنجزها الجامعة؛

وتشمل على المصالح التالية:

- ✓ مصلحة التأهيل الجامعي؛
- ✓ مصلحة متابعة أنشطة البحث وتثمين النتائج؛
- ✓ مصلحة التكوين لما بعد التدرج وما بعد التدرج المتخصص.

2_2_نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي في الطورين الأول والثاني والتكوين المتواصل والشهادات وكذا التكوين العالي في التدرج: بموجب القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 8 رجب 1425 الموافق لـ 24 أوت سنة 2004، المحدد للتنظيم الإداري لمديرية الجامعة والكلية والمعهد وملحقة الجامعة ومصالحها المشتركة، الذي نشر في الجريدة الرسمية رقم 62 في 11 شعبان 1425 الموافق 26 سبتمبر 2004، وهي تتكفل بالتالي:

- ✓ متابعة المسائل المتعلقة بسير التعليم والتربص المنظم من قبل الجامعة؛
- ✓ السهر على انسجام عروض التكوين المقدمة من قبل الكليات والمعاهد مع مخطط تنمية الجامعة؛
- ✓ السهر على احترام التنظيم والإجراءات المعمول بها في مجال تسليم الشهادات والمعادلات؛
- ✓ السهر على احترام التنظيم المعمول به في مجال التسجيل وإعادة التسجيل ومراقبة المعارف وانتقال طلبة التدرج؛
- ✓ متابعة أنشطة التكوين عن بعد الذي تضمنه الجامعة وترقية أنشطة التكوين المتواصل في الجامعة؛
- ✓ مسك القائمة الاسمية للطلبة وتحيينها.

وتشمل المصالح الآتية:

- ✓ مصلحة التعليم والتربص والتقييم؛

- ✓ مصلحة الشهادات والمعادلات؛
- ✓ مصلحة التكوين المتواصل.

2_3_نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية: بموجب القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 8 رجب 1425 الموافق أوت سنة 2004، المحدد للتنظيم الإداري لمديرية الجامعة والكلية والمعهد وملحقة الجامعة ومصالحها المشتركة، الذي نشر في الجريدة الرسمية رقم 62 في 11 شعبان 1425 الموافق 26 سبتمبر 2004، وهي تتكفل بما يأتي:

- ✓ ترقية علاقات الجامعة مع محيطها الاجتماعي والاقتصادي والمبادرة ببرامج الشراكة؛
- ✓ ضمان متابعة برامج تحسين المستوى وتجديد المعلومات للأساتذة والسهر على انسجامه؛
- ✓ القيام بأعمال التنشيط والاتصال؛
- ✓ المبادرة بكل نشاط من أجل ترقية التبادل ما بين الجامعات والتعاون في مجالي التعليم والبحث؛
- ✓ تنظيم التظاهرات العلمية وترقيتها؛
- ✓ ضمان متابعة برامج تحسين المستوى وتجديد المعلومات للأساتذة والسهر على انسجامه؛

وتشمل المصلحتين الآتيتين:

- ✓ مصلحة التبادل مابين الجامعات والتعاون والشراكة؛
- ✓ مصلحة التنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية[1].

2_4_نيابة مديرية الجامعة للتنمية والاستشراف والتوجيه: بموجب القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 8 رجب 1425 الموافق 24 أوت سنة 2004، المحدد للتنظيم الإداري لمديرية الجامعة والكلية والمعهد وملحقة الجامعة ومصالحها المشتركة، الذي نشر في الجريدة الرسمية رقم 62 في 11 شعبان 1425 الموافق لـ 26 سبتمبر 2004، تتكفل نيابة مديرية الجامعة للتنمية والاستشراف والتوجيه بما يأتي:

- ✓ جمع العناصر الضرورية لإعداد مشاريع مخططات تنمية الجامعة؛
- ✓ القيام بإعداد الدعائم الإعلامية في مجال المسار التعليمي الذي تضمنته الجامعة ومنافذها المهنية؛
- ✓ ترقية أنشطة إعلام الطلبة؛
- ✓ مسك البطاقة الإحصائية للجامعة والسهر على تحيينها؛

[1] جامعة المدية، مرجع سبق ذكره.

- ✓ وضع كل المعلومات تحت تصرف الطلبة والتي من شأنها مساعدتهم على اختيار توجيههم؛
- ✓ متابعة برامج البناء وضمان تنفيذ برامج تجهيز الجامعة للاتصال مع المصالح المعنية.

وتشمل المصالح الآتية:

- ✓ مصلحة الإحصاء والاستشراف؛
- ✓ مصلحة التوجيه والإعلام؛
- ✓ مصلحة متابعة برامج البناء وتجهيز الجامعة[1].

3_الأمانة العامة: بموجب القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 8 رجب 1425 الموافق ل24 أوت 2004، المحدد للتنظيم الإداري لمديرية الجامعة والجريدة الرسمية رقم 62 في 11 شعبان 1425 الموافق ل26 سبتمبر 2004، تتكفل الأمانة العامة بما يأتي:

- ✓ ضمان تسيير المسار المهني لمستخدمي الجامعة مع احترام صلاحيات الكلية والمعهد في هذا المجال؛
- ✓ تحضير مشروع ميزانية الجامعة ومتابعة تنفيذها؛
- ✓ ضمان متابعة تمويل أنشطة المخابر ووحدات البحث؛
- ✓ السهر على السير الحسن للمصالح المشتركة للجامعة؛
- ✓ وضع برامج الأنشطة الثقافية والرياضية للجامعة وترقيتها؛
- ✓ ضمان متابعة وتنسيق مخططات الأمن الداخلي للجامعة للتنسيق مع المكتب الوزاري للأمن الداخلي؛
- ✓ ضمان تسيير وحفظ الأرشيف والتوثيق لمديرية الجامعة؛
- ✓ ضمان مكتب تنظيم الجامعة وتسيره[2].

تشمل الأمانة العامة التي يلحق بها مكتب التنظيم العام ومكتب الأمن الداخلي المديريات الفرعية الآتية:

3_1_المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين: تتكفل المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين بما يأتي[3]:

---

[1] جامعة المدية، مرجع سبق ذكره.

[2] جامعة المدية، مرجع سبق ذكره.

[3] المادة (12) من القرار الوزاري المشترك، المؤرخ في 24 أوت 2004، يتضمن التنظيم الإداري لمديرية الجامعة والكلية والمعهد وملحقة الجامعة ومصالحها المشتركة، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 62، ص 22.

- ✓ تسيير المسار المهني للمستخدمين التابعين لمديرية الجامعة والمصالح المشتركة وكذا الذين يتولى مدير الجامعة تعيينهم؛
- ✓ إعداد وتنفيذ مخططات التكوين وتحسين المستوى وتحديد معلومات المستخدمين الإداريين والتقنيين وأعوان المصالح للجامعة؛
- ✓ ضمان تسيير تعداد مستخدمي الجامعة مع ضمان التوزيع المنسجم بين الكليات والمعاهد والملحقات؛
- ✓ تنسيق إعداد وتنفيذ مخططات تسيير الموارد البشرية للجامعة.

وتشمل المصالح الآتية:

- ✓ مصلحة مستخدمي الأساتذة؛
- ✓ مصلحة الموظفين الإداريين والتقنيين وأعوان المصالح؛
- ✓ مصلحة التكوين وتحسين المستوى وتحديد المعلومات.

3_2_المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة: تتكفل مديرية الفرعية للمالية والمحاسبة بما يأتي:

- ✓ تحضير مشروع ميزانية الجامعة على أساس اقتراحات عمداء الكليات ومديري المعاهد والملحقات؛
- ✓ متابعة تنفيذ ميزانية الجامعة؛
- ✓ تحضير تفويض الاعتمادات إلى عمداء الكليات ومديري المعاهد والملحات وضمان مراقبة تنفيذها؛
- ✓ متابعة تمويل أنشطة البحث التي يتضمنها المخابر والوحدات؛
- ✓ تحسين محاسبة الجامعة.

وتشمل المصالح الآتية:

- ✓ مصلحة الميزانية والمحاسبة؛
- ✓ مصلحة تمويل أنشطة البحث؛
- ✓ مصلحة مراقبة التسيير والصفقات[1].

3_3_**المديرية الفرعية للوسائل والصيانة:** تتكفل المديرية الفرعية للوسائل والصيانة بما يأتي:

- ✓ ضمان تزويد الهيئات التابعة لمديرية الجامعة والمصالح المشتركة بوسائل السير؛

[1] المادة (13) من القرار الوزاري المشترك، المؤرخ في 24 أوت 2004، مرجع سبق ذكره، ص 22.

- ✓ ضمان صيانة الممتلكات المنقولة وغير المنقولة لمديرية الجامعة والمصالح المشتركة؛
- ✓ مسك سجلات الجرد؛
- ✓ ضمان الحفاظ على أرشيف الجامعة وصيانته؛
- ✓ ضمان تسيير حظيرة السيارات لمديرية الجامعة.

وتشمل المصالح الآتية:

- ✓ مصلحة الوسائل والجرد؛
- ✓ مصلحة النظافة والصيانة؛
- ✓ مصلحة الأرشيف[1].

3_4_المديرية الفرعية للأنشطة العلمية والثقافية والرياضية: تتكفل المديرية الفرعية للأنشطة العلمية والثقافية والرياضية بما يأتي:

- ✓ ترقية وتنمية الأنشطة العلمية والثقافية في الجامعة لفائدة الطلبة؛
- ✓ تنظيم الأنشطة الترفيهية؛
- ✓ دعم الأنشطة الرياضية في إطار الرياضة الجامعية؛
- ✓ القيام بأنشطة اجتماعية لفائدة مستخدمي الجامعة.

وتشمل المصلحتين الآتيتين:

- ✓ مصلحة الأنشطة العلمية والثقافية؛
- ✓ مصلحة الأنشطة الرياضية والترفيهية[2].

ثانيا_إمكانيات الجامعة

تتمتع جامعة المدية بإمكانيات مادية وبشرية معتبرة، سمحت للجامعة بفتح تخصصات في مختلف المجالات العلمية تتمثل هذه الإمكانيات فيما يلي[3]:

[1] المادة (14) من القرار الوزاري المشترك، المؤرخ في 24 أوت 2004، مرجع سبق ذكره، ص ص 22-23.

[2] المادة (15) من القرار الوزاري المشترك، المؤرخ في 24 أوت 2004، مرجع سبق ذكره، ص 23.

[3] جامعة المدية، مرجع سبق ذكره

1_الإمكانيات المادية: تتمثل الإمكانيات المادية لجامعة يحي فارس بالمدية في: الفضاءات المشتركة، كلية العلوم والتكنولوجيا،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ومخابر البحث العلمي.

1_1_الفضاءات المشتركة: وتتكون من الإدارة المركزية، والمكتبة المركزية، والمصالح المشتركة وعددها موضح في الجدول الآتي.

الفضاءات البيداغوجية	العدد	مكان التواجد
الإدارة المركزية	**1**	**القطب الجامعي**
المكتبة المركزية	**1**	**القطب الجامعي**
المصالح المشتركة	**1**	**القطب الجامعي**
مجمع(Auditorium)	**1**	**القطب الجامعي**

1_2_كلية العلوم: تحتوي كلية العلوم على الهياكل البيداغوجية الموضحة في الجدول الآتي.

الهياكل البيداغوجية	العدد	القدرة الاستيعابية
مدرجات	**4**	**1016**
قاعات الأعمال الموجهة	**22**	**600**
قاعات الاجتماعات	**1**	
المكتبة	**1**	
مخابر البحث العلمي	**2**	

1_3_كلية التكنولوجيا: تحتوي كلية التكنولوجيا على الهياكل البيداغوجية الموضحة في الجدول الآتي.

الهياكل البيداغوجية	العدد	القدرة الاستيعابية
مدرجات	**4**	
قاعات الأعمال الموجهة	**19**	
قاعات الاجتماعات	**2**	
المكتبة	**1**	
قاعات الدروس	**20**	
مخابر الاعلام الآلي	**3**	
قاعات الانترنت	**3**	
مخابر الاعمال التطبيقية	**29**	

1_4_كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: تم اعتماد كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بموجب المرسوم التنفيذي رقم11-09 المؤرخ في 07 محرم 1430هـ المتضمن إنشاء الجامعة.

الهياكل البيداغوجية	العدد	القدرة الاستيعابية
مدرجات	6	1656
قاعات الأعمال الموجهة	29	87
قاعات الدروس	1	50
مخابر إعلام آلي	4	80
قاعات مطالعة للطلبة	6	524
قاعات انترنيت للأساتذة	1	20
قاعات انترنيت للطلبة	1	50
قاعات الاجتماعات	2	
مكتبة	1	

1_5_مخابر البحث العلمي: تساهم مخابر البحث العلمي في مهمة نقل المعارف، لا سيما فيما يتعلق بالميدان المهني كما تساهم في إثراء البرامج الدراسية. و المشاريع التي تضمها المخابر الموجودة على مستوى جامعة يحي فارس بالمدية موضحة في الجدول الآتي.

Faculté	Intitulé	Annéede Création	Nombred 'Equipes	Nombre de chercheurs
Sciences et Technologies	Biomatériaux et phénomènes de Transport	2003	4	25
	Matériaux et Environnement	2003	4	18
	Mécanique, physique et Modélisation	2007	5	26
	Recherche en Electrotechnique et en Automatique	2010	4	21
	SystèmesElectroniquesAvancés	2012	4	13
	Physique des Techniques Expérimentales et ses Applications	2012	4	19
	Total	6	25	122
Sciences Economiques, commerciales et de Gestion	Développement Local et Durable	2011	4	17
	Macroéconomie et Finance Internationale	2013	4	20
	Total	2	8	37
Lettres et Langues	Didactique de la langage et des Textes	2010	4	19
	Langue et Art de la communication	2012	4	18
	Total	2	8	37
Scienceshumaines et socials	Etudes historiques de la méditerranée à travers les âges	2013	4	17
Droit	Souveraineté et mondialisation	2011	4	22
	Le nombre global	**12**	**49**	**235**

يبين هذا الجدول توزيع المخابر حسب الكليات، حيث أن كلية العلوم والتكنولوجيا سابقا كانت السباقة لفتح مخابر للبحث العلمي ويبلغ عددها الآن 6 مخابر تضم 122 باحث، تلتها كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير وكلية اللغات بمخبرين للبحث، أما كليتا الحقوق والعلوم الاجتماعية فتضم كل منهما مخبر واحد للبحث العلمي.

2_إمكانيات البشرية: من الناحية البشرية تضم جامعة يحي فارس بالمدية 1421 عامل كما موضح في الجدول الآتي.

الهياكل البشرية	العدد
أساتذة	768
إداريين	404
عمال متعاقدين	249
المصدر: مصلحة التكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات، بتاريخ 10 ماي2018	

المبحث الثاني: منهجية الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على آراء أفراد عينة الدراسة حول تأثير الثقة التنظيمية في تحقيق رأس المال الاجتماعي، بداية سنحاول تحديد أسلوب الدراسة بعدها نتعرف على مجتمع وعينة الدراسة ثم سنتطرق إلى محتوى الاستبانة والاختبارات المتعلقة به وفي الأخير نستعرض الاختبارات الإحصائية المستخدمة في تحليل الاستبانة.

المطلب الأول: أسلوب وعينة الدراسة

تعد عملية جمع البيانات والمعلومات من مجموعة معينة من مفردات مجتمع الدراسة _والتي يطلق عليها تسمية عينية_أكثر استخداما في البحوث النفسية والتربوية والاجتماعية نظرا لاختصارها في الوقت والجهد والتكلفة للحصول على نتائج مقاربة للنتائج المتحصل عليها من المجتمع، ومن خلال هذا المطلب نتعرض إلى أسلوب وعينة الدراسة التي اعتمدنا عليه للإجابة على إشكالية الدراسة.

أولا_أسلوب الدراسة: لتوفير بيانات وحقائق عن تأثير الثقة التنظيمية في تحقيق رأس المال الاجتماعي في رئاسة جامعة يحي فارس بالمدية، إضافة إلى تفسيرها والوقوف على دلالتها، وبالتالي البرهنة على فرضيات الدراسة وإثباتها ميدانيا نعتمد المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على تحليل ودراسة مجموعة من الظواهر، ويقوم بوصفها وصفا دقيقا محددا، ويقوم بالتعبير عنها من خلال إعطاءها صفات رقمية، وكتابة جداول

وبيانات تحدد هذه الظواهر ومدى ارتباطها مع الظواهر الأخرى، حيث يعتبر هذا المنهج منهجا واسعا يتضمن العديد من المناهج والأساليب الفرعية.

ثانيا_عينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من عمال رئاسة جامعة المدية ذكورا وإناثا حسب الرتب الوظيفية برئاسة الجامعة والبالغ عددهم 150 عامل، فقمنا بتطبيق الدراسة على عينة من عمال رئاسة جامعة المدية، اختيرت بطريقة عشوائية على أساس المديريات التي تضمها رئاسة الجامعة (الموضحه سابقا في الهيكل التنظيمي لرئاسة الجامعة).

فبعد الحصول على موافقة المدير الفرعي للمستخدمين والتكوين من أجل السماح بتطبيق الدراسة وتسهيل مهمتنا في ذلك قمنا بتوزيع الاستبانات في شكل ورقي على عينة الدراسة والمقدرة بـ 40عاملا، وبالشكل الآتي:

- ✓ المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين (5)
- ✓ المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة (4)
- ✓ المديرية للوسائل والصيانة (6)
- ✓ المديرية الفرعية للنشاطات العلمية والثقافية (4)
- ✓ نيابة مديرية الجامعة للتنمية والاستشراف والتوجيه (4)
- ✓ نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي المتواصل في التدرج بالطورين 1و2 (6)
- ✓ نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي والبحث العلمي فيما بعد التدرج في الطور 3 (5)
- ✓ نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية (6)

وبعدما جمعنا الاستبانات، كان العدد النهائي (39) استبيانا، وعليه بلغ معدل الاسترجاع: 97.5%.

المطلب الثاني: أداة الدراسة

لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة استخدمنا الاستبانة التي تعد من أكثر أدوات البحث شيوعا في محور الدراسات والبحوث المسحية، كما قمنا بتصميمها على ضوء الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع بالإضافة إلى استشارة رأي بعض الأساتذة حوله.

أولا_خطوات تصميم وبناء أداة الدراسة: نظرا لعدم وجود أداة مصممة لتحقيق غرض الدراسة فقد قمنا بتصميم استبيان نتوخى من خلاله تحقيق أهداف الدراسة، وقد اعتمدنا في بناءه على ما يلي:

- الإطلاع على الدوريات والمجلات والبحوث والدراسات السابقة ذات الصلة بمشكلة الدراسة.
- الاتصال واستشارة كوادر أكاديمية من الأساتذة في التخصص.

ثانيا_شكل الاستبانة: بناء على مشكلة الدراسة وأهدافها، وبناء على ما استفادنا منه من أدبيات الدراسة (الإطار النظري واستبانات الدراسات السابقة) قمنا بتصميم استبانة للدراسة طبقا للمحاور الأساسية المحددة في أسئلة الدراسة، وقد قسمنا الاستبانة إلى ثلاثة أقسام أساسية هي:

1_القسم الأول: خاص بالبيانات الشخصية والوظيفية للمستقصى: اشتمل هذا القسم على (4) أسئلة تتمثل في (الجنس، العمرية، عدد سنوات الأقدمية، الوظيفة المشغولة)، بهدف الحصول على بيانات أولية عن عينة الدراسة، وصممت الإجابة عليها بواسطة الاختيار المتعدد.

2_القسم الثاني: يتعلق بواقع الثقة التنظيمية ورأس المال الاجتماعي في رئاسة جامعة يحي فارس بالمدية، وعليه قسمناه إلى محورين هما:

1_2_محور الثقة التنظيمية: يتكون من 19 عبارة وذلك من خلال بعدين:

- ✓ البعد الأول: الثقة في الزملاء ويشتمل هذا البعد على 6 عبارات.
- ✓ البعد الثاني: الثقة في الإدارة ويتكون هذا البعد من 13 عبارات.

2_2_محور رأس المال الاجتماعي: يتكون من 22 عبارة وذلك من خلال أربعة أبعاد:

- ✓ البعد الأول: قوة الروابط ويشتمل هذا البعد على 8 عبارات.
- ✓ البعد الثاني: التعاون ويتكون هذا البعد من 4 عبارات.
- ✓ البعد الثالث: القابلية الاجتماعية، ويشتمل هذا البعد على 5 عبارات.
- ✓ البعد الرابع: القيم، ويشتمل هذا البعد على 5 عبارات.

وقد استخدمنا المقياس الثلاثي المتدرج حسب مقياس ليكرت في الجانب الأيسر أمام كل عبارة كما في الجدول التالي:

الرقم	العبارة	غالبا	أحيانا	نادرا
		3	2	1

بحيث أعطينا الدرجة (3) للاستجابة غالبا والدرجة (2) للاستجابة أحيانا والدرجة (1) للاستجابة نادرا.

المطلب الثالث: الاختبارات المتعلقة بأداة الدراسة

تعد خطوة اختبار كفاءة استمارة الاستبيان من أهم الخطوات التي يجب القيام بها لاختبار أداة البحث قبل تطبيقها علي العينة المختارة، وذلك للوقوف على ما يلي[1]:

- ✓ اكتشاف مدى ملائمة الأداة لتحقيق البحث وتمشيها مع موضوعه وتغطيتها لجوانبه المختلفة؛
- ✓ التأكد من مناسبة تصنيف الأسئلة في المحاور أو الأقسام المختلفة مع الموضوعات المستهدف دراستها؛
- ✓ تحديد درجة استجابة المبحوثين للبحث بصفة عامة، وللأداة بصفة خاصة؛
- ✓ التأكد من توفر المعلومات لدى المبحوثين بما يتيح لهم الإجابة على الأسئلة؛
- ✓ إدراج إجابات أخرى محتملة لم يكن من السهل حصرها بدون الاختبار، بسبب أن الباحث يصعب عليه الإلمام بجميع الإجابات المحتملة للأسئلة المغلقة التي أدرجها في استمارة الاستبانة؛
- ✓ التأكد من فهم المبحوثين للأسئلة واكتشاف صعوبات اللغة والصياغة والغموض؛
- ✓ اكتشاف الأسئلة الحساسة والمحرجة أو ذات الطابع الشخصي التي يعزف المبحوثون عن الإجابة عليها، ومعرفة الأثر الذي يتركه تتابع الأسئلة بحيث يؤجل السؤال المحرج الذي يثير ضيقا للمبحوث إلى أجزاء أخرى من الاستمارة؛
- ✓ -إلغاء أو إجراء تعديلات جوهرية أو جزئية لبعض الأسئلة غير المناسبة (كالأسئلة الإيحائية أو البديهية أو المجهدة أو الطويلة أو المزدوجة أو التي تعطي أكثر من معنى أو غير المفهومة أو مكررة؛
- ✓ التحقق مما إذا كان المبحوثون قد اكتشفوا ما يطلق عليه بأسئلة المراجعة أو الاختبار والتي تختبر صدق المبحوث في الإجابة أو أنهم لم يكتشفوا هذه الأسئلة؛
- ✓ الاستفادة من آراء المبحوثين ومقترحاتهم وتعليقاتهم وملاحظاتهم على أداه البحث بما يحقق سلامة الإعداد والتعديل وتجنب الأخطاء؛

[1] حصة الرشيد، كيف تعد استمارة استبيان، [على الرابط] http://www.saaid.net/aldawah/520.htm?print_it=1، 23 ماي 2018.

- ✓ الإبقاء على الأسئلة التي لها صلة مباشرة بالمشكلة موضع الدراسة واستبعاد الأسئلة التي يمكن التوصل إلى إجاباتها بدقة وسهولة وفاعلية من خلال مصادر أخرى؛
- ✓ مدى جدوى الأسئلة وحجم التفاصيل المطلوبة منها؛
- ✓ هل تعبر الأسئلة عن المقصود الزمنى منها إن كانت تتناول أمورا متعلقة بالماضي أو الحاضر أو المستقبل؛
- ✓ درجة شعور المبحوث بالملل أو التعب عند إجابته على الأسئلة؛
- ✓ تحديد الزمن اللازم لتعبئة الاستمارة.

ويتم اختبار كفاءة الأداة البحثية بطريقتين التأكد من صدق الاستبانة وثباتها كما سيأتي بيانه.

أولا_الصدق: يعني صدق الاستبانة أن تؤدي وتقيس أسئلتها ما وضعت لقياسها فعلا، أي يقصد بها وضوح الاستبانة من حيث صياغة عباراتها ومفرداتها فتكون مفهومة لمن سوف يشملهم الاستقصاء، وبالتالي تكون صالحة للتحليل الإحصائي، وللتأكد من صدق الاستبانة يقوم الباحث بإستخدام طريقتين.

1_صدق المحكمين: يعد صدق الاستبانة شرطا ضروريا ينبغي توفره في الأداة التي تعتمدها الدراسة، وتكون الاستبانة صادقة لما أعدت لها إذا كان بمقدورها القياس الفعلي لما وضعت له بخصوص محاولة استطلاع رأي العينة محل الدراسة حول مدى تأثير الثقة التنظيمية على تطوير رأس المال الاجتماعي. لذلك قمنا بعرض الاستبانة في صورته المبدئية على (4) محكمين من الأساتذة بجامعة المدية _(أنظر الملحق رقم 02)_ لإبداء رأيهم فيها من حيث مدى مناسبة العبارات للمحتوى، والنظر في مدى كفاية الاستبانة من حيث العبارات وشموليتها، وتنوع محتواها وتقويم الصياغة اللغوية، أو أية ملاحظات أخرى يرونها مناسبة فيما يتعلق بالتعديل أو التغيير أو الحذف.

بعد توزيع استبانة التحكيم قمنا باسترجاعها، وفي ضوء التوجيهات التي أبداها المحكمون قمنا بإجراء التعديلات التي اتفق عليها المحكمون سواء بتعديل الصياغة أو حذف بعض العبارات أو إضافة عبارات جديدة. وتكونت لدينا أداة الدراسة في صورتها النهائية.

2_صدق المقياس: للحكم على صدق الاستبانة استخدمنا أدوات إحصائية لقياس الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة ومحوري الاستبانة ككل.

2_1_صدق الاتساق الداخلي: ويقصد به مدى اتساق جميع عبارات المحور مع المحور الذي تنتمي إليه، أي أن العبارة تقيس ماوضعت لقياسه ولا تقيس شيء آخر. وعليه قمنا بحساب معامل الارتباط "سيبرمان" بين

درجة كل عبارة من عبارات المحور والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه هذه العبارة. وقد تحصلنا على النتائج الآتية.

2_1_1_صدق الاتساق الداخلي لمحور الثقة التنظيمية: بعد إجراء اختبار معامل الارتباط سيبرمان على عبارات المحور الأول مع المحور تحصلنا على النتائج الموضحة في الجدول الآتي.

الجدول رقم(1_3): يوضح معاملات الارتباط بين درجات فقرات المحور الأول مع الدرجة الكلية لهذا المحور

البعد الأول: الثقة في الزملاء	رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	البعد الثاني: الثقة في الإدارة	رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
	1	0.466**	0.003		7	0.820**	0.000	14	**0.651	0.000
	2	**0.734	0.000		8	**0.675	0.000	15	**0.623	0.000
	3	**0.609	0.000		9	**0.697	0.000	16	**0.453	0.004
	4	**0.420	0.000		10	**0.710	0.000	17	**0.531	0.000
	5	**0.702	0.000		11	**0.682	0.000	18	**0.596	0.000
	6	**0.711	0.000		12	**0.489	0.002	19	**0.489	0.002
					13	**0.596	0.000			

****دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح من خلال الجدول رقم (1-3):

- ✓ **بالنسبة لبعد الثقة في الزملاء:** أن جميع العبارات كانت دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.05) لأن مستوى الدلالة لكل عبارة أقل من 0.05، لذا لا نستبعد أية عبارة من عبارات هذا البعد من التحليل. الأمر الذي يدل على وجود اتساق داخلي بين عبارات هذا البعد؛
- ✓ **بالنسبة لبعد الثقة في الإدارة:** جميع العبارات كانت دالة إحصائيا عند 0.05لأن مستوى الدلالة لكل عبارة أقل من 0.05، لذا لا نستبعد أية عبارة من عبارات هذا البعد من التحليل. الأمر الذي يدل على وجود اتساق داخلي بين عبارات هذا البعد.

2_2_2_صدق الاتساق الداخلي لمحور رأس المال الاجتماعي: بعد إجراء اختبار معامل الارتباط سيبرمان على عبارات المحور الثاني مع المحور تحصلنا على النتائج الموضحة في الجدول الآتي.

جدول(2_3): يوضح معاملات الارتباط بين درجات فقرات محور رأس المال الاجتماعي مع الدرجة الكلية لكل بعد

بعد قوة الروابط	رقم الفقرة	20	21	22	23	24
	معامل الارتباط	0.760**	0.767**	0.702**	0.613**	0.622**
	مستوى الدلالة	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	رقم الفقرة	25	26		27	
	معامل الارتباط	0.787**	0.350*		0.444**	
	مستوى الدلالة	0.000	0.029		0.005	
بعد التعاون	رقم الفقرة	28	29	30	31	
	معامل الارتباط	0.723**	0.716**	0.599**	0.561**	
	مستوى الدلالة	0.000	0.000	0.000	0.000	
بعد القابلية الاجتماعية	رقم الفقرة	32	33	34	35	36
	معامل الارتباط	0.709**	0.279*	0.726**	0.496**	0.636**
	مستوى الدلالة	0.000	0.045	0.000	0.002	0.000
بعد القيم	رقم الفقرة	37	38	39	40	41
	معامل الارتباط	0.569**	0.571**	0.912**	0.654**	0.361*
	مستوى الدلالة	0.000	0.000	0.000		0.026

***دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.05**

****دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01**

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من الجدول رقم 2_3 نلاحظ:

- ✓ **بالنسبة لبعد قوة الروابط:** أن جميع العبارات كانت دالة إحصائيا عند مستوى معنوية (0.05) لأن مستوى الدلالة لكل عبارة أقل من 0.05لذا لا نستبعد أية عبارة من عبارات هذا البعد من التحليل. الأمر الذي يدل على وجود اتساق داخلي بين عبارات هذا البعد؛
- ✓ **بالنسبة لبعد التعاون:** أن جميع العبارات كانت دالة إحصائيا عند مستوى معنوية (0.05) لأن مستوى الدلالة لكل عبارة أقل من 0.05لذا لا نستبعد أية عبارة من عبارات هذا البعد من التحليل. الأمر الذي يدل على وجود اتساق داخلي بين عبارات هذا البعد؛
- ✓ **بالنسبة لبعد القابلية الاجتماعية:** أن جميع العبارات كانت دالة إحصائيا عند مستوى معنوية (0.05) لأن مستوى الدلالة لكل عبارة أقل من 0.05لذا لا نستبعد أية عبارة من عبارات هذا البعد من التحليل. الأمر الذي يدل على وجود اتساق داخلي بين عبارات هذا البعد؛

✓ **بالنسبة لبعد القيم**: أن جميع العبارات كانت دالة إحصائيا عند مستوى معنوية (0.05) لأن مستوى الدلالة لكل عبارة أقل من لذا لا نستبعد أية عبارة من عبارات هذا البعد من التحليل. الأمر الذي يدل على وجود اتساق داخلي بين عبارات هذا البعد.

2_2_الصدق البنائي لمحوري المقياس: يعتبر صدق الاتساق البنائي أحد مقاييس صدق أداة الدراسة، حيث يقيس مدى تحقيق الأهداف التي تسعى الأداة للوصول إليها، ويبين صدق الاتساق البنائي مدى ارتباط كل محور من محاور أداة الدراسة بالدرجة الكلية لعبارات الاستبانة مجتمعة، والجدول الآتي يبين النتائج المتحصل عليها.

جدول رقم (3_3) يبين معاملات الارتباط بين درجات أبعاد المقياس مع الدرجة الكلية لمحوري الاستبانة

البيان		معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الثقة التنظيمية	الثقة في الزملاء	0.371*	0.020
	الثقة في الإدارة	0.619**	0.000
رأس المال الاجتماعي	قوة الروابط	0.787**	0.000
	التعاون	0.604**	0.000
	القابلية الاجتماعية	0.588**	0.000
	القيم	0.672**	0.000
دال إحصائيا عند مستوى معنوية α=0.01			

يتضح من خلال الجدول رقم (3_3) أن هناك علاقة موجبة بين المحورين مع أداة القياس، وبذلك تعتبر عبارات المحورين صادقة لما وضعت لقياسه، لأن قيمة معامل الارتباط قريبة من 1 ومستوى الدلالة للمحورين أقل من 0.05.

وانطلاقا من نتائج الاتساق الداخلي والصدق البنائي تكون الاستبانة بشكلها النهائي تتضمن المحورين بجميع عبارتهما.

ثانيا_ثبات المقياس: يقصد بثبات أداة القياس (الاستبانة)، أنها تعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبانة أكثر من مرة، تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبانة يعني الاستقرارا في نتائجها، وعدم تغييرها بشكل كبير، فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات، خلال فترات زمنية

معينة، وقد تم التحقق من ثبات استبانة الدراسة من خلال معامل ألفا كرومباخ، ويستخدم هذا المعامل في حالة وجود أكثر من بديلين للإجابة، وهذا لمعاجلة عبارات الاستبانة للتأكد من ثباتها وبعدها نحصل على معامل الثبات الكلي، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (4_3): معاملات ثبات الاستبانة

المحورات	عدد العبارات	قيمة ألفا كرونباخ
المحور الأول: الثقة التنظيمية	**19**	**0.873**
المحور الثاني: رأس المال الاجتماعي	**22**	**0.858**
المحوريين معا	**41**	**0.916**

يوضح الجدول رقم (4_3) قيم معاملات الثبات لمحوري الاستبانة والاستبانة ككل، ويتضح من قيمة ألفا كرونباخ للمحورين والتي قدرت قيمها بـ (0.858،0.873 على التوالي)، وبالرغم من أن الحد الأدنى المقبول في الثبات غير محدد إلا أن هذه القيمة تتراوح بين 0 و1، كما نلاحظ أن قيمة ألفا لجميع محاور الدراسة أكبر من 0.5، وهذا يعني أن قيمها مقبولة لأغراض التحليل.

واعتمادا على النتائج السابقة والخاصة بقياس الاتساق الداخلي والصدق البنائي وثبات الاستبانة، نكون قد تأكدنا من صدق أداة الدراسة وثباتها مما يجعلنا على ثقة بصحة وصلاحية الاستبانة لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها، وبذلك تكون الاستبانة في صورتها النهائية كما هو في الملحق (رقم 01) قابلة للتوزيع.

المطلب الرابع: الأساليب الإحصائية المستخدمة

استخدمنا برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية: Statical Package for Social Sciences الإصدار 24) للقيام بعملية التحليل الإحصائي للبيانات والتوصل إلى الأهداف S.P.S.S(الموضوعة في إطار هذه الدراسة، كما تم اعتماد مستوى دلالة (0.05) الذي يقابله مستوى ثقة (0.95) لتفسير نتائج كل الاختبارات التي تم إجراؤها.

وقبل عرض أسئلة الدراسة ومناقشة نتائجها واختبار فرضياتها يجب معرفة طبيعة توزيع البيانات المتحصل عليها بعد تبويبها في برنامج الحزم الإحصائية؛ ولهذا استخدمنا اختبار كولمجروف-سمرنوف لمعرفة هل البيانات

تتبع التوزيع الطبيعي أم لا؟ وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات؛ لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعيا. يقوم هذا الاختبار على الفرضين الإحصائيين التاليين:

الفرض العدمي (H_0): بيانات العينة المسحوبة من مجتمع الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.

الفرض البديل (H_1): العينة المسحوبة من مجتمع الدراسة لا تتبع بياناتها التوزيع الطبيعي.

فإذا كانت مستوى الدلالة (Sig) أكبر من 5% فإننا نقبل الفرض العدمي وعليه البيانات تتوزع توزيعا طبيعيا، أما إن كانت مستوى الدلالة (Sig) أقل من 5% فإننا نقبل الفرض البديل وعليه البيانات لا تتوزع توزيعا طبيعيا؛ والجدول التالي يبين اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات أداة الدراسة.

جدول رقم (5-3): اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولمجروف-سمرنوف (1-Sample K-S))

البيان	عدد العبارات	قيمةZ	مستوى الدلالة
أثر الثقة التنظيمية على تحقيق رأس المال الاجتماعي	41	0.120	0.167

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

يوضح الجدول رقم 5_3 نتائج الاختبار حيث أن مستوى الدلالة يساوي 0.167 وهي أكبر من0.05وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي لذلك يجب استخدام الاختبارات المعلمية.

وبعد التأكد من نوعية توزيع البيانات اسنستخدم الأدوات الإحصائية التالية:

- ✓ التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص أفراد عينة الدراسة؛
- ✓ اختبار"T test pour échantillon unique" لبيان استجابة أفراد عينة الدراسة حول المحورين؛
- ✓ حساب معامل الارتباط سيبرمان لأن المتغيرات ترتيبية؛
- ✓ معامل ألفا كرونباخ؛
- ✓ اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولمجروف-سمرنوف (1-Sample K-S))؛
- ✓ اختبار " One Sample T test " لدراسة الفروق في إجابات عينة الدراسة حول عبارات الاستبانة؛
- ✓ اختبار التباين الأحادي لدراسة الفروق One Way ANOVA؛
- ✓ اختبار التجانس Levene's Test.

المبحث الثالث: تفسير محاور الدراسة

اشتملت الاستبانة في صورتها النهائية قسمين الأول يتعلق بالأسئلة الشخصية والوظيفية للمستقصى، والقسم الثاني يتعلق بمحوري الدراسة.

المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات الشخصية

على ضوء المتغيرات الوسيطية الموجودة بالاستبانة تم تحديد خصائص أفراد عينة الدراسة على النحو الآتي.

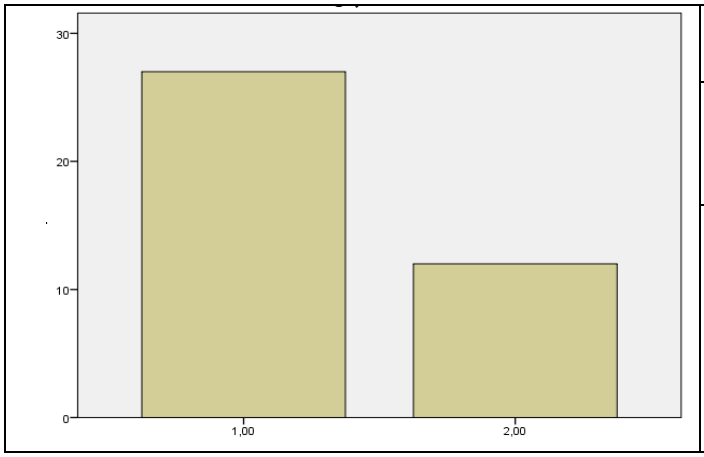
أولا_الجنس

كانت النتائج المتحصل عليها بحسب هذا المتغير كما يأتي بيانه.

الجدول رقم (6_3): توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	27	69.2
أنثى	12	30.8

الشكل رقم (2_3): توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب الجنس



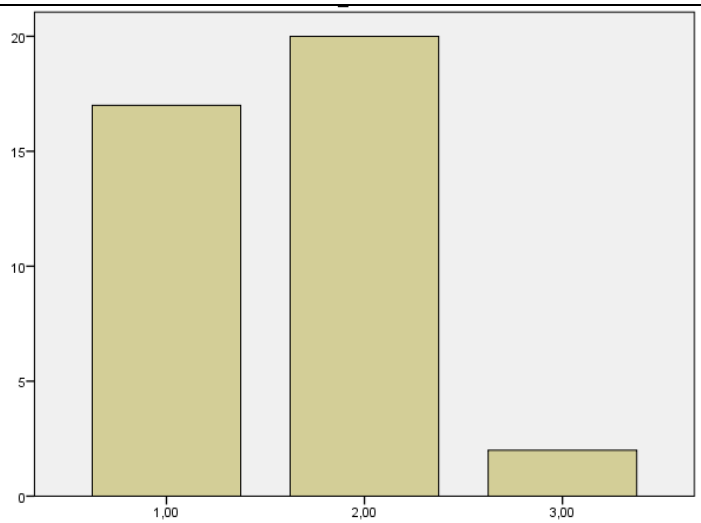
من خلال الجدول رقم 6_3 والشكل رقم 2_3 نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته 62.2% هم ذكور وهم الفئة الأغلب، و12منهم يمثلون ما نسبته 30.8% من إجمالي أفراد العينة هن إناث؛ وعلى ضوء هذه النتيجة يتضح أن أغلبية عينة الدراسة هم ذكور؛ وهذا راجع إلى الخصائص الفعلية لمجتمع الدراسة.

ثانيا_الفئة العمرية

كانت النتائج المتحصل عليها بحسب هذا المتغير كما يأتي بيانه.

الجدول رقم (7_3): توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب الفئة العمرية

الشكل رقم (3_3): توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب الفئة العمرية



الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من36	17	43.6
من36 إلى45	20	51.3
أكثر من45	2	5.1

من خلال الجدول 7_3 والشكل 3_3 نلاحظ أن 17 من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته 43.6% من إجمالي أفراد عينة الدراسة أعمارهم أقل من 36 سنة، و20 منهم يمثلون ما نسبته 51.3% من إجمالي أفراد عينة الدراسة أعمارهم من 36 إلى 45 سنة وهم الفئة الأغلب، بينما 2 منهم يمثلون ما نسبته 5.1% من إجمالي أفراد عينة الدراسة أعمارهم أكثر من 45 سنة.

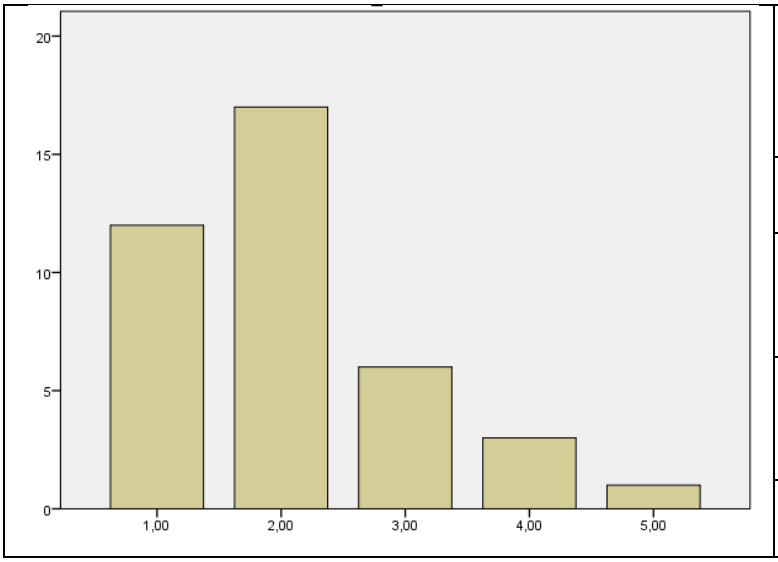
وعلى ضوء هذه النتيجة تتضح الشرائح العمرية المختلفة لأفراد عينة الدراسة، وإن كانت الغالبية للأعمار الذين تتراوح سنهم من 36 إلى 45، بمعنى فئة الكهول هي الغالبة وهذا ما يعني إمكانية الاستفادة من اختلافات الفئات العمرية في تحديد علاقة الثقة التنظيمية في تطوير رأس المال الاجتماعي، حيث يعكس اختلاف الشرائح العمرية تنوع في الاتجاهات والمعارف والقدرات والمستويات الوظيفية والخبرات؛ مما يعكس حقيقة الواقع وصدق نتائجه.

ثالثا_سنوات الأقدمية

كانت النتائج المتحصل عليها بحسب هذا المتغير كما يأتي بيانه.

الجدول رقم (8_3): توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب سنوات الأقدمية

الشكل رقم (4_3): توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب سنوات الأقدمية



سنوات الأقدمية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من5سنوات	12	30.8
من5 إلى أقل من 10 سنوات	17	43.6
من10إلى 15أقل من سنة	6	15.4
أكثرمن 15سنة	4	10.3

يتضح من خلال الجدول **8_3** والشكل رقم 4_3 أن 12 عاملا من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته 30.8% من إجمالي أفراد عينة الدراسة يتواجدون في المؤسسة منذ أقل من 5 سنوات، و17 منهم يمثلون ما نسبته 43.6% من إجمالي أفراد عينة الدراسة وهم الأغلب تتراوح مدة تواجدهم بالمؤسسة بين 5 إلى 10 سنوات، بينما 6 منهم يمثلون ما نسبته 15.4% من إجمالي أفراد عينة الدراسة تتراوح مدة تواجدهم بالمؤسسة بين 10 إلى 15 سنة، بينما 4 منهم يمثلون ما نسبته 10.3% من إجمالي عينة الدراسة تفوق مدة تواجدهم بالمؤسسة 15 سنة.

وعلى ضوء هذه النتيجة تتضح سنوات الأقدمية لأفراد عينة الدراسة، وإن كانت الغالبية كهول، مما يعني الاستفادة من اختلافات سنوات الأقدمية، حيث يعكس الاختلاف بينهم درجة الثقة التنظيمية من عدمها وانعكاسها على تطوير رأس المال الاجتماعي.

المطلب الثاني: تحليل عبارات محور الثقة التنظيمية

لتحليل عبارات المحور الأول استخدامنا اختبار T للعينة الواحدة (One Sample T test)، وهذا بغرض اختبار الفرضية الإحصائية التالية: مستوى الثقة التنظيمية لأفراد عينة الدراسة أكبر من درجة المتوسط وهي الوزن النسبي المقدر بـ 66.66%[1] .

الفرض العدمي (H_0): وسيط النسبة المئوية للإجابة يساوي درجة الحياد وهي 66.66%.

الفرض البديل (H_1): وسيط النسبة المئوية للإجابة لا يساوي درجة الحياد وهي 66.66%.

بحيث نعتبر **العبارة إيجابية** بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي (1.684) أو مستوى الدلالة أقل من 0.05والوزن النسبي لها أكبر من% 66.66.

و**العبارة سلبية** بمعنى أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة t المحسوبة أصغر من قيمة t الجدولية والتي تساوي (1.684) أو مستوى الدلالة أقل من0.05 والوزن النسبي أقل من 66.66%.

وتكون آراء العينة في **العبارة محايدة** إذا كان مستوى الدلالة لها أكبر من 0.05.

يتفرع من الفرضية الرئيسية السابقة فرضيتين جزئيتين كما سيأتي.

أولا_الفرضية الجزئية الأولى: درجة موافقة أفراد عينة الدراسة حول بعد الثقة في الزملاء أكبر من درجة الحياد والمقدرة بالوزن النسبي 66.66% .

بعد إجراء اختبار T للعينة الواحدة لكل عبارة على حده من العبارات التي تضمنها بعد الثقة في الزملاء توصلنا إلى النتائج الموضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (9_3): تحليل عبارات بعد الثقة في الزملاء عند أفراد عينة الدراسة

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة	الترتيب
1	أفوض زملائي باتخاذ القرارات بالنيابة عني في حال غيابي	1,974	1,974	65,81	22,94	0,000	6
2	يمكنني الاعتماد على زملائي في أداء المهام المشتركة في العمل	2,384	2,384	79,48	25,23	0,000	5

[1] 66.66 وهي القيمة المرجح باستعمال النسبة المئوية للعدد 2 المقابل لخيار الإجابة أحيانا.

3	أتبادل مع زملائي المعلومات التي تساعد على أداء العمل وحل المشاكل	2,769	2,769	92,30	40,51	0,000	1
4	يسعى زملائي إلى الحفاظ على مصلحتي في العمل	2,736	2,736	91,22	33,52	0,000	2
5	أحرص على الاتصال بزملائي في العمل لزيادة الفهم المشترك بيننا	2,666	2,666	88,88	28,84	0,000	3
6	لا أشعر بحرج عندما أطلب المساعدة من أحد زملائي في العمل	2,538	2,538	84,61	23,23	0,000	4
البعد الأول: الثقة في الزملاء		2.5	0,364	83,33	41,2	0,000	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يبين الجدول رقم (9_3) آراء أفراد عينة الدراسة في عبارات بعد الثقة في الزملاء ولتفسيرها تم ترتيبها تنازليا حسب الوزن النسبي لكل عبارة كما سيأتي:

1_في العبارة رقم "3" بلغ الوزن النسبي 92.3% ومستوى الدلالة "0.000" (وهو أقل من 0.05)؛ مما يدل على مدى وجود اتصال دائم بين الزملاء يساعد في أداء العمل والمشاركة في حل المشاكل.

2_في العبارة رقم "4" بلغ الوزن النسبي 91.2% ومستوى الدلالة "0.000" (وهو أقل من 0.05)؛ مما يدل على اهتمام أطراف العمل بمصالح بعضهم البعض أثناء مزاولة العمل.

3_في العبارة رقم "5" بلغ الوزن النسبي 88.8% ومستوى الدلالة "0.000" (وهو أقل من 0.05)؛ مما يدل على وجود شبكات اتصال قوية تربط العمال وتساعد على وضوح الأمور في بينهم.

4_في العبارة رقم "6" بلغ الوزن النسبي84.6% ومستوى الدلالة "0.000" (وهو أقل من 0.05)؛ مما يدل على عدم وجوم شكليات بين العمال مما يسهل أداء المهام.

5_في العبارة رقم "2" بلغ الوزن النسبي 79.4% ومستوى الدلالة "0.000" (وهو أقل من 0.05)؛ مما يدل على مستوى التفاهم العالي بين العمال من أجل القيام بالمهام المشتركة.

6_في العبارة رقم "1" بلغ الوزن النسبي 65.8% ومستوى الدلالة "0.000" (وهو أقل من 0.05)؛ مما يدل على وجود ثقة كبيرة بين العمال في إتخاذ القرارات بالنيابة عن بعضهم البعض.

ثانيا_الفرضية الجزئية الثانية: درجة موافقة أفراد عينة الدراسة حول بعد الثقة في الإدارة أكبر من درجة الحياد والمقدرة بالوزن النسبي 66.66% .

بعد إجراء اختبار T للعينة الواحدة لكل عبارة على حده من العبارات التي تضمنها بعد الثقة في الإدارة توصلنا إلى النتائج الموضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (10_3): تحليل عبارات محور الثقة في الإدارة عند أفراد عينة الدراسة

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة	الترتيب
1	تضع رئاسة الجامعة مصالح العاملين فوق كل اعتبار	1,948	1,948	64,95	20,12	0,000	13
2	القرارات التي تتخذها رئاسة الجامعة تستهدف مصلحة العاملين	2,131	2,131	71,05	22,75	0,000	12
3	اختصاص رئاسة الجامعة ومعرفتها بدقائق الأمور في العمل تجعلني أثق بها	2,315	2,315	77,19	21,56	0,000	10
4	تسعى رئاسة الجامعة لتوسيع الاتصالات بين جميع العاملين سعيا للفهم المشترك	2,256	2,256	75,21	19,70	0,000	11
5	تلتزم رئاسة الجامعة بالقيم الأخلاقية (العدالة، المساواة،...الخ) للوصول إلى أهدافها	2,359	2,359	78,63	22,04	0,000	9
6	تتابع رئاسة الجامعة القضايا التي تخص العاملين فيها	2,236	2,236	74,55	20,42	0,000	12
7	لدي ثقة بنصائح التي يقدمها رئيسي المباشر	2,8205	2,820	94,01	39,01	0,000	1
8	يحرص رئيسي المباشر على تقديم المساعدة والعون لي	2,743	2,743	91,44	34,38	0,000	4
9	يتفاعل رئيسي المباشر في العمل بسرعة معي	2,666	2,666	88,88	34,87	0,000	6
10	يتعامل رئيسي المباشر معي بنفس الطريقة التي يتعامل بها مع الآخرين	2,743	2,743	91,44	38,73	0,000	4
11	يسعى رئيسي المباشر دائما لتعزيز نقاط الاتفاق مع الجميع	2,820	2,820	94,01	45,30	0,000	2
12	معرفة رئيسي المباشر بتفاصيل عملي تجعلني أثق بها	2,794	2,794	93,15	37,21	0,000	3
13	يراعي رئيسي المباشر احتياجاتي الشخصية	2,461	2,461	82,04	21,35	0,000	8
البعد الثاني: الثقة في الإدارة		2,47	0,763	82,33	42,11	0,000	7

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يبين الجدول رقم (10_3) آراء أفراد عينة الدراسة في عبارات بعد الثقة في الإدارة ولتفسيرها تم ترتيبها تنازليا حسب الوزن النسبي لكل عبارة كما سيأتي:

1_في العبارة رقم "7" بلغ الوزن النسبي 94.0% ومستوى الدلالة "0.000" (وهو أقل من 0.05)؛ مما يدل على مستوى ثقة العالي الذي يضعه العاملين في إرشادات وتوجيهات الرئيس المباشر.

2_في العبارة رقم "11" بلغ الوزن النسبي 94.0% ومستوى الدلالة "0.000" (وهو أقل من 0.05)؛ مما يدل على أن الرئيس المباشر يسعى جاهدا إلى تحقيق التوافق بين العاملين في العمل من أجل الوصول إلى أهداف المنظمة .

3_في العبارة رقم "12" بلغ الوزن النسبي 93.3% ومستوى الدلالة "0.000" (وهو أقل من 0.05)؛ مما يدل على اهتمام الرئيس المباشر بتفاصيل عمل العاملين، و بالتالي يزيد شعورهم بالثقة نحوه ويدفعهم للعمل أكثر.

4_في العبارة رقم "10" بلغ الوزن النسبي 91.4% ومستوى الدلالة "0.000" (وهو أقل من 0.05)؛ مما يدل على أن الرئيس المباشر يتعامل مع العاملين في العمل بمبدأ المساواة والعدالة في المعاملة.

5_في العبارة رقم "8" بلغ الوزن النسبي 91.4% ومستوى الدلالة "0.000" (وهو أكبر من 0.05)؛ مما يدل على أن الرئيس المباشر يحاول دائما أن يكون سندا للأفراد أثناء مزاولتهم للعمل.

6_في العبارة رقم "9" بلغ الوزن النسبي 88.8% ومستوى الدلالة "0.000" (وهو أقل من 0.05)؛ مما يدل على أن للرئيس المباشر ردة فعل سريعة اتجاه العاملين محل العمل.

7_في العبارة رقم"13" بلغ الوزن النسبي 82.0% ومستوى الدلالة"0.000 (وهو أقل من 0.05) مما يدل على مراعاة الرئيس المباشر بالانشغالات الشخصية للعمال في حالة الظروف المفاجئة.

8_في العبارة رقم "5" بلغ الوزن النسبي 78.6% ومستوى الدلالة"0.000"(وهو أقل من0.05) مما يدل على وجود ثقافة تنظيمية تتكون من قيم ومعتقدات صحيحة تجعل الوصول إلى الغايات المرجوة سهلا.

9_في العبارة"3" بلغ الوزن النسبي 77.1% ومستوى الدلالة"0.000"(وهو أقل من0.05) مما يدل على أن تتبع رئاسة الجامعة لتفاصيل العمل تجعل العاملين يفكرون بطريقة ايجابية اتجاهها.

10_في العبارة"4" بلغ الوزن النسبي 75.2% ومستوى الدلالة"0.000" (وهوأقل من 0.05) ممايدل على أن رئاسة لجامعة تعزز العلاقات بين العاملين لزيادة الفهم المشترك بينهم أثناء قيامهم بالعمل.

11_في العبارة"6" بلغ الوزن النسبي 74.5% ومستوى الدلالة"0.000"(وهو أقل من0.05) مما يدل على أن رئاسة الجامعة تعطي أهمية للأمور التي تخص العاملين وتسعى جاهدة لتسهيل هذه الأخيرة لتحفيز العاملين.

12_في العبارة"1" بلغ الوزن النسبي64.9%ومستوى الدلالة"0.000"(وهو أقل من 0.05) مما يدل على أن رئاسة الجامعة تعتبر مصالح العاملين من الأولويات الأولى لما لذلك من أثر إيجابي على أداء العاملين.

وبصفة عامة فإن المتوسط الحسابي لجميع عبارات محور الثقة التنظيمية والذي يساوي2.47، والمقابل لوزن نسبي يساوي 82.3% وهي أكبر من الوزن النسبي المحايد 60%، ومستوى الدلالة تساوي 0.000 (وهي أقل من0.05)؛ مما يدل على وجود الثقة بحسب أراء أفراد عينة الدراسة في رئاسة جامعة يحي فارس بالمدية.

المطلب الثالث: تحليل عبارات محور رأس المال الاجتماعي

لتحليل عبارات المحور الثاني أيضا استخدامنا اختبار T للعينة الواحدة (One Sample T test)، وهذا بغرض اختبار الفرضية الإحصائية التالية: درجة توفر رأس المال الاجتماعي برئاسة جامعة يحي فارس بالمدية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة أكبر من المستوى المتوسط وهو الوزن النسبي المقدر بـ 66.6% .

يتفرع من الفرضية الرئيسية السابقة أربع فرضيات جزئية كما سيأتي.

أولا_الفرضية الجزئية الأولى: درجة موافقة أفراد عينة الدراسة حول بعد قوة الروابط أكبر من درجة الحياد والمقدرة بالوزن النسبي 66.66% .

بعد إجراء اختبار T للعينة الواحدة لكل عبارة على حده من العبارات التي تضمنها بعد قوة الروابط توصلنا إلى النتائج الموضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (11_3): تحليل عبارات بعد قوة الروابط لدى أفراد عينة الدراسة

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة	الترتيب
1	أستخدم البريد الإلكتروني للاتصال المتكرر بزملائي	1,94	,646	64,95	18,81	0,000	5
2	أستخدم البريد الالكتروني للاتصال المتكرر برئيسي المباشر	1,89	,820	63,24	14,44	0,000	6

3	أستخدم البريد الالكتروني للاتصال المتكرر برئاسة الجامعة	1,61	,633	53,84	15,93	0,000	8
4	أعتمد على الهاتف للاتصال الدائم مع زملائي	2,51	,643	83,75	24,38	0,000	1
5	أعتمد على الهاتف للاتصال الدائم برئيسي المباشر	2,48	,643	82,90	24,13	0,000	2
6	أعتمد على الهاتف دائما للاتصال الدائم برئاسة الجامعة	2,21	,776	73,68	17,54	0,000	4
7	أميل إلى الاتصال المباشر وجها لوجه مع غيري في العمل	2,35	,668	78,63	22,04	0,000	3
8	يكون اتصالي بزملائي ورؤسائي بالعمل أثناء أوقات الفراغ	1,79	,522	59,82	21,46	0,000	7
البعد الأول: قوة الروابط		2,10	0,56	66,99	29,94	0,000	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يبين الجدول رقم 11_3 آراء أفراد عينة الدراسة في عبارات بعد قوة الروابط ولتفسيرها تم ترتيبها تنازليا حسب الوزن النسبي لكل عبارة كما سيأتي: 1_في العبارة رقم "4" بلغ الوزن النسبي 83.7% ومستوى الدلالة "0.000" (وهو أقل من 0.05)؛ مما يدل على أن الامتيازات التي تقدمها كل من شركات"جيزي، موبيليس، نجمة" جعلت أداة الاتصال(الهاتف) تكون الوسيلة الأكثر تداولا بين الزملاء في العمل.

2_في العبارة رقم "5" بلغ الوزن النسبي 82.9% ومستوى الدلالة "0.000" (وهو أقل من 0.05)؛ مما يدل على أن الامتيازات التي تقدمها كل من شركات"جيزي، موبيليس، نجمة" جعلت أداة الاتصال(الهاتف) تكون الوسيلة الأكثر تداولا بين العاملين والرئيس المباشر.

3_في العبارة رقم "7" بلغ الوزن النسبي 78.6% ومستوى الدلالة "0.000" (وهو أقل من 0.05)؛ مما يدل على أن العاملين يفضلون الاتصال المباشر للاحتكاك ببعضهم البعض أثناء العمل، وذلك راجع للراحة التي يجدها العاملين في هذا الأسلوب.

4_في العبارة رقم "6" بلغ الوزن النسبي 73.6% ومستوى الدلالة "0.000" (وهو أقل من 0.05)؛ مما يدل على أن الامتيازات التي تقدمها كل من شركات"جيزي، موبيليس، نجمة" جعلت أداة الاتصال(الهاتف) تكون الوسيلة الأكثر تداولا بين العاملين و رئاسة الجامعة.

5_في العبارة رقم "1" بلغ الوزن النسبي 64.9% ومستوى الدلالة "0.000" (وهو أقل من 0.05)؛ مما يدل على أن البريد الالكتروني أداة سريعة في نقل المعلومات وتسمح باستغلال الوقت وتحقيق النتائج المرجوة.

6_في العبارة رقم "2" بلغ الوزن النسبي 63.2% ومستوى الدلالة "0.000" (وهو أقل من 0.05)؛ مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يستخدمون البريد الالكتروني للاتصال فيما بينهم وهذا راجع لطبيعة العمل الذي يقومون به والذي يتطلب ارسال واستقبال ملفات الكترونية، كما يتطلب أيضا السرعة وهذه الخصائص تتوفر في خدمة البريد الالكتروني.

7_في العبارة رقم "8" بلغ الوزن النسبي 59.8% ومستوى الدلالة "0.000" (وهو أقل من 0.05)؛ مما يدل على أن العاملين يحترمون أوقات فراغ بعضهم فهو يعتبر مساحتهم الخاصة.

ثانيا_الفرضية الجزئية الثانية: درجة موافقة أفراد عينة الدراسة حول بعد التعاون أكبر من درجة الحياد والمقدرة بالوزن النسبي 66.66% .

بعد إجراء اختبار T للعينة الواحدة لكل عبارة على حده من العبارات التي تضمنها بعد التعاون توصلنا إلى النتائج الموضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (12_3): تحليل عبارات بعد التعاون لدى أفراد عينة الدراسة

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة	الترتيب
1	أقدم المساعدة لزملائي بالعمل ايا كان نوعها	2,64	,537	88,02	30,69	0,000	1
2	غالبا ما يساعدني زملائي في العمل	2,28	,604	76,06	23,56	0,000	3
3	يرغب زملائي بالاستماع إلى مشاكلي بالعمل	2,15	,708	71,79	18,98	0,000	4
4	أحصل على المساعدة والدعم من رئيسي المباشر	2,52	,646	84,20	24,08	0,000	2
البعد الثاني: التعاون		2,38	0,26	79,33	35,71	0,000	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

أعلاه يبين الجدول رقم 12_3 آراء أفراد عينة الدراسة في عبارات بعد التعاون ولتفسيرها تم ترتيبها تنازليا حسب الوزن النسبي لكل عبارة كما سيأتي:

1_في العبارة رقم "1" بلغ الوزن النسبي 88.0% ومستوى الدلالة "0.000" (وهو أقل من 0.05)؛ مما يدل على أن روح التعاون تعتبر من أهم القيم الموجودة في ثقافة المنظمة، وهذا ما يدل على أن العاملين سباقين لمساعدة بعضهم البعض في أمور لا تتعلق بالعمل مما يساهم في تحسين العلاقة التي تربط بينهم فيكون المناخ التنظيمي مساعد على تحقيق أهداف رئاسة الجامعة.

2_في العبارة رقم "4" بلغ الوزن النسبي 84.2% ومستوى الدلالة "0.000" (وهو أقل من 0.05)؛ مما يدل على أن الرئيس المباشر يحفز ويشجع العاملين من خلال تقديم الدعم لهم في مختلف الظروف.

3_في العبارة رقم "2" بلغ الوزن النسبي 76.2% ومستوى الدلالة "0.000" (وهو أقل من 0.05)؛ مما يدل على وجود قيم ثقافية تنظيمية جيدة تحرص على تشجيع التعاون بين زملاء العمل لتنفيذ مختلف المهام الموكلة لهم.

4_في العبارة رقم "3" بلغ الوزن النسبي 71.7% ومستوى الدلالة "0.000" (وهو أقل من 0.05)؛ مما يدل على اهتمام الزملاء بمشاكل بعضهم من أجل التخفيف من حدتها ومحاولة إيجاد حلول ناجعة لها.

ثالثا_الفرضية الجزئية الثالثة: درجة موافقة أفراد عينة الدراسة حول بعد القابلية الاجتماعية أكبر من درجة الحياد والمقدرة بالوزن النسبي 66.66% .

بعد إجراء اختبار T للعينة الواحدة لكل عبارة على حده من العبارات التي تضمنها بعد القابلية الاجتماعية توصلنا إلى النتائج الموضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (13_3): تحليل عبارات بعد القابلية الاجتماعية لدى أفراد عينة الدراسة

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة	الترتيب
1	أحرص على تحقيق حاجات وأهداف الجماعة على حساب حاجاتي الشخصية	2,36	,633	78,94	23,05	0,000	4
2	لدي استعداد لتقديم أقصى جهد لإنجاح عمل رئاسة الجامعة	2,89	,393	96,39	44,73	0,000	1
3	أقدم تنازلات شخصية تصب في مصلحة رئاسة الجامعة	2,28	,611	76,31	23,09	0,000	5
4	أشعر بالأمان أثناء العمل ضمن مجموعتي	2,86	,346	95,49	50,28	0,000	2
5	هناك تعاون بيني وبين غيري(زميل، رئيس، إدارة)	2,76	,489	92,10	34,79	0,000	3

البعد الثالث:القابلية الاجتماعية	2,61	0,31	86,99	42,04	0,000	1

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يبين الجدول رقم 13_3 آراء أفراد عينة الدراسة في عبارات بعد التعاون ولتفسيرها تم ترتيبها تنازليا حسب الوزن النسبي لكل عبارة كما سيأتي:

1_في العبارة رقم "2" بلغ الوزن النسبي 96.3% ومستوى الدلالة "0.000" (وهو أقل من 0.05)؛ مما يدل على أن العاملين يعتبرون أهداف رئاسة الجامعة من أهدافهم الشخصية ويسعون جاهدين لتحقيقها.

2_في العبارة رقم "4" بلغ الوزن النسبي95.4 % ومستوى الدلالة "0.000" (وهو أقل من 0.05)؛ مما يدل على أن العمل في رئاسة الجامعة يتم ضمن مجموعات وهذا يولد لديهم الشعور بالأمان والاستقرار.

3_في العبارة رقم "5" بلغ الوزن النسبي92.1 % و مستوى الدلالة "0.000" (وهو أقل من 0.05)؛ مما يدل على أن شيوع ثقافة التعاون بين الجميع سواء كانت بين العمال أو بين العمال وبين الإدارة وهذا ما يساعد على تحقيق أهداف رئاسة الجامعة.

4_في العبارة رقم "1" بلغ الوزن النسبي78.9 % ومستوى الدلالة "0.000" (وهو أقل من 0.05)؛ مما يدل على أن العاملين يضحون بحاجاتهم الشخصية في سبيل تحقيق أهداف الجماعة.

5_في العبارة رقم "3" بلغ الوزن النسبي 76.3% ومستوى الدلالة "0.000" (وهو أقل من 0.05)؛ مما يدل على أن العمال برئاسة جامعة يحي فارس بالمدية بحسب وجه نظر أفراد عينة الدراسة يحرصون على تقديم مصالح رئاسة الجامعة على مصالحهم الشخصية.

4_الفرضية الجزئية الرابعة: درجة موافقة أفراد عينة الدراسة حول بعد القيم أكبر من درجة الحياد والمقدرة بالوزن النسبي 66.66% .

بعد إجراء اختبار T للعينة الواحدة لكل عبارة على حده من العبارات التي تضمنها بعد القيم توصلنا إلى النتائج الموضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (14_3): تحليل عبارات بعد القيم لدى أفراد عينة الدراسة

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة	الترتيب
1	أشعر بالاعتزاز والفخر لانتمائي للجامعة	2,45	,730	81,98	20,49	0,000	3

2	أعتقد أن القيم والتقاليد الاجتماعية لرئيسي المباشر تساهم في تطوير العمل	2,66	,585	88,88	27,32	0,000	2
3	ألتزم بمواعيد العمل (الدخول والخروج في الوقت)	2,78	,413	92,97	41,62	0,000	1
4	أشعر بالرضا عن الخدمات التي تقدمها الجامعة	2,23	,667	74,35	20,87	0,000	4
5	أشعر بالرضا عن الأنشطة الترفيهية التي تقدمها الجامعة	2,00	,805	66,66	15,30	0,000	5
البعد الرابع: القيم		2,33	0,49	77,66	23,77	0,000	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

بين الجدول رقم 14_3 آراء أفراد عينة الدراسة في عبارات محور رأس المال االاجتماعي ولتفسيرها تم ترتيبها تنازليا حسب الوزن النسبي لكل عبارة كما سيأتي:

1_في العبارة رقم "3" بلغ الوزن النسبي 92.9% ومستوى الدلالة "0.000" (وهو أقل من 0.05)؛ مما يدل على أن العاملين يلتزمون بمواعيد العمل.

2_في العبارة رقم "2" بلغ الوزن النسبي 88.8% ومستوى الدلالة "0.000" (وهو أقل من 0.05)؛ مما يدل على أن القيم والتقاليد المرسخة لدى الرئيس المباشر تؤثر بشكل مباشر في تنمية العمل.

3_في العبارة رقم "1" بلغ الوزن النسبي 9.81% ومستوى الدلالة "0.000" (وهو أقل من 0.05)؛ مما يدل على أن وجود الولاء والالتزام بمستوى عالي لدى العاملين تجاه رئاسة الجامعة.

5_في العبارة رقم "4" بلغ الوزن النسبي 3.74% ومستوى الدلالة "0.000" (وهو أقل من 0.05)؛ مما يدل على جودة الخدمات التي تقدمها الجامعة تجعلهم يشعرون بالرضا اتجاهها.

وبصفة عامة ومن المتوسط الحسابي لجميع عبارات محور رأس المال الاجتماعي والذي يساوي 2.3، والمقابل لوزن نسبي 77.6% وهي أكبر من الوزن النسبي المحايد 60%، ومستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي أقل من0.05؛ مما يدل على أن أبعاد هذا المحور تؤثر على العاملين خلال قيامهم بمهامهم داخل الجامعة، فتشكل فيما بينها رأس مال اجتماعي.

المبحث الرابع: اختبار فروض الدراسة

تهدف الدراسة بشكل عام إلى التعرف علة أثر الثقة التنظيمي في تحقيق رأس المال الاجتماعي (محل الدرسة) لدى عمال رئاسة جامعة يحي فارس بالمدية، وللتعرف على ذلك سيم اختبار فرض الدراسة كما يأتي.

المطلب الأول: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

جاءت الفرضية الثالثة على النحو الآتي: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر الثقة التنظيمية في تطوير رأس المال الاجتماعي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

للإجابة على هذا الفرض استخدمنا اختبار التجانس Levene's Test في حالة دراسة الاختلاف بين فئتين، وتحليل التباين الأحادي One Way ANOVA وهذا في حالة دراسة الاختلاف بين أكثر من فئتين.

الفرض العدمي (H_0): لا يوجد اختلاف في إجابات أفراد عينة الدراسة حول ما جاء في كل محور من محوري الدراسة كل على حده تعزى للمتغير الشخصي والوظيفي المدروس.

الفرض البديل (H_1): يوجد اختلاف في إجابات أفراد عينة الدراسة حول ما جاء في كل محور من محوري الدراسة كل على حده تعزى للمتغير المدروس .

ويتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

أولا_الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر الثقة التنظيمية في تطوير رأس المال الاجتماعي تعزى لمتغير الجنس.

باعتبار أن متغير الجنس يضم فئتين (ذكور، إناث) استخدمنا اختبار التجانس لتحديد الاختلاف من عدمه.

فإذا كانت مستوى الدلالة (Sig) في اختبار التجانس أقل من 0.05فإننا نقبل الفرض العدمي (عدم وجود تجانس)، وعليه لا توجد اختلافات.

أما إذا كانت مستوى الدلالة (Sig) في اختبار التجانس أكبر من 0.05فإننا نقبل الفرض البديل (وجود تجانس).

بعد إجراء اختبار التجانس تحصلنا على النتائج الموضحة في الجدول الآتي.

جدول رقم (15_3): نتائج اختبار التجانس للفروق بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة طبقا إلى متغير الجنس

المحور	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	اختبار التجانس Levene's Test	قيمة T	مستوى الدلالة
الثقة التنظيمية	ذكر	27	47.33	1.22	0.007	0.311	0.758
	أنثى	12	46.66	1.65		0.324	0.749
رأس المال الاجتماعي	ذكر	27	52.07	1.31	2.519	1.650	0.107
	أنثى	12	47.58	2.84		1.432	0.171

بناء على النتائج الموضحة في الجدول رقم 15_3 نلاحظ أن مستوى الدلالة لاختبار التجانس أكبر من مستوى الدلالة 0.05 لمحور الثقة التنظيمية ورأس المال الاجتماعي لذلك نقبل الفرض البديل (وجود تجانس)، ونرجع ذلك إلى ان رئاسة الجامعة تؤمن بالمساواة بين الرجل والمرأة.

ثانيا_الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر الثقة التنظيمية في تطوير رأس المال الاجتماعي تعزى لمتغير الفئة العمرية.

للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروقا ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة وفقا إلى الفئة العمرية استخدمنا تحليل التباين الأحادي .

فرض العدم (H_0): لا يوجد اختلاف بين إجابات أفراد عينة الدراسة بحسب الفئات العمرية الأربعة.

الفرض البديل (H_1): يوجد اختلاف بين إجابات أفراد عينة الدراسة بحسب الفئات العمرية الأربعة.

فإذا كانت مستوى الدلالة في اختبار التباين الأحادي أقل من مستوى الدلالة 0.05فإننا نقبل الفرض العدمي (عدم وجود اختلاف).

أما إذا كانت مستوى الدلالة في اختبار التبادل الأحادي أكبر من مستوى الدلالة 0.05فإننا نقبل الفرض البديل (وجود الاختلاف).

بعد إجراء اختبار تحليل التباين الأحادي توصلنا إلى النتائج الموضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (16_3): نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة طبقا إلى اختلاف متغير الفئة العمرية

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الثقة التنظيمية	بين المجموعات	45.560	4	11.390	0.283	0.887
	داخل المجموعات	1370.799	43	40.318		
	المجموع	1416.359	-			
رأس المال الاجتماعي	بين المجموعات	166.293	4	41.573	0.620	0.651
	داخل المجموعات	2278.015	34	67.000		
	المجموع	2444.308	-			

يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم 16_3 عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستويات 0.05فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول الثقة التنظيمية ورأس المال الاجتماعي لدى أفراد عينة الدراسة باختلاف متغير الفئة العمرية ونرجع هذه النتيجة إلى وجود ثقة رغم اختلاف الفئات العمرية.

ثالثا_الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر الثقة التنظيمية في تطوير رأس المال الاجتماعي تعزى لمتغير الأقدمية.

لتوضيح دلالة الفروق في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة وفقا إلى اختلاف هذا المتغير استخدمنا تحليل التباين الأحادي وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (17_3): نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة طبقا إلى سنوات الأقدمية

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الثقة التنظيمية	بين المجموعات	6.030	2	3.015	0.077	0.926
	داخل المجموعات	1410.329	36	39.176		
	المجموع	1416.359	38	-		
رأس المال الاجتماعي	بين المجموعات	158.990	2	79.495	1.252	0.298
	داخل المجموعات	2285.318	36	63.481		
	المجموع	2444.308	38	-		

يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم 17_3 عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستويات 0.05فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول الثقة التنظيمية ورأس المال الاجتماعي لدى أفراد عينة الدراسة باختلاف مستوى الأقدمية ونرجع هذه النتيجة إلى أن إجابات أفراد عينة الدراسة هي متشابهة ولو اختلفت سنوات الأقدمية.

المطلب الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة

جاءت الفرضية الرابعة على النحو الآتي: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية ورأس المال الاجتماعي بحسب آراء أفراد عينة الدراسة؛ وللإجابة على هذا الفرض استخدمنا اختبار الانحدار البسيط، والذي يقاس بحسب الصيغة الرياضية الخطية التالية: $Y = B_0 + B_1 X$

حيث أن: Y: رأس المال الاجتماعي.

X_1 : الثقة التنظيمية

أولا_تقدير النموذج القياسي: بعد إدخال البيانات في برنامج الحزم الإحصائية (spss)، ظهرت نتائج تقدير معامل نموذج تقدير أثر الثقة التنظيمية على رأس المال الاجتماعي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في الصيغة الخطية الآتية[1]:

$$t \quad 1.62 \quad 4.62$$

ثانيا_التحليل الإحصائي:

1_اختبار معنوية المعالم: انطلاقا من استخدام إحصائية ستودنت T لتقييم معنوية معالم النموذج يمكن توضيح نتائج هذا الاختبار من خلال الجدول الموالي وذلك عند مستوى 5%. بحيث القيمة الجدولية T_{tab} نستخرجها من جدول ستودنت عند نفس المستوى معنوية أي 5%، وبدرجة حرية (n-k) وتساوي 39-1=38، أي: T_{tab}= 1.648

[1] انظر: الملحق رقم (03).

جدول رقم (18_3): نتائج اختبار ستودنت لنموذج تقدير أثر الثقة التنظيمية على رأس المال الاجتماعي

المقدرات	المعاملات	القيم المحسوبة T_{cal}	القيم الجدولية T_{tab}	أدنى مستوى معنوية
الثابت	B_0	1.617	1.648	0.114
الثقة التنظيمية	B_1	4.627	1.648	0.000

من خلال الجدول رقم 18_3 نلاحظ ما يلي:

✓ **المقطع الثابت:** t المحسوبة أقل من t المجدولة T_{tab}(1.648) > T_{cal} [(1.617)] ؛ وبالتالي نقبل فرضية العدم ونرفض الفرضية البديلة ومنه المقطع الثابت في النموذج غير معنوي إحصائيا.

✓ **ميل X**: t المحسوبة أكبر من t المجدولة 4.627)T_{cal} [ ) > T_{tab} (1.648)] ؛ وبالتالي نقبل الفرضية البديلة ونرفض فرضية العدم ومنه ميل **X** معنوي وذو دلالة إحصائية؛ وبذلك **X** (الثقة التنظيمية) تؤثر على y (رأس المال الاجتماعي).

2_اختبار المعنوية الكلية للنموذج: من النتائج الموجودة بمعادلة تقدير نموذج أثر الثقة التنظيمية في رأس المال الاجتماعي والمتعلقة بمعامل التحديد R^2 واختبار فيشر F يمكن اختبار المعنوية الكلية للنموذج المتحصل عليه كما سيأتي.

2_1_معامل التحديد المعدل $\overline{R}^2$: إن القيمة المتحصل عليها لمعامل التحديد تقدر بـ 0.349 (وهي بعيدة عن الواحد)، حيث أن المتغيرات المفسرة تتحكم بـ 34.9% من التغيرات التي تحدث على تطور رأس المال الاجتماعي، مما يدل على أن هناك ارتباطا ضعيفا بين تطور رأس المال الاجتماعي والمتغيرات المفسرة (مستويات الثقة التنظيمية)، أما الباقي 65.1 % تفسرها عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج.

2_2_اختبار فيشر F: يهدف هذا الاختبار إلى معنوية الانحدار ككل من خلال فرضيتي العدم (والتي تنص على انعدام العلاقة بين المتغيرات المفسرة والمتغير التابع أي: $B1 = 0$ والفرضية البديلة (وجود على الأقل معامل من بين المعاملات التي يتضمنها النموذج غير معدوم، أي: $B1 \neq 0$)، ومن مقارنة القيمة المحسوبة Fcal والمقدرة بـ 21.41 مع القيمة الجدولية (التي يتم استخراجها من جدول فيشر F عند مستوى معنية 5% ودرجة الحرية للبسط والمقام كما هو مبين في العلاقة التالية:$F_{38}^{1} = F_{39-1}^{1} = F_{n-k}^{k}$ 4.08) نلاحظ أن القيمة المحتسبة Fcal أكبر من القيمة الجدولية Ftab وعليه سنرفض فرضية العدم والتي تنص على أن المتغير المستقل يساوي للصفر ما عدا الثابت، ونقبل بالفرضية البديلة والتي مفادها أنه يوجد على الأقل

المتغير المستقل لا يساوي الصفر؛ مما يدل على معنوية العلاقة الخطية بين المتغير المعتمد المستقل (الثقة التنظيمية) والمتغير التابع (رأس المال الاجتماعي).

3_ التحليل الاقتصادي: المقطع الثابت موجب وأكبر من الصفر لكنه غير دال إحصائيا، أما ميل المتغير المستقل موجب وذلك يدل على العلاقة الطردية بين المتغير المستقل (الثقة التنظيمية) والمتغير التابع (رأس المال الاجتماعي)، وهذا مقبول من حيث النظرية الاقتصادي، أي كلما زادت الثقة التنظيمية يزداد تطور رأس المال الاجتماعي؛ والعكس صحيح.

خلاصة:

حاولنا من خلال هذا الفصل إجراء دراسة ميدانية قياس اتجاهات عينة من عمال رئاسة جامعة يحي فارس بالمدية نحو مساهمة أو تأثير الثقة التنظيمية في تطوير رأس المال الاجتماعي، واستعملنا لذلك الاستبانة.

ومن خلال عرض وتحليل النتائج الخاصة بالدراسة الميدانية، توصلنا من خلال المحور الأول إلى وجود عنصر الثقة الذي يؤثر على كفاءة أداء العاملين، حيث لا يتحقق هذا العنصر إلا بوجود أفراد لديهم ثقافة الثقة في العمل، أما من خلال المحور الثاني فأبعاده تؤثر على العاملين خلال قيامهم بالمهام داخل الجامعة، حيث يعزز هذا المحور الولاء والالتزام التنظيميين وروح التعاون بين أفراد العمل مما يشكل جميعها رأس مال اجتماعي.

ومن خلال اختبار صحة فرضية الدراسة الميدانية الثالثة فقد وجدنا بأنه لا توجد فروق إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) لاتجاهات عينة الدراسة نحو المتغيرات الشخصية لمحور الثقة التنظيمية وكذلك بالنسبة لرأس المال الاجتماعي.

وعند دراسة تأثير الثقة التنظيمية على تطوير أس المال الاجتماعي وجدنا قيمة تقدر بـ34.9% أما الباقي والمقدر بـ 65.1 فيرجع إلى عوامل أخرى، مما يدل على وجود علاقة طردية بينهما حيث كلما زادت الثقة زاد تطور رأس المال الاجتماعي والعكس صحيح.

الخاتمة

تعتبر الثقة التنظيمية و رأس المال الاجتماعي من المتغيرات الإدارية المعاصرة والتي تسهم بشكل كبير في تحقيق البقاء والنمو للمنظمات، إذا ما تم استثمارها بكفاءة وفعالية، وتأسيسا على ذلك ولطالما أن التحديات التي تواجهها المنظمات كبيرة والناجمة عن التطور المستمر والمتلاحق، فضلا عن رضا وولاء الأفراد ومحاولة المنظمات للاحتفاظ بهم، من خلال تعزيز عنصر الثقة فيما بينهم، و التي تعد من الأدوات المهمة والفعالة التي لابد من أخذها بنظر الاعتبار والتركيز عليها في محاولة تطبيق قواعدها و أبعادها، باعتبارها العنصر الثاني من الممارسات الإدارية للاستثمار في رأس المال الاجتماعي، حيث يشير هذا الأخير إلى المعرفة والمهارات التي تمتلكها قوى العمل داخل المنظمة فمن وجهة نظره، ينظر للعاملين على أنهم موارد رأسماليه تستدعي الاستثمار فيها وهذه الاستثمارات منتجة وهذه الحقيقة جعلت الأفراد مصدرا للميزة التنافسية ، وكلما تسارعت ديناميكية المنافسة أصبح لرأس المال الاجتماعي أهمية متزايدة ودور مهم في نشاطات إدارة الموارد البشرية للمنظمة ، فهو مهم في كل أنواع المنظمات الكبيرة منها والصغيرة الجديدة والقديمة لذلك فالمنظمة تحاول بناء الثقة التنظيمية والمحافظة على البيئة الودية التي تدعم نمو وتطوير العاملين، فالمنظمة كنظام تقني اقتصادي لا يمكنها الاستغناء عن الشق النفسي الاجتماعي في الوصول إلى الميزة التنافسية المستدامة .من هنا جاءت إشكالية دراستنا

"ما مدى مساهمة الثقة التنظيمية في تطوير رأس المال الاجتماعي برئاسة جامعة يحي فارس بالمدية" ؟

من خلال ما قمنا باستعراضه في ثنايا الدراسة سنقوم باختبار الفرضيات وأهم النتائج بالإضافة إلى مجموعة من التوصيات والاقتراحات.

أولا :نتائج اختبار الفرضيات.

من أجل الإجابة على الإشكالية ا والأسئلة الفرعية التي نتجت عنها قمنا في بداية الدراسة بصياغة مجموعة من الفرضيات، وفيما يلي سنقوم باختبار صحتها أو خطأها وفقا للنتائج المتحصل عليها من خلال الدراسة.

- ✓ بلغ المتوسط الحسابي لأبعاد الثقة التنظيمية والمتمثلة في الثقة في الزملاء والثقة في الإدارة (2.5، 2.47على التوالي) والمقابلة لأوزان نسبية تفوق الوزن النسبي الفرضي مما يدل على وجود ثقة تنظيمية في رئاسة جامعة يحي فارس بالمدية ببعديها بحسب أراء أفراد عينة الدراسة **ما يثبت صحة الفرضية الأولى؛**
- ✓ بلغ المتوسط الحسابي لأبعاد لمحور رأس المال الاجتماعي والمتمثلة في قوة الروابط، التعاون، القابلية الاجتماعية، والقيم (2.10، 2.38، 2.61، 2.33) والمقابلة لأوزان نسبية تفوق الوزن النسبي

الفرضي مما يدل على توفر هذه الأبعاد وتشكل فيما بينها رأس مال اجتماعي **ما يثبت صحة الفرضية الثانية**.

- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة جميع فقرات الاستبانة تعزى لمتغيرات: الجنس، الفئة العمرية، عدد سنوات الأقدمية **ما يثبت صحة الفرضية الثالثة؛**
- ✓ وجود أثر معنوي يقدر بـ 34.9% بين الثقة التنظيمية على المستوى الكلي وعلى مستوى أبعادها ورأس المال الاجتماعي **ما يثبت صحة الفرضية الرابعة**.

ثانيا: استنتاجات الدراسة : خلصت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات أبرزها:

1-إن متغيري البحث الثقة التنظيمية ورأس المال الاجتماعي هما من المواضيع الهامة والمؤثرة على حياة العمل ورغم الدراسات التي تناولت هاتين المتغيرين إلا إنهما مازالتا بحاجة إلى الاهتمام الكبير من قبل الباحثين والمختصين بالشأن الإداري لما لهما من تأثير واضح على العمل والمرؤوسين وعلى ربحية المنظمات.

2- تعتبر الثقة التنظيمية هي الجزء الأكثر أهمية في المنظمة و إحدى مكوناتها و رأس مالها الاجتماعي التنظيمي وهي عنصر أساس في تحقيق فاعلية المنظمة ، فالثقة التنظيمية من السمات صعبة البناء سهلة الهدم.

3- لقد تبارى الباحثين قي تحديد مفهوم واضح ودقيق لقياس الثقة التنظيمية ولكنهم واجهوا صعوبات في ذلك كون الثقة التنظيمية هي مفهوم إدراكي وغير ملموس.

4-إن الثقة التنظيمية موجود استراتيجي من موجودات المنظمة الذي لا يمكن تقليده من قبل الآخرين فالثقة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (الثقة بالمشرفين، وبزملاء العمل، و بإدارة المنظمة) تساهم في بناء الالتزام المنظمي والذي ينعكس على أداء المنظمة ونجاحها.

5-إن الثقة بالمشرفين تؤثر في تكوين وتعزيز رأس المال الاجتماعي وهذا يعني أن ما ينتجه المسئولين في العمل من حب الخير للآخرين مثلما يحبون لأنفسهم.

6 -يتضح أن ما يقدمه زملاء العمل من العون والإسناد بعيدا عن دافع الكسب المادي والمعنوي له تأثير هام في تكوين رأس المال الاجتماعي.

7-إن مراعاة الرئيس المباشر لمصالح الآخرين عند اتخاذه القرارات له تأثير ايجابي في تكوين رأس المال الاجتماعي.

8- وجود أثر معنوي للثقة التنظيمية على المستوى الكلي وعلى مستوى أبعادها وأبعاد رأس المال الاجتماعي.

9- وجود علاقة طردية بين الثقة التنظيمية ورأس المال الاجتماعي.

ثالثا: الاقتراحات : من خلال أدبيات الدراسة التي تم استعراضها، بالإضافة إلى الجانب العملي وما تم التوصل إليه من استنتاجات، تم التوصل إلى الاقتراحات التالية:

1- ضرورة أن يكون المسئول على معرفة بدقائق الأمور التي تخص عمل الموظفين لأنها تجعلهم يثقون به وبالتالي تنعكس هذه الثقة إيجابا على تعزيز رأس المال الاجتماعي.

2- أن يحافظ الزملاء في العمل على مستوى إقامة العلاقات والاتصالات فيما بينهم والتي تمهد للفهم المشترك وبالتالي من شانها أن تزيد مستوى الثقة فيما بينهم.

3- أن تستمر رئاسة الجامعة بمد يد المساعدة والعون لجميع العاملين لأنه يزيد من ثقتهم.

4- أن تتولى الإدارة العليا موضوع تعزيز الثقة لدى العاملين بما يطور رأس المال الاجتماعي وهذا لا يتحقق بقرار إداري وشخصي وإنما يأتي من خلال تعزيز القيم السلوكية والأخلاقية و إشاعة ثقافة الثقة.

قائمة المراجع

أولا_المراجع باللغة العربية

I. قائمة الكتب:

1. توفيق محمد عبد المحسن، السلوك التنظيمي، بدون طبعة، دار الفكر العربي، مصر، 2013.
2. توماس ستيوارت، ثروة المعرفة، لرأس المال الفكري ومؤسسة القرن الحادي والعشرين، ترجمة أحمد علاء صلاح، بدون طبعة، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية ش.م.م، مصر، 2004.
3. حريم حسن، السلوك التنظيمي، الطبعة1، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2004.
4. رامي جمال أندورسون، عادل سالم معايعة، الإدارة بالثقة والتمكين، الطبعة1، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
5. راوية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، بدون طبعة، الدار الجامعية، مصر، 2005.
6. زكريا مطلك الدوري، أحمد علي صالح، إدارة التمكين واقتصاديات الثقة، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
7. سعد الدين غالب ياسين، إدارة المعرفة، المفاهيم والنظم، الطبعة1، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2004.
8. سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكر في منظمات الأعمال، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الأردن، 2009.
9. سعدون حمود جثير الربيعاوي، حسين وليد حسن عباس، رأس المال الفكري، الطبعة1، دار غيداء للنشر والتوزيع، الأردن، 2015.
10. عادل حرحوش المفرجي، أحمد علي صالح، رأس المال الفكري طرق قياسه وأساليب المحافظة عليه، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003.
11. عادل محمد عبد الرحمان، أبعاد جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي في القطاع العمومي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2013.
12. عبد المعطي محمد عساف، السلوك الإداري التنظيمي، بدون طبعة، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 1999.

13. علي أحمد المصاورة، إدارة التنوع" منظور الالتزام التنظيمي"، بدون طبعة، دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، 2014.

14. فاروق عبده فليه، السلوك التنظيمي، الطبعة1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2005.

15. محمود حسن حسني، إدارة أنشطة الابتكار والتغيير، بدون طبعة، دار المريخ للنشر والتوزيع، السعودية، 2004.

16. مصطفى يوسف كافي، الابتكار والإبداع التسويقي، بدون طبعة، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2015.

17. المعاني أحمد وآخرون، قضايا معاصرة، الطبعة1، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.

18. نجم عبود نجم، إدارة الابتكار، الطبعة1، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2003.

19. هاني محمد السعيد، رأس المال الفكري، الطبعة1، دار السحاب للنشر والتوزيع، مصر، 2008.

II. الرسائل والأطروحات:

20. عبد الطلب بيصار، دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز لمنظمات الأعمال، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير،كلية علوم التسيير، جامعة المسيلة، 2017.

21. إبراهيم ملحم، رأس المال الاجتماعي، عناصره ومؤشرات قياسه وأهميته في حياة المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير في علوم الاجتماع، كلية علم الاجتماع، جامعة دمشق، سوريا، 2009.

22. عايدة سعيد ديب بنات، الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الابتدائية بوكالة الغوث الدولية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي السائد لديهم، مذكرة ماجستير في أصول التربية،كلية التربية، فلسطين، الجامعة الإسلامية، 2016.

23. عايدة صبحي، أحمد أبوشاويش، دور رأس المال الاجتماعي في الحد من الفقر مذكرة ماجستير في الجغرافيا، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، الأردن، 2012.

24. ماجد إبراهيم شاهين، مدى فاعلية وعدالة نظام تقييم أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية وأثره على الأداء الوظيفي والولاء والثقة التنظيمية، دراسة مقارنة بين الجامعة الإسلامية والأزهر، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال،كلية إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، فلسطين،2010.

25. مصطفى رجب شعبان، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ماجستير في إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، فلسطين،2011.

26. منى عبد الهادي المرشد، الثقة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري، مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الإدارية، السعودية، 2014.

27. نسرين الغانم، عبد الله أبوشاويش، محددات الثقة التنظيمية وآثارها، دراسة تطبيقية على العاملين في وكالة الغوث وتشغيل اللاجئين_الأونروا_، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2013.

28. مصطفى محمد هادي، مسلم عبد الرضا مشكور، دور الثقة التنظيمية في تطوير رأس المال الاجتماعي، بحث كجزء من متطلبات نيل شهادة بكالوريوس، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية،العراق، 2017.

29. حامد كاظم متعب، عامر علي العطوي، دور الثقة التنظيمية في تحسين مستوى مخرجات العمل الموقفية والسلوكية، دراسة تطبيقية في نسيج الديوانية، جامعة القادسية،العراق، 2008.

III. الملتقيات والمؤتمرات:

31. عطية عبد الواحد سالم، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لمنشآت الأعمال، بحوث وأوراق عمل، رأس المال الفكري العربي نحو رؤية إستراتيجية جديدة للاستثمار والتطوير، جامعة الدول العربية، مصر، 2014.

IV. المجلات:

32. أميرة خيضر كاظم، الثقة التنظيمية ودورها في تعزيز الولاء التنظيمي، دراسة تطبيقية لعدد من العاملين في فروع مصرف الرافدين في محافظة النجف الأشرف، مجلة الفري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المعهد التقني كوفة، الكوفة، المجلة رقم8، العدد31، السنة العاشرة، العراق، 2014.

33. إياد حسن كاظم، دور رأس المال الفكري في نقل المعرفة، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلد14، العدد01، فلسطين، 2012.

34. حكمت محمد فليح، تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية ولالتزام التنظيمي، دراسة استطلاعية في دائرتي التقاعد والرعاية الاجتماعية، مجلة الإدارة والاقتصاد، كلية الإدارة والاقتصاد، العدد83، العراق، ماي2010.

35. عبد الناصر علك وآخرون، الاستثمارات الفاعلة لذكاء الأعمال وفقا لمدخل رأس المال الاجتماعي، مجلة الإدارة والاقتصاد، كلية الإدارة والاقتصاد، العدد93، العراق، 2012.

36. فيصل علوان الطائي، المكتبات العامة ودورها في تنمية رأس المال الاجتماعي، مجلة جامعة كربلاء العلمية، مجلد 12، العدد1، العراق، 2014.

V. مواقع الأنترنت:

37. جامعة المدية، نبذة عن الجامعة، [على الرابط]، WWW. UNIV-MEDEA.DZ/ UNIV/HISTORIQUE

VI. التشريعات والقوانين:

38. المرسوم التنفيذي رقم 03-279، المؤرخ في 23 أوت 2003، المتضمن مهام الجامعة والقواعد الخاصة بتنظيمها وسيرها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد 51.

39. القرار الوزاري المشترك، المؤرخ في 24 أوت 2004، يتضمن التنظيم الإداري لمديرية الجامعة والكلية والمعهد وملحقة الجامعة ومصالحها المشتركة، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

ثانيا_المراجع باللغة الأجنبية:

1. Boari &Presutti, Social Capital and enterpreneurship inside an Italian cluster_empirical investigation, 2004.
2. Davenport, Graham, Rennedy &Taylor, Managing social capital as knowledg management_son specification &representation issues.2003.

قائمة الملاحق

جامعة يحي فارس بالمدية
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
تخصص إدارة أعمال

استبانه حول:

دور الثقة التنظيمية في تطوير رأس المال الاجتماعي –دراسة حالة رئاسة جامعة يحي فارس بالمدية–

سيدي (ت) الفاضل(ة)

تحية واحترام وبعد

تهدف هذه الاستبانه إلى تقييم دور الثقة التنظيمية في تطوير رأس المال الاجتماعي دراسة حالة رئاسة جامعة يحي فارس بالمدية، وهو في نفس الوقت جزء من دراسة ميدانية في إطار التحضير لإعداد مذكرة ماستر.

كمساهمة منكم في إعداد هذا البحث الأكاديمي، يسعدنا أن نقدم لكم مجموعة الأسئلة المتضمنة في هذه الاستبانه، راجين منكم التكرم بالإجابة عنها بدقة، آملين بذلك الاستفادة من خبرتكم في قطاع التعليم العالي، واعدين إياكم بالسرية التامة للبيانات المقدمة من طرفكم، علما بأنها لا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي .

منا لكم أسمى التقدير والاحترام مع الشكر الخالص على تعاونكم مسبقا.

يرجى وضع العلامة (X) في الخانة المناسبة

الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

الفئة العمرية: أقل من36 ☐ من36إلى 45 ☐ أكثر من45 ☐

عدد سنوات الأقدمية: أقل من 5سنوات ☐ من6إلى 10 سنوات ☐

من11 إلى15 سنة ☐ أكثر من 16سنة ☐

الملحق رقم 01 | الاستبانة

المحور الأول: الثقة التنظيمية

حدد درجة موافقتك بوضع العلامة (X)التي تعبر عن **الواقع الفعلي والشخصي** لمدى تأثير الجوانب التالية فيك.

	العبـــــــــارة	دائـــــما	حيـانـــا	أبـــــدا
الثقة في الزملاء	أفوض زملائي باتخاذ القرارات بالنيابة عني في حال غيابي			
	يمكنني الاعتماد على زملائي في أداء المهام المشتركة في العمل			
	أتبادل مع زملائي المعلومات التي تساعد على أداء العمل وحل المشاكل			
	يسعى زملائي إلى الحفاظ على مصلحتي في العمل			
	أحرص على الاتصال بزملائي في العمل لزيادة الفهم المشترك بيننا			
	لا أشعر بحرج عندما أطلب المساعدة من أحد زملائي في العمل			
الثقة في الإدارة	تضع رئاسة الجامعة مصالح العاملين فوق كل اعتبار			
	القرارات التي تتخذها رئاسة الجامعة تستهدف مصلحة العاملين			
	اختصاص رئاسة الجامعة ومعرفتها بدقائق الأمور في العمل تجعلني أثق بها			
	تسعى رئاسة الجامعة لتوسيع الاتصالات بين جميع العاملين سعيا للفهم المشترك			
	تلتزم رئاسة الجامعة بالقيم الأخلاقية(العدالة، المساواة...الخ) للوصول إلى أهدافها			
	تتابع رئاسة الجامعة القضايا التي تخص العاملين فيها			
	لدى ثقة بالنصائح التي يقدمها رئيسي المباشر			
	يحرص رئيسي المباشر على تقديم المساعدة والعون لي			
	يتفاعل رئيسي المباشر في العمل بسرعة معي			
	يتعامل رئيسي المباشر معي بنفس الطريقة التي يتعامل بها مع الآخرين			
	يسعى رئيسي المباشر دائما لتعزيز نقاط الاتفاق مع الجميع			
	معرفة رئيسي المباشر تفاصيل عملي تجعلني أثق به			
	يراعي رئيسي المباشر احتياجاتي الشخصية			

المحور الثاني: رأس المال الاجتماعي

حدد درجة موافقتك بوضع العلامة (X) التي تعبر عن **الواقع الفعلي والشخصي** لمدى تأثير الجوانب التالية فيك.

	العبارة	دائما	أحيانا	أبدا
قوة الروابط	أستخدم البريد الإلكتروني للاتصال المتكرر بزملائي			
	أستخدم البريد الإلكتروني للاتصال المتكرر برئيسي المباشر			
	أستخدم البريد الإلكتروني للاتصال المتكرر برئاسة الجامعة			
	أعتمد على الهاتف للاتصال الدائم مع زملائي			
	أعتمد على الهاتف للاتصال الدائم برئيسي المباشر			
	أعتمد على الهاتف للاتصال الدائم برئاسة الجامعة			
	أميل إلى الاتصال المباشر وجها لوجه مع غيري في العمل			
	يكون اتصالي بزملائي ورؤسائي بالعمل أثناء أوقات الفراغ			
التعاون	أقدم المساعدة لزملائي بالعمل أيا كان نوعها			
	غالبا ما يساعدني زملائي في العمل			
	يرغب زملائي بالاستماع إلى مشاكلي بالعمل			
	أحصل على المساعدة والدعم من رئيسي المباشر			
القابلية الاجتماعية	أحرص على تحقيق حاجات وأهداف الجماعة على حساب حاجاتي الشخصية			
	لدي استعداد لتقديم أقصى جهد لإنجاح عمل رئاسة الجامعة			
	أقدم تنازلات شخصية تصب في مصلحة رئاسة الجامعة			
	أشعر بالأمان أثناء العمل ضمن مجموعتي			
	هناك تعاون بيني وبين غيري(زميل، رئيس،إدارة)			
القيم	أشعر بالاعتزاز والفخر لانتمائي للجامعة			
	أعتقد أن القيم والتقاليد الاجتماعية برئيسي المباشر تساهم في تطوير العمل			
	ألتزم بمواعيد العمل(الدخول والخروج في الوقت)			
	أشعر بالرضا عن الخدمات التي تقدمها الجامعة			
	أشعر بالرضا عن الأنشطة الترفيهية التي تقدمها الجامعة			

الاسم	الدرجة العلمية ومكان العمل	الإمضاء
العيداني حبيبة	أستاذ محاضر _ب_	
ولد شرشالي سمية	أستاذ محاضر _ب_	
حيولة إيمان	أستاذ محاضر _ب_	
زعاف نصيرة	أستاذ محاضر _ب_	

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,916	41

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
t	,120	39	,167	,904	39	,003

a. Correction de signification de Lilliefors

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
x11	39	1,9744	,53740	,08605
x12	39	2,3846	,59007	,09449
x13	39	2,7692	,42683	,06835
x14	38	2,7368	,50319	,08163
x15	39	2,6667	,57735	,09245
x16	39	2,5385	,68234	,10926
x21	39	1,9487	,60475	,09684
x22	38	2,1316	,57756	,09369
x23	38	2,3158	,66191	,10738
x24	39	2,2564	,71517	,11452
x25	39	2,3590	,66835	,10702
x26	38	2,2368	,67521	,10953
x27	39	2,8205	,45142	,07228
x28	39	2,7436	,49831	,07979
x29	39	2,6667	,47757	,07647
x210	39	2,7436	,44236	,07083
x211	39	2,8205	,38878	,06225
x212	39	2,7949	,46901	,07510
x213	39	2,4615	,71987	,11527
y11	39	1,9487	,64680	,10357
y12	39	1,8974	,82062	,13140
y13	39	1,6154	,63310	,10138
y14	39	2,5128	,64367	,10307
y15	39	2,4872	,64367	,10307
y16	38	2,2105	,77661	,12598
y17	39	2,3590	,66835	,10702

y18	39	1,7949	,52212	,08361
y21	39	2,6410	,53740	,08605
y22	39	2,2821	,60475	,09684
y23	39	2,1538	,70854	,11346
y24	38	2,5263	,64669	,10491
y31	38	2,3684	,63335	,10274
y32	37	2,8919	,39326	,06465
y33	38	2,2895	,61106	,09913
y34	37	2,8649	,34658	,05698
y35	38	2,7632	,48958	,07942
y41	37	2,4595	,73009	,12003
y42	36	2,6667	,58554	,09759
y43	38	2,7895	,41315	,06702
y44	39	2,2308	,66734	,10686
y45	38	2,0000	,80539	,13065

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
x1	39	15,0000	2,27110	,36367
x2	39	32,1282	4,76379	,76282
y1	39	16,7692	3,49783	,56010
y2	39	9,5385	1,66775	,26705
y3	38	13,0263	1,90996	,30984
y4	39	11,6923	3,07069	,49170
x	39	47,1282	6,10513	,97760
y	39	50,6923	8,02022	1,28426

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,605[a]	,367	,349	6,46881

a. Prédicteurs : (Constante), x

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	896,022	1	896,022	21,413	,000[b]
	Résidu	1548,286	37	41,846		

	Total	2444,308	38			

a. Variable dépendante : y

b. Prédicteurs : (Constante), x

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	13,208	8,167		1,617	,114
	x	,795	,172	,605	4,627	,000

a. Variable dépendante : y

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

والصلاة والسلام على اشرف خلق الله وخاتم الانبياء

ومن ولاه سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم وبعد:

اهدي ثمرة جهدي الى سبب وجودي الى الوالدين

الكريمين، الى امي التي اسال الله ان يتغمدها برحمته

ويسكنها فسيح جناته والى ابي اطال الله بعمره والى

كل اخوتي والعائلة الكريمة .

الى صديقتي وزميلتي يمينة والى كل من ساندي في

انجاز هذا العمل من قريب او من بعيد والى كل الاهل

والاقارب ولا انسى بالذكر زملائي وزميلاتي .

فاطمة الزهراء


بسم الله الرحمن الرحيم