

**((دراسة العلاقة بين رأس المال الاجتماعي واختراط العاملين
الدور الوسيط لعملية المشاركة في المعرفة
والفعالية الذاتية))
(دراسة ميدانية)**

دعايدة سيد معوض السيد

مدرس ادارة الأعمال

كلية التجارة

جامعة القاهرة

(٢) مقدمة :

تعد منظمات الأعمال وحدات اجتماعية بالدرجة الأولى نظراً لكونها قائمة على التفاعلات البشرية بين العاملين بها بما يعمل على تحقيق الأهداف التنظيمية لها وذلك على أساس أنها أيضاً تمثل وحدات اقتصادية وتمثل اللبنة الأولى في بناء الاقتصاديات بدول العالم المختلفة . (Andrews, ٢٠١٠)

ويلاحظ أنه حتى وقت ليس بالبعيد كانت النظريات الاقتصادية الغربية التي تضع معايير تقدم المجتمعات أو تخلفها، تتجاهل العمليات والمعايير الاجتماعية الحاكمة للمساق الاجتماعي الذي تجرى فيه عملية التنمية الاقتصادية لأصب اهتمامها بشكل كبير على المعايير الاقتصادية والمادية فقط (Ellinge et al , ٢٠١١; ٢٠١٣) ، إلا أن هذه الاقتصاديات نفسها أصبحت تعاني من العديد من الاضطرابات وتواجه العديد من التحديات (التكنولوجية والاجتماعية والنفسية والمالية) والتي أكدت على أن نمو هذه المنظمات واستمرارها ليس مرهوناً فقط بالعوامل الاقتصادية والحسابات المالية ولكن هناك عوامل أخرى لابد من أعلاها شأنها وأخذها في الحسبان وهي العوامل الإنسانية والاجتماعية في مجال الأعمال. (عبد العزيز ، ٢٠١٦) .

وبناء عليه تبلورت نظرية رأس المال الاجتماعية Social capital theory لتؤكد على دور العوامل والروابط الاجتماعية وأهميتها في تحقيق تناسق وتماسك المجموعات سواء داخل المنظمات أو بالنسبة للمجتمع ككل. (Chia et al ٢٠١٦) ، وذلك باعتبارها أحد الآليات التي تحقق المشاركة الفعالة والتبادلية البناءة بين أفراد المحيط الواحد (تنظيم - مجتمعين) بما يدعم العلاقات الاجتماعية بين هؤلاء الأفراد ويحقق الأهداف على مستوياتها المختلفة وذلك من خلال التأكيد على عنصرين أساسيين هما الاتصالات والتعاون (Kim & Aminotjjar et al, ٢٠١٥ ; lee , ٢٠١٦)

هذا وقد أكدت العديد من الدراسات على دور رأس المال الاجتماعي كأحد المحركات غير المباشرة لتحقيق الأهداف التنظيمية وذلك من خلال تحسين مغزويات العاملين وصحتهم

التفسيية (2012, Erriksson et al, 2010; Avgar) أو من خلال تدعيم الروابط والاتصالات الاجتماعية بينهم (Lee, 2018).

وطلسى الجانب الأخر بشرى (Cumberland et al, 2018) أن تجاهل المنظمات العلاقات الاجتماعية ودعم الاتصالات بين العاملين وعدم سماع الإدارة لصوت هؤلاء العاملين مقترحاتهم ، قد أوقع هذه المنظمات فى العديد من المشكلات والقضائى مثل (فضيحة الائبعاائى لشركة فولكس فاجن فى عام 2017 Emission Scandal، وفضيحة الائبعاائى بشركة جنيرال مونورز عام 2017 Ignition conspiracy).

وفى ظل هذه المعطيات والظروف التى تعاني منها كبرى المنظمات ، أكدت العديد من الدراسات فى مجال العلوم الإدارية على ضرورة الائتمام بالنواحي النفسية للعاملين باعتبارها أحد أهم الطاقات الدافعة لتحقيق الأهداف التنظيمية (Schaufeli, 2006) ، فالأمر لم يعد يتوقف فقط عند تحقيق رضا العاملين أو الائتمام نحو المنظمة ولكنه أصبح يتطلب مزيد من الجهد والحماسة والتفانى فى هذا العمل لمؤكدى التغييرات السريعة فى بيئة الأعمال وزيادة القدرة على مواجهة تحدياتها (Bhatnagar, 2007).

ومن هنا زاد الائتمام بتحقيق إخرائط العاملين فى أصالهم بما يضمن بقائهم واستمرارهم وتغابهم فى تحقيق أهداف المنظمة ذلك من ناحية (السيد ، 2014) ، وزيادة قدرتهم على الولاء والائتمام نحو استمرارية التطوير ورفع معدلات الأداء الفردى والتنظيمى (Sandhya & Solomon, 2010) ، ولذلك أكد (Ologbo & Saudah , 2012) أن العاملين الأكثر إخرائطاً فى صلهم أكثر قدرة على الأداء والائتمام والتعلم أكثر من غيرهم ، حيث أوضح (Cupta&Sharma, 2016) أن المنظمات التى ترتفع بها نسبة إخرائط العاملين تكون أكثر قدرة على زيادة ائناجتها نسبة 21% ، وزيادة الربحية بنسبة 22% ومن ناحية أخرى تزيد قدرتها على خفض عيوب الائناج بنسبة 41% ، وتقليل معدلات الاصابات فى العمل بنسبة 43% .

وبناءً عليه تعمل الدراسة على البحث فى مفهوم رأس المال والاجتماعى ومدى علاقته بتحقيق الإخرائط الوظيفى للعاملين .

(٣) أدبيات الدراسة :

(أ) رأس المال الاجتماعي : Social Capital :

يشير مفهوم رأس المال الاجتماعي إلى مجموعة العلاقات بين أعضاء المجتمع التنظيمي الواحد باستخدام قنوات الاتصالات المختلفة لدعم الروابط الانسانية والتفسيية والاجتماعية بين هؤلاء الأعضاء . (Stephenson, 2004) ، ويضيف (Andrewa, 2010) أن رأس المال الاجتماعي هو عبارة عن تلك التفاعلات البشرية بين العاملين داخل المنظمة لتسهيل عملية تحقيق الأهداف الفردية والتنظيمية على حد سواء ، كما يمكن تحديد مفهوم رأس المال الاجتماعي في ضوء نظرية الموارد Resource Based theory ، على أنه أحد الموارد الأصول المحنوية (الاجتماعية) للمنظمة والتي تتمثل في تلك العلاقات الناجحة بين العاملين لدعم الترابط والتعاون بينهم (Ellinger, 2011) ، والتي تستند بشكل رئيسي على مجموعة من القيم والمعايير المشتركة التي تضمن تحقيق هذا الترابط وفعالية ذلك التعاون في دعم إنجاز الأهداف التنظيمية المرغوبة (Ellinger et al, 2013; Hau et al, 2013) ، وفي ذات السياق يمكن النظر لرأس المال الاجتماعي على أنه أحد الأصول غير الملموسة والمتصلة بالتفاعلات والاتصالات التنظيمية المختلفة والتي تسهم بدورها في تعظيم الاستفادة من باقي الأصول الملموسة داخل المنظمة (Amintoffar et al, 2010) .

وفي ضوء نظرية التفاعلات الاجتماعية Social. Exchange theory ومفاهيم الشبكات الاجتماعية Social Networks ، فإنه يمكن النظر لرأس المال الاجتماعي على أنه شبكة العلاقات الاجتماعية التي تدعم الأداء التنظيمي سواء أمدت أطراف هذه الشبكات داخلياً أو خارجياً (Leann, & pil, 2006) ، حيث تتمثل الأطراف الداخلية في صورة هيكل العلاقات بين العاملين داخل المنظمة في ظل النظم والقواعد واللوائح المنظمة للعمل، أما الأطراف الخارجية فتظهر في صورة الروابط الخارجية External ties بين المنظمة والأطراف المختلفة في البيئة الخارجية (Ellison et al , 2010) ، وبشكل أكثر تحديداً فقد أشارت بعض الدراسات إلى أن الروابط والعلاقات التنظيمية تظهر في ثلاث مستويات أو طبقات رئيسية هي :

Inner layer وهي الطبقة الداخلية التي تعكس العلاقات الوثيقة بين الزملاء المقربون (الصداقة العمل) في العمل وتمتد خارج نطاق العمل ويطلق عليها Binding social capital ، ثم تأتي الطبقة الوسطى intermediary layer والتي تكون بين الزملاء في نطاق العمل فقط ويطلق عليها Bonding social capital ، أما الطبقة الأخيرة وهي الطبقة الخارجية outer layer فتتمثل في العلاقات الخارجية بين المنظمة وجمهور المتعاملين معها (العملاء - الموردون - المناقصين) (Cumberland et al, ٢٠١٨; Mostafa & Bottomley, ٢٠١٨).

هذا وتشير النظرية الخاصة برأس المال الاجتماعي ، التي أتت بعد أحد المكونات الثلاثة لرأس المال البشري للمنظمة وهي رأس المال الفكري والذي يعكس القدرات العقلية والابداعية للقوى العاملة بالمنظمة ، ورأس المال النفسي والذي يتصل في إمتلاك العاملين لمجموعة من المعتقدات النفسية كالطموح والتفاؤل، تمكنهم من تحسين الأداء ورفع الانتاجية وأخيراً رأس المال الاجتماعي والذي يعكس شبكة العلاقات الاجتماعية التي تعمل على تكوين بيئة عمل داعمة لرأس المال النفسي ومحفزة لرأس المال الفكري . (Lee, ٢٠١٨; عبد العزيز, ٢٠١٦; Ellinger et al, ٢٠١٣).

وفيما يتعلق بالأبعاد أو المكونات الرئيسية لرأس المال الاجتماعي فيلاحظ وجود شبه اتفاق بين غالبية الدراسات حول هذه الأبعاد في كونها تمثل في ثلاثة أبعاد رئيسية هي البعد الهيكلي structural ، البعد للعقل الإدراكي Cognitive ، والبعد المرتبط بالعلاقات Relational ، حيث يشير البعد الهيكلي إلى مدى توافر قنوات الاتصالات ، الهياكل الواضحة (Stephenson, ٢٠٠٤) ، استخدام شبكات التواصل الاجتماعي التنظيمية Enterprise social (ESS) التي تسهل التفاعلات بين العاملين بشكل مفتوح طوال الوقت ؛ (Ellison et al, ٢٠١٥; Abdulla et al, ٢٠١٦) ، أما البعد العقلي أو الإدراكي فيربط بمدى وجود الرؤية المشتركة والهدف الموحد بين أعضاء المنظمة (Andrews, ٢٠١٠) إضافة إلى وجود درجة مرتفعة من التوافق القيمي والتفاهي سواء بين العاملين وأنفسهم أو بينهم وبين المنظمة والإدارة من ناحية أخرى (Lee, ٢٠١٨; King&Lee, ٢٠١٦) وهو ما يزيد من معدلات التعاون والمشاركة التنظيمية (Cumberland et al, ٢٠١٨) ، أما بالنسبة للبعد الأخير وهو البعد الخاص بالعلاقات Relational فيربط بالتبادلية والسلوك التفاهي بين العاملين بشكل رسمي وفي كثير من

الأحيان بصورية غير رسمية (Eriksson et al, ٢٠١٧; Chung et al, ٢٠١٦)، فضلاً عن العلاقات الشخصية التي يحكمها الاحترام والنزاهة والثقة المتبادلة، أكثر من القيم واللوائح والثقافة التنظيمية (Mostafa & Bottomley, ٢٠١٨) ٢٠١٦ .

ومن وجهة النظر الاقتصادية فإن رأس المال الاجتماعي يجب الا يتعلق فقط بتلك العلاقات التي تتكون داخل المنظمة Internal social capital، ولكنها تتعلق بشكل أكبر بقيمة هذه العلاقات وما يمكنها أن تحققه من عوائد أو نتائج على المستويات المختلفة (Postelnicu & Hermes, ٢٠١٨)، وفي هذا الشأن أوضح (King & lee, ٢٠١٦) أن المخرجات المرتبطة بتواجد رأس المال الاجتماعي الفعال داخل المنظمة يمكن ملاحظتها على ثلاثة مستويات رئيسية هي المستوى الفردي Individual-Micro level وفيه يعمل رأس المال الاجتماعي على دعم مستويات الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي وزيادة القدرة على التوازي بين متطلبات الحياة والعمل (Kim et al, ٢٠١٧)، دعم سلوكيات المواطنة والأداء الفردي (Ellinger et al, ٢٠١٣)، دعم الصحة النفسية والاجتماعية العاملين (Chung et al, ٢٠١٦) ، زيادة قدرة العاملين على تحمل ضغوط العمل، رفع مستوى الإبداع وتحفيز الملوك الريادي للعاملين (enterpeneurial behavior). (Cumberland, et al, ٢٠١٨)، وبالنسبة للمستوى الثاني فهو المستوى الجماعي Group / meso level والذي يمكن ملاحظة دور رأس المال الاجتماعي من خلاله في صورة دعم العلاقات والاتجاه للعمل الجماعي إضافة إلى نبذ الصراعات التنظيمية (King & Lee, ٢٠١٦) ودعم الثقة بين العاملين، زيادة مستوى التبادلية والتفاعل بين العاملين ودعم مناخ العمل التعاوني (Eriksson et al, ٢٠١٧)، توفير الدعم الاجتماعي والنفسي، زيادة الروابط الاجتماعية وفعالية الممارسات الخاصة بالمشاركة في المعرفة (Andrews m ٢٠١٠ ; yeon et al, ٢٠١٦)، وبالنسبة للمستوى الأخير وهو المستوى الكلي Organizational/ macro level فإنه يمكن ملاحظة أهمية رأس المال الاجتماعي في صور عدة منها الداخلي مثل رفع الانتاجية، سرعة الأداء، كفاءة علاج مشكلات العمل (King & Lee, ٢٠١٦)، زيادة مستوى الإبداع التنظيمي وكفاءة استخدام الموارد (Chia et al, ٢٠١٦)، لارتفاع منحنى التطوير والتعلم التنظيمي، ودعم الأداء المالي والسوقي للمنظمة (Abdulla et al, ٢٠١٦)

(Lee, 2018) ، وبالنسبة للأهمية الخارجية فتظهر في صورة زيادة القدرة على تقديم خدمات أفضل وأبرع للعملاء (Chung et al, 2016; Ellison et al, 2015) ، الالتزام بشكل أكثر نحو تحقيق الجودة في الخدمات . (Chia et al 2016; Yeon et al, 2016) ، إضافة الي حرص العاملين على نشر السمعة الجيدة عن المنظمة أمام الآخرين.

(Mostafa & Bottomley, 2018; Cumberland et al, 2018)

في ضوء ما سبق يمكن تحديد مفهوم رأس المال الاجتماعي فيما يلي:

* هو أحد مكونات رأس المال البشري للمنظمة ، والذي يتمثل في شبكة أو منظومة العلاقات الاجتماعية الناجحة داخلياً (بين أعضاء البناء التنظيمي الواحد) خارجياً (بين المنظمة والبيئة الخارجية) والتي تسهم بشكل مباشر في دعم الأداء ونتائج أعمال هذه المنظمة على كافة المستويات .

(ب) إخراجات العاملين : Employee Engagement

حظي مفهوم إخراجات العاملين بكثير من الاهتمام في السنوات الأخيرة وذلك كنتيجة لزيادة الاهتمام بالأصول البشرية للمنظمة وباعتبارها أحد آليات تعظيم الاستفادة من هذه الأصول وزيادة العائد عليها خاصة من حيث زيادة مساهمتها في تحقيق الأهداف التنظيمية (Sihag & Sarikwal, 2014) .

حيث يشير (Saks, 2006) أن إخراجات العاملين هو عبارة عن التواجد النفسي والعقلي للفرد أثناء ممارسته لمهامه الوظيفية والذي يمكن ملاحظته من خلال كمية الوقت الذي يقضيه الفرد في عمله ومستوى تركيزه في هذا العمل، كما يعكس هذا الإخراجات مدى ارتباط الفرد بعمله سواء على المستوى العقلي، العاطفي ، النفسي أو المعادي (Bhatnagar, 2007) ، ويتفق كلاً من (Baker&Demerouti, 2008) مع هذا الرأي حيث أوضحنا أن إخراجات العاملين هو أحد صور السلوكيات التنظيمية الإيجابية POB والذي يعكس حماسة الفرد نحو عمله وإنهماكه في أداء هذا العمل وتغايته في إنجازة على أفضل صورة ممكنة (Lin, 2010) .

ويضيف (Sondhyu&Solomon, ٢٠١٠) أن انخراط الفرد في عمله يعكس درجة عالية من الاستثمار لطاقته في هذا العمل Invest oneself وتسخير هذه الطاقة لأداء المهام المختلفة لهذا العمل، وهو ما يستدعي تواجد مزيج من الجوانب المعرفية ، العاطفية والسلوكية لتحقيق هذا الإخراط . (logbo&Saudah, ٢٠١٢; المسيد. ٢٠١١) ، حيث تعكس الجوانب المعرفية معتقدات الفرد نحو العمل والبيئة التي يتم فيها هذا العمل، أما الجوانب العاطفية فتربط بالحالة النفسية للفرد ومشاعره نحو العمل وهو ما ينعكس على الجوانب السلوكية واستعداد الفرد لبذل الكثير من الجهد وقضاء المزيد من الوقت لاتجاز المهام الوظيفية دون كلل أو ملل. (Schaufeli et al, ٢٠٠٦)

ومن ناحية أخرى يرى (Ford et al, ٢٠١٥) أنه يمكن الاستناد لنظرية الانخراط الوظيفي Job engagement theory لتفسير كيفية وصول الفرد لمرحلة الانخراط في عمله وذلك عن طريق دراسة أمرين أولهما ما يمتلكه الفرد من معارف ، مهارات وقدرات KSAs (مفاتيحه ، معارفه ، مهاراته)، وثانيهما خصائص الوظيفة التي يشغلها من حيث المعنى ، السلامة وامتلاكه مواردها (MSA) Meaningfulness, Safety, Availability ، بحيث يمكن القول أن امتلاك الفرد لهذه الخصائص وتوافرها تساهم في الوظيفة يزيد بدرجة كبيرة من احتمالية انخراطه العمل ، في صورة (الحماسة ، الانتماء، الثقافي) في هذا العمل .

(Naujakaitine et al, ٢٠١٥ ; Gupta & Sharma , ٢٠١٦)

وتتفق (أبو سنة، ٢٠١٧) مع هذا الرأي حول تفسير معنى إخراج العاملين ، حيث يشير أنه منذ ظهور هذا المفهوم على يد Kahan في عام ١٩٩٠ فانه قد ارتبط معناه بمدى حماسه ، إنتمائه وتقلبي الفرد في عمله، وأن تحديد مستوى هذا الانخراط يتوقف بشكل جوهري على شقين هما خصائص الفرد والوظيفة التي يشغلها .

ويضيف (Yin , ٢٠١٨) أن الانخراط في العمل هو حالة خاصة من حالات الدافعية نحو العمل يشعر فيها الفرد بالعديد من المشاعر الإيجابية نحو عمله مثل الفخر ، الولاء ، الحماسة ، الولاء ، الرغبة في قضاء وقت طويل في إنجاز هذا العمل، وغالباً ما تنحصر محركات هذه الدافعية في ثلاثة عناصر أو

مكونات رئيسية هي الشخصية (سمات الفرد وثقته في كدراثة) ، الاجتماعية (العلاقات داخل العمل) والتنظيمية (قواعد ونظم العمل) وهي التي تفرّد من هذا الانخراط أو تحد من ظهوره. (Ugargo & Patrick, ٢٠١٨)

ويطلق (Rai, ٢٠١٨) مع السراي السابق، حيث أوضح في دراسته حول دور العوامل الوظيفية لتحقيق إنخراط العاملين، أوضح أن العوامل الوظيفية Job Demands يمكن تضمها إلى نوعين ، النوع الأول يعمل على تحقيق الانخراط في العمل وقد أطلق عليه عوامل التحدي (Challenge Demands) مثل الترقى ، الحوار، المعنى، التعلم، النوع الثاني يحد من هذا الانخراط (Hindrances Demands) مثل الضغوط الروتينية ، فقد السيطرة . انخفاض الدعم التنظيمي.

هذا وتجدر الإشارة إلى تحديد الفروق أو الاختلافات بين الانخراط في العمل وبعض المفاهيم الأخرى المرتبطة به، فالانخراط في العمل ليس مجرد رضا وظيفي ولكنه درجة أعلى من الرضا، فهو رابطة نفسية واجتماعية وعقلية بين الفرد وعمله تخلق لدى الفرد تلك الحالة الإيجابية نحو العمل، فالفرد قد يكون راضياً عن عمله ولكنه ليس لديه استعداد لبذل الجهد الإضافي ولا قضاء وقت أطول في هذا العمل بعد ساعات العمل الرسمية (Bhatnagar, ٢٠١٧) ، وهو يختلف أيضاً عن مجرد الالتزام في العمل، فالالتزام هو اتجاه الفرد نحو العمل والتصياحه للضوابط التنظيمية لهذا العمل، ولكن الانخراط يعني التزام الفرد بعمله مع وجود درجة عالية من التركيز والاهتمام في هذا العمل ، بمعنى أن الفرد قد يكون ملتزماً بمهامه الوظيفية لكن دون تركيز في أداء هذه المهام (Saks, ٢٠٠٦; السيد، ٢٠١٤).

كما يختلف الانخراط في العمل عن سلوكيات المواطنة التنظيمية، حيث الانخراط هو حماسة، تفاني وإنهاء في أداء الدور الرئيسي والمهام الأساسية لعمل الفرد ولكن سلوكيات المواطنة هي سلوكيات تطوعية غير رسمية، بمعنى أن الفرد قد يقوم بهذه السلوكيات للتطوعة ولا يكون منخرطاً في عمله. (Saks, ٢٠٠٦; Sandhya & Solomon, ٢٠١٠, Yin, ٢٠١٨) .

وحول الأبعاد الرئيسية لانخراط العاملين فهناك اتفاق بين غالبية الدراسات حول

انحصارها في ثلاثة أبعاد رئيسية تعكس الجوانب العقلية، العاطفية والسلوكية للانخراط، وهي :

الحماسية : Vigor وهي التي تعكس استعداد الفرد لبذل الجهد والنشاط والطاقة في العمل، الرغبة في مضاعفة الأداء والقدرة على المواجهة والتغلب على الصعوبات المرتبطة بهذا العمل.

التفاني : Dedication والذي يعكس الاستغراق الشديد في العمل، الشعور بالتحدي والإحساس بقيمة العمل والاهتمام به فضلاً عن احترام هذا العمل والشعور بالفخر عند أدائه.

الإنتماء : Absorption والذي يرتبط بدرجة التركيز عند أداء هذا العمل والدافعية والسعادة عند التوجه لمكان العمل، عدم الشعور بالتعب عند بذل الجهد، إضافة إلى الرغبة في قضاء وقت أطول في العمل دون الشعور بمرور هذا الوقت. (Saks, ٢٠٠٦; Lin, ٢٠١٠; Kim et al, ٢٠١٧; Rai, ٢٠١٨; Yin, ٢٠١٨)

هذا ويساعد انخراط العاملين على تحقيق العديد من المزايا مثل تخفيض الشعور بالاحتراف

الوظيفي إلى أدنى مستوى ممكن ، حيث ترى بعض الدراسات أن هذا الانخراط هو المضاد للاحتراق

الوظيفي (Anti-job burn out) (Saks, ٢٠٠٦; Schaufeli et al, ٢٠٠٦) كما يساهم الانخراط في

تخفيض نية الإسمحاب من العمل ويساعد المنظمة على تحقيق الإدارة الجيدة للمواهب (Bhatnagar,

٢٠٠٧) ، كما أوضحت دراسة (Baker & Demeiouti ٢٠٠٨) أن انخراط العاملين يسهم بشكل مباشر

في دعم الأداء الوظيفي للعاملين والذي يظهر في صوره القدرة على علاج مشكلات العمل ، تحمل

الصعوبات، الإبداع، القدرة على تطويع الموارد المتاحة (أبو سنة، ٢٠١٧) ، كما يسهم هذا الانخراط في

تحسين الصحة النفسية للعاملين مما يزيد من التزامهم نحو المنظمة واتجاههم نحو سلوكيات المواطنة

التنظيمية (Robertson & Cooper, ٢٠١٠) الأمر الذي يساهم بدوره في تحقيق ما يعرف بالانخراط

الكامل Full engagement والذي يرتبط بالانخراط داخل المجتمع التنظيمي ككل Organizational

Engagement وليس في العمل فقط (Sandhyn & Salomon, ٢٠١٠; Ologbo & Saudah,

٢٠١٢;)

كذلك أظهرت العديد من الدراسات دور الانخراط في العمل في تخفيض الشعور بالضغوط والأعباء الوظيفية، وزيادة القدرة على تحمل المسؤولية (Sihag&Sarikwal, ٢٠١٤) ، كما يعمل هذا الانخراط على زيادة قدرة العاملين على التعلم واكتساب المعارف الجديدة وتعظيم الاستفادة من هذا المعارف في تطوير مهاراتهم ومستويات أدائهم في العمل (Noulakaitene et al, ٢٠١٥) ويتفق مع هذا الرأي دراسة (Ford et al, ٢٠١٥) والتي أوضحت أن الأفراد المنخرطون في عملهم يكون لديهم من اكبر نحو المشاركة في المعرفة أكثر من زملائهم الأقل إندراطاً في العمل .

ويضيف (Kim et al, ٢٠١٧) أن مجرد الانخراط في العمل يعمل على دعم وجود السلوك الاستباقي Proactive Behavior ، الذي يسهم بدوره في تحسين كلاً من الأداء الوظيفي والتنظيمي والذي يظهر في صورة ارتفاع مستويات الربحية والانتاجية بنسب تتراوح بين (٢٠ - ٣٠%) وتخفيض معدلات العيوب وإصابات العمل بنسبة تتراوح (٤٠ - ٤٥%) (Gupta&Shorma, ٢٠١٦) ، كما يساعد الانخراط في العمل على القضاء على ظاهرة الاغتراب الوظيفي ، وذلك لأنه يجعل الفرد أكثر تركيزاً في عمله مهموماً بكيفية إنجاز مهامه الوظيفية والوصول لأكثر تطوراً لعلاج مشكلات هذا العمل وتحسينه سواء من خلال اكتساب المعرفة أو إقامة علاقة جيدة مع الزملاء مما يضاعف احتمالية وجود هذا الاغتراب. (Ugargo&Patrick , ٢٠١٨; Yin, ٢٠١٨) .

في ضوء ما سبق يمكن تحديد مفهوم أنخراط العاملين بأن * التواجد النفسي والعاطفي والعقلي للفرد داخل العمل والذي يمكن ملاحظته في صورة الحماسة ، التقالي والاهتمام في أداء المهام الوظيفية لهذا العمل بما يمكن الفرد من إنجاز الأهداف بمستوى أعلى من الكفاءة والفعالية *

(ج) المشاركة في المعرفة : Knowledge sharing

تعتبر المعرفة من أهم الأصول غير الملموسة التي تمتلكها المنظمة، والتي تعد أحد الأسباب الجوهرية لنمو واستدامة هذه المنظمات حيث أنها السبب الحقيقي لتطوير النظم، الهياكل، المنتجات، طرق وأساليب العمل داخل المنظمة (Zhang, ٢٠١٤) ، ومن ثم تلعب

عملية المشاركة وتبادل هذه المعرفة دوراً هاماً في تحقيق الأهداف التنظيمية الحالية والمستقبلية، هذا ويقصد بعملية المشاركة في المعرفة العمل على نقل المعرفة وتبادلها عبر المستويات التنظيمية المختلفة باعتبارها أهم القوي للناصرة التي تمتلكها المنظمة Soft power ، مما يمكن من تعظيم الاستفادة منها بواسطة العاملين في هذه المستويات التنظيمية المختلفة . (Boaleng et al, ٢٠١٧) ، كما يشير (Wang & Hau , ٢٠١٥) أن المشاركة في المعرفة هي أحد الأبعاد الهامة لتحقيق الإدارة الفعالة للمعرفة والتي ترتبط بإتاحة المعرفة لكافة الأفراد ومجموعات العمل داخل المنظمة للاستفادة منها من خلال أنشطة وممارسات تبادلية واسعة المدى

ويضيف (Razmerita et al, ٢٠١٦) أن المشاركة في المعرفة ترتبط ليس فقط بمسلك الحصول على المعرفة ولكن أيضاً إعطاء المعرفة Collect & Donate بما يدعم سلوكيات وأداء طرفي هذه العملية، فعملية المشاركة في المعرفة هي في جوهرها تواصل استراتيجي بين الأفراد يهدف إلى كفاءة الاستفادة من المعرفة سواء في تحقيق التعاون ، والتوافق وتحسين الأداء أو يتم استخدامها كوسيلة للدفاع وحماية النفس عند الحاجة . (Naim & Icka, ٢٠١٧; Pee & Main, ٢٠١٧).

وتطوي عملية المشاركة في المعرفة على كلاً من المعرفة الصريحة Explicit والمتضمنة في الوثائق والمستندات والتقارير المنشورة والمتاحة ، أو المعرفة الضمنية Implicit والتي تعد الشق الأهم من هذه المعرفة ويتمثل في الخبرات والثقافة والقدرة على التفكير والتي تسهم بشكل كبير في تكوين الخبرات التنظيمية (Yang et al, ٢٠١٧) .

ويؤكد (Chen et al, ٢٠١٨) أن عملية نشر المعرفة والمشاركة فيها هي عملية تفاعل تقالي واجتماعي في المقام الأول تستخدمها المنظمات كوسيلة دفاعية لحماية المعرفة من التسرب والتفقد حالة اسحاب الافراد (العاملين) المالكين لهذه المعرفة Knowledgeable employees ، وذلك من خلال التشجيع على المشاركة في هذه المعرفة باستخدام العديد من قنوات الاتصالات والشبكات الالكترونية للمعرفة (Sedighiet et al , ٢٠١٨) ، كما تعد المشاركة في المعرفة هي الحلقة الوسطى في عملية إدارة المعرفة حيث تتوسط مرحلة الحصول على المعرفة ومرحلة استخدام هذه المعرفة ، فبدون هذه المشاركة لنخضع الاستفادة من المعرفة،

بمعنى أن هذه المشاركة هي التي تحفز الحصول على المعرفة من ناحية وتزيد من كفاءة استخدامها من ناحية أخرى. (Akosile & Olatokun, ٢٠١٩)

وبناءً عليه يمكن تعريف فعالية المشاركة في المعرفة بأنها * عملية تبادل المعرفة بين أعضاء المنظمة سواء كانت هذه المعرفة صريحة في صورة تقارير ونشرات أو في صورة ضمنية في صورة خبرات وتجارب بما يسهم بشكل كبير في زيادة القدرات الفردية والجدوات التنظيمية . *

(د) الفعالية الذاتية : Self- efficacy

تعد الفعالية الذاتية من المفاهيم الأساسية التي تحدد مدى الطلاقة الانسانية التي يمكن للفرد أن يمتلكها والتي تمكنه من التعامل بنجاح مع تحديات البيئة والظروف المحيطة والتي تؤثر في دافعيته نحو انجاز الأنشطة والأعمال المختلفة ، وتمثل هذه الفاعلية معتقدات الفرد حول إمكانياته وقدراته المتعلقة بإنجاز الأعمال المعقدة وتحمل المسئوليات المتعددة وتحقيق النمو والتطوير (Bandora, ١٩٩٧)، كما تعد هذه الفاعلية من أهم الأليات الشخصية لدى الأفراد والتي تحقق لهم مستويات مرتفعة من الإيمان والثقة في قدراتهم مما يجعلهم يتخذون مسارات سلوكية متميزة (ابتكار - تطوير - إبداع) واكتساب معارف جديدة تسهم في رفع مستويات أدائهم بشكل ملحوظ (Judge et al, ٢٠٠٧) ، كما تتعلق هذه الفعالية بمعتقدات الفرد حول قدرته على القيام بسلوكيات معينة ترتبط بالتحدي والمثابرة على الإنجاز وعلاج المشكلات المعقدة فضلاً على القدرة على التحكم في الضغوط بشكل عام والوظيفية بشكل خاص. (Hornich, ٢٠٠٨)

ويضيف (Dimopolou, ٢٠١٢) أن فعالية الذات تعني ثقة الفرد في قدرته على تنظيم وتنفيذ الأعمال اللازمة لإدارة المواقف المختلفة مثل تحليل المشكلات وعلاجها ، التعامل مع الغير بفعالية والتأثير في سلوكهم، كما تعد فعالية الذات محدداً مهماً من محدثات السلوك الإنساني تعمل بشكل رئيسي على ضبط هذا السلوك لتحقيق التفاعل الكفء والفعال أمام الأحداث التي تواجه الإنسان في حياته وذلك من خلال تعزيز ثقة الفرد في قدراته وإمكانيته على مواجهة هذا الأحداث. (Komarraju & Nadler , ٢٠١٣) ، وذلك سواء كانت هذه القدرات عقلية نسبية أو مادية (Luthans et al, ٢٠٠٧; Cherian & Jolly , ٢٠١٣) .

وفي ضوء نظرية تحقيق الذات Self-Determination Theory فإن الفعالية الذاتية تعد من أهم عوامل التحفيز الداخلية التي يحتاجها الفرد لزيادة دافعيته نحو إنجاز الأعمال وتحقيق الأهداف الحياتية بشكل عام والوظيفية بشكل خاص ودعم الشعور بالرضا والسلام الداخلي (Celin & Askun , ٢٠١٧) .

هذا وقد تأخذ هذه الفعالية الذاتية عدة أشكال مثل مثل (Clinical-S.E) والتي ترتبط بالنواحي النفسية للفرد مثل الثقة بالنفس - تحمل الضغوط والتغلب على الخوف والأعباء، و (Voting-S.E) والتي ترتبط بالنواحي العقلية وقدرة الفرد للتعبير على نفسه وأفكاره ومقترحاته حتى الغريب منها ، وأخيراً (Role-S.E) والتي ترتبط بالثقة والقدرة على أداء المهام الوظيفية وأمتلاك المهارات اللازمة لإنجاز الأعمال التي يكلف بها الفرد . (Judge et al, ٢٠٠٧) ، كما تقسيم هذه الفعالية الى الفعالية الذاتية العامة General-Self Efficacy في الحياة بشكل عام ، الفعالية الخاصة Special Self - Efficacy وهي التي ترتبط بمواقف معينة (وظيفية أو غيرها) ، (Mensah & lebbacu, ٢٠١٢) ، كما توجد أيضاً الفعالية الوظيفية Occupational Efficacy والتي ترتبط بالمواقف الوظيفية فقط (Loomba&Karsten, ٢٠١٩) والفعالية الاجتماعية/ المجتمعية Social Self-efficacy والتي تتعلق بالاتجاه الإيجابي من الفرد نحو المجتمع المحيط ومدى الإيجابية في تعاملاته مع أفراد هذا المجتمع وشعوره بالمسئولية تجاهه. (Onyeizube et al, ٢٠١٨) .

هذا وتتشكل هذه الفعالية في ضوء العديد من العوامل والتي يمكن تقسيمها بشكل عام إلى ثلاثة أقسام ، أولها هي العوامل الفردية والتي تتعلق بسمات الشخص ومهاراته، معارفه، قدراته، ثانيها هي العوامل الاجتماعية والتي تتعلق بجودة علاقاته بالأفراد المحيطين ومستوى الدعم والتأييد الذي يحصل عليه الفرد منهم، ثالثها هي العوامل البيئية (التنظيمية) والتي ترتبط بظروف البيئة وملابسات الموقف الذي يواجهه الفرد (Mensah & Lebbacu, ٢٠١٣; Cherian & Jolly, ٢٠١٣; Clercq et al, ٢٠١٨; Loomba & Karsten, ٢٠١٩) .

وبناء عليه يمكن تحديد مفهوم التفاعلية الذاتية بأنها * هي أحد عوامل التحفيز الداخلية والتي ترتبط بمدى ثقة الفرد في قدراته ومؤهلاته الذاتية لانجاز الأهداف والأعمال التي يكلف بها خاصة الصعب والمعقد منها . *

(٤) الدراسة الاستطلاعية

قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية على عينة ميسرة بلغت (٢٥ مفردة) من العاملين بالمستشفيات التعليمية التابع لجامعة القاهرة تراوحت بين أطباء-هيئة تدريسيين فني الأشعة والتحاليل وبعض الموظفين الإداريين ، واستهدفت هذه الدراسة تحقيق الأهداف التالية :-

- ١- التعرف بشكل واقعي على مدى وجود رأس مال اجتماعي قوي بين العاملين في ميدان الدراسة .
- ٢- الوقوف على الأنشطة والممارسات الفعلية لرأس المال الاجتماعي بين العاملين في ميدان الدراسة .
- ٣- المساهمة في تحديد مشكلة الدراسة وأهدافها .
- ٤- زيادة القدرة على صياغة العلاقات بين متغيرات الدراسة ومن ثم تكوين فروضها .

هيكل الدراسة الاستطلاعية :

اعتمدت الدراسة الاستطلاعية بشكل كبير على المقابلات الميدانية المهيكلت مع مفردات العينة ، لاجابة على بعض التساؤلات المرتبطة بموضوع الدراسة على النحو التالي :-

المستشفى	العدد	التساؤلات
قصر العيني الجديد	٨	١-ماهي طبيعة العلاقات بينك وبين ملاء العمل ؟ ٢- هل تؤثر هذه العلاقات على مستوى (أدائك في العمل -بذل الجهد-تحمل
ابو الريش للأطفال	٣	الضغوط الوظيفية) ؟ ٣- هل تعتقد أن هذه العلاقات تمدك بالمعلومات اللازمة لأداء عملك؟
مستشفى ٧٥٣٢٥	٤	٤-هل تؤثر هذه العلاقات على رفع قدراتك الذاتية ومهاراتك في العمل ؟ ٥-هل تعتقد ان ارتفاع هذه القدرات الذاتية يزيد من (أدائك في العمل-بذل
مركز السموم	٥	الجهد-تحمل الضغوط الوظيفية)؟
مستشفى الطلبة	٥	٦-هل تعتقد ان مشاركة المعلومات مع الزملاء تزيد من قدرتك ومهارتك بالعمل ؟

وقد أسفرت هذه الدراسة عن النتائج التالية :-

- ١- توجد علاقات طيبة بين العاملين ، حيث أشار معظمهم الي كونه يمتلك شبكة واسعة من الزملاء والاصدقاء في الإدارات المختلفة ، وذلك نظرا لكثافة العمالة بهذه المستشفيات وقصائهم لفترات طويلة في العمل بحيث لا يكون من الصعب علب أي فرد تكوين هذه العلاقات .
- ٢- يعاني العاملون بهذه المستشفيات من ضغوط وظيفية كثير ترجع لعدة أسباب رئيسية هي كثافة عدد المرضى / طول فترات العمل / التعامل مع الحالات الحرجة / ضرورة التركيز المستمر في العمل ، زيادة الضغط النفسي بسبب ارتفاع عواقب الفشل والتي تؤدي بحياة أحد المرضى .
- ٣- بعد نقص الامكانيات المادية من المشكلات المزمنة التي ذكرتها معظم مفردات العينة ، والتي تحد في بعض الأحيان من أدائهم لأعمالهم بكفاءة وهو ما يزيد من الضغوط الوظيفية الواقعة عليهم .
- ٤- أكد حوالي مفردات العينة أن وجود العلاقات الطيبة والاتصالات المستمرة بينهم سواء داخل أو خارج العمل تسهم كثيرا في انجاز الاعمال ، من خلال دور هذه العلاقات في تخفيض الوقت -تحمل عبء العمل - التخفيف من الضغوط ، وذلك نظرا لوجود درجة عالية من الاعتمادية بين وظائفهم ، بحيث يكون من الصعب في بعض الأحيان القيام بالعمل في ظل وجود المشاحنات بين الزملاء سواء داخل القسم أو الإدارة الواحدة أو بين الأقسام .الإدارات المختلفة .
- ٥- أكد الكثير من مفردات العينة أنهم لا يترددون في تبادل المعلومات المرتبطة بالعمل خاصة أن هذه المعلومات تساعد الأداء وتزيد من القدرة علي تحمل العبء الكثيف للعمل ، ولكن لوحظ أن هذا كفاءة التبادل يكون موهون (بطبيعة الحال) بمستوي العلاقة بين الطرفين.
- ٦- أظهرت الدراسة أن وجود تلك التفاعلات والاتصالات بين العاملين تسهم في دعم قدراتهم الذاتية وتزيد من ثقتهم بأنفسهم ، خاصة من حيث القدرة علي مشكلات العمل ومواجهة الحالات الطارئة
- ٧- كما أظهرت الدراسة ضعف الجانب الهيكلي من رأس المال الاجتماعي ، حيث أكت معظم مفردات العينة علي ضعف دور الإدارة سواء في تكوين هذه العلاقات الطيبة بين العاملين أو الاستفادة منها في تحقيق جودة للخدمات المقدمة للمرضى .

(٥) مشكلة الدراسة :

يعتبر القطاع الصحي أحد أهم القطاعات الداعمة لنمو المجتمعات وتحقيق تطورها نظراً لكونه هو القطاع المسئول عن الوفاء بالحق في العلاج والصحة والذي يعد من الحقوق الأساسية للإنسان في أي مكان وزمان والذي نصت عليه العديد من المعاهدات والمواثيق الدولية (المادة ٢٥ من الإعلان العالمي لحقوق الإنسان).

هذا ويلاحظ على الصعيد المصري تفاقم الأزمات التي يواجهها الملف الصحي مثل اقتتار نحو ٦٠% من المستشفيات الحكومية للخدمات الأولية للرعاية الصحية مع وجود نقص في الأسرة . الأجهزة والأدوية اللازمة لهذه المستشفيات إغلاق بعض الوحدات بسبب نقص الإمكانيات المالية والتقنية، الاعتماد بشكل كبير (أكثر من ٦٠%) على الشركات الدولية في توفير الاحتياجات الطبية مما يشكل عبأ كبيراً على هذا القطاع خاصة بعد تعويم العملة المحلية في أواخر عام ٢٠١٦ مما أدى إلى ما أظهرته تقارير الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء في عام ٢٠١٦ عن أن نحو ٢٧.٨% من المصريين فقراء ولا يستطيعون توفير احتياجاتهم الأساسية خاصة الغذاء والرعاية الصحية . (الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء ٢٠١٦).

وفي ضوء ذلك تلعب المستشفيات الجامعية دوراً هاماً في تحمل مسؤولية الرعاية الصحية والتخفيف من وطأة المشكلات السابقة، حيث أوضحت تقارير الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء (٢٠١٦) أن هذه المستشفيات تتحمل ما يقرب من ٦٦% من الخدمات الطبية على مستوى القطر المصري وذلك بسبب ما تتمتع به هذه المستشفيات من مصداقية وثقة لدى المرضى خاصة مع اعتمادها على أساتذة الجامعات في شتى المجالات الطبية وتدريبها الأكبر على الامتانة بالتقنية والتكنولوجيا المتقدمة فضلاً على قدرة المراكز البحثية التابعة لهذه الجامعات على تقديم خدمات أفضل في مجالات أكثر تخصصاً مثل الأورام والسرطان والطب النفسي، وهو ما أوضحته النشرة الدورية للمستشفيات الجامعية كما يلي :

جدول رقم (1)

متوسط أعداد المرضى المترددين على العيادات الخارجية بالمستشفيات الجامعية في جمهورية مصر العربية

الجامعة	عدد المترددين على العيادات الخارجية	الجامعة	عدد المترددين على العيادات الخارجية
القاهرة	1,132,987	المنصورة	969,820
عين شمس	761,019	الزقازيق	189,312
حلوان	100,293	المنيا	230,462
الإسكندرية	282,188	المنوفية	319,239
أسيوط	347,600	قناة السويس	218,170
طنطا	392,014	جنوب الوادي	99,304

المصدر :- النشرة الدورية للمستشفيات الجامعية ، ٢٠١٨ .

يلاحظ من الجدول السابق زيادة العبء الواقع على المستشفيات الجامعية (خاصة التابعة لجامعة القاهرة) في توفير الدعم والرعاية الصحية للمواطنين مما يزيد من الضغوط الوظيفية التي يتحملها العاملين في هذه المستشفيات (بما يتوافق مع نتائج الدراسة الاستطلاعية) ، بشكل يجعل من المهم بمكان البحث في العوامل والآليات التي يمكن أن يلجأ إليها هؤلاء العاملون للتخفيف من هذه الأعباء بما يوفر لهم الدعم والمساعدة الكافية للوفاء بمتطلباتهم الوظيفية خاصة فيما يتعلق بمدى تولفهم رأس مال إجتماعي بين هؤلاء العاملين للقيام بهذا الدور . (Lee, 2018; Andrews, 2010; Leana & Pil, 2006) ، خاصة فيما يرتبط بدوره في تدعيم إنخراط العاملين في هذا القطاع والذي يُعد من الأمور والمطالبات الرئيسية للقيام بالأعباء الوظيفية داخل هذا القطاع سواء من حيث بذل الجهد الأكبر ، ساعات العمل الطويلة ، القدرة على تحمل الضغوط والحالات الطارئة (Ologbo & Saudah, 2012; Gupta & Shorma, 2011; Rai, 2018) وكذلك أهمية الحماس والتفاني وعدم التكامل أو التهاون في العمل (Kim et al, 2017; yin, 2018) ، لأنها قد تؤدي بحياة المرضى في بعض الأحيان.

في ضوء ما سبق ومن استعراض الأدبيات الدراسة وما أسفرت عنه الدراسة الاستطلاعية من نتائج والبيانات المتعلقة بالقطاع الصحي المصري ، يوضح ما يلي :-

- (١) يعد رأس المال الاجتماعي أحد المحركات الرئيسية لدعم كلاً من الأداء الوظيفي للأفراد والأداء التنظيمي لمنظمات الأعمال.
- (٢) يسهم إنخراط العاملين في مهامهم الوظيفية في تحقيق مستويات مرتفعة من الأداء سواء في صورة زيادة الحماسة للعمل وارتفاع معدلات التفاني في إنجاز المهام الوظيفية وكذلك الانهماك في إنجاز هذه المهام دونما كلال أو ملل .
- (٣) تعد المستشفيات الجامعية من أهم المصادر المقترحة للخدمات الصحية للفئة الأكبر من المواطنين المصريين ، ومن ثم يكون من المهم العمل على دعم أداء العاملين بها سواء كفاءاً أو كماً.
- (٤) يعاني العاملون بهذه المستشفيات الجامعية من العديد من ضغوط العمل والتي ترجع بصفة رئيسية إلى زيادة عدد المترددين عليها وسوء أوضاع هذه المستشفيات من ناحية أخرى.

وعلى ذلك فإن مشكلة الدراسة تتمثل في :

* التعرف على العلاقة بين رأس المال الاجتماعي وإنخراط العاملين داخل المستشفيات الجامعية بشكل مباشر، وبشكل غير مباشر من خلال الدور الوسيط لكل من صلاية المشاركة في المعرفة والفعالية الذاتية *

(٦) أهمية الدراسة :

ربما يكون من الصعب على أي أحد أن ينكر الدور الذي يمكن تلعبه العلاقات الاجتماعية والتفاعلات التبادلية بين العاملين في دعم أدائهم وتوفير قدر من المساعدة النفسية والعادية والتي تسهم بدورها في كفاءة إنجاز أهدافهم الوظيفية (عبد العزيز Ellinger et al ; ٢٠١٣ , ٢٠١٦) ويضيف من أهمية هذا الدور ، ما يقع على كاهل هؤلاء العاملين من ضغوط وظيفية قد ترجع إلى كثرة المهام الوظيفية وتنوعها (Lee, ٢٠١٨ , Eriksoson et al, ٢٠١٧) ،

تعدد مشكلات العمل (2018) Mostafa & Bottomley، وخطورة تحمل المسؤولية (Cumberland et al, 2018).

إضافة إلى زيادة الأعباء المرتبطة ببعض الوظائف دون غيرها، مثل تقديم الخدمات الصحية خاصة في بيئة تفتقر للإمكانيات المادية وتشهد كثافة عالية جداً في الطلب عليها، ولكنها في نفس الوقت بيئة تزخر بالكفاءات البشرية القادرة على تحمل تلك الأعباء.

يضاف إلى ذلك أنه في ضوء هذه الظروف يكون من المهم العمل على زيادة مستويات إنخراط العاملين في هذا المجال سواء في صورة زيادة قدرتهم تحمل مهام ومشكلات العمل، زيادة الأقبال على العمل بمعنويات ليست متدنية (Robertson & Cooper, 2010; Saks, 2006)، التفاني في خدمة المرضى وعدم التقصير في تقديم هذه الخدمة بمستوى مناسب (Sihag & Sarikwal, 2014)، وكذلك عدم التملل والقدرة على قضاء ساعات طويلة في العمل خاصة في ظل ظروف قد تكون غير ملائمة بالشكل الكافي لتقديم هذه الخدمات (Ten & Sun, 2012; Ugargo & Patrick, 2018).

وبناءً عليه تكمن أهمية الدراسة في النقاط التالية :

(1) يعتبر رأس المال الاجتماعي من الموضوعات الهامة (وإن كانت ليست حديثة) ولكن يزداد دوره يوماً بعد آخر خاصة مع تعقد بيئة العمل ومضاعفة الضغوط الوظيفية والحياة التي يعاني منها العاملون في معظم المنظمات .

(2) التأكيد على أهمية إنخراط العاملين في إنجاز مهامهم الوظيفية، خاصة في قطاع الخدمات الصحية والذي قد يكون فيه مجرد تحقيق الإلتزام التنظيمي ليس كافياً لتقديم هذه الخدمات للمرضى بشكل ملائم .

(3) كما تستمد الدراسة أهميتها من أهمية القطاع الذي نتناوله وهو قطاع الخدمات الصحية، وبشكل خاص المستشفيات الجامعية، والتي تم إيضاح بعض من أهميتها فيما سبق.

(٧) العلاقة بين المتغيرات واستنتاج الفروض :

(أ) العلاقة بين رأس المال الاجتماعي وإنخراط العاملين :

يمكن إظهار هدف العلاقة من خلال الدور الذي يلعبه كل بعد أو مكون من مكونات رأس المال الاجتماعي في دعم إنخراط العاملين.

فبالنسبة للبعد الهيكلي فيلاحظ أن رأس المال الاجتماعي يعمل على تدعيم عنصر التبادلية في العمل من خلال تكثيف الاتصالات التنظيمية بأشكالها المختلفة وهو ما يحفز كلاً من الإنخراط الوظيفي والتنظيمي (Ologbo&Saudoh, ٢٠١٢) ، إضافة إلى دور رأس المال الاجتماعي تكوين شبكات التواصل الاجتماعي داخل المنظمة (ESNs) والتي تدعم بدورها نشر المعلومات وتبادل المعارف والخبرات بما تحقق إنخراط العاملين بشكل أكبر في العمل (Ellison et al, ٢٠١٥) ، وهو ما أكتته دراسة (King&Lee, ٢٠١٦) والتي أوضحت أن وجود الاتصالات الداخلية وتطوير الهياكل الداعمة لهذه الاتصالات خاصة (I-SM) Internal Social Media بعد من المحركات الهامة لتحقيق إنخراط العاملين ودعم كلاً من الأداء الوظيفي والتنظيمي (Saks, ٢٠٠٦) ، يضاف إلى ذلك دور المشرفين والرؤساء في التشجيع على العمل الجماعي ودعم فرق العمل والحرص على تحقيق تماسك وقوة هذه الفرق، وهو ما يزيد من عنصر التبادلية والمشاركة ونبذ الفردية والصراع بما يحفز الإنخراط (العكسي . البهني) في العمل (Naujakailien et al, ٢٠١٥) .

كما أكد (Gupta&Sharma, ٢٠١٦) على دور الممارسات التنظيمية في دعم إنخراط العاملين والتي من أهمها دعم الاتصالات المستمرة ، تحقيق الاستقلالية دعم شبكات المعرفة، جودة النظم الوظيفية، ويلاحظ أن فعالية هذه النظم في دعم إنخراط العاملين يزيد بشكل واضح كلما اتسعت هذه النظم بالمرونة الكافية لأعضاء العاملين قدر من الراحة، الحرية والاستقلالية في أداء أعمالهم. (Ugargo&Patrick ٢٠١٨)

أما بالنسبة للبعد الثاني وهو البحث الإدراكي، فقد أوضح (Saks, ٢٠٠٦) أن العاملين يكونون أكثر إنخراطاً في عملهم عندما يتولف لهم الأمن النفسي والاجتماعي & Social psychological والذي يمكن تحقيقه عن طريق تحقيق التوافق مع الزملاء والرؤساء، زيادة مستوى الثقة، قدر عال من التفاهم مع الغير، إضافة إلى وحدة الهدف وعدم تعارض المصالح وهي الآليات التي يمكن لرأس المال الاجتماعي تحفيزها وتقويتها .

إضافة إلى ذلك فإن نواجد رأس المال الاجتماعي القوي داخل المنظمة يؤدي زيادة دور المحركات الشخصية لانخراط العاملين، ومنها دعم رأس المال النفسي للعاملين وخاصة من حيث زيادة التفاؤل والثقة بالنفس (Baker & Demerouti ٢٠٠٨) ، ما يزيد من القدرة على التعبير عن الرأي والوصول للأهداف المشتركة، وهو ما أكدته دراسة (Robertson&Cooper, ٢٠١٠) على أهمية الصحة النفسية للعاملين Psychological well Being في زيادة مستوى إنخراطهم ، وهي الصحة التي يمكن لرأس المال الاجتماعي تحقيقها من خلال تكوين مناخ عمل آمن نفسياً Psychological Safety climate يتسم بالتفاهم والمساواة بين العاملين، وحدة الرأي والأهداف وخفض مستوى الصراعات التنظيمية لأدى مستوياتها والحد من سلوكيات العمل السلبية (التحرش ، التمر . الأذلال) (law et al, ٢٠١١) ، كما يلعب الجانب الإدراكي لرأس المال الاجتماعي دور واضح في دعم إنخراط العاملين عن طريق زيادة الروابط العقلية المعرفية Cognitive bonds بين العاملين وزيادة مستويات التفاهم والتوافق بينهم، فضلاً عن الدور الذي يمكن للقيادة أن تلعبه خاصة من حيث نشر الرؤية المشتركة وثقافة الالتزام نحو الآخر .

وأخيراً بالنسبة للبحث الخاص بالعلاقات، يعمل رأس المال الاجتماعي على تكوين علاقات عمل جيدة بين الزملاء وبعضهم البعض وكذلك بينهم وبين الرؤساء والمشرفين ما يضمن تحقيق قدر عالٍ من التفاعل والمساعدة بينهم (Sandhya & Soloman, ٢٠١٠) تظهر في العديد من الصور أهمها دعم سلوكيات المواطنة التنظيمية التي تسهم بشكل واضح في زيادة تفاني العاملين في أعمالهم وزيادة قدرتهم على الإنجاز والالتزام بشكل أكبر في أدائهم لمهامهم الوظيفية (Ellinger, ٢٠١١; ٢٠١٣; Bhatnagar, ٢٠٠٧) .

ومن ناحية أخرى أظهر (Amintojjar et al, ٢٠١٥) الدور الذي يمكن برأس المال أن يمارسه لدعم نجاح العلاقات الاجتماعية داخل العمل والتي يظهر مصادها في زيادة السلوكيات الإيجابية (المساعدة - الشهامة - السلوك الحضاري) التي تحفز حماسة العاملين وتحقق استغراقهم في العمل، يضاف إلى ذلك الدور الذي تلعبه المحركات الاجتماعية /المواد الاجتماعية للوظيفة Job social Resources (العلاقات) من زيادة حماسة دافعية العاملين نحو الإخراط في أعمالهم من خلال قدرة هذه الموارد على دعم عوامل التحدي للوظيفة والحد من العوامل التي تعوق إنجاز الأهداف (King & Lee , ٢٠١٦; Rai, ٢٠١٨)

في ضوء ما سبق يمكن صياغة الفروض التالية:

الفرض الأول : هناك علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الاجتماعي والإخراط العاملين .

هذا ويندرج تحت هذا الفرض ثلاثة فروض فرعية كالتالي:

الفرض (١/١) : هناك علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الاجتماعي والحماسة في العمل .

الفرض (٢/١) : هناك علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الاجتماعي والتفاني في العمل (.

الفرض (٣/١) : هناك علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الاجتماعي والالتزام في العمل (.

(ب) الدور الوسيط لعملية المشاركة في المعرفة :

أكدت العديد من الدراسات على المساهمة الكبيرة لرأس المال الاجتماعي في دعم عملية المشاركة في المعرفة من خلال تكوين شبكات الاتصالات المستمرة بين العاملين ودعم التفاعلات التبادلية بينهم (Hau et al , ٢٠١٣) دعم سلوكيات المشاركة والتعاون والثقة في الغير (Mura et

(2013, al, كما يمكن الاستناد إلى نظرية العلاقات Relational Theory، في النظر لرأس المال الاجتماعي كأداة فعالة لبناء ودعم علاقات اجتماعية (عاطفية وعقلية) تؤثر إيجابياً على المشاركة في المعرفة (Zhang et al, 2010)، ويضيف (Ellison et al, 2010) أنه في الوقت الحالي تعمل المنظمات على الاستفادة من الأليات الحديثة لتفعيل دور رأس المال الاجتماعي في نشر وتبادل المعرفة داخل المحيط التنظيمي وذلك باستخدام الشبكات التنظيمية للتواصل الاجتماعي ESNs لتحقيق تبادل أسرع، أعمق وأوسع نطاقاً لهذه المعرفة وذلك سواء كان هذا التواصل بشكل مباشر Face - to - Face أو غير مباشر Online (King & Lee, 2016) .

كما أكد (yeon et al, 2016) على الدور الإيجابي للأبعاد الثلاثة لرأس المال الاجتماعي (الهيكلية، الإدراكية، العلاقات) بالنسبة لنية العاملين للمشاركة في المعرفة ومن ثم زيادة الاتجاه للسلوكيات الداعمة لهذه المشاركة (بنسبة 0,66) سواء على المستوى الفردي أو الجماعي، ومن ناحية أخرى يسهم رأس المال الاجتماعي في تحسين الصحة النفسية والاجتماعية للعاملين ما يزيد من رغبتهم واتجاهاتهم نحو المشاركة بشكل عام وتبادل المعرفة بشكل خاص (صريحة، ضمنية) (Chung et al, 2016)، كما يعمل رأس المال الاجتماعي بشكل لا يقبل الشك على دعم النظم والهيكل الاجتماعي داخل المنظمة مما يزيد من الاتجاهات الإيجابية بين العاملين ومن ثم زيادة سلوكيات المشاركة في المعرفة (Busaidi & Olfman, 2017)، وزيادة حجم الروابط وشبكات التبادل المعرفي بين العاملين والتي يمكن الاستدلال عليها في صورة عند الأفراد داخل هذه الشبكات، قوة الروابط، حجم المساعدة، وحجم المعرفة المتبادلة بين أطراف هذه الشبكات خلال فترة زمنية معينة (Postelnicu & Hermes, 2018).

وفي الاتجاه الأخر أظهرت الكثير من الدراسات دور هذه المشاركة في المعرفة في تحقيق التخرائط العاملين ودعم هذا التخرائط حالة تواجده بالفعل، حيث أوضح (Saks, 2006) أن التبادل الاجتماعي الناتج عن وجود شبكات العلاقات الاجتماعية داخل المنظمة يسهم بشكل واضح في دعم كلاً من التخرائط الوظيفي والتنظيمي، كما يعمل هذا التبادل على زيادة قدرة العاملين على الاستفادة من الموارد التنظيمية خاصة المعارف والعمل على تطويرها بما يخدم

الانخراط في العمل ومضايفة الأداء الوظيفي للأفراد (Baker&Demerouti, ٢٠٠٨) ، كذلك أكد (Sandhya&Solomon, ٢٠١٠) على دور الاتصال المعرفي بين العاملين كأحد مخرجات العلاقات والهياكل الاجتماعية الجيدة داخل المنظمة، ونوره في دعم انخراط العاملين خاصة من حيث اكتساب الخبرات والحماسة في العمل، كما تسهم الاتصالات الداخلية، العمل داخل الفرق المتنوعة، والدعم الذي يلقاه الفرد من زملائه من سهولة وكثافة عملية نشر المعرفة ومن ثم تحقيق قدر أكبر من الانخراط في العمل (Ologbo & Saudah, ٢٠١٢) .

ويضيف (Nakano et al, ٢٠١٣) أن وجود رأس المال الاجتماعي وما يحققه من أدوات اتصال فعالة وعلاقات تبادلية كثيفة ، بدعم بدوره وجود بيئة / مناخ عمل جيد يشجع على الانخراط في العمل Climate of engagement أساسه المصراحة ، التعاون والثقة التبادلية ، كما أكد (Ford et al , ٢٠١٥) على أهمية توافر واتاحة المعلومات للجميع Information availability في تحقيق إنخراط العاملين خاصة من حيث زيادة الجهد والقدرة على الوصول للأفكار الجديدة، واتفق (Naujokaitene et al, ٢٠١٥) مع هذا الرأي في تأكيده على دور الدعم البشري (خاصة من الزملاء) في صورة تبادل المعارف والخبرات، في تحقيق الانخراط في العمل خاصة من حيث الرغبة في البقاء والاستمرار في العمل لفترات طويلة وعدم الشعور بالوقت أثناء العمل.

كما أوضح (Ten&Sun, ٢٠١٢) العلاقة التبادلية (ثنائية الاتجاه) بين الانخراط في العمل والمشاركة في المعرفة ، حيث تساعد هذه المشاركة على زيادة القدرة على بذل الجهد، الدافعية للعمل، استمرارية البحث والتطوير ما يزيد من الانخراط في العمل ذلك من ناحية ، ومن ناحية أخرى يؤدي هذا الانخراط إلى زيادة الرغبة في الحصول على مزيد من المعرفة (خاصة إذا تزامن نتائج الانخراط بالحصول على المزايا والمكافآت) ومن ثم تزيد عملية المشاركة في المعرفة بين العاملين (Tameta&Rao, ٢٠١٧; Kim & Park, ٢٠١٧) .

يضاف إلى ذلك الدور الذي تلعبه عملية المشاركة في المعرفة في زيادة مستويات التعلم التنظيمي سواء الظاهري منها Surface learning أو الأكثر عمقاً Deep learning ما يزيد

من حجم وتنوع المعرفة التي يحصل عليها الأفراد مما يزيد من إنخراطهم في العمل خاصة من حيث زيادة الجهد والتركيز في العمل، الرغبة في مضاعفة الأداء والشعور بالتحدي لاكتساب مزيد من المعرفة ، وفي الاتجاه المعاكس أوضح (Rui, 2018) أن عدم القدرة على الحصول على المعلومات اللازمة لأداء العمل وعدم تولف المصادر لكافية للمعرفة تعد من أهم معوقات الانخراط في العمل (Hindrances Demands) ، لأنها تشعر الفرد بعدم السيطرة ، فقد القدرة على الاجتياز وزيادة الشعور بالضغط والأعباء الوظيفية . (Ugargo Patrick 2018)

وفي ضوء ما سبق يمكن استنتاج الفرض التالي:

الفرض الثاني : * هناك علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة احصائية لعملية المشاركة في المعرفة - كمتغير وسيط - في العلاقة بين كلاً من رأس المال الاجتماعي والانخراط العاملين*.

ويندرج تحت هذا الفرض ثلاثة فروض فرعية كالتالي:

الفرض (1/1): * هناك علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة احصائية لعملية المشاركة في المعرفة - كمتغير وسيط - في العلاقة بين كلاً من رأس المال الاجتماعي والحماسة في العمل.

الفرض (2/1): * هناك علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة احصائية لعملية المشاركة في المعرفة - كمتغير وسيط - في العلاقة بين كلاً من رأس المال الاجتماعي والثقة في العمل .

الفرض (3/1): * هناك علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة احصائية لعملية المشاركة في المعرفة - كمتغير وسيط - في العلاقة بين كلاً من رأس المال الاجتماعي والالتزام في العمل .

(ج) الدور الوسيط للفعالية الذاتية Self-Efficacy :

يلعب رأس المال الاجتماعي دوراً هاماً في دعم هذه الفعالية الذاتية، فإنه يمكن ملاحظة هذا الدور في سياق المحددات الاجتماعية للفاعلية الذاتية - Social Determination of self efficacy والتي ترتبط بتحقيق درجة عالية من التعاون والتفاعل بين الأفراد داخل المحيط الواحد (المنظمة) ، حيث يسهم وجود رأس المال الاجتماعي في دعم هذا التعاون وذلك التفاعل عن طريق تحفيز السلوكيات الإيجابية ومنها سلوكيات المواطنة للتطويرية (Ellinger et al , 2011) والتي تظهر في صور عدة تدعم الفاعلية الذاتية للأفراد مثل التحفيز على العمل الجماعي والعصف الذهني ، عدم التردد في مساعدة الآخرين، عدم الخوف من طرح أي مقترحات لتطوير العمل (Ellinger et al, 2013) ، وكذلك الدافعية للتطوير الذاتي واكتساب المعارف الجديدة، الشهامة في معاملة الغير، المبادأة في عرض المساعدة على الزملاء ودعم الثقة الاجتماعية لدى الأفراد Social Confidence . (Amintozjar et al , 2016) ، وفي ذات السياق يسهم رأس المال الاجتماعي في رفع الفاعلية الذاتية للأفراد عن طريق التحفيز على الالتزام بالنواحي الأخلاقية، نبذ الفردية والاستغلالية وكذلك نبذ أية سلوكيات مضادة للإنتاجية (CPB) . (Mostafa & Boltomley , 2018)

ومن ناحية أخرى أشارت بعض الدراسات إلى دور رأس المال الاجتماعي في دعم النواحي الفردية للأفراد خاصة فيما يتعلق باكتساب الخبرات والمعارف الجديدة، زيادة الاعتمادية وتحمل المسؤولية وعدم الخوف من الفضل أو الوقوع في الخطأ (Stephenson, 2001) كما يعمل رأس المال الاجتماعي خاصة في المستوى الفردي منه (Micro level) ، على دعم العلاقات وتسهيل الاتصالات، القضاء على الخوف من المشاركة في المعلومات وزيادة درجة التوافق بين الفرد والآخرين بما يساعد على زيادة الفاعلية الذاتية للأفراد (Chia et al, 2016) ، إضافة إلى فاعلية رأس المال الاجتماعي (البعد الهيكلية) في تمكين العاملين وأعطائهم قدر أكبر من الحرية في التعبير عن آرائهم وتحملهم لمزيد من المهام والمسئوليات ومشاركتهم في عمليات التطوير واتخاذ القرار ، الأمر يزيد من تلك الفعالية الذاتية لهؤلاء العاملين . (Eriksson et al, 2017) ، ويضيف (Cumberland et al , 2018) أن وجود رأس المال الاجتماعي داخل منظمات الأعمال

يسهم في زيادة قدرة الأفراد على التعلم والتطوير الذاتي ، بحفز مستويات الإبداع، يزيد من القدرة على التغلب على صعوبات العمل والحياة معاً بالشكل الذي يرتفع معه كل من الفاعلية الذاتية للأفراد وسلوكياتهم الريادية. Entrepreneurial Behaviors .

وفي سياق آخر يمكن لرأس المال الاجتماعي أن يسهم بدوراً واضحاً في دعم الفعالية الذاتية للأفراد من خلال دعم النواحي النفسية لهم مثل زيادة الشعور بالرضا عن بيئة العمل وعن العلاقات مع الزملاء ، زيادة الشعور بالقبول الاجتماعي (Leana & Pil, 2006) ، تكوين مناخ عمل صحي قائم على التبادلية والتعاون وليس الصراعات والمشاحنات مما يزيد من الصحة (الفعالية) النفسية للأفراد (Avgar, 2010) ، زيادة القدرة على النمو المهني والوظيفي وتحقيق الذات من خلال الدعم النفسي والمادي والاحتياجي الذي يلقاه الفرد من الآخرين (Andrews, 2010) ، زيادة الشعور بالرضا الداخلي والقدرة على تحقيق التوازن بين متطلبات الحياة والعمل ودعم الشعور بالإنجاز على المستويين (King & lee, 2011) ، وأخيراً يشير (lee, 2018) إلى أن وجود رأس مال اجتماعي قوي داخل المنظمة (خاصة المرتبط بالعلاقات) يزيد من وجود سيطرة لعنصر العمل Labor-Ownership والتي تجبر الإدارة في كثير من الأحيان على زيادة الاهتمام بالعاملين في صور عدة مثل سماع صوتهم . الاعتراف بدورهم في النجاح التنظيمي وزيادة مشاركتهم (في الإدارة . الأرباح . رأس المال . العوائد الإضافية) ، وهو ما يزيد من شعور العاملين بالإنجاز والثقة ويرفع من الفاعلية الذاتية لهم.

وفي الاتجاه الآخر، حول ما يمكن أن تسهم به الفعالية الذاتية في دعم إخراج العاملين ، فقد أشار (Dwyer & Cummings, 2001) إلى دور هذه الفعالية في تخفيض الشعور بالتلق وعدم الراحة من ناحية وانخفاض إدراك الضغوط الوظيفية من ناحية أخرى ، الأمر الذي يزيد من الإهتمام والتفاني في العمل ، ويؤكد هذه النتيجة ما أظهرته دراسة (Radwan, 2008) حول العلاقة بين الفاعلية الذاتية والشعور بالتلق ، والتي أوضحت ما يمكن أن تحققه هذه الفعالية من خفض لمستويات القلق والتوتر لدى الأفراد لأدنى مستوياتها، بما يمكن الأفراد من بذل مزيد من الجهد في العمل وإضفاء أوقات أطول دون الشعور بالإجهاد النفسي والبدني.

وفي ذات السياق يمكن للفعالية الذاتية المساهمة في تخفيض مستويات الاحتراق النفسي للأفراد والشعور بالإجهاد ، حيث تعطي للفرد القدرة على تنظيم الوقت وسرعة إنجاز الأعمال في أوقات قصيرة (Hussein, 2007) واتفقت مع ذلك دراسة (Juarish, 2008) والتي ظهرت العلاقة السالبة بين وجود الفعالية الذاتية وشعور الأفراد بالاحتراق النفسي ، وهو ما يعطي للأفراد فرصة أكبر لبذل مزيد من الجهد في العمل، كذلك أكد (Judge et al, 2007) على دور الفعالية الذاتية في دعم القدرات النفسية والعقلية للعاملين ما يزيد معدلات أدائهم الوظيفية والتي تظهر في صورة الحماسة للعمل والسعي لاكتساب مهارات ومعارف جديدة، ومن ناحية أخرى أكد (Alyousuf, 2013) على العلاقة بين الكفاءة الذاتية والمهارات الاجتماعية للفرد والتي تمكنه من كفاءة الأداء وإنجاز الأهداف .

هذا وقد أكدت العديد من الدراسات على تلك العلاقة الإيجابية بين وجود الفعالية الذاتية وبين الأداء الوظيفي للعاملين ومستوى حماسهم وثقتهم في العمل بما يزيد من إلتخراطهم في هذا العمل ، حيث أوضح (Baker&Demerouti, 2008) أن القاطبة الذاتية للأفراد في صورة (الثقة بالنفس . التفاؤل . القدرة على المقاومة) من أهم المحددات الرئيسية لدعم إلتخراط العاملين .

كما أوضح (Sandhy&Solomon, 2010) على دور هذه القاطبة كأحد المحركات الهامة لتحقيق إلتخراط العاملين، والتي يمكن ملاحظتها لدى العاملين ذوي المستويات المرتفعة من الإلتخراط في أعمالهم، في صور عدة منها السعي لتحمل المسؤولية والرغبة في التطوير الذاتي، كما يمكن ملاحظة هذه الفعالية في صورة كفاءة الصحة النفسية للأفراد والتي تسهم مباشرة في تحقيق الإلتخراط الكامل في العمل (Full engagement) [إلتزام . مواءمة . صحة نفسية] (Robertson&Cooper, 2010) ، زيادة الثقة في القدرات الذاتية للفرد، إرتفاع مستوى التفاؤل والنظرة الإيجابية للمستقبل. (Sihag & Sarikwal, 2011) .

هذا وقد أظهرت دراسة (Cherian&Jolly, 2013) أن هذه الفعالية تزيد من الإلتخراط في العمل في صورة زيادة الثقة في الأداء ، التحفيز الذاتي لبذل مزيد من الجهد ، سرعة التكيف مع ضغوط العمل والدافعية للتطوير المستمر، كما تسهم هذه الفعالية في دعم الإلتخراط عن طريق

تحسين الحالة النفسية للأفراد، القدرة على تحقيق التعاون البناء مع الآخرين وكفاءة التعامل مع المواقف الصعبة (Mensah&Lebbaeu, ٢٠١٣)، قضاء وقت أطول في العمل، عدم الخوف من المشكلات، سرعة الوصول لطرق أفضل لأداء الأعمال (Çetin&Askun, ٢٠١٧)، فضلاً عن الضمير الحي في الأداء والاستجابة في عرض المساعدة على الغير (Kim et al, ٢٠١٧)، تحمل المسؤولية، قبول المخاطرة والتفكير الإيجابي (Onyeizube et al, ٢٠١٨)، زيادة القدرة على مواجهة تحديات العمل والاستفادة من العلاقات مع الزملاء (Rai, ٢٠١٨)، إضافة إلى دعم القدرة على التحكم في الأحداث وتحقيق الرضا النفسي (Clecq et al, ٢٠١٨)، وكفاءة الوصول إلى المصادر المختلفة للمعرفة. (Loomba&Karsten, ٢٠١٩).

في ضوء ما سبق يمكن صياغة الفرض التالي :

الفرض الثالث : هناك علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة أحصائية للفعالية الذاتية - كمتغير وسيط - في العلاقة بين رأس المال الاجتماعي وانخراط العاملين .

الفرض (١/٣) : هناك علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة أحصائية للفعالية الذاتية - كمتغير وسيط - في العلاقة بين رأس المال الاجتماعي والحماسة في العمل.

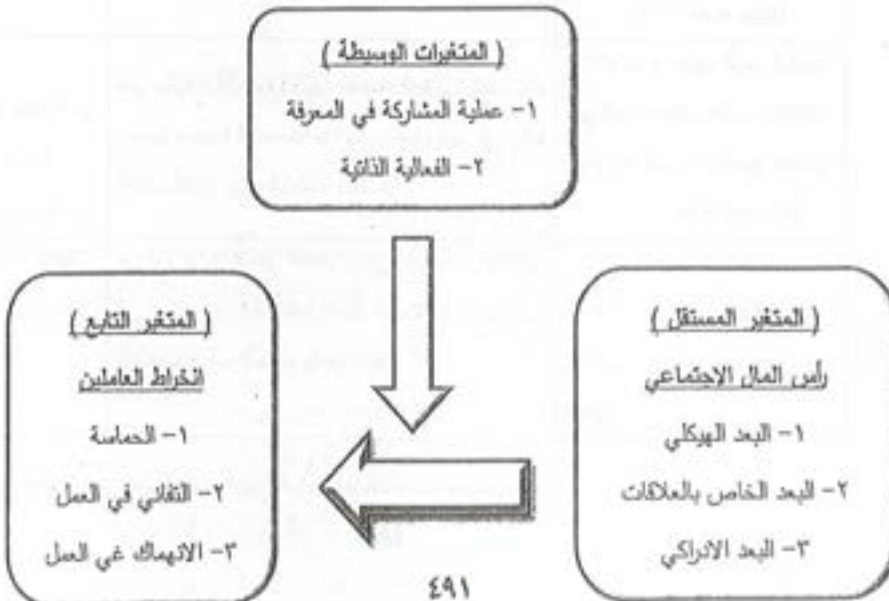
الفرض (٢/٣) : هناك علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة أحصائية للفعالية الذاتية - كمتغير وسيط - في العلاقة بين رأس المال الاجتماعي والتفاني في العمل

الفرض (٣/٣) : هناك علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة أحصائية للفعالية الذاتية - كمتغير وسيط - في العلاقة بين رأس المال الاجتماعي والالتزام في العمل) .

(٨) أهداف الدراسة :

- تعمل الدراسة على تحقيق عدة أهداف رئيسية هي :
- (١) دراسة وأختبار العلاقة بين رأس المال الاجتماعي كمتغير مستقل وإنخراط العاملين كمتغير تابع .
 - (٢) تحديد دور بعض العوامل الوسيطة [صلية المشاركة في المعرفة التلقية التنظيمية - الفعالية الذاتية] في العلاقة بين رأس المال الاجتماعي وإنخراط العاملين .
 - (٣) تقديم مجموعة من النتائج والتوصيات التي قد تسهم في إرشاد متخذي القرار بالمستشفيات التعليمية حول الاستفادة من رأس المال الاجتماعي بأعتباره أحد الأدوات الناصحة للسلوك الإيجابي للعاملين .
- (٩) نموذج الدراسة :- في ضوء ما سبق من تحديد لمغيرات الدراسة وصياغة الفروض المرتبطة بالعلاقات بينها ، يمكن وضع النموذج الرئيسي للدراسة فيما يلي :

شكل رقم (١) النموذج النظري للدراسة



(١٠) متغيرات الدراسة وأساليب القياس :

يمكن تحديد متغيرات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية والأساليب التي تم استخدامها لقياس كل منها في

الجدول التالي:-

جدول رقم (٢)

متغيرات الدراسة وأساليب القياس

اسلوب القياس	التعريف	المتغير
تم الاعتماد على ٢١ عبارة تعكس الأبعاد الثلاثة لرأس المال الاجتماعي (البعد الهيكلية - بعد العلاقات - البعد الاندراكي) (Davenport et al ٢٠٠٣)	هو أحد مكونات رأس المال البشري والذي يرتبط بشبكة أو منظومة العلاقات الاجتماعية والاتصالات المستمرة والناجحة داخلياً (بين أعاء البناء التنظيمي الواحد) وخارجياً (بين المنظمة والبيئة الخارجية) وتسهم بشكل مباشر في دعم الأداء ونتائج الأعمال كالة المشويات .	رأس المال الاجتماعي (المتغير المستقل)
تم الاعتماد على Utrecht work engagement scale والمكون من ٩ عبارات تعكس الأبعاد الثلاثة لانخراط العاملين (الحماسة - التقاني - الاتيهامك) (Kim et al ٢٠١٧)	هو ذلك التواجد النفسي والوجداني والعطي للفرد داخل العمل، والذي يمكن ملاحظة في صورة الحماسة ، التقاني والاتيهامك في أداء المهام الوظيفية لهذا العمل بما يمكن الفرد من إنجاز تلك المهام بمستوي أعلى من الكفاءة و الفعالية .	لانخراط العاملين (المتغير التابع)
تم الاعتماد ٨ عبارات لقياس المشاركة في المعرفة تعكس كلا من المشاركة في المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية (Chung et al ٢٠١٥)	هو عملية تبادل المعرفة بين أعضاء التنظيم الواحد سواء بصورة صريحة أو ضمنية بما يسهم بشكل كبير في زيادة القدرات الفردية ودعم الجداريات التنظيمية .	عملية المشاركة في المعرفة (متغير وسيط)
تم الاعتماد على مقياس (Luthans et al , ٢٠٠٧) والمكون من ٦ عبارات لقياس هذه الفعالية	هي أحد عوامل التحفيز الداخلية والتي ترتبط بمدى ثقة الفرد في قدراته ومهائته الذاتية لانجاز الأهداف والأعمال التي يكلف بها خاصة الصعب والمعقد منها .	الفعالية الذاتية (متغير وسيط)

المصدر: من اعداد الباحث بالرجوع للدراسات السابقة المبينة بالجدول

(١١) أسلوب الدراسة

اعتمدت الدراسة على كلا من الدراسة المكتوبة و الميدانية ، و التي تمثل هيكل كلا منها فيما يلي :-

(أ) الدراسة المكتوبة :

و التي تمثلت في مراجعة الدراسات و الأبحاث السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة ، و كذلك الدراسات التي حاولت الربط بين هذه المتغيرات .

و قد سعت هذه الدراسة المكتوبة الي تحقيق ثلاثة أهداف أساسية هي :

- 1- تحديد المفاهيم الأساسية للدراسة .
- 2- تحديد العلاقات بين هذه المفاهيم و صياغة الفروض .
- 3- تطوير المقاييس الرئيسية التي تم الاعتماد عليها في قياس متغيرات للدراسة .

(ب) الدراسة الميدانية :-

و قد اشتملت هذه الدراسة على تحديد العناصر التالية :-

(١) مجتمع الدراسة : تمثل مجتمع الدراسة في العاملين بالمستشفيات التعليمية التابعة لجامعة

القاهرة وعددها ٢٦ مستشفى ومعهد ومركز تضم نحو (١٠٧٤١) من العاملين بين أطباء ، هيئة تمريض وموظفين تتمثل في الجدول التالي :-

، وقد تم إختيار هذا القطاع نظراً لعدة أسباب منها:

أ- تعد المستشفيات والمعاهد والمراكز الجامعية التابعة لجامعة القاهرة هي الأكبر من نوعها سواء من

حيث عدد هذه المستشفيات ، عدد الأسرة بها أو عدد العاملين ، وهو ما يظهره الجدول التالي :-

جدول رقم (٣)

عدد ونسبة المستشفيات الجامعية-داخل القاهرة الكبرى- وعدد الأسرة وعدد العاملين

عدد الأسرة		عدد المستشفيات الجامعية		الجامعة
النسبة	العدد	النسبة	العدد	
%١٣	٣٣٥١	%١١,٨	١٣	عين شمس
%٠,٥	١٠٠	% ٠,٩	واحد	حلوان
%١٢,٥	٣٢٤٥	%١١,٨	١٣	الإسكندرية
%١٣,٥	٣٥٠٠	%١٠	١١	أسوط

طنطا	٧	%٦,٤	٢٠٢٥	%٧,٨
المنصورة	١٢	%١١	٢٢٠٣	%١٢,٧
الزقازيق	٩	%٨,٢	٢٠٧٤	%٨
المنيا	٥	%٤,٥	٥٥٥	%٢
المنوفية	٧	%٦,٤	١٢٩٢	%٥
قناة السويس	٨	%٧,٣	٥١٣	%١,٩
جنوب الوادي	٣	%٢,٧	٤٠٠	%١,٥
الإجمالي	١١٠	%١٠٠	٢٥٩٦٨	%١٠٠

المصدر: من اعداد الباحث من واقع بيانات المجلس الأعلى للجامعات ، نشرة الإحصائية للمستشفيات الجامعية في مصر ، (ديسمبر - ٢٠١٧)

ب- أنه بعد من القطاعات ذات الأهمية حيث يعمل على تقديم الخدمات الصحية لقطاع عرض من المواطنين المصريين في شتى التخصصات ويجوز تعدد رمزية مقارنة بماتقمة المستشفيات الأخرى.

ج- تحظى المستشفيات الجامعية بشكل عام والتابعة لجامعة القاهرة بشكل خاص بثقة كبيرة بين المواطنين نظرا لامكانياتها المادية والتقنية فضلا على القدرات البشرية لخبيرة الاساتذة الأطباء العاملين بها مما يجعلها مقصدا للكثير من المرضى من أنحاء جمهورية مصر العربية .

د- تحرص جامعة القاهرة على توفير الدعم اللازم للمستشفيات والمعاهد والمراكز التابعة للجامعة بما يمكنها من القيام بدورها الأساسي في البحث العلمي وتقديم الرعاية الطبية اللازمة للمرضى .

(٢) عينة الدراسة يتم الاعتماد على عينة منتظمة من العاملين بالمستشفيات الجامعية التابعة لجامعة القاهرة ، وقد تم الاستعانة بالجدول الإحصائية لتحديد حجم العينة والذي بلغ ٢٨٤ مفردة وذلك لأنة بالرجوع للجدول السابق نجد أن حجم المجتمع يساوي (١٠٧١٤ مفردة) أي يتجاوز ١٠٠٠ مفردة وذلك عند معامل ثقة ٩٥% ، (قرطام ، ٢٠١٠)

(١٢) التحليل الإحصائي

(١) التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

جدول (٤) التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الحد الأدنى	الحد الأعلى
رأس المال الاجتماعي	٢.٢٣	٠.٥٨	٠.٠٢	٠.٩٨
المشاركة في المعرفة	٢.٣٥	٠.٦٧	٠.٥٣	٠.٣٢
الفعالية الذاتية	٢.١٦	٠.٧٩	٠.١٦	١.١٢
التفريط العائلي	٢.٠٨	٠.٧٥	٠.٨٥	٠.٨٠
الحماسة	٢.١٢	٠.٩٩	٠.٦٣	٠.٦٧
التفاني	٢.١٢	٠.٧٣	٠.٧٢	١.٠٢
الانتماء	٢.٩٩	٠.٨٢	٠.٤٣	٠.٥٧

يتضح من الجدول (٤) أن عينة البحث تميل إلى الحيادية تجاه الاجابة على كل متغيرات الدراسة (المستقلة والتابعة) حيث يتراوح المتوسط الحسابي من ٢.٩٩ إلى ٢.٣٥ من ٥ درجات على مقياس ليكرت الخماسي (غير موافق على الإطلاق* إلى موافق تماما*٥). كما يتضح أيضا أن جميع متغيرات الدراسة تتحرف في توزيع بيانيها عن التوزيع الطبيعي حيث أن معامل الالتواء لا يساوي معامل التقعرح لا يساويان صفرا (Kline, ٢٠١٥). ومن ثم يمكن للباحث الاعتماد على منهجية طريقة المربعات الصغرى الجزئية لتحليل نمذجة المعادلة الهيكلية Partial Least Squares Structural Equation Modelling وذلك ببرنامح Smart PLS كما سيأتي تباعا (Hair et al., ٢٠١١).

(٢) التحليل الاستنتاجي:

يشمل التحليل الاستنتاجي اختبار الارتباط بمعامل بيرسون Pearson correlation وذلك للكشف عن اتجاه ومعنوية العلاقات بين المتغيرات بالإضافة إلى الكشف عن مشكلة الأزواج الخطي بين المتغيرات المستقلة Multi Collinearity، وذلك باستخدام برنامج SPSS v.٢٤، يلي ذلك تحليل نمذجة المعادلة الهيكلية Structural Equation Modelling وذلك لاختبار الصلاحية Validity والثبات Reliability في نموذج القياس، ثم اختبار العلاقات المباشرة وغير المباشرة وذلك باستخدام برنامج Smart PLS v.٣.٢.٨ (Ringle et al., ٢٠١٥).

(٣) اختبار الارتباط (بمعامل بيرسون) :

جدول (٥) تحليل الارتباط بمعامل بيرسون

المتغيرات	رأس المال الاجتماعي	المشاركة في المعرفة	الفعالية الذاتية	التفاني	الانتماء	الحماسة
رأس المال الاجتماعي	١					
المشاركة في المعرفة	.٥٨٦**	١				
الفعالية الذاتية	.٦٠١**	.٣٦٩**	١			
التفاني	.٧١٧**	.٤٤٢**	.٦٢٢**	١		
الانتماء	.٦٧١**	.٣٨٤**	.٤٤٨**	.٥٠١**	١	
الحماسة	.٦٨٠**	.٢٩٧**	.٥٠١**	.٧٧١**	.٧٧١**	١
التفاني	.٥٤٤**	.٤٨٠**	.٧٠٧**	.٧٠٧**	.٥٨٢**	.٦٤٤**
الانتماء						

** قبول العلاقة عند مستوى معنوية أقل من ٠.٠١

يتضح من الجدول رقم (٥) أن جميع متغيرات نموذج الدراسة ترتبط معاً إيجابياً حيث يتراوح معامل بيرسون ٠.٢٩٧ من ٠.٧١٧، وذلك عند مستوى ثقة ٩٩%. ونظراً لأن جميع معاملات الارتباط بين المتغيرات المستقلة تقل عن ٠.٩ فإن مشكلة الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة لا تمثل تأثيراً على اختيار العلاقات بين متغيرات النموذج. ويشير الباحث هنا إلى أن معاملات ارتباط انخراط العاملين بكل من الحماسة، التفاني، الانتماء مرتفعة جداً حيث أنها أكبر من ٠.٩ و هو أمر طبيعي فانخراط العاملين يتم قياسه بالحماسة والتفاني والانتماء من خلال أخذ متوسط درجات كل منهما. غير أن هذه العلاقات لن تدرس في النموذج، إذاً أن النموذج الأول لاختبار الفروض الرئيسية يدرس علاقة كل من رأس المال الاجتماعي والمشاركة في المعرفة والفعالية الذاتية بانخراط العاملين ككل (كما في الفروض الرئيسية). في حين يدرس النموذج الثاني نفس المتغيرات المستقلة في علاقاتها بالأبعاد الفرعية لمتغير انخراط العاملين (الحماسة ، التفاني ، الانتماء) كما في الفروض الفرعية للدراسة . ومن ثم فلا توجد مشكلة للارتباط الخطي بين المتغيرات

(٤) تحليل تمهنية المعادلة الهيكلية:

تم الاعتماد على مدخل المرطبتين Two stage approach في تحليل البيانات باستخدام تمهنية المعادلة الهيكلية Structural Equation Modelling. المرحلة الأولى وهي اختبار نموذج القياس

Measurement model لقياس الصلاحية Validity والثبات Reliability لمتغيرات النموذج، والمرحلة الثانية تتمثل في اختبار النموذج الهيكلي لفروض الدراسة (المباشرة وغير المباشرة).
تتمثل المرحلة الأولى في اختبار نموذج القياس وذلك لقياس مدى صلاحية بنود قياس المتغيرات للقياس. وتتمثل هذه الصلاحية أولاً في الصلاحية التقريبية Convergent Validity وذلك باستخدام مستخلص الثبات المتوسط (AVE) Average Variance Extracted والذي يجب أن يكون 0.5 فأكثر، وثانياً في الصلاحية التمييزية Discriminant validity باستخدام معامل Larcker-Fornell الذي يجب أن يكون الجذر التربيعي لمعامل AVE لمتغير ما في النموذج اقل من ارتباطه بكل متغير من المتغيرات الأخرى في نفس النموذج. ثم القيام بتحليل الثبات Reliability وذلك باستخدام معامل الثبات المركب Composite reliability لقياس الاتساق الداخلي internal consistency والذي يجب أن يزيد عن 0.7 ، وذلك باستخدام برنامج Smart PLS v.3.2.8 (Hair et al., 2016).

ويشير الباحث هنا إلى قيامه بالاعتماد على نوع القياس العاكس-العاكس من الفئة الثانية (الأعلى) Reflective-reflective second (high) order measurement لاختبار الفروض الرئيسية، ثم اعتماده على نوع القياس العاكس من الفئة الأولى (الأدنى) Reflective first (low) order measurement لاختبار الفروض الفرعية. وقد اعتمد على منهجية المرحلتين المنفصلتين the disjoint two-stage approach لقياس متغيرات النموذج الأول (Sarstedt et al., 2019).

المرحلة الأولى :- اختبار نموذج القياس

يمكن اظهار نتائج اختبار الصدق والثبات لمتغيرات الدراسة في الجدول التالي :-

جدول (٦) تقييم نموذج القياس

المتغيرات المقاسة	الصدق الداخلي	الصدق المتقاطع	الصدق التمييزي		الصدق التمييزي	الصدق التمييزي	الصدق التمييزي
			الصدق التمييزي	الصدق التمييزي			
رأس المال الاجتماعي	0.928	0.811	0.901				
المشاركة في المعرفة	0.791	0.600	0.670	0.809			

				٠,٧٨٩	٠,٥٨٢	٠,٥٦٧	٠,٦٢٣	٠,٩٠٧	الفعالية الذاتية
			٠,٨٧٤	٠,٥٨٤	٠,٦٦٧	٠,٦٩٤	٠,٧٦٤	٠,٩٠٦	الترابط العاملين
		٠,٩٣٥	NA	٠,٤٦٩	٠,٥٧٥	٠,٦٥٤	٠,٨٧٤	٠,٩٥٤	الحماسة
	٠,٩٦٠	٠,٨٤٤	NA	٠,٣١٢	٠,٤٦٥	٠,٦٥٣	٠,٩٢١	٠,٩٥٩	التفاني
٠,٧٦٦	٠,٥٠٠	٠,٥٨٠	NA	٠,٧٣٢	٠,٧٠٤	٠,٥٦٩	٠,٥٨٧	٠,٨٠٧	الالتزام

يتضح من الجدول رقم (٦) أن جميع المتغيرات تتسم بالصلاحية التقريبية فمعامل الصلاحية التقريبية AVE لكل متغير أكبر ٠,٥، كذلك فإن جميع المتغيرات تتسم بالصلاحية التمييزية فالجذر التربيعي لكل معامل AVE لكل متغير أكبر من ارتباط هذا المتغير بأي متغير آخر في نفس النموذج، أيضاً فإن كل المتغيرات تتسم بالثبات المركب حيث معامل كل متغير أكبر ٠,٧، وفي مبدئ ذلك قام الباحث بالتصديق من خلال حذف بعض البلود ذات معاملات التحصيل الضعيفة التي تقل عن ٠,٤، وكذلك تلك التي لها معاملات تحصيل متعددة على أكثر من متغير في نفس النموذج.

المرحلة الثانية : اختبار النموذج الهيكلي للدراسة :-

اجريت عملية اختبار النموذج الهيكلي لمن خلال اختبار الفروض المباشرة أولاً ثم غير المباشرة من خلال اختبار المتغير الوسيط Mediation analysis وللقيام بذلك يقم الباحث أولاً بمعاملات الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة VIF، وحجم تأثير كل متغير مستقل في تفسير المتغير التابع، ثم معاملات التفسير R^2 ، وأخيراً معاملات التفسير ذات العلاقة بالمتغيرات التابعة Q^2 ، وذلك للنموذج الأساسي، ثم النموذج الفرعي (، وأخيراً اختبار الفروض المباشرة الرئيسية للدراسة، ثم الفروض الفرعية منها وأخيراً اختبار الفروض غير المباشرة الفرعية وغير الفرعية في جدول

جدول (٧) تقييم النموذج الهيكلي

المتغير	المتغيرات التابعة				المتغيرات المستقلة	المتغيرات الوسيطة	المتغيرات المستقلة	المتغيرات الوسيطة
	التفسير	التفسير	التفسير	التفسير				
VIF	١,٨٨٩	١,٨٨٩	١,٨٨٩	١,٩٨٦	١,٠٠٠	١,٠٠٠	١,٠٠٠	رأس المال الاجتماعي
	٢,٠٩١	٢,٠٩١	٢,٠٩١	٢,٠٣٧				المشاركة في المعرفة

١.٧٧٢	١.٧٧٢	١.٧٧٢	١.٦٥٤			الفعالية الذاتية
٠.٠٠٠	٠.٣٥٩	٠.٢١٨	٠.١٧٨	٠.٤٧١	٠.٨١٥	رأس المال الاجتماعي
٠.٢٢٩	٠.٠٢٧	٠.٠٤٦	٠.١٠٢			المشاركة في المعرفة
٠.٣٨٠	٠.٠٢٠	٠.٠٠٥	٠.٠٥٣			الفعالية الذاتية
٠.٦٤٠	٠.٤٤٥	٠.٤٦٨	٠.٥٧٨	٠.٣٢٢	٠.٤٤٩	R ^٢
٠.٣٥١	٠.٣٨٧	٠.٣٨٢	٠.٤١٠	٠.١٨٧	٠.٢٨٩	Q ^٢

يتضح من الجدول (٧) أن جميع معاملات VIF بين المتغيرات المستقلة تتراوح بين ١ إلى ٢.٠٩١ أي أنها لازالت في المدى المسموح به (٠.٠٢ - ٥)، وهو ما يدعم نتائج تحليل الارتباط في جدول (٣). كما يلاحظ أيضًا أن متغير رأس المال الاجتماعي يساهم بشكل كبير في تفسير المشاركة في المعرفة، والفعالية الذاتية، في حين يساهم بشكل متوسط في تفسير انخراط العاملين. كما يساهم بشكل متوسط في تفسير الحماسة، ويشكل كبير في تفسير التقاني، في حين يكاد لا يساهم بشيء في تفسير الانهماك. حيث أن معاملات حجم التأثير Effect size $F^2 = ٠.٨١٥$ ، $F^2 = ٠.٤٧٤$ ، $F^2 = ٠.٢١٨$ ، $F^2 = ٠.٣٥٩$ ، $F^2 = ٠.٠٠٠$ على التوالي لكل من المشاركة في المعرفة، والفعالية الذاتية، وانخراط العاملين، والحماسة، والتقاني، والانهماك. أيضًا فإن متغير المشاركة في المعرفة يساهم بشكل ضعيف في تفسير كل من متغير انخراط العاملين ($F^2 = ٠.١٠٢$) وكذلك متغير الحماسة ($F^2 = ٠.٠٤٦$) ومتغير التقاني ($F^2 = ٠.٠٢٧$) في حين يساهم بشكل متوسط في تفسير الانهماك ($F^2 = ٠.٢٢٩$)، وأخيرًا فإن متغير الفعالية الذاتية يساهم بشكل ضعيف في تفسير كل من متغير انخراط العاملين ($F^2 = ٠.٠٥٣$) وكذلك متغير الحماسة ($F^2 = ٠.٠٠٥$) ومتغير التقاني ($F^2 = ٠.٠٢٠$) في حين يساهم بشكل كبير في تفسير الانهماك ($F^2 = ٠.٣٨٠$).

ويتضح كذلك من الجدول رقم (٧) القدرة التنبؤية القوية للنموذج ككل، حيث أن معامل تفسير انخراط العاملين $R^2 = ٥٧.٨\%$ ، ومعامل $Q^2 = ٤١\%$ في حين أن معامل تفسير الحماسة $R^2 = ٤٦.٨\%$ ، ومعامل $Q^2 = ٣٨.٢\%$ في حين أن معامل تفسير التقاني $R^2 = ٤٤.٥\%$ ، ومعامل $Q^2 = ٣٧.٨\%$. وأخيرًا فإن معامل تفسير الانهماك $R^2 = ٦٤\%$ ، ومعامل $Q^2 = ٢٥.١\%$. ومن ثم يمكن اختبار الفروض المباشرة للدراسة كما يلي:-

(١) اختبار الفروض المباشرة للدراسة :-

جدول (٨) اختبار الفروض الوسيطة للدراسة

الفرض	المتغير	المتغير الوسيط	المتغير	الفرض	المتغير
ف١	رأس المال الاجتماعي -> انخراط العاملين	٠,٧١٢	٣١,٦٤٠	قبول***	٠,٠٠٠
ف١/١	رأس المال الاجتماعي -> الحماسة	٠,٦٦١	٢٦,٠٨٩	قبول***	٠,٠٠٠
ف٢/١	رأس المال الاجتماعي -> التقاني	٠,٦٦١	٢١,٥٢٨	قبول***	٠,٠٠٠
ف٣/١	رأس المال الاجتماعي -> الاهتمام	٠,٦٣٤	٢٥,٠٢٧	قبول***	٠,٠٠٠

***قبول العلاقة عند مستوى ثقة أكثر من ٩٩.٩%

من الجدول السابق يمكن ملاحظة النتائج التالية :-

- يؤثر متغير رأس المال الاجتماعي تأثيرًا إيجابيًا معنويًا على انخراط العاملين بنسبة ٧١.٢% عند مستوى ثقة ٩٩.٩%. مما يعني قبول الفرض (ف١).
- يؤثر متغير رأس المال الاجتماعي تأثيرًا إيجابيًا معنويًا على الحماسة بنسبة ٦٦.١% عند مستوى ثقة ٩٩.٩%. مما يعني قبول الفرض (ف١/١)
- يؤثر متغير رأس المال الاجتماعي تأثيرًا إيجابيًا معنويًا على التقاني بنسبة ٦٦.١% عند مستوى ثقة ٩٩.٩%. مما يعني قبول الفرض (ف٢/١)
- يؤثر متغير رأس المال الاجتماعي تأثيرًا إيجابيًا معنويًا على الاهتمام بنسبة ٦٣.٤% عند مستوى ثقة ٩٩.٩%. مما يعني قبول الفرض (ف٣/١)

وبنأما على قبول هذه الفروض المباشرة (الرئيسية والفرعية) يمكن للباحث اقتراح العلاقات غير المباشرة بين هذه المتغيرات من خلال اختبار الوسيط لتفسير العلاقة بين رأس المال الاجتماعي وانخراط العاملين بأبعاده. وفي سبيل ذلك يمكن للباحث الاعتماد على مدخل (Zhao, ٢٠١٠) في القيام باختبار الوسيط والذي يعتمد على مقارنة العلاقات المباشرة مع العلاقات غير المباشرة، (Nitzle et al., ٢٠١٧, Carrión et al., ٢٠١٠, Zhao et al., ٢٠١٦, al., ومن ثم الوصول لنتيجة اختبار المتغير الوسيط كما يلي:

- إذا كانت العلاقة المباشرة غير معنوية، والعلاقة غير المباشرة معنوية (توسط كلي)
- إذا كانت العلاقة المباشرة معنوية، والعلاقة غير المباشرة معنوية، وفي نفس الاتجاه (توسط جزئي)

(تكميلي)

- إذا كانت العلاقة المباشرة معنوية، والعلاقة غير المباشرة معنوية، وفي الاتجاه المعاكس (توسط جزئي متضارب)

- إذا كانت العلاقة غير المباشرة غير معنوية (لا يوجد وسيط)

(ب) اختبار الفروض غير المباشرة للدراسة :-

(1) الدور الوسيط لعملية المشاركة في المعرفة

يوضح الجدول التالي نتائج اختبار الفرض الثاني والذي يتناول الدور الوسيط لمتغير المشاركة في المعرفة في العلاقة بين رأس المال الاجتماعي وانخراط العاملين بأبعاد الثلاثة (الحماسة - التفاني - الاتهامك)

جدول (٩) اختبار دور عملية المشاركة في المعرفة كمتغير وسيط

الفرض	المتغير الوسيط	المتغير التابع	المتغير المستقل
ف٢	رأس المال الاجتماعي	المشاركة في المعرفة	التخراط العاملين
ف١/٢	رأس المال الاجتماعي	المشاركة في المعرفة	الحماسة
ف٢/٢	رأس المال الاجتماعي	المشاركة في المعرفة	الاتهامك

*** قبول العلاقة عند مستوى ثقة أكثر من ٩٩.٩%

يتضح من الجدول رقم (٩) أن :-

- المشاركة في المعرفة تتوسط جزئياً العلاقة بين رأس المال الاجتماعي وبين انخراط العاملين عند مستوى ثقة ٩٩.٩% . ومن ثم قبول الفرض (ف ٢)
- عملية المشاركة في المعرفة تتوسط جزئياً العلاقة بين رأس المال الاجتماعي وبين الحماسة عند مستوى ثقة ٩٩.٩% . ومن ثم قبول الفرض (ف ١/٢)
- عملية المشاركة في المعرفة لا تتوسط العلاقة بين رأس المال الاجتماعي وبين التفاني عند مستوى ثقة ٩٥% . ومن ثم عدم قبول الفرض (ف ٢/٢)
- عملية المشاركة في المعرفة تتوسط جزئياً العلاقة بين رأس المال الاجتماعي وبين الاتهامك عند مستوى ثقة ٩٩.٩% . ومن ثم قبول الفرض (ف ٢/٢)

(٢) الدور الوسيط لعملية للفعالية الذاتية

يوضح الجدول التالي نتائج اختبار الفرض الثاني والذي يتناول الدور الوسيط لمختبر الفعالية الذاتية في العلاقة بين رأس المال الاجتماعي وانخراط العاملين بأبعاد الثلاثة (الحماسة - التقني - الاتهامك)

جدول (١٠) اختبار دور الفعالية الذاتية كمختبر وسيط

الفرض	المتغير	المتغير	المتغير
٣.ف	رأس المال الاجتماعي	الفعالية الذاتية	انخراط العاملين
١/٣.ف	رأس المال الاجتماعي	الفعالية الذاتية	الاتهامك
٢/٣.ف	الفعالية الذاتية	العلاقة الذاتية	التقني
٣/٣.ف	رأس المال الاجتماعي	الفعالية الذاتية	الحماسة

*** قبول العلاقة عند مستوى ثقة أكثر من ٩٩.٩%

يتضح من الجدول رقم (١٠) أن :-

- الفعالية الذاتية تتوسط جزئياً العلاقة بين رأس المال الاجتماعي وبين انخراط العاملين عند مستوى ثقة ٩٩.٩%. ومن ثم قبول الفرض (٣ ف)
- الفعالية الذاتية تتوسط جزئياً العلاقة بين رأس المال الاجتماعي وبين الحماسة عند مستوى ثقة ٩٩.٩%. ومن ثم قبول الفرض (١/٣ ف)
- الفعالية الذاتية لا تتوسط العلاقة بين رأس المال الاجتماعي وبين التقني عند مستوى ثقة ٩٥%. ومن ثم عدم قبول الفرض (٢/٣ ف)
- الفعالية الذاتية تتوسط جزئياً العلاقة بين رأس المال الاجتماعي وبين الاتهامك عند مستوى ثقة ٩٩.٩%. ومن ثم قبول الفرض (٣/٣ ف)

١٣- مناقشة نتائج الدراسة :-

من مراجعة نتائج التحليل لاحصائي البيانات الميدانية للدراسة واستقراء الدراسات السابقة يمكن التوصل للنتائج التالية :-

- ١/١٣- وجود علاقة ارتباطية معنوية بين رأس المال الاجتماعي وانخراط العاملين في العمل حيث بلغ معامل الارتباط بينهما (٧١,٧) ، كما ظهرت تلك العلاقة الارتباطية بين رأس المال الاجتماعي والأبعاد الثلاثة لانخراط العاملين (الحماسة -التفاني- الاهتمام) حيث كانت معاملات الارتباط بينها (٦٧,١ ، ٦٨,١ -٥٤,٤) على التوالي .
- ٢/١٣- يؤثر متغير رأس المال الاجتماعي تأثيراً إيجابياً معنوياً على انخراط العاملين بشكل عام بنسبة ٧١,٢% ، وكذلك الأبعاد الثلاثة لهذا الانخراط (الحماسة -التفاني-الاهتمام) بنسبة (٦٦,١-٦٦,١-٦٦,١) على التوالي وذلك عند مستوى ثقة ٩٩.٩% ، وهو ما يتوافق مع الدراسات السابقة التي أكدت على تلك العلاقة خاصة من حيث دور رأس المال الاجتماعي في زيادة التبادلية والدافعية للعمل (Ologbo & Saudoh , ٢٠١٢) ، تحفيز المحركات الاجتماعية وزيادة الاتصالات ودورها في دعم الأداء الفردي والجماعي وتحسين الصحة النفسية للعاملين (Gupta & Sharma, ٢٠١٦) ، إضافة الى دور رأس المال الاجتماعي في التخفيف من ادراك العاملين لأعباء العمل والضغط والتحديات الوظيفية . (King & Lee , ٢٠١٦; Rai, ٢٠١٨)
- ٣/١٣- تم دراسة تأثير كل مكون من مكونات رأس المال الاجتماعي على انخراط العاملين بشكل عام ويمكن اظهار نتائج هذه الدراسة في الجدول التالي :-

جدول (١١) اختبار العلاقة بين مكونات رأس المال الاجتماعي وانخراط العاملين

المتغير	المتغير	المتغير	المتغير	المتغير
الهدد_الادراكي <- انخراط العاملين	٠.٦٥٣	١١.٣٩٤	٠.٠٠٠	قبول***
الهدد_الهيكلية <- انخراط العاملين	٠.٣٦٣	٤.٢٢٩	٠.٠٠٠	قبول***
هدد_العلاقات <- انخراط العاملين	٠.٢٤٩	٤.٠٣٠	٢٢٤٠.	قبول***

***قبول العلاقة عند مستوى ثقة أكثر من ٩٩.٩%

من الجدول السابق يتضح أن :-

- يعتبر تأثير الهدد الإدراكي لرأس المال الاجتماعي على انخراط العاملين هو الأقوى بالنسبة لباقي مكونات رأس المال الاجتماعي حيث بلغت نسبة (٦٥,٣%) وذلك عند مستوى ثقة ٩٩.٩% ، وهو ما يتوافق مع الدراسات السابقة التي أوضحت دور الهدد الإدراكي لرأس المال الاجتماعي في دعم انخراط العاملين من خلال تكوين رؤية مشتركة بين العاملين ، توحيد أهدافهم (Baker & Demerouti ٢٠٠٨) ، توفير المناخ الآمن نفسياً ودعم الصحة والسلام النفسي للعاملين)

Robertson & Cooper, 2010) ، إضافة إلى زيادة مستويات التقام والتوافق بين العاملين

وبعضهم البعض من ناحية وبينهم وبين القيادة من ناحية أخرى .

(Sihag & Sarikwal, 2014)

- وجود تأثير معنوي للبعد الهيكلي لرأس المال الاجتماعي على انخراط العاملين وذلك بنسبة (36,3%) وذلك عند مستوى ثقة 99.9% ، وهو ما يتوافق مع الدراسات السابقة التي أكدت على دور البعد الهيكلي لرأس المال الاجتماعي في دعم انخراط العاملين سواء من حيث تدعيم وتكثيف الاتصالات التنظيمية (Ologbo & Saudoh, 2012) ، زيادة التبادلية والمشاركة ونبذ القودية والصراع بما في العمل (Naujakallien et al, 2010) دعم شبكات المعرفة وتكوين نظم وظيفية على درجة عالية من المرونة . (Ugargo & Patrick, 2018)

- يعتبر تأثير البعد الخاص بالعلاقات - هو الأقل على انخراط العاملين ، وهو ما يتناقض مع الدراسات السابقة والتي أكدت على وجود ذلك التأثير القوي بين كلا سواء من خلال دعم السلوكيات التنظيمية الايجابية ونبذ السلوكيات السلبية منها (Amintojjar et al, 2010) ، أو من خلال تحفيز المحركات الاجتماعية التي تساعد على تحمل الاعباء الوظيفية ومواجهة تحديات وضغوط العمل (King & Lee, 2011; Rai, 2018) .

ولعل هذا التناقض ما بين الدراسة الميدانية والدراسات السابقة يعطي مؤشرا على ضعف العلاقات الاجتماعية بين العاملين -بالقطاع محل الدراسة - ويشير إلى أن هذه العلاقات قد تسهم مستقبلا في الحد من انخراط العاملين في مهامهم الوظيفية .

4/12- ولمزيد من الدراسة للتأثير المباشر للمتغير المستقل على المتغير التابع ، قام الباحث بدراسة

تأثير كل مكون من مكونات رأس المال الاجتماعي على الأبعاد الثلاثة لانخراط العاملين

وكانت نتائج هذه الدراسة على النحو التالي :

جدول (12) اختبار العلاقة بين مكونات رأس المال الاجتماعي وأبعاد انخراط العاملين

المتغير	الدرجة الاحتمالية	القيمة الاحتمالية	القيمة	نوع العلاقة	نوع البعد الاجتماعي
عشوائية	0.000	2.837	0.001	التقاضي	البعد الامركي
قول***	0.000	2.831	0.001	الحصانة	
عشوائية	0.000	2.297	0.001	التقاضي	البعد الهيكلي
قول***	0.000	10.726	0.000	التقاضي	

قبول***	٠,٠٠٠	٥,٧٠٢	٠,١٦٢	الحماسة	بعد العلاقات
قبول***	٠,٠٠٠	٢,٤٥٠	٠,٢٧٧	الانتماء	
قبول***	٠,٠٠٠	٧,٢١٨	٠,٣٦٢	التفاني	
قبول***	٠,٠٠٠	٤,٢٨٠	٠,٢١٠	الحماسة	

***قبول العلاقة عند مستوى ثقة أكثر من ٩٩,٩%

من الجدول السابق يتضح أن :-

- على الرغم من أن تأثير البعد الإدراكي لرأس المال الاجتماعي على الانخراط الكلي للعاملين كان هو الايجابي بالنسبة لباقي مكونات رأس المال الاجتماعي (بالرجوع لجدول رقم ١١) الا أنه يلاحظ من الجدول السابق أن تأثيره قد اقتصر فقط على كل من تفاني العاملين وحماسهم نحو العمل في حين لم يظهر هذا التأثير بالنسبة للانتماء في العمل ، وهو ما يشير الي أنه على الرغم من أن رأس المال الاجتماعي -البعد الإدراكي- استطاع أن يسهم في زيادة النشاط والجهد المبذول من الأفراد نحو العمل وكذلك زيادة الشعور بالتحدي وقيمة العمل ، الا أنه لم يستطع زيادة مستويات التركيز في العمل ولم يمكن من تخفيف شعور العاملين بالتعب اثناء مهامهم الوظيفية .
- على الرغم من أن تأثير البعد الهيكلي لرأس المال الاجتماعي على الانخراط الكلي للعاملين كان تأثيراً معنوياً ايجابياً (بالرجوع لجدول رقم ١١) الا أنه عند تحليل هذا التأثير لوحظ أنه قد انصب فقط على تفاني العاملين وحماسهم نحو العمل دونما أن يؤثر على انتمائهم في أداء هذا العمل ، وهو ما يؤكد الاستنتاج السابق (النقطة السابقة مباشرة) عن عدم قدرة رأس المال الاجتماعي على لم يستطع زيادة مستويات التركيز في العمل ولم يمكن من تخفيف شعور العاملين بالتعب اثناء العمل .
- على الرغم من أن تأثير بعد العلاقات لرأس المال الاجتماعي على الانخراط الكلي للعاملين كان هو الاضعف بالنسبة لباقي مكونات رأس المال الاجتماعي (بالرجوع لجدول رقم ١١) الا أنه يلاحظ من الجدول السابق أن تأثيره كان ايجابياً على كل الأبعاد الثلاثة لانخراط العاملين ، بمعنى أنه بالرغم من ضعف تأثير هذا المكون (بعد العلاقات) على انخراط العاملين ، الا أنه استطاع أن يسهم في زيادة النشاط والجهد المبذول من الأفراد نحو العمل وكذلك زيادة الشعور بالتحدي وقيمة العمل ، اضافة الي زيادة مستويات التركيز في العمل ولم يتمكن من تخفيف شعور العاملين بالتعب اثناء ممارسة هذا العمل .

٥/١٣ - بالنسبة للدور الوسيط لعملية المشاركة في المعرفة (جدول رقم ٩) فقد اوضحت الدراسة أنه تم قبول هذا الدور بالنسبة لتأثير رأس المال الاجتماعي على انخراط العاملين ككل حيث تسهم عملية المشاركة في المعرفة في تصير ودعم العلاقة بينهما بنسبة ٢٣% وذلك عند مستوى

معنوية ٩٩,٩% ، إلا أنه يلاحظ أن هذا الدور قد اقتصر فقط على العلاقة بين رأس المال الاجتماعي وبين كلا من حماسة العاملين (بنسبة ١٦,٣%) وانهمالهم في العمل (بنسبة ٤٠,٢%) ، في حين لم يظهر هذا الدور بالنسبة للعلاقة بين رأس المال الاجتماعي وبين التفاني في العمل ، بمعنى أن عملية تبادل المعرفة والمعلومات بين العاملين قد ساهم في زيادة الجهد والنشاط في العمل وكذلك زيادة التركيز في أداء المهام الوظيفية ، ولكافة عجز عن المساهمة في زيادة الاحساس بقيمة العمل والتحدي والاهتمام بهذا العمل .

٦/١٣ - بالنسبة للدور للفعالية الذاتية (جدول رقم ١٠) فقد أوضحت الدراسة أنه تم قبول هذا الدور النسبة لتكثير رأس المال الاجتماعي على انخراط العاملين ككل حيث تسهم هذه الفعالية في تفسير ودعم العلاقة بينهما بنسبة ٢٣% وذلك وعند مستوي معنوية ٩٩,٩% ، إلا أنه يلاحظ أن هذا الدور قد اقتصر فقط على العلاقة بين رأس المال الاجتماعي وبين كلا من الحماسة في العمل (بنسبة ٣٤,٤%) والانهماك في هذا العمل (بنسبة ٨٣%) ، في حين لم يظهر هذا الدور بالنسبة للعلاقة بين رأس المال الاجتماعي وبين التفاني في العمل ، بمعنى أن شعور العاملين بمسئولياتهم الذاتية وثقتهم في قدراتهم على الإنجاز يؤدي الي زيادة الجهد والنشاط في العمل وكذلك زيادة التركيز في أداء المهام الوظيفية ، ولكافة عجز عن المساهمة في زيادة الاهتمام بالعمل والفخر عند أداء ذلك العمل .

١٤- توصيات الدراسة :-

- في ضوء استعراض نتائج البحث يمكن للباحث الخروج ببعض التوصيات المقترحة تشمل فيما يلي :-
- ١/١٤ - ضرورة الاهتمام بالتثني والتطبيق الفعال للجوانب المختلفة لرأس المال الاجتماعي داخل منظمات الأعمال باعتبارها من المحركات الأساسية التي تسهم في دعم السلوكيات الإيجابية للعاملين خاصة فيما يتعلق بانخراطهم في العمل .
- ٢/١٤ - أهمية التركيز (من جانب الإدارة) على الجانب المهمل من رأس المال الاجتماعي (ذو التأثير الأقل) وهو الجانب المرتبط بالعلاقات ، والعمل على تدعيمه من خلال استخدام اليات ووسائل أكثر فعالية تزيد من العلاقات الاجتماعية والانسانية بين العاملين .
- ٣/١٤ - الاهتمام بدور صلية المشاركة في المعرفة - كمتغير وسيط - في تفسير ودعم العلاقة بين رأس المال الاجتماعي وانخراط العاملين وذلك من خلال :-
- دعم عملية المشاركة في المعرفة من خلال تشجيع السلوكيات التبادلية والتفاعلات الإيجابية بين العاملين (اجتماعات - مؤتمرات - أنشطة اجتماعية)
 - توفير حوافز مادية ومعنوية تسهم في زيادة دافعية العاملين نحو تبادل المعرفة وعدم الخوف من مشاركة الآخرين في الخبرات، المعارف، والعلاقات .

- زيادة وعي العاملين بأهمية عملية المشاركة في المعرفة لزيادة انخراطهم في العمل وذلك من خلال إبراز دور هذه المعرفة في دعم الجهد والقدرة علي الأداء، مواجهة صعوبات العمل وزيادة التركيز والدافعية نحو هذا العمل .
- 4/14 - الاهتمام بدور القياسية الذاتية -مستمر وسيط- في تفسير ودعم العلاقة بين رأس المال الاجتماعي وانخراط العاملين وذلك من خلال :-
- العمل علي دعم ثقة العاملين في مهاراتهم وقدراتهم سواء من خلال سماع صوتهم ، التعرف علي مقترحاتهم وأخذها في الاعتبار فضلا علي الاهتمام بمستوي التمكين خاصة بالنسبة للادارات الوسطي والمباشرة .
- الاهتمام بالأنشطة والممارسات المختلفة لعملية تنمية قدرات العاملين بمهارات ومعارف العاملين مما يزيد من مستوي ثقتهم بأنفسهم وبالأخرين .

قائمة المراجع

(١) المراجع العربية

- * أبو سنة ، نادية عبد العال حسن (٢٠١٧) * استراتيجيات ادارة الموارد البشرية كمدخل لتحسين مستوى انخراط المواهب بالعمل -دراسة تطبيقية * ، رسالة دكتوراة غير منشورة ، كلية التجارة جامعة القاهرة .
- * السيد ، أمل عبد الرحمن (٢٠١٤) * دور تطوير المسار الوظيفي للعاملين في تحقيق انخراطهم في العمل -دراسة تطبيقية * ، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، العدد ٣-المجلد الثاني .
- * عبد العزيز ،محمد عزمي زكي (٢٠١٦) * أثر رأس المال الاجتماعي علي ادارة المواهب البشرية بالتطبيق علي شركات الأدوية * ، مجلة البحوث العالية والتجارية ، كلية التجارة -جامعة ، بورسعيد ، العدد الثاني ، ص (١٢٢-١٦٩).
- * فرطام ، وائل عبد الرزاق (٢٠١٥) بحوث التسويق النظريات العلمية والتطبيقات الادارية ، القاهرة - دار النشر غير مبين .

(٢) المراجع الاجنبية

- Abdula,Said ;Dillon,Stuar &McQueen,Robert (٢٠١٦) , " The Relationship Between Face to Face Social Networks and Knowledge Sharing : an Exploratory Study of Manufacturing Firms ", Journal of Knowledge Management ,Vol.٢٠,No.٢,PP:٢٠٨-٢٢٦.
- Al-Yousuf & Rami Mahmood (٢٠١٢) ,"Social Skills and Their Relationship with the Perceived Self-Efficacy and the General Scholastic Achievement", Journal of the Islamic University for Educational and Psychological Studies, volume twenty-first, numberone. Kingdom of Saudi Arabia: Hael University .
- Amintojjar , Hossein ; Gholam,Abbas Shekari, & Mohammad ,Reza Zabih (٢٠١٥) ," The Effect of Social Capital on Organizational Citizenship Behavior: A Case Study of Employees in Mashhad Municipality" , International Journal of Organizational Leadership , Vol.٤ , PP: ١٤٤-١٥٢
- Andrews, Rhys (٢٠١٠) , " Organizational Social Capital, Structure and Performance" , Human Relations , Vol.٦٢, No.٥,PP: ٥٨٢-٦٠٨.
- Akosile ,Adedolapo&Olatokun , Wole (٢٠١٩) , " Factors Influencing Knowledge Sharing Among Academics in Bowen University, Nigeria" , Journal of Librarianship & Information Science, 1- ١٨ .
- Avgar ,C. Ariel (٢٠١٠) ,"Negotiated Capital: Conflict, its Resolution, and Workplace Social Capital", International Journal of Conflict Management, Vol. ٢١ Issue: ٢, pp:٢٢٦-٢٥٩.
- Baker,B.Arnold &Demerouti,Evangelia (٢٠٠٨) ,"Toward a Model of Work Engagement" , Career Development International ,Vol.١٢,No.٢,PP:٢٠٩-٢٢٢.
- Bandura, A (١٩٩٧) ," Self efficacy: the Exercise of Control, W, H, Freeman, NewYork.

- Bhatnagar, Jyotsna (2017), "Talent Management Strategy of Employee Engagement in Indian ITES Employees : Key to Retention ", *Employee Relations* , Vol, 29, No. 3, PP: 330-337.
- Boateng , Henry ; Abednego , FechiOkoe&Tiniwah , Deborah Mensah (2017) , "The Relationship Between Human Resource Practices and Knowledge Sharing in Service Firms" , *Business Information Review* , Vol. 24, No. 2, PP: 71-80 .
- Busaidi, Kamla Ali & Olfman, Lorne, (2017), "Knowledge Sharing through Inter-organizational Knowledge Sharing systems", *Journal of Information & Knowledge Management Systems*, Vol. 17 Issue: 1, pp: 110-123.
- Carrión, G. C., Nitzl, C., & Roldán, J. L. (2017). Mediation analyses in partial least squares structural equation modeling: Guidelines and empirical examples. In *Partial Least Squares Path Modeling* (pp. 172-190). Springer, Cham.
- Çetin ,Fatih&Aşkun, Duyal (2018) , "The Effect of Occupational Self-efficacy on Work Performance through Intrinsic Work Motivation", *Management Research Review* , <https://doi.org/10.1108/MRR-02-2017-0032> .
- Chen ,Hui ; Miguel Baptista ;Nunes, Gillian &Ragsdell, Xiaomi An, (2018) , "Extrinsic and Intrinsic Motivation for Experience Grounded Tacit Knowledge Sharing in Chinese Software Organizations", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 22 Issue: 2, pp: 178-198.
- Cherian Jacob & Jolly , Jacob (2017) , "Impact of Self Efficacy on Motivation and Performance of Employees ", *International Journal of Business and Management*; Vol. 8, No. 14, pp: 80-88.
- Chia ,P. Li , KhulidaK. Yahya& Tan F. Yean (2016) , "Organizational Social Capital and Commitment-Based HR Practices as the Determining Factors of Organizational Performance " , *International Journal of Business & Management*; Vol. 11, No. 6; PP, 129-144 .
- Chung ,Hao-Fan ;Jonathan Seaton a; Louise Cooke& Wen-Yu Ding (2010) , " Factors Affecting Employees' Knowledge-Sharing Behavior in the Virtual Organization from the Perspectives of Well-being and Organizational Behavior " , *Computers in Human Behavior*, Vol. 24 , PP: 132- 148.
- Clercq, Dirk De ; Inam UllHaq& Muhammad UmerAzeem, (2018) "Self-efficacy to Spur Job Performance: Roles of Job-Related Anxiety and Perceived Workplace Incivility", *Management Decision*, Vol. 56 Issue: 1, pp. 89-99.
- Cumberland ,Denise M., MeeraAlagaraja, Brad Shuck, & Sharon A. Kerrick (2018), " Organizational Social Capital: Ties Between HRD, Employee Voice, and CEOs " , *Human Resource Development Review* , Vol. 17, No. 2, PP: 199- 221.
- Davenport , Elisabeth ; Graham , Martin ; Taylor , Katharine & JessieRennedy (2007) , " Managing Social Capital as Knowledge Management – Some Specification and Representation issues" , *Business & Management Informatics* , vol .40 , issue .1 , pp: 101- 108.
- Dwyer, A. & Cummings, A. (2001), " Stress, Self-Efficacy, Social Support and Coping Strategies in University Students " , *Canadian Journal of Counseling*, Vol. 7 No. 2, PP: 70-79.
- Ellinger, Andrea (2011) , " Organizational Investments in Social Capital, Managerial Coaching, and Employee Work-Related Performance " , *Management Learning* , Vol. 17, No. 1 , PP: 77-80.
- Ellinger, E. Alexander E; Carolyn (Casey) Findley Musgrove Ellinger, D. Andre, ; Daniel G. Bachrach; BAyşe Banu Elmadağ Baş& Yu-Lin Wang (2017) , " Influences of Organizational Investments in Social Capital on Service Employee Commitment and Performance " , *Journal of Business Research* , Vol. 71 PP: 1121-1132.

- Ellison, B. Nicole ; Gibbs, L. Jennifer & Weber, S. Matthew (2010), "The Use of Enterprise Social Network Sites for Knowledge Sharing in Distributed Organizations: The Role of Organizational Affordances", *American Behavior Scientist*, Vol. 53, No. 1, PP: 102-122.
- Eriksson, Andrea ; Marcus Strömberg; Linda Ahlstrom; David Kristofer Bergman, & Lotta Dellve, (2017), "Leadership Quality: a Factor Important for Social Capital in Healthcare Organizations", *Journal of Health Organization and Management*, Vol. 21 Issue: 2, pp: 190-191.
- Ford, Dianne ; Susan E. Myrden & Tim D Jones, (2010), "Understanding Disengagement from Knowledge Sharing Engagement Theory Versus Adaptive Cost Theory", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 14 Issue: 2, pp: 176-191.
- Gupta Neha & Sharma, Vandna (2011), "Exploring Employee Engagement—A Way to Better Business Performance", *Global Business Review*, Vol. 14, No. 2, PP: 10-12.
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2011). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. 2nd edition, Sage publications.
- Hana, Yong Sauk; Byoungsoo Kim; Heeseok Lee & Young-Gul Kim (2012), "The Effects of Individual Motivations and Social Capital on Employees' Tacit and Explicit Knowledge Sharing Intentions", *International Journal of Information Management*, Vol. 27, PP: 206-222.
- Hussein, Iman Attiyyeh. (2007), "Psychological Burn Out and its relationship with Professional Pressures, Social support and Self-Efficacy among the Elementary Stage Teachers", M.A. Thesis, Faculty of Education, the Suez Canal University.
- Judge, A. Timothy A; Christine L. Jackson ; John C. Shaw ; Brent A. Scott & Bruce L. Rich (2007), "Self-Efficacy and Work-Related Performance: The Integral Role of Individual Differences", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 92, No. 1, PP: 102-122.
- Juraish, Attiyyeh. (2008), "The Relationship Between Psychological Burn Out and Self-Efficacy Among Teachers of the Elementary Stage", *Journal of the Faculty of Education in Al-Isma'iliyyeh*, Vol. 10, PP: 10-22.
- Kim, Won Ho Jong ; Gyu Park & Bora Kwon (2017), "Work Engagement in South Korea: Validation of the Korean Version 9-Item Utrecht Work Engagement Scale", *Psychological Reports*, Vol. 120, No. 2, PP: 061-078.
- Kim, Woocheol & Park, Jiwon (2017), "Examining Structural Relationships between Work Engagement, Organizational Procedural Justice, Knowledge Sharing, and Innovative Work Behavior for Sustainable Organizations", *Sustainability*, Vol. 9, PP: 1-11.
- Kline, R. B. (2010). *Principles and practice of structural equation modeling*. Guilford publications.
- King, Ceridwyn & Lee, Hyemi (2011), "Enhancing Internal Communication to Build Social Capital Amongst Hospitality Employees – the Role of Social Media", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 23 Issue: 12, pp: 2170-2190.
- Komaraju, Meera & Nadler, R. Dustin (2012), "Self-efficacy and Academic Achievement: Why do Implicit Beliefs, Goals, and Effort Regulation Matter?", *Learning & Individual Differences*, Vol. 20, PP: 77-92.
- Law, Rebecca ; Dollard, Maureen ; Tucky, Michelle & Dorman, Christian (2011), "Psychological Safety Climate as a Lead Indicator of Workplace Bullying and Harassment, Job Resources, Psychological Health and Employee Engagement", *Accident Analysis and Prevention*. XXXX

- Lee, Sangjoon, (2018), "Shared Capitalism, Social Capital, and Intra-organizational Dynamics", *Journal of Participation & Employee Ownership*, Vol. 1 Issue: 1/2, pp: 144-171.
- Leana, R. Carrie & Pil, K. Frits (2006), "Social Capital and Organizational Performance: Evidence from Urban Public Schools", *Organization Science* Vol. 17, No. 2, May-June, pp: 202-211.
- Loomba, P.S & Karsten, Arvinder, (2019) "Self-efficacy's Role in Success of Quality Training Programs", *Industrial & Commercial Training*, Vol. 51 Issue: 1, pp: 24-34
- Luthans, F.; Avolio, B.J.; Norman, S.M. & Avey, J.B (2007), "Positive psychological capital: measurement and relationship with performance and satisfaction", *personal journal*, Vol. 10, No. 2, pp: 011-022.
- Mensah Abigail Opoku & Lebbaeus, Asamani (2017), "The Influence of Employees' Self-Efficacy on Their Quality of Work Life: The Case of Cape Coast, Ghana", *International Journal of Business & Social Science* Vol. 4 No. 2, PP: 190-200.
- Mostafa, Ahmed Mohammed Sayed & Bottomley, A. Paul (2018), "Self-Sacrificial Leadership and Employee Behaviours: An Examination of the Role of Organizational Social Capital", *Journal of Business Ethics*, <https://doi.org/10.1007/s10551-018-2991-0>
- Mura, Matteo; Emanuele Lettieri; Giovanni Radaelli & Nicola Spiller, (2017), "Promoting Professionals' Innovative Behavior through Knowledge Sharing: the Moderating Role of Social Capital", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 17 Issue: 4, PP: 027-044.
- Nakano, Davi; Jorge Muniz Jr & Edgard Dias Batista Jr, (2017), "Engaging Environments: Tacit Knowledge Sharing on the Shop Floor", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 17 Issue: 2, PP: 210-221.
- Naim, Mohammad Faraz & Lenka, Usha, (2017), "Linking Knowledge Sharing, Competency Development, and Affective Commitment: Evidence from Indian Gen Y employees", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 21, Issue: 4, PP: 880-901.
- Naujokaitiene, Justina, Margarita, Tereseviciene & Zydzioniute, Vilma (2010), "Organizational Support for Employee Engagement in Technology-Enhanced Learning", *SAGE Open*, October-December: 1-9.
- Nitzl, C., Roldan, J. L., & Cepeda, G. (2013). Mediation analysis in partial least squares path modeling: Helping researchers discuss more sophisticated models. *Industrial management & data systems*, 113(9), 1819-1834.
- Ologbo, C. Andrew & Saudah, Sofian (2017), "Individual Factors and Work Outcomes of Employee Engagement", *Social & Behavior Science*, Vol. 10, PP: 498-508.
- Onyeizugbo, Chinedu Uzochukwu, Obiageli Lilian Orogbo & Obiageli Blessing Chinwuko (2018), "Self-Efficacy and Employee Commitment in Selected Breweries in South East Nigeria" *Business Management and Strategy*, Vol. 9, No. 1, PP: 1-17.
- Pee, L.G. & Min, Jinyoung, (2017), "Employees' Online Knowledge Sharing: the Effects of Person-Environment Fit", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 21, Issue: 2, PP: 127-142.
- Postelnicu, Luminita & Hermes, Niels, (2018), "The Economic Value of Social Capital", *International Journal of Social Economics*, Vol. 45, Issue: 1, PP: 87-107.
- Radwan, Samer Jamil. (2008), "The Effect of Self-Efficacy in Lowering the Level of Anxiety", *A refereed Scientific Journal, Algeria*, (7).

- Rai, Alka, (2018) "Differential Relationship of Challenge and Hindrance Demands with Employee Engagement: The Moderating Effect of Job Resources", *International Journal of Sociology & Social Policy*, Vol. 28 Issue: 9/10, PP.887-907.
- Razmerita, Liana ; Kathrin Kirchner & Pia Nielsen, (2016), "What Factors Influence Knowledge Sharing in Organizations? A Social dilemma Perspective of Social Media Communication", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 20 Issue: 3, pp. 1220-1237.
- Ringle, C. M., Wende, S., and Becker, J.-M. 2010. "SmartPLS 3." Boenningstedt: SmartPLS GmbH, <http://www.smartpls.com>.
- Robertson, T. Ivan & Cooper, L. Cary (2010), "Full Engagement : The Integration of Employee Engagement and Psychological Well-being ", *Leadership & Organization Development Journal* , Vol. 21, No. 4, PP: 224-233.
- Saks, M. Alan (2006), "Antecedents and Consequences of Employee Engagement ", *Journal of Management Psychology*, Vol. 21, No. 7, PP: 600-619.
- Sandhya, Sridevi & Solomon, Markos (2010), "Employee Engagement : the Key to Improving Performance ", *International Journal of Business & Management* , Vol. 0 , No. 12, PP: 86-93.
- Sarstedt, M., Hair Jr, J. F., Cheah, J. H., Becker, J. M., & Ringle, C. M. (2011). How to specify, estimate, and validate higher-order constructs in PLS-SEM. *Australasian Marketing Journal (AMJ)*.
- Schaufeli, B. William ; Bakker, Arnold & Salsnova, Marisa (2006), " The Measurement of Work Engagement with a Short Questionnaire ", *Educational & Psychological Measurements*, Vol. 66, No. 1, PP: 70-107.
- Sedighi, Mohammad bashir ; Stephan Lukosch ; Frances Brazier ; Mohsen Hamed & Cees van Beers, (2018) , "Multi-Level knowledge Sharing: the Role of Perceived Benefits in Different Visibility Levels of Knowledge Exchange", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 22, Issue: 3, PP. 1214-1237, 127-139.
- Sihag, Priyanka & Sarikwal, Lovy (2014), " Impact of Psychological Capital on Employee Engagement : a Study of IT Professionals in Indian Context ", *Management Studies & Economic System* , Vol. 1 , No. 2, PP: 127-139.
- Stephenson, O. Max (2004), "Trust, Social Capital, and Organizational Effectiveness", Major paper submitted to the Faculty of the Virginia Polytechnic Institute and State University in partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Public and International Affairs <https://www.researchgate.net/publication/101141333>
- Tameta, Vandana & Rao, M. K. (2017), "Linking Emotional Intelligence to Knowledge Sharing Behaviour: Organizational Justice and Work Engagement as Mediators" , *Global Business Review* , Vol. 18 , No. 3, PP: 1080-1097 .
- Ten ,Pei Lee & Sunn ,Hongyi (2012), " Knowledge Sharing ,Job Attitudes and Organizational Citizenship Behavior ", *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 112, No. 1, PP: 11-27.
- Ugargol , Jason Diwaker & Patrick, Harold Andrew (2018), " The Relationship of Workplace Flexibility to Employee Engagement among Information Technology Employees in India", *South Asian Journal of Human Resources Management* , Vol. 0 , No. 1, PP: 1-20 .
- Wang ,Wei-Tsong & Hou Ya-Pei (2010) , " Motivations of Employees' Knowledge Sharing behaviors: A self-Determination Perspective" , *Information & Organization* , Vol. 20 , PP: 1-13.

- Yang, Jin; Wang, Juan & Xue Yajiong, (2017), "Subjective Well-being, Knowledge Sharing and Individual Innovation Behavior: The Moderating Role of Absorptive Capacity", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 38, Issue: 8, PP. 1110-1127.
- Yeon, Kyeong Nam; Siew Fan Wong; Younghoon Chang & Myeong-Cheol Park (2013), "Knowledge Sharing Behavior Among Community Members in Professional Research Information Centers", *Information Development*, Vol. 29, No. 2, PP. 100-117.
- Yin, Nan, (2018), "The Influencing Outcomes of Job Engagement: an Interpretation From the Social Exchange Theory", *International Journal of Productivity & Performance Management*, Vol. 19, Issue: 6, PP. 872-889.
- Zhao, X., Lynch Jr, J. G., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and truths about mediation analysis. *Journal of consumer research*, 37(2), 117-207.
- Zhang, Michael Jijin, (2014), "The Impacts of Trust and Feelings on Knowledge Sharing Among Chinese Employees", *New England Journal of Entrepreneurship*, Vol. 17, Issue: 1, PP. 21-28.
- Zhang, Xiaohong; Chengfeng Long; Yanbo Wang & Gaowen Tang, (2010), "The Impact of Employees' relationships on Tacit Knowledge Sharing", *Chimes Management Studies*, Vol. 9 Issue: 1, PP. 111-120.

قائمة الاستقصاء

الاستاذ الناقل / الاستاذة الناضجة

تدوية نظرية و بحث

ان التقدم العلمي لا يتم بسهولة الا من خلال الربط بين الدراسات والبحوث التطبيقية والاجتماعية والواقع العلمي .
مثلا و يقوم الباحث بأجراء دراسة حول ((دراسة العلاقة بين رأس المال الاجتماعي والاندماج في العمل
- الدور الوسيط لعملية المشاركة في المعرفة والتعلمية الذاتية - بالتالي يمكن من خلال الاستقصاء في
جمهورية مصر العربية)) . و لذلك فان تعاون في امتداد الامتيازات التالي مضمون له بالغ الأثر في
اتهاء مدة الدراسة والدرج وأفضل النتائج.

و تؤخذ الملاحظة على أن جميع الآراء التي سبقه الإحاطة بما في هذا الامتيازات موجهة تعامل وتدري
تامة و ان يتم استخدامها الا لأغراض المهتم العلمي فقط.

و لمساعدتهم جزيل الشكر والتقدير

الباحث

أولا يرجاء اختيار الإجابة التي توافق رأيك بالنسبة لكل عبارة من العبارات التالية ، و التي

تتراوح بين (٥) موافق تماما (١) غير موافق على الإطلاق

العبارة					
١	٢	٣	٤	٥	١- عادة أحافظ على علاقات اجتماعية جيدة مع زملائي .
١	٢	٣	٤	٥	٢- غالبا ما أخصص جزء من وقتي في توطيد العلاقة مع زملائي .
١	٢	٣	٤	٥	٣- لدي اتصال دائم مع زملائي حتى أثناء وقت الفراغ .
١	٢	٣	٤	٥	٤- تتميز مجموعة العمل التي أنتمى لها بالتماسك والقوة .
١	٢	٣	٤	٥	٥- لدي حرية في الاتصال بزملاء العمل في أي وقت .
١	٢	٣	٤	٥	٦- أحرص على استخدام وسائل اتصال متنوعة للتفاعل مع زملائي .
١	٢	٣	٤	٥	٧- غالبا ما يتشارك زملاء العمل في المعلومات فيما بينهم .
١	٢	٣	٤	٥	٨- لدي استعداد لمشاركة زملائي في المعلومات دون خوف أو تردد .
١	٢	٣	٤	٥	٩- غالبا ما أشعر بالصدق في تعاملاتي مع زملائي .
١	٢	٣	٤	٥	١٠- اعتقد بشكل كبير أن زملائي في العمل جديرون بالثقة التي أنعمهم لها .
١	٢	٣	٤	٥	١١- فيما يتعلق بأمر العمل يحرص الزملاء على الوفاء بوعودهم تجاه بعضهم البعض .
١	٢	٣	٤	٥	١٢- يمكنني في كثير من الأحيان مشاركة زملائي في صعوبات ومشكلات العمل .
١	٢	٣	٤	٥	١٣- تنعم علاقاتي مع زملائي بالتبادلية والمعاملة بالمثل .
١	٢	٣	٤	٥	١٤- عندما يقدم لي أحد الزملاء معلوما أشعر أنني ملزم بتأديته له .
١	٢	٣	٤	٥	١٥- لدي أنا وزملائي رؤية واضحة ومشتركة للنسب للإلتزام التي نعمل بها .
١	٢	٣	٤	٥	١٦- أشعر أنا وزملائي بالتزام قوي تجاه بعضنا البعض .
١	٢	٣	٤	٥	١٧- أشارك مع زملائي في مساعدة الآخرين في علاج مشكلات حلهم .
١	٢	٣	٤	٥	١٨- هناك قدر عالي من التوافق بيني وبين زملائي .
١	٢	٣	٤	٥	١٩- أحرص أنا وزملائي على التعلم من بعضنا البعض .
١	٢	٣	٤	٥	٢٠- هناك تفاهم متشعب بيني وبين زملائي .
١	٢	٣	٤	٥	٢١- عند التحدث مع زملائي أشعر بدرجة عالية من التفاهم بيننا .
١	٢	٣	٤	٥	٢٢- غالبا تكون لدي الرضاة في مشاركة تقارير العمل مع زملائي .
١	٢	٣	٤	٥	٢٣- عادة ما أحرص أن أبادل مع زملائي المستندات والوثائق الخاصة بالعمل .
١	٢	٣	٤	٥	٢٤- عادة أهتم بإمداد زملائي بالمعلومات الخاصة بالاجراءات والوثائق المرتبطة بالعمل .
١	٢	٣	٤	٥	٢٥- غالبا لا أتردد في أن أشارك زملائي في أي معلومات مرفقة أو مسموعة .
١	٢	٣	٤	٥	٢٦- دائما ما أشارك زملائي في تجاربي السابقة المرتبطة بالعمل .
١	٢	٣	٤	٥	٢٧- عادة أشارك بفعالية في الحوارات والمناقشات المرتبطة بالعمل .
١	٢	٣	٤	٥	٢٨- غالبا لا أبخيل بخبراتي على زملائي في العمل .
١	٢	٣	٤	٥	٢٩- عادة أهتم بمعلومات زملائي حول الأماكن والأفراد القادرين على تقديم المساعدة لهم .

١	٢	٣	٤	٥	٢٠- غالبا ما يكون لدي ثقة في قدرتي على تحليل المشكلات وليجاد حلول لها .
١	٢	٣	٤	٥	٢١- لدي القدرة على عرض وشرح عملي ونتائجه في الاجتماعات مع المديرين .
١	٢	٣	٤	٥	٢٢- لدي ثقة في قدرتي على الحوار والمناقشة فيما يخص سياسات العمل .
١	٢	٣	٤	٥	٢٣- عادة أستطيع تحديد أهدافي في العمل بكفاءة .
١	٢	٣	٤	٥	٢٤- لدي قدرة علي الاتصال بالغير (العملاء) لمناقشة مشكلات العمل .
١	٢	٣	٤	٥	٢٥- غالبا أستطيع تقديم معلومات ذات فائدة لزملائي الزملاء في العمل .
١	٢	٣	٤	٥	٢٦- غالبا تكون لدي طاقة كبيرة في العمل .
١	٢	٣	٤	٥	٢٧- في عملي عادة ما أشعر بالقوة والنشاط .
١	٢	٣	٤	٥	٢٨- عادة ما أشعر بالحماصة عند توجيهي الي عملي كل يوم .
١	٢	٣	٤	٥	٢٩- عملي هو مصدر الهام بالنسبة لي .
١	٢	٣	٤	٥	٤٠- عادة لأشعر بالحماصة تجاه عملي .
١	٢	٣	٤	٥	٤١- غالبا ما أشعر أن عملي هو مصدر فخر بالنسبة لي .
١	٢	٣	٤	٥	٤٢- بشكل كبير أشعر بالسعادة أثناء تواجدي في عملي .
١	٢	٣	٤	٥	٤٣- عادة لا أشعر بمرور الوقت أثناء تواجدي في العمل .
١	٢	٣	٤	٥	٤٤- عندما أشتغل بالعمل لا أشعر بما يدور حولي .

ثانيا : البيانات الديموغرافية

١- العمر	٤-مدة العمل	٥-المستوى الإداري	٢- النوع	٣- الممثل
أقل من ٢٠ سنة	أقل من ٥ سنوات	الإدارة المباشرة	ذكر	أقل من متوسط
من ٢١ سنة الي ٣٠ سنة	من ٦ سنوات الي ١٠ سنوات	الإدارة الوسيطى	أنثى	متوسط
من ٣١ سنة الي ٤٠ سنة	من ١١ سنة الي ٢٠ سنة	الإدارة العليا		جامعي
من ٤١ سنة الي ٥٠ سنة	من ٢١ سنة الي ٣٠ سنة			
أكثر من ٥٠ سنة	أكثر من ٣٠ سنة			