



# مجلة البحوث المالية والتجارية

## المجلد (25) – العدد الثاني – إبريل 2024



دور رأس المال الاجتماعي كآلية للتطوير الإداري في الجامعات الحكومية  
(دراسة تطبيقية على جامعة الفيوم)

**The Role of Social Capital in The Process of Administrative  
Development in Governmental Universities  
Applying on Fayoum University**

إعداد

الدكتور/ فتحي محمود طلبه

دكتوراه في الإدارة العامة

[fmt01@fayoum.edu.eg](mailto:fmt01@fayoum.edu.eg)

2023-12-21	تاريخ الإرسال
2024-1-15	تاريخ القبول
رابط المجلة: <a href="https://jsst.journals.ekb.eg/">https://jsst.journals.ekb.eg/</a>	

- ملخص البحث:

يهدف البحث إلى دراسة دور رأس المال الاجتماعي في عملية التطوير الإداري في جامعة الفيوم. وقد تم قياس "رأس المال الاجتماعي" من خلال ثلاثة أبعاد هي رأس المال الإدراكي، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقتي، وأُعدت البحث على نوعين من البيانات ثانوية، وأولية فعلية ولتحقيق أهداف البحث تم تطوير أداة الدراسة - الإستبانة - وتم توزيعها على عينة الدراسة التي بلغت (365) مفردة من العاملين في جامعة الفيوم. وقد تم استخدام أسلوب نمذجة المعادلة البنائية (SEM) لإختبار نموذج وفروض الدراسة، وذلك من خلال الإعتماد على برنامجي SPSS V.25 وبرنامج LISREL 8.8 لتحليل المسار في معالجة البيانات.

وتمثلت أهم نتائج الدراسة في وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الاجتماعي وأبعاده على التطوير الإداري. كما وجدت الدراسة أيضاً أن درجة تبني رأس المال الاجتماعي في جامعة الفيوم جاءت بدرجة مرتفعة. وفي النهاية قدمت الدراسة العديد من التوصيات أهمها: إعداد خطة تدريبية تستهدف جميع العاملين على كافة المستويات الوظيفية في الجامعة، والاهتمام بإنشاء وحدة إدارية تهدف إلى نشر السلوكيات الإيجابية في الجامعة، ومجابهة السلوكيات السلبية، والعمل على تنظيم وعقد ورش عمل وندوات بما يحقق أهداف الجامعة.

الكلمات المفتاحية: رأس المال الاجتماعي - رأس المال الإدراكي - رأس المال الهيكلي - رأس المال العلاقتي - التطوير الإداري.



**- Abstract:**

This research aims to study role of social capital in the process of administrative development at El-Fayoum University. "Social Capital" was measured through three dimensions: Cognitive Capital, Structural Capital, and Relational Capital. The study depends on two types of data: primary and secondary data.

To accomplish the study goals, the questionnaire was distributed to a sample of (365) individuals working at Fayoum University. The model and hypotheses of the study were tested by (SEM), by relying on SPSS V.25 and LISREL 8.8.

The results were presence of a statistically significant relationship between social capital and administrative development. Also found that the degree of adoption of social capital at Fayoum University was high. Ultimately, the research made a collection of recommendations, one of the important are: preparing a training plan targeting all employees at the university, paying attention to establishing an administrative unit aimed at spreading positive behaviors at the university, and working to organize and hold workshops and seminars to achieve the university's goals.

**Keywords:** Social capital - cognitive capital - structural capital - relational capital - administrative development.

## أولاً: مقدمة البحث:

يتميز العصر الحالي بالتغيرات المتسارعة والانفجار المعرفي والتكنولوجي، الأمر الذي نتج عنه العديد من المشكلات التي تواجهها مؤسسات المجتمع المختلفة ولم يعد مقبولاً أن تحل هذه المشكلات بطرق تقليدية ولا بد من إستحداث طرق إبداعية لأن الإبداع في عصرنا هذا أصبح شرطاً رئيسياً لبقاء أى مؤسسة فالمؤسسة التي لا تبدع لا تستطيع البقاء.

وتعتبر القيم الاجتماعية من أهم المواضيع التي تشكل أساس التعامل مع المواقف والمشاكل التي تواجه المؤسسة سواء من جانب القادة أو العاملين، فمعرفة قيم الفرد يمكن معرفة شخصيته، وهي عبارة عن معايير لضبط سلوكه وفق فلسفة المجتمع وثقافته وعاداته وتقاليده فالحياة الاجتماعية تتطلب وجود رأس مال اجتماعي يساعد الأفراد على أداء وظائفهم، وذلك للحفاظ على النسيج الاجتماعي من التفكك (Jaaskelain, Lintukangas & Vos, 2022).

يعد رأس المال الاجتماعي من أهم مكونات رأس المال الجوهري للمنظمات، والذي لا يقل أهمية عن رأس المال الفكري والتنظيمي، ولقد اتخذ محتواه كمفهوم سلوكي، يتسع ليكون ذات صلة بالإرتباطات المجتمعية القائمة على الثقة المتبادلة والتفاعلات الاجتماعية، وبالطبع كون تلك الثقة والتفاعل قد تتطلب وقتاً لتطورها في منظمات الأعمال، بقصد تحقيق هذا التطور والنمو، يكون بالتالي خلق بيئة لتعاون العاملين التي تصبح ذات أهمية وضرورية للصفقات التجارية والاقتصادية الناجمة في السوق، لتكون في نهاية الأمر أداة جيدة لتعزيز ميزة تنافسية لمنظمات الأعمال (Ganguly, Talukdar & Chatterjee, 2019).

لقد سعت الدول إلى تبنى أهداف تنموية جديدة أدى إلى حتمية تطوير وإعادة النظر في البناء التنظيمي للكيانات الإدارية للمنظمات بكل اشكالها، لكي تصبح قادرة على تحقيق هذه الأهداف، وتحقيق أقصى إستفادة ممكنة من القدرات والإمكانات البشرية والمادية للمنظمات، خاصة مع تنوع أنشطتها وبرامجها، وزيادة توقعات المستفيدين من قدراتها، وهو ما يتطلب إحداث ودوام التغيير في الهياكل الإدارية والبشرية ومتابعة التطورات للتوسع والتحسين (Crane & Hartwell, 2019). فالاهتمام بالعنصر البشري والتخطيط لتحسين معارفه ومهاراته وقدراته وقيمه والإرتقاء بمستوى أفكاره ودرجة إبداعه، يشكل محوراً مهماً، يرتكز عليه مختلف النشاطات في المنظمات الاجتماعية، بما يحقق هدف استراتيجي للمنظمات التي تسعى إلى تحقيق التطوير الإداري (Dahiyat et al., 2023).



وفي ضوء ما سبق، يسعى البحث إلى التعرف على دور رأس المال الاجتماعي في عملية التطوير الإداري في الجامعات الحكومية من خلال دراسة دور الجامعات الحكومية في تطوير رأس المال الاجتماعي لبناء بيئة ايجابية قادرة على صناعة ثقافة الإنجاز وتطوير الجامعات الحكومية.

ثانياً: الإطار النظري والدراسات السابقة:

### 1. رأس المال الاجتماعي

لقد ازداد الإهتمام بمفهوم رأس المال الاجتماعي في بيئة الدراسات الادارية في السنوات الحالية نتيجة التحول من الاقتصاد الصناعي الى الاقتصاد المعرفي، ولأن رأس المال الاجتماعي هو أحد الموارد النادرة والقيمة التي لا يمكن المتاجرة بها أو تبادلها بين المنظمات، فضلاً عن أنه عامل أساسي لتحقيق تميز المنظمات في بيئة التنافس. ( Serageldin & Grootaert, 2017)

أ- ماهية رأس المال الاجتماعي:

ولقد تطرق العديد من الباحثين والأكاديميين إلى مفهوم رأس المال الاجتماعي من وجهات نظر مختلفة من أهمها: -

يعرف (Paldam, 2000) رأس المال الاجتماعي بأنه المورد الذي يستمده العاملون من هياكل خاصة، ومن ثم الاستفادة منه لتحقيق مصالحهم، وقد يختلف من خلال التغيرات الحاصلة في العلاقة بين الافراد. بينما يرى (Halpern, 2005) أن رأس المال الاجتماعي هو مجموع الموارد الفعلية أو الحقيقية التي تتراكم للفرد أو المجموعة وفق إمتلاك شبكة علاقات قوية قائمة على الاشتراك في المعرفة.

وتم تعريفه بأنه العملية التي يتمكن من خلالها العامل تعبئة علاقاته الاجتماعية داخل المنظمة ومع غيرها للوصول الى موارد العمال الاجتماعيين الاخرين. وعرفه (Ostrom, 2009) بأنه "توقعات العمل داخل المجموعة المؤثرة في الاهداف الاقتصادية، والسلوك للبحث عن تحقيق الاهداف لاجنائه حتى اذا كان هذا التوقع غير موجه نحو المجال الاقتصادي مباشرة.

ب- أساسيات رأس المال الاجتماعي:

أصبحت منظمات الاعمال اليوم تولى الاهتمام أكثر برأس المال الاجتماعي، حيث تسعى لجعل كافة نشاطاتها تقوم على الثقة المتبادلة ، وروح التعاون، الشئ الذي جعل من تبنى رأس المال الاجتماعي أمرًا حتميًا، وذلك بإتباع جملة من المراحل، وتبعاً لمدخل معين (Field, 2016).

▪ الممارسات الادارية للاستثمار في رأس المال الاجتماعي

- إقامة الروابط: تعتمد المؤسسة على إقامة روابط ، وذلك بقصد تحقيق الاهداف المشتركة بين الاعضاء عن طريق العمل الجماعي. والادارة عندما تريد تفعيل تلك الروابط لصالحها، لابد عليها أن توازن بين مسؤولياتها في تمثيل الادارة أمام العاملين والعكس، وبالتالي فإن المؤسسات التي تضع رأس المال الاجتماعي بدقة، لابد أن تقدر التزامها الحقيقي في الإحتفاظ بالعاملين المتماسكين، وبالتالي فإن الإحتفاظ بالعاملين المتماسكين، والقيام بالجهود لتحقيق روابط اجتماعية، هي أحد مفاتيح الاستثمار الناجح في رأس المال الاجتماعي.

- تعزيز الثقة: تعتبر من أبرز محتويات رأس المال الاجتماعي، وذلك نتيجة للعمل الجماعي الفعال، ويمكن التأكيد على أن مفهومي الثقة وعدم الثقة يزداد وينقص تبعاً لتوطيد أو تقليل الروابط او العلاقات بين الافراد والمؤسسات عند القيام بالاعمال الاقتصادية، وبالتالي تحقيق ثروة حقيقية فيما بين الجماعات، وخاصة اذا كانت الثقة قوية ومتينة، وهو ما يمكن تحقيقه من مصداقية في الصفقات والتعاملات، وليس الثقة المبنية على المصالح الشخصية، وهذا راجع لتوفير الادارة للشفافية.

- تشجيع التعاون: يمثل التعاون أحد أهم التفاعلات الاجتماعية، فالمؤسسات التي تملك مخزون عالى من رأس المال الاجتماعي من خلال تحفيز التعاون مهم جداً، إنطلاقاً من التوظيف الصحيح للأفراد من أجل بناؤه من البداية وبطريقة صحيحة (Jovita, et al., 2019).

- بناء رأس المال الاجتماعي : إن عناصر رأس المال الاجتماعي تستند مع بعضها لمواجهة أى مشاكل خارجية أو داخلية. وبالتالي على المؤسسات الاستثمار فيها بشكل مثالى، مما يسمح لها بالمحافظة على إستمرارها وإيجاد الدافعية بين أفرادها وجماعاتها لتبنى السلوك المطلوب (Field, 2016).



ج- أبعاد رأس المال الإجتماعي:

رأس المال الاجتماعي مورد يتكون من ثلاثة أبعاد رئيسية مترابطة (البعد الإدراكي، الهيكلية، العلاقاتية)، وعليه سيتم توضيح أبعاد رأس المال الاجتماعي كما يلي: - (العمرى & عوى، 2018)

▪ رأس المال الإدراكي:

يشير هذا البعد إلى اللغة المشتركة والإعتقادات والرموز والرؤية المرتبطة، حيث تكون مؤثرة في رأس المال الاجتماعي، والتفاعل المتزايد يشكل دليل على فهم وقبول اللغة المشتركة والرموز بشكل أكبر. أى تأثير البعد الإدراكي على رأس المال الاجتماعي بصفة عامة، إذ سيتوقع الفرد في الجماعة امتلاك الآخرين المستوى نفسه من الإدراك، مما يوفر التعاون وتبادل الخبرات، وقد تكون النتيجة عكسية في حالة عدم إيمان الجماعة بالمعطيات نفسها، أو ما يسمى ضعف البعد الإدراكي، مما يؤدي إلى نقص رأس المال الاجتماعي

▪ رأس المال الهيكلية:

يشير البعد الهيكلية لرأس المال الاجتماعي إلى الروابط بين الأفراد الذي يستخدم لنشر المعرفة، إذ تدل الروابط على الألفة والدرجة العالية من التفاعل. وبناء الروابط تكون عن طريق قنوات الإتصال مما يتضمن تحديد كمية المعلومات المطلوبة ونوعها (Claridge, 2020).

▪ رأس المال العلاقاتية:

يتضمن البعد العلاقاتية الثقة والإلتزام والإحترام المتبادل، إذ تقوم جماعات العمل بضرورة التفاعلات الشخصية، لبناء رأس مال اجتماعي قادر على خلق المشاركة في المعرفة، ويتكون البعد العلاقاتية من ثلاث عناصر هي: (Hartini et al., 2023)

- الإلتزام: يظهر عندما تتشكل العلاقات بين الأفراد، إذ أن الإلتزام والمشاركة يوضحان المشاركة المعرفية في مختلف الأفكار مما يؤدي إلى حس قوى بالغاية.
- الثقة: إن الثقة هي قدرات يصعب على المنافسين إدراكها، فهي تؤدي إلى تعزيز القدرة التنافسية لأنها صعبة التقليد ويصعب إستعمالها من قبل المنافسين بوصفها ميزة تنافسية غامضة، كما تؤدي لنجاح المنظمات وتخفيض التكاليف وتحسين الخدمة والأداء عند تحقيقها.

- الروابط القوية: تكمن الروابط القوية في قوة الترابط بين الافراد أو الجماعات أو المنظمات، مما ينبغي على المنظمات تقوية العلاقات بين أفرادها، لأن رأس المال الإجتماعي ينمو من خلال ترابط العلاقات.

## 2. التطوير الإداري:

تمثل عملية التطوير الإداري جانباً رئيساً في خطط وبرامج التنمية لكافة أجهزة الدولة ومنها الجامعات، إذ لا يمكن لهذه الخطط والبرامج أن تحقق أهدافها إلا إذا توافر جهاز إداري قادر على تحمل مسؤولياته والتزاماته بشكل كفاء وفعال، خاصة أن أعمال وسياسات الحكومة لا يتم إنجازها بمجرد إصدار القوانين والتشريعات، لكنها تحتاج أيضاً إلى جهاز إداري يتفهم هذه السياسات والتشريعات وعلاقتها بمشروع سياسات، وبرامج التنمية (Al-Buraey, 2013). ويحاول هذا البحث إستعراض تصوراً عاماً عن المفاهيم المتعلقة بالتطوير الإداري، أهداف التطوير الإداري بالإضافة الى مقومات فاعلية التطوير الإداري.

### أ- مفهوم التطوير الإداري:

يعرف التطوير الإداري بأنه تحسين مستوى الاداء الإداري من خلال تنمية المعارف وتغيير الاتجاهات وتحسين المستوى المهاري من خلال تقويم حاجات المؤسسة من الوظائف الإدارية وتقويم أداء العاملين لتنمية مهاراتهم الحالية والمستقبلية (Reid et al., 2012).

والتطوير الإداري هو كل الممارسات التي يقوم بها القيادات والإداريين بالمنظمات المختلفة والتي تساعدهم على القيام بوظائفهم وبلوغ الأهداف بشكل أسرع وكفاءة أعلى من ضمان حسن الأداء وجودة الممارسة الادارية (Ridei et al., 2021)

ويعرف (Pielke, 2000) التطوير الإداري بأنه تلك العملية الادارية الهامة التي يمارسها رجل الادارة بقصد التحسين المستمر في أداء الادارة، من خلال إتباع الوسائل العلمية في العمل يستهدف الوصول إلى الأفضل وعلاج المشاكل عن طريق إستحداث أمور تواكب المستجدات بشكل جيد. بينما عرفه (Ma, Chung & Thorson, 2005) بأنه كافة الجهود والممارسات الإدارية التي تبذل بصورة ملموسة يمكن ملاحظتها من خلال شواهد وأدلة محددة وواقعية في كافة الممارسات الفعلية ذات العلاقة بتنفيذ جميع الانشطة والمهام والمسئوليات بالاساليب والطرق والوسائل المناسبة. ويرى (Al-Buraey, 2013) أن التطوير الإداري هو مصطلح يطلق على مهام التنمية الادارية، وتحدد الكيفية والاساليب التي تؤدي إلى تطوير القدرات الإدارية. أو هو عملية تنمية مهاره الموظفين في كافة المستويات وبصورة منظمة وذلك وفق





احتياجات العمل وفي ضوء التطورات العلمية الحديثة في علوم الإدارة وفنونها (رضا، كشان، 2020)

ب- أهداف عملية التطوير الإداري:

إن الهدف الرئيس لعملية التطوير هو تحسين أداء المنظمة لرفع الإنتاجية أو رفع مستوى أداء الخدمات التي تقدمها، ولتحقيق هدف التطوير الرئيس تحتاج عملية التطوير أن تهتم بالركائز الأساسية في المنظمة، وتتمثل في الهيكل والتقنية والعاملين ووظائفهم. (Caiden, 2017). ويعد إحداث التغييرات المناسبة في السياسات والهيكل التنظيمية بما يتناسب مع التطورات الداخلية والخارجية ذات التأثير المباشر على فاعلية المنظمة، تحديث وتطوير وتبسيط نظم العمل وأساليبه، وتكييفها وتعديلها في ضوء العوامل المؤسسية بما يمكن من تحقيق المرونة اللازمة ورفع الأداء وخفض الهدر وابتكار النظم والأساليب التكنولوجية الأكثر كفاءة وفعالية في التخطيط والتنفيذ والمتابعة، وإتخاذ كافة الإجراءات الوقائية لتلافي الأخطاء قبل وقوعها ورفع درجة الثقة بين العاملين والعمل على تحسين مستويات الأداء بصفة مستمرة من أهم أهداف التطوير الإداري في المؤسسات (Ridei et al., 2021).

ج- مقومات فاعلية عملية التطوير الإداري:

يستند التطوير الإداري على العديد من المقومات التي لا غنى له عنها؛ لكي يكون فعالاً ويحقق النجاح المطلوب، وهي: (Caiden. 2019)

- التخطيط السليم للتطوير الإداري: ويكون من خلال التوافق بين الأهداف والموارد المادية والبشرية المتاحة.

- الاستمرارية في عملية التطوير الإداري: لا شك أن من أهم صفات عملية التطوير أنها جهد مخطط وطويل الأمد، وهذا يقودنا إلى أن التطوير الإداري لا يهتم بحل المشاكل القائمة فقط بل عليه تدارك المشاكل والعقبات قبل وقوعها من خلال استشراف المستقبل وتحدياته ومعرفة ما فيه من فرص وتهديدات للاستفادة من الفرص وتوظيفها والعمل على تلافي التهديدات.

- الشمولية في عملية التطوير الإداري: الشمولية للأشياء من جميع الجوانب تعطي نتائج أكثر دقة وإيجابية، وتقلل من الأخطاء، وتجعل الحكم على الأشياء يرتقي إلى

شيء من الدقة والموضوعية، وهذا ينعكس على عملية التطوير، حيث إن نظرتها الشمولية للجوانب التنظيمية والإنسانية يحقق لها أفضل النتائج.

### 3. الدراسات السابقة:

أ- دراسات تناولت رأس المال الاجتماعي:

استهدفت دراسة (Rava, Ho & Halfon, 2023) التعرف على دور رأس المال الاجتماعي في المرونة لدى المراهقين ذوى البيئات الأسرية المعاكس، حيث يؤكد إطار التنمية الصحية (LCHD) على التأثير العميق للضغوطات خلال مراحل النمو على صحة الفرد، بما في ذلك سلامتهم العقلية. ومن بين التحولات التنموية تبرز مرحلة المراهقة باعتبارها مرحلة حياتية محورية، حيث يتطور فيها عقلى المراهق. وأكدت الدراسة أن المسار الصحى يتأثر بشكل كبير بعوامل الخطر والعوامل التعزيزية المختلفة المتضمنة في نظامهم البيئى الاجتماعى. إعتمدت الدراسة على نهجاً متعدد التخصصات يركز على إطار LCHD لتقييم الأبحاث الحالية المتعلقة بالمرونة ورأس المال الاجتماعى، والتنمية الصحية.

تناولت دراسة (يوسف & يوسف، 2022) العلاقة بين رأس المال الاجتماعى (العلاقات الشخصية والعائلية والشبكات الاجتماعية) على النمو الاقتصادى لمجموعة تتكون من 16 دولة عربية (الجزائر، البحرين، مصر، العراق، الأردن، الكويت، لبنان، ليبيا، المغرب، عمان، قطر، سوريا، تونس، الإمارات العربية المتحدة، اليمن) للفترة الممتدة بين 2007 - 2020 باستخدام طريقة panel data باستخدام أسلوب (GMM). وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير مباشر لرأس المال الاجتماعى على التطور المؤسسى وكذا رأس المال البشرى اللذان يؤثران على النمو الاقتصادى.

بينما دراسة (Huang & Liu., 2019) استهدفت الدراسة التعرف على تأثير رأس المال الاجتماعى والمعرفة على الابتكار الخدمى أكدت على أن رأس المال الاجتماعى يمكن أن يكون رأس مال، حيث يمكن إعتباره مخزون من الموارد (العلاقات الاجتماعية)، مما يساهم في الزيادة في الناتج الاجتماعى على مر الزمن. كما أن هناك تأثير للقيم الثقافية على الانتاج الاقتصادى. ومن المرجح أن يكون رأس المال الاجتماعى أكثر انتاجاً في مجتمعات صغيرة مغلقة مثل القرى الريفية، وأن يكون أكثر كثافة مما هو عليه في مجتمع مفتوح مثل المجتمع الحضري.



وتناولت دراسة (Akintimehin et al., 2019) تأثير رأس المال الاجتماعي على الأداء في (434) منظمة في تايوان بالتطبيق على الشبكات الإجتماعية العليا ورأس المال الفكري، وتشير نتائج الدراسة إلى أن العلاقات الموجودة بين أبعاد رأس المال الفكري تلعب دوراً في تعديل العلاقة بين رأس المال الفكري والدور الإبداعي للمنظمات، كما أن علاقات العمل تلعب دوراً إيجابياً في تعديل الأدوار، كما أن الشك يلعب دوراً سلبياً في رأس المال الاجتماعي والدور الإبداعي للمنظمات.

وأخيراً، دراسة (Roth, 2018) تناولت تأثير الشبكات الاجتماعية للأبناء على تحول أبنائهم الى سوق العمل. وتوصلت الدراسة إلى أن الشبكات الاجتماعية مهمة من أجل إنتقال الأبناء من المدرسة الى العمل. علاوة على ذلك، تؤكد التحليلات فكرة أن رأس المال الاجتماعي هو الهدف لقطاع سوق العمل المجد.

#### ب- دراسات تناولت التطوير الإداري:

تناولت دراسة لـ (على، 2021) دور التدوير الوظيفي في تطوير الأداء الإداري، فاستهدفت الدراسة الوقوف على دور التدوير الوظيفي في تطوير الأداء الإداري والتوصل إلى مقترح لإمكانية تطوير الأداء الإداري في ضوء مدخل التدوير الوظيفي، وقد أكدت الدراسة على أهمية التخطيط الجيد لعملية التدوير الوظيفي والتوسع في تطبيقه على كافة الإدارات بشكل تدريجي، وذلك من خلال توفير مناخ وبيئة مناسبة لإتمام عملية التدوير الوظيفي.

بينما إستهدفت دراسة (منصور، 2020) تحديد متطلبات تطوير الأداء الإداري للقيادات الجامعية بكلية التربية جامعة المنصورة بناءً على رأي العاملين، وتقديم تصور مقترح لكيفية تفعيل هذا الأداء. وتشير نتائج الدراسة إلى رصد العديد من معوقات التطوير الإداري منها: عدم توظيف كوادر إدارية فعالة وإغفال تخصصات الاعضاء فيما يسند لهم من أعمال والجمود والاستبدادية في إتخاذ القرارات ومركزيتها، وانتهت الدراسة إلى تصور لكيفية مواجهة هذه المعوقات وغيرها.

وسعت دراسة (عبد الله، 2019) إلى التعرف على الدور الذي يلعبه التطوير الإداري في تحقيق تنمية الموارد البشرية في أحد المؤسسات الجزائرية، وقد رصدت هذه الدراسة مجموعة من أبعاد التطوير الإداري ومدى تأثير ذلك على عملية تنمية الموارد البشرية، كما أشارت الدراسة إلى أن التطوير الإداري هي أداة الإدارة من خلال إتباع الوسائل العلمية لتحقيق القدر المناسب في تطوير العاملين بالمؤسسات المختلفة.

وأخيراً، فقد استهدفت دراسة (محمود، 2019) التعرف على واقع الاداء الإداري للقيادات التربوية بالفيوم في ضوء إدارة الجودة الشاملة. وتشير نتائج الدراسة إلى أن هناك مجموعه من المعوقات التي تواجه عملية تطوير الاداء الإداري للقيادات التربوية، وأكدت الدراسة على أهمية التدريب ومشاركة القيادات في اتخاذ القرارات، والعمل على نشر تجارب القادة الرائدة كشكل من أشكال التحفيز والذي يؤدي إلى تطوير الأداء الإداري لهذه القيادات.

ج- التعليق على الدراسات السابقة وموقف الدراسة الحالية منها:

في ضوء الدراسات السابقة الخاصة برأس المال الإجتماعي والتطوير الإداري فإنه يمكن أن نعرض لعدد من الملاحظات وهي:

- أكدت عدد من الدراسات على مدى تأثير رأس المال الاجتماعي في العمل الإداري بالمؤسسات الاجتماعية وغيرها.
- أوضحت الدراسات السابقة أبعاد أو مقومات رأس المال الاجتماعي، وإن كان هناك اختلافات في بعض هذه الأبعاد والمقومات من دراسة إلى أخرى.
- يمكن من خلال هذه الدراسات تحديد أبعاد رأس المال الاجتماعي بالمؤسسات الحكومية، والذي يتمثل في البعد الإدراكي، البعد الهيكلي، والبعد العلاقتي.
- أشارت بعض هذه الدراسات إلى وجود مجموعة من الصعوبات التي تواجه تنمية رأس المال الإجتماعي، والتي ستحاول هذه الدراسة رصده بدقة لاسيما في الجامعات الحكومية.
- رغم تعدد الدراسات السابقة وتنوعها إلا أن دراسة علمية تحاول الربط بين رأس المال الاجتماعي والتطوير الإداري بالجامعات الحكومية لم تقم حتى الآن في حدود علم الباحث، ولذلك تحاول هذه الدراسة الوقوف على أبعاد تنمية رأس المال الإجتماعي كألية للتطوير الإداري بالجامعات الحكومية.

ثالثاً: مشكلة الدراسة:

تكمن مشكلة البحث في إغفال أهمية رأس المال الاجتماعي في الجهاز الإداري وخاصة في الجامعات الحكومية كأحد الهيئات الخدمية ضمن الجهاز الإداري للدولة، والتي أصابها الكثير من الأمراض الإدارية التي أصابت الجهاز الإداري. ولذا كان من الضروري أن تسعى الجامعات الحكومية لتبني أدوات فعالة لمعالجة القصور في التطوير الإداري، ولكن التحدي الأكبر للجامعات يتمثل في القدرة على تطوير رأس المال الاجتماعي للعاملين في الجامعات الحكومية. وبناء على



ما سبق، يظهر أهمية التعرف على الدور الهام الذي يلعبه رأس المال الاجتماعي في تمكين الجامعات الحكومية من تنمية وتطوير الجهاز الإداري.

رابعًا: أهداف الدراسة:

يتمثل هدف الدراسة في التعرف على طبيعة الجامعات الحكومية كأحد الهيئات الخدمية للدولة وتحديد دور رأس المال الاجتماعي في عملية التطوير الإداري في الجامعات الحكومية المصرية. ولتحقيق هذا الهدف الرئيسي تسعى الدراسة إلى:-

1. تحديد مستوى رأس المال الاجتماعي في جامعة الفيوم.
2. تحديد مستوى التطوير الإداري في جامعة الفيوم.
3. دراسة طبيعة العلاقة بين رأس المال الاجتماعي والتطوير الإداري وما نوع وقوة هذه العلاقة.
4. تحديد أثر رأس المال الاجتماعي على عملية التطوير الإداري في جامعة الفيوم.

خامسًا: أهمية الدراسة:

تظهر أهمية هذه الدراسة على المستويين العلمي والتطبيقي كما يلي: -

1. الأهمية العلمية:

تسهم الدراسة في التعرف بشكل أعمق على دور رأس المال الاجتماعي في تحسين عملية التطوير الإداري داخل القطاع الخدمي في محاولة لبناء مجال بحثي يضاف إلى الكتابات العربية في هذا المجال سواء في مجال المراجع أو الأبحاث العلمية.

2. الأهمية التطبيقية:

إلقاء الضوء على آلية رأس المال الاجتماعي في جامعة الفيوم، لتقوم كل كلية بالتعرف على هيكل وملامح نظامها ونقاط القوة والضعف الخاصة بها لتوفير أسس علمية تمكن القيادات ومتخذي القرارات من التطوير الإداري بطريقة أكثر فعالية.

سادسًا: فروض الدراسة:

في ضوء مشكلة وأهداف الدراسة، قام الباحث بصياغة فروض الدراسة على النحو التالي:

الفرض الأول: من المتوقع وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين رأس المال الاجتماعي والتطوير الإداري في جامعة الفيوم.

الفرض الثاني: من المتوقع وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد رأس المال الاجتماعي على عملية التطوير الإداري في جامعة الفيوم.

سابعاً: منهجية الدراسة:

تتضمن كل من مجتمع وعينة الدراسة، ومتغيرات الدراسة وأساليب قياسها، وأسلوب جمع البيانات، والأساليب الإحصائية. وذلك على النحو الآتي: -

### 1. مجتمع وعينة الدراسة:

أ- مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في كافة العاملين بجامعة الفيوم سواء كادر خاص (أعضاء هيئة التدريس) والهيئة المعاونة (مدرسين مساعدين ومعيدين) والإداريين (وكيل وزارة، مدير عام، مدير إدارة، أخرى) وتشمل كلمة أخرى كافة المستويات الوظيفية سواء كانت تخصصية أو فنية بعد إستبعاد شاغلي وظائف الخدمات المعاونة ليصبح مجتمع الدراسة (5228) مفردة.

ب- عينة الدراسة:

نظرا لكبر حجم مجتمع الدراسة، فقد تم تحديد حجم عينة الدراسة بحيث تمثل المجتمع الأصلي وهي عينة طبقية عشوائية، وتتمثل وحدة المعاينة في العاملين في جامعة الفيوم، وتتمثل عينة الدراسة في (365 مفردة) من العاملين بجامعة الفيوم، وذلك من خلال استخدام المعادلة التالية: - (بازرعة، 1996)

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{\left[ \left[ N-1 \times (d^2 \div z^2) \right] + p(1-p) \right]}$$

حيث إن:

- N = حجم المجتمع

- n = حجم العينة.

- Z = القيمة الإحتمالية لفترة ثقة من جدول Z "التوزيع الطبيعي" حيث Z عند مستوى

ثقة 95% = 1.96.

- d = نسبة الخطأ المسموح به = 0.05 وهو الحد الأقصى المسموح به احصائيا.



- p = نسبة العينة من المجتمع وهو الحد الأقصى المسموح به احصائيا = 50%.

$$\frac{(1.96)^2 \times 5228 \times 0.5 \times (1 - 0.5)}{0.05^2 \times (5228-1) + (1.96)^2 \times 0.5 \times (1 - 0.5)} = 365$$

## 2. أسلوب جمع البيانات:

اعتمد البحث الحالي على نوعين من البيانات اللازمة لتحقيق أهدافها، وذلك على النحو التالي:

أ- البيانات الأولية: وهي تلك البيانات التي تم جمعها من مجتمع البحث من خلال قائمة الإستقصاء التي أعدها الباحث، والتي صممت بهدف جمع البيانات من العاملين بجامعة الفيوم، للإستفادة منها في إختبار الفروض والحصول على البيانات التي تمكن من معرفة دور رأس المال الاجتماعي في عملية التطوير الإداري بجامعة الفيوم، بالإضافة إلى الإستعانة بالمقابلات مع العديد من المسؤولين داخل جامعة الفيوم.

ب- البيانات الثانوية: وهي تلك البيانات التي تم جمعها لإختبار فروض الدراسة وتحقيق أهدافها معتمداً على الأدبيات التي تناولت الموضوعات ذات العلاقة بمشكلة الدراسة، بالإضافة إلي الإحصائيات ذات العلاقة بمشكلة الدراسة، واعتمد الباحث في الحصول على البيانات الثانوية على الكتب والرسائل العلمية والمقالات التي تناولت موضوع الدراسة، وذلك للوقوف على الأسس العلمية الحديثة المرتبطة بالدراسة.

## 3. أساليب تحليل البيانات:

اعتمد الباحث على الأساليب التالية:

- أ- المقاييس الإحصائية الوصفية كالمتوسط والانحراف المعياري.
- ب- معامل الارتباط ألفا: للتحقق من درجة الاعتمادية والثبات في المقاييس متعددة المحتوى.
- ج- مصفوفة الارتباط لبيرسون وأسلوب تحليل الانحدار البسيط والمتعدد المتدرج.
- د- استخدام الحزم الإحصائية التالية Statistical package for Social Sciences (SPSS V. 25)

#### 4. متغيرات البحث وسبل القياس:

أ- المتغير المستقل: تمثل في رأس المال الإجتماعي، حيث انه وبعد الاضطلاع على المقاييس التي استخدمتها الدراسات السابقة، نجد ان هذا المتغير يتضمن ثلاثة متغيرات فرعية تتمثل في رأس المال الإدراكي، رأس المال الهيكلي، ورأس المال العلاقتي، وذلك بعد إجراء بعض التعديلات على العبارات الخاصة بذلك المقياس بما يتناسب مع الدراسة الحالية، فقد اعتمد الباحث في قياسها باستخدام قوائم الاستبانة على 20 عبارة، وتم قياس هذه المتغيرات اعتماداً على مقياس ليكرت مكون من خمس نقاط، حيث (1) يعنى موافق بشدة (2) تعنى موافق ، و(3) يعنى محايد، و (4) تعنى غير موافق ، و(5) تعنى غير موافق جداً.

ب- المتغير التابع: تمثل في التطوير الإداري، حيث انه وبعد الإضطلاع على المقاييس التي استخدمتها الدراسات السابقة، إتمد الباحث في قياسها باستخدام (10 عبارات)، وتم قياس هذه المتغيرات إتماداً على مقياس ليكرت مكون من خمس نقاط، حيث (1) يعنى موافق بشدة (2) تعنى موافق ، و(3) يعنى محايد، و (4) تعنى غير موافق ، و(5) تعنى غير موافق جداً.

ثامناً: اختبار مدى صحة فروض الدراسة:

#### 1- اختبار الصدق والثبات

بعد القيام بالتصميم المبدئي لقائمة الاستقصاء، قام الباحث بإجراء اختبائي الصدق والثبات باستخدام اختبار ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha لإختبار ثبات مقاييس جميع المتغيرات (رأس المال الإجتماعي وأبعاده، والتطوير الإداري)، وتشير بيانات الجدول رقم (1) إلى قيم معاملات الثبات والصدق الذاتي للمتغير المستقل (رأس المال الإجتماعي).





جدول رقم (1)

قيم معاملات الثبات والصدق الذاتي لمقاييس لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق الذاتي
رأس المال الإجتماعي	20	0.964	0.944
رأس المال الإدراكي	8-1	0.859	0.927
رأس المال الهيكلي	14-9	0.847	0.920
رأس المال العلاقتي	20-15	0.901	0.895
التطوير الإداري	10	0.971	0.946

المصدر: من اعداد الباحث وفقا لنتائج التحليل الاحصائي لبرنامج spss.

يتضح من الجدول رقم (1) ما يلي.

- وجود درجة عالية من الاعتمادية على المقياس، وذلك بإعتبار أن معامل ألفا الذي يتراوح ما بين 0.50 إلى 0.60 يعتبر كافياً ومقبولاً، وأن معامل ألفا الذي يصل إلى 0.80 يعتبر ذو مستوى ممتاز من الثقة والاعتمادية (إدريس، 2008). وبالتالي يمكن القول بأنها معاملات ذات دلالة احصائية جيدة لتحقيق أهداف البحث ويمكن الإعتماد عليها في تعميم النتائج على مجتمع البحث ككل.
- بالنسبة لمقياس رأس المال الإجتماعي، فقد تبين أن معامل ألفا للمقياس ككل بلغ 0.964، وهو ما يشير إلى درجة عالية من الإعتمادية على المقياس، وتراوحت قيم معاملات الثبات بين (0.847) كحد أدنى و(0.901) كحد أقصى بالنسبة لأبعاد رأس المال الإجتماعي.
- بالنسبة لمقياس التطوير الإداري، فقد تبين أن معامل ألفا للمقياس ككل بلغ 0.971، وهو ما يشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس.

## 2- التحليل الوصفي للبيانات

استخدم الباحث التحليل الوصفي للبيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS.V.20)، وذلك بهدف توصيف متغيرات البحث، والتعرف على مدى توافر أبعاد رأس المال الاجتماعي ومستوى التطوير الإداري لدى عينة الدراسة، وذلك على النحو التالي:

أ- التحليل الوصفي للمتغير المستقل (رأس المال الاجتماعي):

يوضح جدول رقم (2) المتوسطات والانحرافات المعيارية لرأس المال الاجتماعي وأبعاده بالعينة محل الدراسة، وذلك كما يلي: -

### جدول رقم (2)

المتوسطات والانحرافات المعيارية الخاصة بمتغير رأس المال الاجتماعي وأبعاده

الانحراف المعياري	المتوسط	المتغيرات وابعادها
0.880	3.666	رأس المال الاجتماعي
0.855	3.665	رأس المال الإدراكي
0.972	3.686	رأس المال الهيكلي
0.867	3.654	رأس المال العلاقتي

المصدر: من إعداد الباحث وفقا لنتائج التحليل الإحصائي لبرنامج spss.

- يوضح الجدول رقم (2) أن متوسط رأس المال الاجتماعي ككل بلغ 3.666 بما يعني توافر مفهوم رأس المال الاجتماعي بين العاملين بجامعة الفيوم بدرجة متوسطة، كما إتضح من الجدول أن أبعاد رأس المال الاجتماعي قد سجلت متوسطات تراوحت ما بين (3.654) إلى (3.686)، فحصل رأس المال الهيكلي على أعلى متوسط وكان 3.686 وانحراف معياري (0.972)، فيما حصل رأس المال العلاقتي على أقل قيمة حيث بلغت 3.654 وانحراف معياري (0.867)، فيما حصل بعد رأس المال الإدراكي على 3.665 وانحراف معياري (0.855)، وهذا يعكس توافر أبعاد رأس المال الاجتماعي بين العاملين بجامعة الفيوم بدرجة أكبر من متوسطة.



- كما يتضح أيضا من الجدول أن معدلات الانحراف المعياري للمتغيرات منخفضة إلى حد ما (أقل من الواحد الصحيح) مما يدل على انخفاض الاختلاف بين آراء مفردات العينة حول درجة التوافق.

ب- التحليل الوصفي للمتغير التابع (التطوير الإداري):

ويوضح جدول رقم (3) المتوسطات والانحرافات المعيارية للتطوير الإداري بعينة البحث محل الدراسة، وذلك كما يلي:

### جدول رقم (3)

المتوسط والانحراف المعياري الخاص بالتطوير الإداري

الانحراف المعياري	المتوسط	العبرة
0.914	719.3	التطوير الإداري

يتضح من الجدول رقم (3):

- أن متوسط التطوير الإداري ككل بلغ 3.719 بما يعني توافر مفهوم التطوير بين العاملين بجامعة الفيوم متوسط. كذلك يتضح من الجدول أن معدل الانحراف المعياري منخفض إلى حد ما مما يدل على انخفاض الاختلاف بين آراء مفردات العينة حول درجة التوافق.

### 3- العلاقة بين رأس المال الإجتماعي والتطوير الإداري:

قام الباحث بإجراء تحليل إرتباط (بيرسون) للتعرف على طبيعة علاقة الإرتباط بين مغيرات الدراسة (رأس المال الإجتماعي بأبعاده، والتطوير الإداري)، وذلك لتحديد قوة واتجاه الإرتباط بين هذين المتغيرين، فكلما إقتربت قيمة معامل الإرتباط من الواحد الصحيح كلما دل ذلك على قوة علاقة الإرتباط بين المتغيرات، كما تدل الإشارة الموجبة لذلك الإرتباط على أن العلاقة طردية وتدل الإشارة السالبة على أن العلاقة عكسية.

ويوضح الجدول رقم (4) قيمة علاقة الإرتباط بين المتغير المستقل (رأس المال الإجتماعي) والمتغير التابع (التطوير الإداري) وذلك كما يلي.

#### جدول رقم (4)

معاملات الارتباط بين أبعاد رأس المال الاجتماعي والتطوير الإداري

المتغيرات	التطوير الإداري
رأس المال الإدراكي	0.725
رأس المال الهيكلي	0.751
رأس المال العلاقتي	0.824

\*\* معاملات ارتباط معنوية عند مستوى 1%

يتضح من الجدول رقم (4) ما يلي.

- تراوحت قيم معاملات ارتباط بيرسون بين أبعاد رأس المال الاجتماعي والتطوير الإداري بين (0,725 - 0,824) حيث كان أضعف ارتباط بين رأس المال الإدراكي والتطوير الإداري وبلغ (0.725)، في حين كان أقوى ارتباط بين رأس المال العلاقتي والتطوير الإداري وبلغ (0.824)، وتبين أن هذه المعاملات معنوية عند مستوى معنوية 1%، ويعني ذلك ارتباط إيجابي بين أبعاد رأس المال الاجتماعي والتطوير الإداري.

#### 4- تأثير رأس المال الاجتماعي على التطوير الإداري:

H1: من المتوقع وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين رأس المال الاجتماعي والتطوير الإداري في جامعة الفيوم.

في ضوء تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة، تبين وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الاجتماعي والتطوير الإداري، ولتوضيح تأثير رأس المال الاجتماعي على التطوير الإداري لدى عينة البحث، تم استخدام أسلوب الإنحدار البسيط والمتعدد. ويناقش هذا الجزء من التحليل الإحصائي اختبار فروض البحث، والمتعلق باختبار تأثير رأس المال الاجتماعي على التطوير الإداري، وفيما يلي يمكن توضيح نتائج الارتباط والإنحدار المتعدد لأبعاد رأس المال الاجتماعي كمتغيرات مستقلة والتطوير الإداري كمتغير تابع، وذلك كما في الجدول رقم (5):



جدول رقم (5)

نتائج تحليل الانحدار لتأثير رأس المال الإجتماعي على التطوير الإداري

Sig	T	B		Sig	F	R <sup>2</sup>	المتغير المستقل	المتغير التابع
0.000	4.791	0.506	Constant	0.01	978,04	885.0	رأس المال	التطوير
0.000	31.274	0.876	S				الإجتماعي	الإداري

المصدر : إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي SPSS

تشير بيانات الجدول رقم (5) إلى:

- ثبوت معنوية نموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة F (978.047) وهي معنوية عند مستوى معنوية 1%.

- معنوية معاملات إنحدار رأس المال الإجتماعي والحد الثابت، حيث بلغت قيمة T للحد الثابت (4.791) عند مستوى معنوية 5%، وبلغ معامل التفسير R<sup>2</sup> (0.885) مما يعني أن رأس المال الإجتماعي يفسر 88.5% من التغيرات في التطوير الإداري، والباقي 11.5% يرجع إلى تأثير عوامل أخرى.

- بناء على ما سبق يتضح صحة الفرض الاول " من المتوقع وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين رأس المال الاجتماعي والتطوير الإداري ".

H2: من المتوقع وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد رأس المال الاجتماعي على عملية التطوير الإداري في جامعة الفيوم.

يناقش هذا الجزء من التحليل الاحصائي إختبار الفرض الثاني، والمتعلق بإختبار تأثير أبعاد رأس المال الإجتماعي على التطوير الإداري، وفيما يلي يمكن توضيح نتائج الارتباط والانحدار المتعدد لأبعاد رأس المال الإجتماعي كمتغيرات مستقلة وبعدها التطوير الإداري كمتغير تابع، وذلك كما في الجدول رقم (6):

جدول رقم (6)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد المتدرج بطريقة (Stepwise)

لتأثير أبعاد رأس المال الإجتماعي على التطوير الإداري

Sig.f change	F change	R <sup>2</sup> Change	طريقة (Stepwise)			المتغير المستقل
			Sig.	T	B	
0.000	56.250	0.040	0.000	7.560	0.551	رأس المال الإدراكي
0.000	843.702	0.679	0.000	8.903	0.773	رأس المال الهيكلي
0.000	21.704	0.015	0.001	3.448	0.146	رأس المال العلاقتي
276.717						F
0.000						Sig.
0.812						R <sup>2</sup>

المصدر: من اعداد الباحثان وفقا لنتائج التحليل الاحصائي لبرنامج spss.

أوضح الجدول رقم (9) الآتي:-

- أن قيمة (F) المحسوبة للنموذج بلغت (276.717)، وبلغت قيمة المعنوية (Sig) الخاصة بها (0.000)، مما يعني إرتفاع معنوية النموذج ككل، ومن النموذج يتضح وجود تأثير معنوي لأبعاد رأس المال الإجتماعي على التطوير الإداري.
- أن قيمة (R<sup>2</sup>) للنموذج ككل بلغت (0.812)، مما يشير إلى أن أبعاد رأس المال الإجتماعي تفسر (%81.2) من التغيير الذي يحدث في المتغير التابع وهو التطوير الإداري.
- تبين من قيمة (R<sup>2</sup> Change) أن عنصر رأس المال الهيكلي يمثل أهم العناصر المفسرة للتغيير الذي يحدث في المتغير التابع وهو التطوير الإداري، حيث يفسر هذا العنصر (%67.9) من هذا التغيير، ويليه في الأهمية عنصر رأس المال الإدراكي



حيث يفسر هذا العنصر (4%) فقط من هذا التغيير، ويليه في الأهمية عنصر رأس المال العلاقاتي حيث يفسر هذا العنصر (1.5%) فقط من هذا التغيير.

- ويخلص الباحث إلى أنه كلما زادت فعالية ممارسات رأس المال الاجتماعي في جامعة الفيوم أدي ذلك إلى دعم التطوير الإداري بها. أو بمعنى آخر، يرجع الباحث التأثير المعنوي الإيجابي لأبعاد رأس المال الاجتماعي على التطوير الإداري إلى أن تؤكد القيادات من أن الجهود التي يبذلها العاملون تساعد على تحقيق أهداف المنظمة، وقدرة الجامعة على بناء رأس المال الاجتماعي وتطويره؛ كل هذه العوامل تقود إلى زيادة عملية التطوير الإداري بالجامعة موضوع الدراسة من حيث تطوير مهارات وقدرات رأس مالها البشري، وتطوير الخطط الإستراتيجية وتحقيق رؤية وأهداف المنظمة، ودعم الابتكار والحدثة بالمنظمة.

تاسعاً: نتائج الدراسة :

يتناول الباحث فيما يلي أهم النتائج التي تم استخدامها في ضوء نتائج التحليل الإحصائي، وقد تم إستعراض النتائج العامة، إضافة لوضع تصور مقترح لأهم السمات الواجب توافرها بسياسات الجامعة لرعاية والإهتمام برأس المال الاجتماعي وإنهاء بمقترح لأهم مقومات دعم التطوير الإداري لجامعة الفيوم وأخيراً تم تناول النتائج والتوصيات، وذلك كما يلي:-

#### 1- النتائج العامة:

تبين من خلال الدراسة أن النموذج المقترح لتنمية رأس المال الاجتماعي بجامعة الفيوم ذو دلالة معنوية، ويعطى أثر أكبر على المتغير التابع المتمثل في التحسين المستمر للعاملين في الجامعة بإعتبارهم مصدرًا داعمًا للتطوير الإداري في جامعة الفيوم، وبالتالي فالنموذج المقترح الذي سيتم تناوله بالتفصيل في التوصيات العامة قابل للتطبيق ويعطى نتائج أفضل في الإلتزام بتطبيق رأس المال الاجتماعي بجامعة الفيوم. وبالتالي بالإعتماد على الجزء النظري توصلت نتائج الدراسة إلى ما يلي:

- أ- إن رأس المال الاجتماعي أصبح تطبيقه من الأولويات، إذ لا يمكن الإستغناء عنه لأن اقتصاد اليوم قائم على العلاقات المبنية بالثقة والتعاون.
- ب- التطبيق الجيد لرأس المال الاجتماعي يؤدي إلى تحقيق أداء عالي.
- ج- التركيز على رأس المال الاجتماعي يخلق عوائد إيجابية للجامعة.

- د- رأس المال الإجماعي الجيد يخلق ميزة تنافسية مما تعود بالإيجاب على تطوير الجامعة  
ه- إن تطبيق رأس المال الإجماعي في الجامعات الحكومية لم يصل إلى المستوى المطلوب.

## 2- ماقشة نتائج اختبار فروض الدراسة:

من المتوقع وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين رأس المال الاجتماعي والتطوير الإداري في جامعة الفيوم.

وقد أشارت نتائج التحليل إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لرأس المال الإجماعي بأبعاده الثلاثة (رأس المال الإدراكي، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقتي) على التطوير الإداري في جامعة الفيوم. ولإختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب الانحدار المتعدد المتدرج (Steparise)، حيث بلغت قيمة F (978.047) وهي معنوية عند مستوى معنوية (sig=.000)، وبلغت قيمة T للحد الثابت (4.791) عند مستوى معنوية (sig=.05)، وبلغ معامل التفسير  $R^2$  (.885). مما يعنى إن رأس المال الاجتماعي يفسر 88.5% من التغيرات التي تحدث في التطوير الإداري ، والباقي 11.5% يرجع إلي تأثير عوامل أخرى، وتشير هذه النتيجة إلى قبول الفرض. وذلك لأن النتائج أثبتت أن التأثير المعنوي لرأس المال الاجتماعي على التطوير الإداري يرجع الى قدرة الجامعة على بناء رأس مال اجتماعي، وتطوير وإدارة العلاقات مع العاملين للتأكد من أن الجهود التي يبذلها العاملون تساعد على تحقيق أهداف المنظمة، مما ينعكس على الإهتمام بعملية التطوير الإداري في جامعة الفيوم.

## عاشراً: توصيات البحث.

بناءً علي النتائج التي تم التوصل إليها يقترح الباحث التوصيات التالية:ـ

- 1- إعداد خطة تدريبية تستهدف جميع العاملين بجامعة الفيوم على كافة المستويات الوظيفية في ضوء الحاجة إلى تدريب بهدف تنمية المهارات المهنية والسلوكية وزيادة المعرفة.
- 2- إنشاء وحدة إدارية تتبع وزير التعليم العالي ورئيس المجلس الأعلى للجامعات تحت مسمى "مرصد القيم الجامعية" الهدف منها نشر السلوكيات الإيجابية الجامعي ومجابهة السلوكيات السلبية وتتكامل تلك الوحدة في عملها مع الوحدات الإدارية داخل الجامعة والتي لها صلة بإنجاز عمل المرصد مثل الشؤون القانونية ووحدة الأمن الجامعي.





- 3- السعى لتطبيق نظام إداري جامعي يجمع بين قوى النظام الإداري الجامعي التقليدي ومصادر العصر الرقمي الجديد بطريقة تعزز المرونة والحرية والتنافس وتوسيع الخيارات.
- 4- تنظيم وعقد ورش العمل والندوات من أجل إلقاء الضوء على المستجدات في مجال التدريب، وإدارة التغيير، والإدارة بالقيم والتركيز على إبراز القيم الشخصية المستمدة من المجتمع، بما يحقق فاعلية الجامعة ويحقق أهدافها.
- 5- تفعيل صلاحيات مجلس الجامعة ورئيس الجامعة في تعيين أوائل الخريجين في جميع التخصصات الموجودة في الجامعة والتنسيق مع الجامعات الأخرى لإستكمال باقى التخصصات ولمدة خمس سنوات متتالية لتوظيف المؤهلين علمياً وبعيداً عن الوساطة والمحسوبيات للنهوض بالجانب الإداري بالجامعات، وإعداد خطة لاختيار المعيدين فهم نواة هيئة التدريس تتناسب والتخصصات الجديدة في كل مجال من مجالات الحياة.

## المراجع

### أولاً: المراجع العربية.

- بازرعة، محمود صادق (1996). بحوث التسويق للتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات التسويقية، الرياض، مكتبة العبيكان.
- رضا، كشان (2020). أولوية التنمية الإدارية "المبررات والمعوقات"، المجلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجلفة، الجزائر، المجلد (12)، العدد (1).
- عبد الله، حميد (2019). التطوير الإداري ودوره في تنمية الموارد البشرية، دراسة حالة المؤسسة الجزائرية للمياه، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد العلوم القانونية والإدارية، المركز الجامعة، الجزائر.
- على، ايمان فوزى (2021). دور التدوير الوظيفي في تطوير الأداء الإداري، المجلة التربوية لتعليم الكبالا، مركز تعليم الكبار ، كلية التربية، جامعة أسيوط، المجلد(3)، العدد (1).
- العمرى، محمد عبد العزيز؛ عوى، نوال (2018). دور رأس المال الاجتماعي في تحسين أداء المنظمة: دراسة حالة عن شركة مناجم الفوسقات Somiphos، مجلة كلية العلوم الاقتصادية، جامعة العربي، عمان.
- محمود، عبد العظيم عبد النبي (2019). تطوير الأداء الإداري للقيادات التربوية بالفيوم في ضوء إدارة الجودة الشاملة، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، المجلد (5)، العدد (11).
- منصور، منار منصور (2020). تطوير الأداء الإداري للقيادات بكلية التربية جامعة المنصورة في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية، بحث منشور، مجلة كلية البناء للآداب والعلوم التربوية، جامعة عين شمس، العدد (21).
- يوسف، بن ختو؛ يوسف، صوار (2022). رأس المال الاجتماعي والنمو الاقتصادي: دراسة قياسية باستخدام طريقة البائل الديناميكية على مجموعة من الدول العربية، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد (12)، العدد (13)، ص ص 30-41.



ثانيا: المراجع أجنبية.

Akintimehin, O. O., Eniola, A. A., Alabi, O. J., Eluyela, D. F., Okere, W., & Ozordi, E. (2019). Social capital and its effect on business performance in the Nigeria informal sector. *Heliyon*, 5(7).

Al-Buraey, M. A. (2013). *Administrative Development*. Routledge.

Caiden, G. E. (2017). *Administrative reform*. Routledge.

Caiden, G. E. (2019). Administrative reform. *Handbook of comparative and development public administration*, 655-668.

Claridge, T. (2020). Current definitions of social capital. Academic definitions in 2019. Institute for Social Capital. (<https://www.socialcapitalresearch.com/current-definitions-of-social-capital/>).

Crane, B., & Hartwell, C. J. (2019). Global talent management: A life cycle view of the interaction between human and social capital. *Journal of World Business*, 54(2), 82-92.

Dahiyat, S. E., Khasawneh, S. M., Bontis, N., & Al-Dahiyat, M. (2023). Intellectual capital stocks and flows: Examining the mediating roles of social capital and knowledge transfer. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 53(1), 11-42.

Field, J. (2016). *Social capital*. Routledge.

Ganguly, A., Talukdar, A., & Chatterjee, D. (2019). Evaluating the role of social capital, tacit knowledge sharing,

knowledge quality and reciprocity in determining innovation capability of an organization. *Journal of knowledge management*, 23(6), 1105-1135.

Halpern, D. (2005). Social capital. Polity.

Hartini, H., Sapinah, S., Wardhana, A., & Rahmawati, R. (2023). The Effect of Social Capital Dimension on Lecture Performance. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(1), 26-40.

Huang, C. E., & Liu, C. H. (2019). Impacts of social capital and knowledge acquisition on service innovation: an integrated empirical analysis of the role of shared values. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 28(5), 645-664.

Jääskeläinen, A., Lintukangas, K., & Vos, F. G. (2022). The role of social capital in achieving preferred customer status with manufacturing and service suppliers. *International Journal of Operations & Production Management*, 42(13), 385- 410.

Jovita, H. D., Nashir, H., Mutiarin, D., Moner, Y., & Nurmandi, A. (2019). Social capital and disasters: How does social capital shape post-disaster conditions in the Philippines?. *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 29(4), 519-534.

Ma, L., Chung, J., & Thorson, S. (2005). E-government in China: Bringing economic development through administrative reform. *Government Information Quarterly*, 22(1), 20-37.

Ostrom, E. (2009). What is social capital? Social capital: Reaching out, reaching in, 17-38.



- Otenyo, E. E., & Lind, N. S. (2006). Part II: Administrative Development and Development Administration. In *Comparative Public Administration* , Emerald Group Publishing Limited.,221- 230.
- Paldam, M. (2000). Social capital: one or many? Definition and measurement. *Journal of economic surveys*, 14(5), 629-653.
- Pielke Jr, R. A. (2000). Policy history of the US global change research program: Part I. Administrative development. *Global Environmental Change*, 10(1), 9-25.
- Rava, J., Hotez, E., & Halfon, N. (2023). The role of social capital in resilience among adolescents with adverse family environments. *Current Problems in Pediatric and Adolescent Health Care*, 101- 436
- Reid, A. Y., Germaine-Smith, C. S., Liu, M., Sadiq, S., Quan, H., Wiebe, S., ... & Jetté, N. (2012). Development and validation of a case definition for epilepsy for use with administrative health data. *Epilepsy research*, 102(3), 173-179.
- Ridei, N. M., Tytova, N. M., Diegtiar, O. A., Pavlenko, D. H., & Slabetskyi, O. M. (2021). Administrative Management of Improvement Processes of Socio-Cultural Forms Based on Principles of Sustainable Development of Education. *Journal of Higher Education Theory and Practice*, 21(14), 102-111.
- Roth, T. (2018): The influence of parents' social capital on their children's transition to vocational training in Germany. *Social Networks*, 55, 74-85. doi: 10.1016/j.socnet.2018.05.006.
- Serageldin, I., & Grootaert, C. (2017). Defining social capital: an integrating view 1. In *Evaluation and Development* . 201-217, Routledge.