

"أثر رأس المال الاجتماعي في الأداء المنظمي"
دراسة ميدانية في شركات الهاتف النقال - الجمهورية اليمنية"

د. محمد علي العنسي

أستاذ إدارة الأعمال المساعد - كلية العلوم الإدارية

جامعة العلوم الحديثة - اليمن

mohamedaliansi@gmail.com

أ.د. مراد محمد النشمي

أستاذ إدارة الأعمال المشارك - كلية العلوم الإدارية

جامعة العلوم والتكنولوجيا - اليمن

m.alnashmy@ust.edu.ye

"The Impact of Social Capital on Organizational Performance
A Field Study at Mobile Phone Companies in Yemen"

DR. Murad Mohammed AL-Nashmi
Associate prof. of Business Administration
Faculty of Administrative Science –
university of science & Technology - Yemen
m.alnashmy@ust.edu.ye

DR. Mohammed Ali AL-ansi
Assistant prof. of Business Administration
Faculty of Administrative Science – university
of Modern science - Yemen
mohamedaliansi@gmail.com

تاريخ النشر 13 / 7 / 2025

تاريخ قبول النشر 2025/5/25

تاريخ استلام البحث 2025/5/6

المستخلص

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر رأس المال الاجتماعي في الأداء المنظمي، في جميع شركات الهاتف النقال في الجمهورية اليمنية وعددها أربع شركات (شركة MTN، شركة يمن موبايل، شركة سبأفون، وشركة Y)، استخدم فيها الباحث المنهج الوصفي التحليلي، ولغرض جمع البيانات تم تصميم استبانة لعينة الدراسة البالغ عددها (327) موظف وموظفة من جميع المستويات الإدارية التي تم اختيارها بناء على جدول العينات لـ Morgan و Krejcie (1970) وفي ضوء ذلك تم جمع وتحليل البيانات باستخدام تحليل الانحدار البسيط و بالاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS.

ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، وجود اثر ذو دلالة احصائية لرأس المال الاجتماعي في الأداء المنظمي في جميع شركات الهاتف النقال في الجمهورية اليمنية .

الكلمات المفتاحية : الأداء المنظمي ، رأس المال الاجتماعي، شركات الهاتف النقال

Abstract

The study aimed at identifying the impact of social capital on organizational performance, in mobile phone companies in Yemen (MTN, Yemen Mobile, Sabafon, and Y). The researcher used descriptive analytical method, and a questionnaire was designed for data collection. The study sample consist of (327) male and female employees from all administrative levels that were selected based on the sampling table of Krejcie and Morgan (1970) and in light of this, data was analyzed using Simple regression.

The main findings of the study shows a significant effect of social capital on organizational performance

.Keywords : *organizational performance , social capital, mobile phone companies*

المقدمة:

تسعى المنظمات في العصر الحالي للتعرف على المتغيرات الديناميكية والمستمرة للبيئة، من خلال عملية بحث مستمرة، حرصا منها لمعرفة ماذا يجب ان تنتج، وكيف، ومتى، فالتطورات البشرية المستمرة في جميع مجالات الحياة سواء الاقتصادية أو السياسية أو التكنولوجية أو الاجتماعية أو غيرها، دفعت المنظمات بشكل متواصل إلى التغيير في مستوى أدائها بما يتواءم مع هذه التطورات في كافة مجالات الحياة.

فالأداء يعبر بشكل عام عن الجوهر الذي تسعى له جميع المنظمات للوصول من خلاله إلى النتائج المطلوبة. وهذا ما يجعل المنظمات بجميع أشكالها تحرص بشكل مستمر على التأكد من أنها تمارس نشاطاتها بأفضل الطرق التي تساعد على البقاء والنمو المستمر في أسواقها المستهدفة. إن الأداء العام للمنظمة ما هو إلا انعكاسا للمستوى الذي تستخدم فيه إدارة المنظمة الموارد المتاحة لتحقيق الأهداف المرسومة.

يرى Tuggle و Rardin، King، Cook، Borsting (1988، 72) أن التعرف على الأداء المنظمي يساعد المنظمة في الكشف عن مدى قدرتها على مواجهة التحديات البيئية، ودرجة ملائمة الإجراءات الاستراتيجية لأهدافها ومواردها. كما انه يعد مؤشرا جوهريا لمعرفة ما مدى نجاح المنظمات في استثمار مواردها. ومن هذه الموارد رأس المال الاجتماعي الذي يعتبر من المفاهيم الحديثة والمعاصرة والهامة في عالم إدارة الأعمال وهذا ما أشار إليه العنزي (2006-أ) في أن رأس المال الاجتماعي مفهوم معاصر وأساسي في إدارة الموارد البشرية فهو مورد معنوي واعتباري وأخلاقي يهتم بمزايا التنظيم الاجتماعي وتحقيق الألفة والتعاون والتنسيق الفعال للموارد المطلوب الاستثمار فيها على أحسن وجه. كما أن زيادة وعي هذه المنظمات بالانتماء الاجتماعي، وبناء درجات عالية من الثقة المتبادلة، وتقوية أواصر التعاون، تعد من أهم السلوكيات التي تعتمد عليها الشعوب المتناسكة في ظل الصراع العالمي الراهن.

كما يضيف Zimmermann et al. (2018, 27) أن رأس المال الاجتماعي يساعد المنظمات في التغلب على العقبات التي تحول دون تحسين القدرة على إدارة المخاطر، بينما يرى Liu (2018, 64) أن رأس المال الاجتماعي أيضا يساعد المنظمة على اتخاذ قرارات متأنيّة من الفهم المشترك للموضوع، وايضا معدلات الدوران قليلة، من ما يقلل من كلفة تدريب العاملين وتغييرهم والمحافظة على المعرفة والثقافة التنظيمية لديهم.

ويظهر من كل ذلك أن قيمة رأس المال الاجتماعي تنعكس من خلال شبكة العلاقات الاجتماعية التي يتشارك فيها الأفراد داخل المنظمة. ولذلك فإن توفير الجو المناسب والعمل المتناسق عن طريق شبكات العمل والتي تحوي جماعات وفرق تتصف بالتماسك والتعاون يمكن أن يحقق مستوى أداء أعلى كما تبين لنا في نتائج هذه الدراسة التي تهدف إلى إبراز "أثر رأس المال الاجتماعي في الأداء المنظمي في شركات الهاتف النقال في الجمهورية اليمنية".

مشكلة الدراسة:

اصبحت اليوم تقنية المعلومات والاتصالات المحرك الاساسي لعجلة التنمية في كل دول العالم، وتعتبر الجمهورية اليمنية من الدول التي تعاني من بطئ كبير في مواكبة التطورات التي من شأنها تسريع عجلة التنمية في كل القطاعات الخاصة والعامة، وحرصا على مواكبة هذه التطورات فإن الحكومة اليمنية قد قامت بتوجيه مسؤولي وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات في سرعة إيجاد استراتيجية وطنية حديثة لتنمية هذا القطاع بصورة شاملة تضمن تحديث البنية التحتية وبناء قدرات الموظفين لمواكبتها.

وبشكل أكثر وضوحا فإن هذا يتطلب تظافر الجهود والعمل بروح الفريق الواحد لرفع كفاءة الخدمات المقدمة والعمل على تجاوز التحديات والنهوض بمستوى أداء الشركات بالإضافة إلى التركيز بشكل كبير على الأداء العام لها والسعي المستمر لتحسينه بطريقة يساعدها على تحقيق ما تم التوجيه له بكفاءة وفاعلية، فتحقيق الأهداف يعتمد بشكل مباشر على مستوى الأداء العام للمنظمة.

وعلى الرغم من جدية الدولة في تعزيز هذا الجانب، إلا أن هناك مؤشرات تؤكد أن الأداء في شركات النقال بجميع أشكالها الحكومية والخاصة والمختلطة مازال لا يرقى إلى مستوى الكفاءة المطلوبة، وهذا ما ذكرته بعض الدراسات التي أجريت حول شركات النقال في الجمهورية اليمنية.

ففي الدراسة التي أجراها خالد (2009) في المؤسسة العامة للاتصالات أظهر وجود انخفاض في مستوى الروح المعنوية لدى العاملين، بالإضافة إلى خطورة انتشار بعض العادات الاجتماعية السلبية مثل (المجاملات وعدم الانضباط، والمحسوبية، وتجاهل شكاوى العاملين من قبل الإدارة العليا). وجاء أيضا في دراسة الغيلي (2008) أن مستوى العمل الجماعي بين العاملين في المؤسسة العامة للاتصالات بروح الفريق الواحد متوسط، وهذا دليل على وجود ضعف في العلاقات والثقة والتعاون بين العاملين بعضهم بعضا، وبين العاملين والمنظمة ذاتها.

لقد ظهرت الكثير من الدراسات التي ركزت على رأس المال الاجتماعي وعلاقته - مثلا - بالفرد كما فعل Backer (2000)، والمجتمع كما فعل Putnam (1993)، والثقافة كما بحث Fukuyama (1995)، لكن نصيب دراسة رأس المال الاجتماعي ودوره في منظمات العمل ما زال نادرا (Fu, 2004)، بل أن نصيب رأس المال الاجتماعي في منظمات الأعمال اليمنية تكاد تكون مفقودة ولا وجود لها. حيث إن أغلب الدراسات التي درست رأس المال الاجتماعي كانت من نصيب منظمات المجتمع المدني. فاهتمام الباحثين بدمج رأس المال الاجتماعي ببيئة منظمات الأعمال مازال حديثا جدا، وما تزال عدد الدراسات في هذا المجال قليلة جدا على مستوى العالم، ناهيك عن عددها في البلدان العربية (بحسب علم الباحث).

ومن خلال ما سبق ذكره فإنه يظهر بأن هناك إشكالية لدى شركات الهاتف النقال في الجمهورية اليمنية في استيعاب مدى أهمية رأس المال الاجتماعي الذي يعد من المحاور الرئيسية في زيادة فاعلية وكفاءة المنظمة للوصول إلى مستوى أداء منظمي أفضل. وعليه فإن المشكلة الأساسية التي تسعى هذه الدراسة للإجابة عليها تتجسد في السؤال التالي:

ما أثر رأس المال البشري في الأداء المنظمي من خلال رأس المال الاجتماعي في شركات الهاتف النقال بالجمهورية اليمنية؟

أهداف الدراسة:

يمكن تحديد الأهداف الرئيسية التي تسعى الدراسة لتحقيقها في الآتي:

تحديد أثر رأس المال الاجتماعي في الأداء المنظمي في شركات الهاتف النقال بالجمهورية اليمنية متفرع عنه الأهداف الآتية:

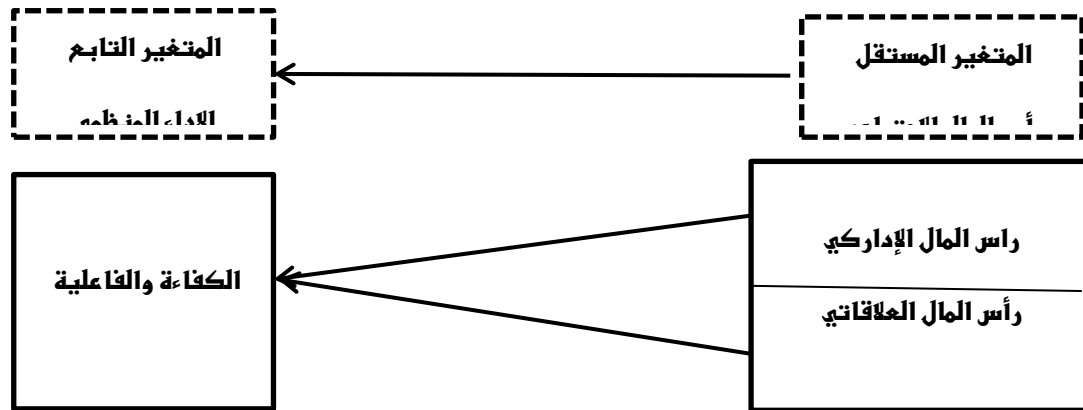
أولا: تحديد أثر رأس المال الإدراكي في الأداء المنظمي في الشركات مجال الدراسة.

ثانيا: تحديد أثر رأس المال العلاقتي في الأداء المنظمي في الشركات مجال الدراسة.

التعرف على مستوى الأداء المنظمي في شركات الهاتف النقال بالجمهورية اليمنية.

المخطط الافتراضي للبحث

من أجل تحديد أهداف الدراسة وفرضياتها منهجيا وعلميا تمت صياغة نموذج الدراسة، الذي يتكون من المتغير المستقل المتمثل بأبعاد رأس المال البشري، والمتغير التابع المتمثل بأبعاد الأداء المنظمي، بالإضافة إلى المتغير الوسيط المتمثل بأبعاد رأس المال الاجتماعي كما هو موضح في الشكل (1):



شكل (1): النموذج المعرفي للدراسة

فرضيات الدراسة:

للاوصول إلى أهداف الدراسة تم صياغة أربع فرضيات رئيسية معبرة في مضامينها عن متغيرات هذه الدراسة على النحو الآتي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الاجتماعي في الأداء المنظمي في شركات الهاتف النقال في الجمهورية اليمنية:

وتنبثق من هذه الفرضية الفرضيات الآتية:

أولاً: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال العلاقتي في الأداء المنظمي في الشركات مجال الدراسة.

ثانياً: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الإدراكي في الأداء المنظمي في الشركات مجال الدراسة.

هناك فروق ذات دلالة معنوية في الأداء المنظمي تعزى لمتغير الشركة وحجمها وعمرها.

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي؛ حيث يساعد هذا المنهج على إعطاء معلومات حقيقية دقيقة تساعد الباحث في تفسير الظواهر الإنسانية والاجتماعية، ويعتبر هذا المنهج منذ نشأته مرتبطاً بدراسة المشكلات المتعلقة بالمجالات الإنسانية والاجتماعية، كما أنه يعتبر من أنسب المناهج وأكثرها استخداماً في دراسة الظواهر الإنسانية والاجتماعية مثل دراسة السلوك الإداري، ومعوقات البحث العلمي.

مجتمع الدراسة:

تم اختيار جميع شركات الهاتف النقال في الجمهورية اليمنية ميداناً لهذه الدراسة، حيث تعتبر الخدمات التي تقدمها هذه الشركات أحد أهم الركائز التي يعتمد عليها الأفراد والمؤسسات في التواصل مع العالم الخارجي، والتي جعلت من العالم قرية صغيرة وجعلته في متناول الجميع، ولذلك فإنها تحرص على تقديم خدماتها بجودة

عالية و حدثاً متجدده، وذلك حرصاً منها على مواكبة التغيرات التكنولوجية المتسارعة في مجال الاتصال، وهذا يتطلب منها مستوى أداء ذا كفاءة وفاعلية.

و بما أن رأس المال البشري لا يقتصر على مستوى معين أو شريحة ما فقد تم تحديد جميع موظفي هذه الشركات بكافة المستويات الإدارية العليا والوسطى والدنيا، و تم التركيز على كل الشرائح من العاملين، منهم العاملين في الجانب الإداري وآخرين في الجانب الهندسي والبرمجي داخل الشركات بالإضافة إلى المختصين الفنيين للأجهزة الخاصة بالشركات خارج إطار الشركة. و يبلغ عدد شركات الاتصالات في اليمن — (4) شركات، إجمالي عدد موظفي هذه الشركات هو (2120) موظفاً وموظفة تم اختيارهم جميعاً بمختلف مستوياتهم الوظيفية كمجتمع للدراسة. كما هو موضح في الجدول (1).

جدول (1): إجمالي مجتمع الدراسة لكل شركة

م	اسم شركة الاتصالات	حجم المجتمع
1	شركة يمن موبايل	500
2	شركة MTN	870
3	شركة سبأ فون	480
4	شركة ٧ (واي)	270
	الإجمالي	2120

عينة الدراسة:

تم تحديد حجم عينة الدراسة بناء على جدول العينات ل Morgan و Krejcie (1970) بـ (327) موظف وموظفة من جميع شركات الاتصالات، وقد تم اختيار العينة العشوائية البسيطة، وذلك استهدافاً لجميع المستويات الإدارية المختلفة لمجتمع الدراسة.

جدول (2): حجم عينة الدراسة لكل شركة

م	اسم شركة الاتصالات	حجم المجتمع	حجم العينة
1	شركة يمن موبايل	500	77
2	شركة MTN	870	134
3	شركة سبأ فون	480	74
4	شركة ٧ (واي)	270	42

المبحث النظري

1. الأداء المنظمي (Organizational performance):

1.2 مفهوم الأداء المنظمي:

يعد الأداء أحد المصطلحات الإدارية التي تكاد أن تكون المصطلح الأكثر تداولاً في أدبيات مختلف العلوم الإدارية، حيث تداوله الكثير من الكتاب بشكل مباشر أو غير مباشر بوصفه يمثل الركيزة الأساسية و الهدف الذي تسعى إلى تحسينه جميع إدارات المنظمات العامة والخاصة. (محمد وسعيد، 2012، 99)، وفيما يلي عرض وجهات نظر لمجموعة من الباحثين والكتاب لهذا المفهوم. فقد عرف Zahra و Pearce (1989) الأداء المنظمي أنه "عبارة عن النتائج المتحققة نتيجة تفاعل العوامل الداخلية على اختلاف أنواعها والتأثيرات الخارجية واستغلالها من قبل المنظمة في تحقيق أهدافها"، ويرى الشماع (1990، 85) أن الأداء المنظمي "عبارة عن محصلة نهائية تروم المنظمة تحقيقها"، ويتفق معه Molina و Callahan (2009، 389) في أن الأداء المنظمي عبارة عن "الحلقة الأخيرة التي ترغب المنظمة تحقيقها، أو انها الغايات التي تسعى المنظمة إلى الوصول إليها"، فيما يرى Daft (1992، 120) الأداء المنظمي عبارة عن "قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها من خلال استخدام الموارد المتاحة بطريقة كفؤة وفعالة"، ويتفق معه كل من العنزي و خليل (2005) في أن الأداء المنظمي عبارة عن "قدرة المنظمة على استعمال مواردها بكفاءة وفاعلية لخلق النجاح المنظمي وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة".

2.2 أبعاد قياس الأداء:

تواجه مقاييس الأداء المنظمي تحديات عديدة تتمثل في تباين المفهوم ومؤشرات قياسه تبعاً لتباين أهداف المنظمات وطبيعتها واختلاف أهداف الأطراف المرتبطة بها، مما يستلزم تحديد ماهية المقاييس المناسبة التي يمكن استخدامها في قياس الأداء ومصدر المعلومات المعتمدة في القياس وكيفية دمج قياسات مختلفة لتقديم صورة واقعية عن المنظمة (الغالي وإدريس، 2007، 479). ويوضح الجدول (3) بعض النماذج التي تم الاعتماد عليها في قياس الأداء المنظمي.

جدول (3): مرجعيات تحديد ابعاد الأداء المنظمي

م	الباحث	السنة	أبعاد قياس الأداء المنظمي	المرجع
1	Rocart	1997	نسبة سعر السهم، الجودة المدركة لدى الزبائن، الحصة السوقية، سنوات الخبرة المنظمة مع المنتجات، الربح، دوران العمل، معدل الغياب، أداء الميزانية (الميزانية الفعلية مقابل المخططة).	(Rocart, 1979)
2	الشماع وحمود	2000	الكفاءة، الفاعلية	(الشماع وحمود، 2000)

(Kaplan & Norton, 1992)	المنظور المالي، منظور الزبون، منظور العمليات، ومنظور التعلم.	1992	Kaplan & Norton	3
(Rue & Byars, 1995)	الربحية، السوق، الإنتاجية، الحصول على الموارد المالية والمادية، البحث والتطوير، التغيير في الهيكل التنظيمي، الموارد البشرية، المسؤولية الاجتماعية.	1995	Rue & Byars	4
(Wheeln & Hunger, 1995)	حصة السوق، تخفيض التكاليف، الربحية، رضا الزبون.	1995	Wheeln & Hunger	5
(Clark, 1999)	- الأرباح- إيرادات المبيعات - التدفق النقدي	1999	Clark	6
(موشي وحسين، 2013)	الفاعلية، الكفاءة	2013	موشي وحسين	7
(عثمان والمطارنة، 2016)	الجدوى المالية، النمو، الفاعلية، الكفاءة، الحد من المخاطر	2016	عثمان والمطارنة	8

من خلال الجدول السابق يمكن القول بأن الباحثين قد تناولوا أبعاد الأداء التنظيمي من عدة أوجه، إلا أن أهم ما توصلوا إليه هي تلك المقاييس التي تتسم بالمرونة من جهة، وبالشمولية من جهة أخرى، وأهمها وفقاً إلى Peterson et al. (2003، 1) مفهوم الفاعلية والكفاءة، وهذه المقاييس هي أيضاً ما تم الاعتماد عليها في هذه الدراسة وذلك لملائمتها وأهداف الدراسة الحالية، ويختلف هذان المفهومان عن بعضهما من حيث المعنى، وفيما يلي شرح مبسط لكل من هذه المفاهيم:

1.2.2 الفاعلية:

يرى الباحثون في علم الإدارة إلى مصطلح الفاعلية على أنه أداة من أدوات مراقبة الأداء في المؤسسة، وهذا من منطلق أن الفاعلية هي معيار يعكس درجة تحقيق الأهداف المسطرة (Coulaud & Derveaux, 1999، 78). كما يحتل مفهوم الفاعلية أهمية كبيرة في تقييم إنجاز المنظمة وتحديد درجة تحقيقها لأهدافها واكتشاف مواطن الخلل والضعف فيها لغرض تجاوزها، ومن خلال الفاعلية يمكن إيجاد أساس معياري لسلوك المنظمة وممارسة الإدارة (Thomas, 1996, 357). فقد عرفها Daft (2001، 10) بأنها "إنجاز الهدف المرغوب"، أما العمري (1992، 147) فيرى أن الفاعلية تعبر عن "القدرة على تحقيق الأهداف في ظل الموارد المتاحة". ومن خلال ما سبق نستنتج أن مصطلح الفاعلية يتعلق بدرجة بلوغ النتائج، أي الفرق بين النتائج المحققة والنتائج المتوقعة، وهي في الوقت نفسه ترتبط بدرجة تحقيق الأهداف.

1.2.3 الكفاءة:

تشير الكفاءة إلى العلاقة بين الموارد والنتائج وترتبط بمسألة مقدار المدخلات من المواد الخام والأموال والموارد البشرية لتحقيق مستوى معين من المخرجات (حنفي، 2006، 224). كما تعرّف الكفاءة بكونها "قيمة الموارد المستخدمة لإنتاج وحدة واحدة من المنتجات" (Daft, 2001, 64). وهي مفهوم ترشيد استخدام الموارد البشرية والمادية والمالية والمعلومات المتاحة (الشماع وحمود، 2000، 330). وتعني الكفاءة تحقيق أعلى منفعة مقابل التكاليف، وأن تكون المنظمة كُفأه في استخدام الموارد بشكل أمثل (القريوتي، 2000، 104). فالكفاءة هي

انجاز العمليات بأقل ما يمكن من الوقت والجهد والمال (الطاهر، 2012، 123) وتحقق النتائج المحددة (المخرجات) بأقل استخدام للموارد (المدخلات).

2. رأس المال الاجتماعي (Social Capital):

2.1 مفهوم رأس المال الاجتماعي:

لقد توسع مفهوم رأس المال الاجتماعي واكتسب أهمية متزايدة من قبل علوم مختلفة مثل علم الاجتماع والسياسة والاقتصاد ومؤخرا الدراسات المنظرية، ولذلك تعددت التعريفات الخاصة به،

فقد عرف Bourdieu رأس المال الاجتماعي أنه "مجموعة الموارد الفعلية او المحتملة للفرد والمرتبطة بوجود الشبكة الاجتماعية القوية المبنية على العلاقات المنظرية للتعاون وتبادل المعرفة" (Richardson, 1986, 241)، أما Backer (1990) فيرى أن رأس المال الاجتماعي عبارة عن "المورد الذي يستمده العاملون من هياكل اجتماعية خاصة، ومن ثم الاستفادة منه لتحقيق مصالحهم، وقد يختلف من خلال التغييرات الحاصلة في العلاقة بين الأفراد"، وبالنسبة لـ Pennar (1997) فقد عرف رأس المال الاجتماعي أنه "العلاقات الاجتماعية المؤثرة في النمو الاقتصادي من خلال تأثيرها في السلوك الفردي". اما من الجانب المنظمي فقد عرف كل من Nahapier و Ghoshal (1998، 242) رأس المال الاجتماعي "أنه قيمة المنظمة من حيث العلاقات التي شكلها أعضاؤها لغرض الانخراط في العمل الجماعي"، كما يعرف Appelbaum, Kalleberg, Schmitt و Sleigh (2004) رأس المال الاجتماعي أنه "عبارة عن ثروة متضمنة في خاصية العلاقات الاجتماعية داخل المنظمات، مدركة من خلال جماعات العمل وتظهر في الثقة المتبادلة فيما بينهم"، اما العنزي (2014، 334) فقد عرفه بأنه "حصّة المنظمة من الارتباطات الفاعلة بين العاملين فيما بينهم والفهم المتبادل في النظم المشتركة التي تربطهم، والسلوكيات التي تلزم أعضاء الشبكات وفرق العمل على النشاط التعاوني الممكن للغاية"، ويعرف كل من Leana و Burenill (1999، 538) رأس المال الاجتماعي بأنه "مصدر يعكس خاصية العلاقات الاجتماعية داخل المنظمة والتي يتم إدراكها عبر مستويات الأعضاء ذوي التوجه نحو الهدف الجماعي والثقة المشتركة".

2.2 قياس رأس المال الاجتماعي:

تتباين مقاييس رأس المال الاجتماعي تبعاً للحقول العلمية، ويتكون رأس المال الاجتماعي من العديد من المقاييس التي تختلف باختلاف وجهات نظر الباحثين في هذا المجال، وعلى الرغم من تعدد المقاييس المستخدمة لرأس المال الاجتماعي ذات العلاقة بالمنظمات إلا أن الدراسة قد توصلت إلى أن الأبعاد الثلاثة المحددة من كل من Nahapier و Ghoshal (1998، 250) والمتمثلة في (البعد الإدراكي، البعد العلاقتي، والبعد الهيكلي) هي الأكثر استخداماً من قبل الباحثين أمثال Reiche (2004)، Manchester (2003)، Graham (2003)، Galassi (2005)، Jones (2000)، Su et al. (2005)، Fussell et al. (2006). وهي أيضاً ما اعتمدها هذه الدراسة كونها الأكثر تناسبا مع متغيراتها، إلا أن الباحث قد استبعد منها (البعد الهيكلي) واعتمد في

دراسته البعدين (الإدراكي، والعلاقاتي) وذلك لكفاية ما يشمله هذان البعدان من محتوى في مواجهة وتفسير متغيرات وأبعاد الدراسات الأخرى، وتحقيق الأهداف المحددة، وفيما يلي توضيح لكل من هذين البعدين:

1.2.2 البعد الإدراكي:

يتعلق هذا البعد بالمدى الذي يتوافق فيه العاملون داخل المنظمة بوجهات النظر والأهداف والتصورات والتأويلات، وهذا البعد يعتمد على خاصية المنظمة في تسهيل الفهم العام وللأهداف الجماعية والطرائق الصحية لتفاعل الناس بعضهم مع بعض، والموارد المجسدة هذا البعد تتمثل بالشفرات واللغة والقصص المشتركة (Pastoriza, Arino, & Ricart 2007,5)، ويتمتع هذا البعد بوسائل تيسير الموارد والعلاقات المتبادلة بين الجماعات ويركز على المعنى والفهم المشترك الذي يتمتع به الأفراد والجماعات مع بعضهم البعض (Lesser & Prusak, 1999,15).

2.2.2 البعد العلاقاتي:

هو نوع من العلاقات الشخصية التي يطورها الأفراد مع بعضهم عبر تاريخ من التفاعلات غير الرسمية (Smerek & Denison, 2007, 1)، ويعرفه Weber و Weber (2007, 13) أنه كمية العلاقات الخاصة والعلاقات المحددة التي تؤثر في سلوك الآخرين، ومن خلال تطور هذه العلاقات الشخصية يبقى الأفراد العاملون على توافق للقواعد والتعاون في العمل وزيادة المشاركة. كما انه البعد المكون من مجموعة من العلاقات الخاصة والعائدة إلى الأفراد فيما بينهم، والذي لا يحدد بشكل دقيق عبر الأصل الثقافي والتاريخي، بل عبر الاحترام المتبادل و الصداقة و الثقة، الأمانة، العلاقات المتبادلة، المعايير، الاشتراك في الالتزامات، والتوقعات بطريقة مختلفة عن البعد الإدراكي المعتمد على الثقافة (Vadecal & Sankaran, 2005, 32).

2.3 نظريات رأس المال الاجتماعي:

يتفق معظم الباحثين على أن تطور مفهوم رأس المال الاجتماعي جاء من خلال ثلاثة علماء كان لهم الفضل في تقديمه للجدل النظري، وهم Pierre Bourdieu، Games Coleman، و Robert Putnam (أبو زاهر، 2010، 3).

2.3.1 نظرية Pierre Bourdieu (1930):

يرجع الفضل بشكل أساسي إلى Pierre Bourdieu في صياغة مصطلح رأس المال الاجتماعي، بالإضافة إلى مساهماته الكبيرة في تطور المصطلح وتحديد ملامحه بشكل دقيق، ويعرف Bourdieu رأس المال الاجتماعي بـ "كم الموارد الفعلية أو المحتملة التي يتم الحصول عليها من خلال امتلاك شبكة من العلاقات الدائمة المرتكزة على الفهم والوعي المتبادل، وذلك في إطار الانطواء تحت لواء جماعة معينة، فالانتماء إلى جماعة ما يمنح كل عضو من أعضائها سندا من الثقة والأمان الاجتماعي" (Richardson, 1986, 247).

واعتبر Bourdieu (1977) أن رأس المال الاجتماعي ميزة فردية تظهر في سياق اجتماعي، وأن الفرد يستطيع حيازتها عبر أفعال هادفه، كما يستطيع تحويل رأس المال الاجتماعي إلى مكاسب اقتصادية اعتيادية،

لكن هذا يعتمد على نوعية الواجبات الاجتماعية والروابط والشبكات المتوفرة للفرد. إلا أنه قد غير في المفهوم السابق لرأس المال الاجتماعي حيث حدد في تعريفه اللاحق بأن مجموع الموارد الفعلية أو الظاهرية التي يقصدها هي تلك التي تعود على الفرد أو المجموعة. (أبو زاهر، 2010، 3).

2.3.2 نظرية James Coleman (1926-1995):

في - أواخر الثمانينات وأوائل التسعينات - وعبر المحيط الأطلسي، كان عالم الاجتماع الأمريكي James Coleman يكتب أيضا عن رأس المال الاجتماعي. ويعد Coleman المؤسس الثاني لنظرية رأس المال الاجتماعي بعد Bourdieu، وقد جاءت إسهاماته عبر ثلاثة أعمال رئيسية الأول مقال نشر في مجلة الباحث التربوي (Educational Researcher) عام 1987 بعنوان "Families and Schools"، الثاني مقال بعنوان "دور رأس المال الاجتماعي في خلق رأس المال البشري (Social Capital In the Creation of Human Capital)" تم نشره في المجلة الأمريكية لعلم الاجتماع في عام 1988، الثالث كتاب "أسس النظرية الاجتماعية" التي صدرت طبعته الأولى في عام 1990 (عبدالعظيم وأحمد، 2013، 560). وقد ربط Coleman رأس المال الاجتماعي بالاقتصاد ولكن بطريقة مختلفة، حيث سعى إلى الجمع بين رؤى علم الاجتماع والنظرية الاقتصادية، ورؤية رأس المال الاجتماعي كطريقة لفهم النماذج الفوقية والعقلانية للاقتصاد التقليدي، وبشكل أدق فقد استخدمه Coleman لإعطاء طابع اجتماعي أكثر إنسانية وجماعية لنظرية الاختيار العقلاني التي يبدو أنها تقدم نموذجا تنبئيا كبيرا لكيفية عمل الأشياء، ولكن أقل فائدة (Gauntlett, 2011, 125).

2.3.3 نظرية Robert D. Putnam (1941)

بالانتقال إلى Putnam استاذ العلوم السياسية في جامعة هارفارد، وأعماله يتضح أن بداية استخدام Putnam لرأس المال الاجتماعي جاء في كتابه "جعل الديمقراطية تعمل" عام 1993 الذي يهدف منه حسب تعبير Putnam (1993، 3) إلى "المساهمة في فهمنا لأداء المنظمات الديمقراطية وكيف تؤثر المؤسسات الرسمية على ممارسة السياسة والحكومة". بالإضافة إلى كتاب "جعل الديمقراطية تعمل (Making Democracy Work)"، يوجد عملين آخرين أظهر فيهما Putnam أفكاره الرئيسية حول رأس المال الاجتماعي، الأول مقال نشره في مجلة الديمقراطية عام 1995 بعنوان "لعب البولينج منفردا: رأس المال الاجتماعي الأمريكي المتدهور (Bowling alone: America Declining Social Capital)"، والثاني جاء في كتاب "لعب البولينج منفردا: انهيار وإحياء المجتمع الأمريكي (Bowling alone: The collapse and revival of American community)" و صدر في عام 2000 (عبدالعظيم وأحمد، 2013، مرجع سابق)، ولقد طور Putnam رؤيته لرأس المال الاجتماعي وتميز بها عن Bourdieu من خلال نقله من المستوى الفردي إلى المستوى المجتمعي، بمعنى أن Bourdieu تناول رأس المال الاجتماعي باعتباره رأس مال فردي، أما Putnam فقد نظر إليه باعتباره رأس مال مجتمعي، حيث ربط بين رأس المال الاجتماعي ومستوى المدنية في المجتمعات المحلية كالبلدة والمدينة وحتى المجتمع العام (Portes, 1998, 18).

الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة هي الركيزة الأساسية التي يقوم عليها موضوع الدراسة، خاصة وأن الاجتماعي والأداء المنظمي تعتبر من المفاهيم الإدارية الحديثة التي ظهرت على الساحة المعرفية مؤخرًا، وبناء على ذلك فإن الباحث سيقوم بعرض بعض الدراسات العربية والاجنبية التي سبق أن تناولت موضوع الدراسة أو بعض من جوانبه ومنها .

1. **دراسة موحى وحسين (2013)** سعى الباحثان لتحقيق هدف رئيسي لهذه الدراسة وهو "تحديد الاستراتيجيات الفاعلية لمكافحة الفساد الإداري والمالي وتحديد دورها في أداء المنظمة في مكاتب المفتش العام" محاولين الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي: (ما هو دور الاستراتيجيات الحديثة لمكافحة الفساد الإداري والمالي في الأداء؟). واعتبرت الدراسة (الكفاءة، الفاعلية) بعدين لمتغير الأداء المنظمي، كما استخدمت الدراسة مجموعة من الأساليب الإحصائية في تحليل البيانات. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها: وجود علاقة ترابط وثيق بين استراتيجيات مكافحة الفساد الإداري والمالي والأداء المنظمي، من خلال زيادة فاعلية وكفاءة المنظمة في تحقيق أهدافها.

2. **أما دراسة محمد (2015)** فقد اهتمت بدراسة العلاقة والأثر بين متغيرين رئيسيين هما: (الرضا الوظيفي) وضمسته متغيرات فرعية هي (الأجور والرواتب، عدالة العائد، ظروف العمل المادية والخدمات، ونمط الإشراف والعلاقة مع الرئيس والعلاقة مع الزملاء، ومحتوى العمل وتنوع المهام، وفرص التطور والترقية المتاحة للفرد) والمتغير الرئيسي الثاني هو (الأداء المنظمي) وضم متغيرين فرعيين هما (الكفاءة، والفاعلية). ومن أبرز ما توصلت له هذه الدراسة وجود علاقة موجبة بين الرضا الوظيفي والأداء المنظمي ويؤثر الرضا الوظيفي في الأداء المنظمي. ومن أهم الاستنتاجات أن الرضا الوظيفي في الشركة قد ظهر في الدراسة بدرجة متوسط

3. **دراسة عثمان والمطارنة (2016)** هدفت الدراسة إلى معرفة اثر الحاكمية المؤسسية على الأداء المؤسسي في الشركات الصناعية الأردنية. حيث استخدم (مبدأ ضمان وجود إطار فعال للحاكمية، مبدأ حماية حقوق المساهمين، مبدأ دور اصحاب المصالح، مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة، الإفصاح والشفافية) كأبعاد لمتغير الحاكمية المؤسسية بالإضافة إلى (الجدوى المالية، النمو، الفاعلية، الكفاءة، الحد من المخاطر) كأبعاد لمتغير الأداء المؤسسي. وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لمبدأ ضمان وجود إطار فعال للحاكمية ومبدأ حماية حقوق المساهمين ومبدأ دور أصحاب المصالح ومبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة ومبدأ الإفصاح والشفافية على الأداء المؤسسي والتمثل في الجدوى المالية والنمو والفاعلية والكفاءة والحد من المخاطر في الشركات الصناعية الأردنية.

4. **دراسة عليوي و كاظم (2021)** هدفت هذه الدراسة إلى تحسين مستوى الاداء التنظيمي لشركة المشاريع النفطية من خلال تبني مدخل للتغيير الاستراتيجي وإيجاد الحلول المناسبة للمشاكل التي تعاني منها. وقد اعتمد الباحث على بعدي (الكفاءة والفاعلية) كأبعاد لمتغير الأداء التنظيمي. وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط بين مدخل التجديد والتحديث والأداء التنظيمي، اما فيما يخص علاقة التأثير فبرغم من تأثير مدخل التجديد والتحديث في الأداء التنظيمي إلا وانه في نفس الوقت يتطلب مستوى اهتمام اكبر.

5. **دراسة الشمري والزهيرى (2013)** تمثلت مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة على تساؤل اساسي مفاده هل يؤثر رأس المال الاجتماعي في حماية المال العام، وحددت أبعاد رأس المال الاجتماعي كمتغير مستقل بـ

(العلاقات الاجتماعية – التعاون – القيم والأعراف الصحيحة) أما المتغير التابع فكان المال العام. وقد تضمنت الدراسة ثلاث فرضيات تتعلق باختبار التأثير والعلاقة بين متغيرات الدراسة، ولغرض اختبار تلك الفرضيات طبقت الدراسة على عينة من المدراء ورؤساء الأقسام. وتوصل الباحث إلى جملة من النتائج أهمها وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين رأس المال الاجتماعي وبين المال العام وكذلك وجود علاقة ارتباط بين متغيرات الدراسة.

6. **دراسة عودة (2014)** هدفت الدراسة إلى التعرف على دور رأس المال الاجتماعي في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف الأهلية في محافظة بغداد. ولتحقيق هدف الدراسة من خلال الاطلاع على البحوث والدراسات الأجنبية اعتمد الباحث مقاييس عالمية لقياس متغيرات الدراسة إذ تم الاعتماد على مقاييس مستخدمة في دراسات عربية منها دراسة الدليمي (2009) لتمثل ابعاد رأس المال الاجتماعي (البعد الإدراكي، البعد الهيكلي، البعد العلاقي) ونظرا لاهتمام المنظمات في تحقيق الميزة التنافسية دعت الحاجة إلى الاهتمام وهو هدف تسعى المنظمات لتحقيق الأداء العالي من خلال الاعتماد على مقياس (الروسان، 2007) لقياس فقرات الميزة التنافسية، وقد جاءت نتائج هذه الدراسة مطابقة لأغلب فرضياته في ضوء استنتاجاته .

7. **دراسة الطائي (2014)** هدفت الدراسة إلى التعرف بدور المكتبة المركزية العامة في مدينة كربلاء، في تنمية رأس المال الاجتماعي، وقد تم صياغة فقراته ضمن خمس محاور وهي (قيم واخلاقيات العاملين في المكتبة، تنمية شبكة العلاقات المجتمعية، بناء الثقة، العلاقات العامة والترويج لنشاطات المكتبة، استثمار امكانات المكتبة لتحسين خدمة المجتمع). وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أن النشاطات المجتمعية التي قامت بها المكتبة أسهمت في تحقيق نمو ملحوظ في علاقاتها مع المجتمع من خلال تفاعلها مع إدارات المدارس ومنظمات المجتمع المدني.

8. **دراسة وليد (2015)** هدفت هذه الدراسة إلى توضيح مدى اسهام التحسين المستمر بأبعاده الفرعية (التحسينات الهندسية، التحسينات الإدارية) في تطوير رأس المال الاجتماعي بأبعاده الفرعية (تحسين هيكلية العمل الاجتماعي، تطوير علاقات العمل الاجتماعية)، وقد أشارت مشكلة الدراسة إلى وجود قصور واضح في تحديد أهمية اعتماد التحسين المستمر في تطوير رأس المال الاجتماعي من قبل أفراد العينة المبحوثة. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أكدت معظمها على وجود علاقة ارتباط وتأثير بين التحسين المستمر وتطوير رأس المال الاجتماعي.

9. **دراسة بدرابي والخفاجي (2015)** هدفت هذه الدراسة إلى إيجاد العلاقة ما بين رأس المال الاجتماعي والأداء المنظمي واعتمدت الدراسة رأس المال الاجتماعي بأبعاده الزمالة، الثقة التعاون والتكافل، الاستغراق باعتباره متغيرا رئيسيا ومؤثرا في الأداء المنظمي وبكونه متغيرا معتمدا وحددت متغيرات رئيسية له تمثل في الفاعلية، الكفاءة، التطوير، الرضا، الإبداع، الجودة. وأهم ما توصلت إليه الدراسة هو ان رأس المال الاجتماعي بكل أبعاده (الزمالة، الثقة، التعاون، التكافل والاستغراق) له دور مهم في تقديم الدعم اللازم في الشركات لتحسين الأداء.

10. **دراسة رشيد والملاح (2020)** هدفت هذه الدراسة الكشف عن دور رأس المال الاجتماعي متمثل بأبعاده (الهيكلي، العلاقي، الإداري) في تعزيز إدارة التميز في مستشفى أزاوي/ دهوك، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة نتائج أهمها وجود علاقة و تأثير ذات دلالة معنوية لأبعاد رأس المال الاجتماعي في إدارة التميز

المستشفى المبحوثة وكانت جميع التأثيرات جيدة، والذي يعكس اهتمام إدارة المستشفى برأس المال الاجتماعي الذي انعكس ايجابا على عملية تميز وإدارة أنشطتها.

الجانب العملي

اختبار الفرضيات:

تهدف هذه الفقرة إلى اختبار صحة فرضيات الدراسة من عدمها من خلال استخدام أساليب الإحصاء التحليلي المناسبة لطبيعة البيانات وكيفية صياغة الفرضيات والهدف من الدراسة، وسوف يقوم الباحث باستخدام أساليب الإحصاء الاستدلالي لتدعيم عملية اختبار الفرضيات.

اختبار الفرضية الرئيسية الأولى :

نصت الفرضية الرئيسية الاولى على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الاجتماعي في الأداء المنظمي في شركات الهاتف النقال في الجمهورية اليمنية"، واختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط كما يلي:

جدول (4): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

Sig.	T. Test	Beta	Sig.	F. Test	R ²	R	الفرضية
*0.000	12.513	0.615	*0.000	156.564	0.378	0.615	أثر رأس المال الاجتماعي في الأداء المنظمي

* أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى (0.05) فأقل.

يتضح من الجدول (4) أن هناك أثراً ذو دلالة إحصائية بين (رأس المال الاجتماعي) في (الأداء المنظمي)، فقد بلغت معامل التحديد R² فاتضح أن (رأس المال الاجتماعي) بشكل عام يفسر ما نسبته (0.378) من التباين أو التغيرات في (الأداء المنظمي). مما قد يشير إلى أن (37.8%) من (رأس المال الاجتماعي) في شركات الهاتف النقال ناتج من الأداء المنظمي المتوفر في هذه الشركات. كما بلغت قيمة معامل الانحدار Beta (0.615)، وهذا يعني أنه بافتراض تحييد أثر أي متغيرات أخرى لم تخضع للدراسة؛ ستكون الزيادة في تنمية (رأس المال الاجتماعي) بدرجة واحدة قد يؤدي إلى زيادة في تنمية (الأداء المنظمي) في شركات الهاتف النقال بمقدار (61.5%). ويؤكد معنوية هذه النتيجة قيمة F المحسوبة والتي بلغت (156.564) وهي دالة عند مستوى دلالة (0.05). بالتالي اثبات صحة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الاجتماعي في الأداء المنظمي في شركات الهاتف النقال في الجمهورية اليمنية. وبالتالي نثبت الفرضية الرئيسية الاولى بشكل عام.

أولاً: اختبار الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الأولى:

نصت الفرضية على أنه "هناك أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال العلاقتي في الأداء المنظمي في شركات الهاتف النقال في الجمهورية اليمنية"، واختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط كما يلي:

جدول (5): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

الفرضية	R	R ²	F. Test	Sig.	Beta	T. Test	Sig.
أثر رأس المال العلاقتي في الأداء المنظمي	0.603	0.363	147.130	*0.000	0.603	12.130	*0.000

* أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) فأقل.

يتضح من الجدول (5) أن هناك أثراً ذو دلالة إحصائية بين (البعد العلاقتي لرأس المال الاجتماعي) في (الأداء المنظمي)، فقد بلغت درجة معامل التحديد R² فأتضح أن (البعد العلاقتي) بشكل عام يفسر ما نسبته (0.363) من التباين أو التغيرات في (الأداء المنظمي). مما قد يشير إلى أن (36.3%) من (الأداء المنظمي) في شركات الهاتف النقال ناتج من العلاقات المكتسبة لدى العاملين في هذه الشركات. كما بلغت قيمة معامل الانحدار Beta (0.603)، وهذا يعني أنه بافتراض تحييد أثر أي متغيرات أخرى لم تخضع للدراسة؛ ستكون الزيادة في اكتساب علاقات جديدة بدرجة واحدة قد يؤدي إلى زيادة في تنمية (الأداء المنظمي) في شركات الهاتف النقال بمقدار (60.3%). ويؤكد معنوية هذه النتيجة قيمة F المحسوبة والتي بلغت (147.130) وهي دالة عند مستوى دلالة (0.05). بالتالي اثبات وجود أثر ذو دلالة إحصائية للبعد العلاقتي في الأداء المنظمي في شركات الهاتف النقال في الجمهورية اليمنية. وبالتالي نثبت الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الأولى.

ثانياً: اختبار الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الأولى:

نصت الفرضية على أنه "هناك أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الإدراكي في الأداء المنظمي في شركات الهاتف النقال في الجمهورية اليمنية"، واختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط كما يلي:

جدول (6): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

الفرضية	R	R ²	F. Test	Sig.	Beta	T. Test	Sig.
أثر رأس المال الإدراكي في الأداء المنظمي	0.511	0.261	91.092	*0.000	0.511	9.544	*0.000

* أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) فأقل.

يتضح من الجدول (6) أن هناك أثراً ذو دلالة إحصائية بين (البعد الإدراكي لرأس المال الاجتماعي) في (الأداء المنظمي)، فقد بلغت درجة معامل التحديد R² فأتضح أن (البعد الإدراكي) بشكل عام يفسر ما نسبته (0.261) من التباين أو التغيرات في (الأداء المنظمي).

من التباين أو التغيرات في (الأداء المنظمي). مما قد يشير إلى أن (26.1%) من (الأداء المنظمي) في شركات الهاتف النقال ناتج من إدراك العاملين في هذه الشركات. كما بلغت قيمة معامل الانحدار Beta (0.511)، وهذا يعني أنه بافتراض تحييد أثر أي متغيرات أخرى لم تخضع للدراسة؛ ستكون الزيادة في ادراك العاملين بدرجة واحدة قد يؤدي إلى زيادة في تنمية (الأداء المنظمي) في شركات الهاتف النقال بمقدار (51.1%). ويؤكد معنوية هذه النتيجة قيمة F المحسوبة والتي بلغت (91.092) وهي دالة عند مستوى دلالة (0.05). بالتالي نثبت وجود أثر ذو دلالة إحصائية للبعد الإدراكي في الأداء المنظمي في شركات الهاتف النقال في الجمهورية اليمنية. وبالتالي اثبات صحة الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الأولى.

اختبار فرضية الدراسة الرئيسية الثانية:

نصت الفرضية الرئيسية الخامسة على أن "هناك فروق ذات دلالة معنوية في الأداء المنظمي تعزى لمتغير الشركة وحجمها وعمرها"، ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين باتجاه واحد (One-Way ANOVA).

جدول (7): نتائج اختبار فرضية الدراسة الرئيسية الثانية

One-Way ANOVA						المتغير المحور
مستوى الدلالة عند 0.05	قيمة F	بين المجموعات		داخل المجموعات		
		درجة الحرية	المتوسط التربيع	درجة الحرية	المتوسط التربيع	
*0.000	8.497	2.862	3	0.337	256	الفاعلية
*0.000	11.998	4.613	3	0.384	256	الشركة الكفاءة
*0.000	12.193	3.632	3	0.298	256	الأداء المنظمي (بشكل عام)
*0.000	8.497	2.862	3	0.337	256	الفاعلية
*0.000	11.998	4.613	3	0.384	256	حجم الشركة الكفاءة
*0.000	12.193	3.632	3	0.298	256	الأداء المنظمي (بشكل عام)
*0.000	8.497	2.862	3	0.337	256	الفاعلية
*0.000	11.998	4.613	3	0.384	256	عمر الشركة الكفاءة
*0.000	12.193	3.632	3	0.298	256	الأداء المنظمي (بشكل عام)

* فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) فأقل.

يتضح من الجدول (7) وجود فروق ذات دلالة معنوية في كل من (الفاعلية) و(الكفاءة) و(الأداء المنظمي) بشكل عام تعزى لمتغير الشركة وحجمها وعمرها، أي أن إجابات العينة تختلف باختلاف الشركة التي تعمل فيها وباختلاف حجمها واختلاف عمرها، وهذا بالتالي يثبت وجود فروق ذات دلالة معنوية في الأداء المنظمي تعزى لمتغير الشركة وحجمها وعمرها. وبالتالي نثبت الفرضية الثانية .

مناقشة وتفسير نتائج الفرضيات الرئيسية:

بعد عرض النتائج والطرق الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات والتأكد من صحة الفرضيات وما توصلت إليه، سيتم مناقشة وتفسير نتائج هذه الفرضيات، و التعرض إلى الأسباب والحقائق التي تثبت صحة ما توصلت إليه نتائج الفرضيات الرئيسية الخاصة بهذه الدراسة ومقارنتها مع مجموعة من نتائج مجموعة من الدراسات السابقة.

أولاً: الفرضية الأولى:

نصت الفرضية الأولى على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الاجتماعي في الأداء المنظمي في شركات الهاتف النقال في الجمهورية اليمنية" وقد توصلت الدراسة إلى اثبات صحة الفرضية الأولى.

إن إثبات فرضية الدراسة الأولى يفسر ما جاءت به نظرية العلاقات الإنسانية لـ (Elton mayo) في أن التنظيم عبارة عن أنماط واتجاهات سلوكية واجتماعية أكثر من كونه مجرد هيكل وبناء جامد، بالإضافة إلى تركيزها على الجانب النفسي والمعنوي للعاملين داخل المنظمات، وكيف أن سلوك الأفراد في الجماعة يختلف تماماً ويكون أكثر فاعلية، وهذا ما أثبتته نتائج هذه الدراسة في كيف أن العاملين يميلون للاندماج والمشاركة لأداء أعمالهم، وكيف أنهم يسعون دائماً لتعزيز علاقاتهم الاجتماعية داخل المنظمة وذلك لإيمانهم أنه كلما تعززت هذه العلاقات كلما ساعدهم ذلك في إنجاز أعمالهم بشكل أفضل وأسرع، إن العمل الجماعي وتعزيز الجانب الاجتماعي يعطي للعاملين دافعا للعمل ويرفع من مستوى روحهم المعنوية لإنجاز كل ما يطلب منهم.

إن تكوين العلاقات الاجتماعية داخل المنظمات وبناءها يعود لإدراك العاملين أن اداءهم لأعمالهم بشكل فردي لا يحقق النتائج المطلوبة، وهذا يعود لمحدودية إمكاناتهم للإلمام بكل شيء، وهذا يشير إلى قصور في مدرسة الإدارة العلمية ل Taylor حيث كان تركيزها ينصب على حجم الأداء والإنجاز وتغافل الجانب النفسي والمعنوي والاجتماعي، بالإضافة إلى ان معنويات العاملين داخل المنظمات تزداد كلما تشاركوا في الاعمال وتعاونوا فيما بينهم، لذلك فإنهم يسعون لتعزيز هذا الضعف من خلال بناء علاقات اجتماعية تساعدهم للاستفادة من بعضهم البعض، كما أن العلاقات الاجتماعية تزيد من تقنهم فيما بينهم وتعزز من مبدأ التعاون والمشاركة، وينعكس هذا كله على فاعلية وكفاءة الأداء العام داخل المنظمة وخارجها.

ثانيا: الفرضية الثانية:

نصت الفرضية الثانية على أن "هناك فروق ذات دلالة معنوية في الأداء المنظمي تعزى لمتغير الشركة وحجمها وعمرها"، وقد توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة معنوية في الأداء المنظمي تعزى لمتغير الشركة وحجمها وعمرها. وبالتالي نثبت الفرضية الثانية.

إن ظهور هذه الفروق بين الشركات يعود لاختلاف الثقافات التي تتبناها كل شركة، وذلك يعود لتقافة الإدارة العليا التي تتولى قيادة الشركة نفسها، فبعض الشركات تقاد من خلال إدارة أجنبية غير يمنية بما ينعكس على ثقافة أفراد هذه الشركة، بينما هناك شركات أخرى استحدثتها الدولة كقطاع مختلط واستقطبت كل العاملين من قيادات وأفراد من القطاع الحكومي، فيتضح أن الشركة على الرغم من أنها قطاع خاص أو قطاع مختلط إلا أن الأفراد فيها ليسوا بالمستوى المطلوب لأداء أعمالهم، كون الشركة لم تستقطب عمالة ماهرة، بل تم نقل الموظفين بثقافتهم السابقة من قطاعات حكومية إلى قطاعات خاصة، وبما أن جانب التدريب يعد ضعيفاً في هذه الشركات فإن الأفراد لا يتغيرون ولا يتطورون بشكل سريع، بما يتناسب مع واقع ومستوى هذه الشركات، بينما هناك نوع آخر من الشركات يغلب عليها طابع المحسوبيات في توظيف الأفراد، فتجد أغلب أفرادها ذو طابع واحد ويحملون أفكار، وتوجهات متقاربة، وهذا ينعكس على الثقافة العامة في المنظمة و ينعكس على ثقافة الأفراد.

وهكذا فإن كل شركة تحمل ثقافة ذات طابع مختلف بناء على ثقافة الإدارة العليا، وتنعكس هذه الثقافة على سلوك العاملين داخل الشركات، فتظهر اختلافات كبيرة في مستوى الأداء بين الشركات، واختلافات في ثقافة الأفراد وهذا كله يوضح الاختلافات الظاهرة بين الشركات.

1.5 الاستنتاجات:

1. تبين أنه مهما تطورت الأنظمة والبرامج وتعقدت العمليات فإن العوامل السلوكية سواء للأفراد أو الجماعات هي المحرك الفعال لكفاءة الأداء المنظمي.
2. أظهرت النتائج أن الاهتمام على استحداث كل ما يتعلق بالأنظمة الحديثة في مجال التقنية يزيد من فرص النجاح واستثماراته، إلا أن الاهتمام باستثمار برأس المال الاجتماعي في الشركة يؤدي إلى فتح آفاق جديدة للمنظمة لم تكن متوقعة.
3. يعد رأس المال الاجتماعي من المفاهيم الجديدة ذات العلاقة بسلوكيات الأفراد داخل التنظيم فكلما كان أفراد التنظيم الواحد يتمتعون بقدر كبير من الثقة المتبادلة ويتقاسمون المعرفة ذات العلاقة بأداء المنظمة كانت تلك المنظمة أكثر نجاحاً وتفوقاً في أدائها.
4. مازال مفهوم رأس المال الاجتماعي في المنظمات اليمينية مفهوماً غامضاً حتى اللحظة وغير مقبول نظراً لحدائته على مستوى الدول العربية بشكل عام و اليمن بشكل خاص.
5. تتوقف كفاءة وفاعلية المنظمة بشكل كبير على مستوى التعاون السائد بين أفرادها.

6. يعتبر رأس المال الاجتماعي من الموجودات الاستراتيجية غير القابلة للتقليد، فامتلاك التقنيات الحديثة في الشركات يحقق ميزة تنافسية ولكن هذه التقنيات قابلة للتقليد والمنافسة من قبل الآخرين، أما رأس المال الاجتماعي فمن الصعب تقليده كون تأثيراته غير ظاهرة أو ملحوظة للمنافسين بقدر ما تشكل موجودات كامنة بشكل علاقات وروابط يصعب على المقلدين والمنافسين الوصول إليها أو فك رموزها ومعرفة خفاياها.
7. تتعاطم عناصر رأس المال الاجتماعي بشكل ذاتي وغير ملحوظ داخل المنظمات اليمينية وتزيد من فاعليتها.
8. يلعب رأس المال الاجتماعي دوراً رئيساً في تنمية مهارات ومعارف العاملين، وبمستوى أعلى من مستوى البرامج التدريبية والتأهيلية التي تعدها المنظمة.
9. يزيد رأس المال الاجتماعي من فاعلية العاملين داخل شركات الاتصالات اليمينية أكثر من الحوافز المالية والعينية، وهذا يفسر ميلانهم إلى تقديم العون لزملائهم، دون الاهتمام بأي عائد مالي.
10. تبين من خلال النتائج أن الاهتمام بتدريب العاملين في شركات الاتصالات ليس بالمستوى المطلوب الذي يعكس مستوى وحجم الشركات وإمكاناتها الهائلة، ومدى احتياجها لتدريب العاملين وتعزيز الجانب الفني والسلوكي بشكل مستمر.
11. أظهرت النتائج بأن الشركات حريصة على رفع مستوى فاعليتها من خلال الاهتمام بالعمليات الداخلية لها فقط، وتوفير كل الاحتياجات اللازمة لذلك.

2.5 التوصيات:

1. أهمية أن يكون للمنظمة معرفة كافية ووعي متكامل، حول كيفية إدارة رأس المال الاجتماعي وتنميته والمحافظة عليه واستثماره بالشكل الذي يخدم المنظمة.
2. ضرورة التوجه نحو تأسيس و تطوير ثقافة رأس المال الاجتماعي بشكل ممنهج وتحسينه في المنظمة خدمة للصالح العام.
3. زيادة الاهتمام بالعلاقات الاجتماعية بين العاملين ورؤسائهم في العمل وتقوية اواصل الألفة والتعاون، عن طريق الاجتماعات واللقاءات والاحتفالات، واستثمار المناسبات بما ينعكس إيجاباً على أداء المنظمة.
4. توصي الدراسة الشركات بإنشاء وحدات متخصصة بالبحث العلمي، وتشجيعه ورعايته والاهتمام به، وتقديم العون للباحثين ودعمهم وتسهيل مهامهم.
5. ضرورة التفاعل والاتصال البناء من قبل الإدارة العليا تجاه العاملين، وتعزيز مستوى العلاقة معهم، لدعم الروح المعنوية والمهنية العالية نحو المزيد من الجهود، واستغلال الطاقات المتخصصة في مجالات العمل، في ظل أهداف محددة وواضحة وبما يحقق أهداف الشركة في تقديم أفضل الخدمات للمجتمع.
6. الاهتمام بتقارير الانجاز الدورية للإدارات، وتقييم مستوى أداء الأفراد من حيث مدى حجم الانجاز الذي تم تحقيقه، ومدى تطابق هذا الانجاز مع الاهداف العامة للمنظمة.
7. ضرورة مشاركة القيادات الادارية والادارة العليا العاملين في طرح الافكار والآراء، ومشاركته في رسم سياسات المنظمة وخططها الدورية، وعدم اهمال آرائهم بمختلف مستوياتهم الإدارية.

المراجع

- أبو زاهر، نادية (2010). محاولة لفهم إشكالية رأس المال الاجتماعي، مجلة علوم انسانية، فلسطين، (46).
- بدر اوي، عبد الرضا فرج، والخفاجي، رشا مهدي (2015). العلاقة بين رأس المال الاجتماعي والأداء المنظمي، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 12 (36)، 74-102.
- حنفي، عبدالغفار (2006). أساسيات إدارة منظمات الأعمال، الإسكندرية: الدار الجامعية.
- الدليمي، انتصار عباس حمادي (1998). الموائمة بين ابعاد النسيج الثقافي والتنظيمي والخيار الاستراتيجي وأثرهما في الأداء: دراسة ميدانية في عينة من شركات القطاع الصناعي المختلط (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- الروسان، محمود علي، والعجلوني، محمود محمد (2010). اثر رأس المال الفكري في الأبداع في المصارف الأردنية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 26 (2).
- الشماع، خليل محمد (1990). مبادئ إدارة الأعمال، الموصل، العراق: مؤسسة دار الكتب للطباعة والنشر.
- الشماع، خليل محمد حسن، وحمود، خضير كاضم (2000). نظرية المنظمة (ط1)، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- رشيد، احمد ابراهيم، والملاح، إسراء طارق (2020). رأس المال الاجتماعي ومدى اسهامه في تعزيز إدارة التميز، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية،
- الطاهر، اسمهان ماجد (2012). إدارة المعرفة (ط1)، عمان: دار وائل للنشر.
- عبدالعظيم، حسني إبراهيم، وأحمد، حسام جابر (2013). دور العمل التطوعي في تنمية رأس المال الاجتماعي للمرأة: دراسة ميدانية على عينة من المشاركات في العمل الاجتماعي، مجلة كلية الآداب، جامعة بني سويف، (27)، .
- العنزي، سعد علي (2006-أ). الاستثمار في رأس المال الاجتماعي، دراسات إدارية، جامعة البصرة، 1 (2)، 1-24.
- العنزي، سعد علي (2006-ب). تعزيز رأس المال الاستراتيجي، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة بغداد، 13 (48).
- العنزي، سعد علي، وخليل، اريج سعيد (2005). العلاقة بين المحددات التنظيمية والإبداع التنظيمي والأداء المنظمي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 11 (39).

- عليوي، يوسف، وكاظم، فائق جواد (2021). تأثير التجديد والتحديث كمدخل للتغيير الاستراتيجي في الأداء التنظيمي. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية،
- عودة، بلال الكامل (2014). دور رأس المال الاجتماعي في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على عينة من المصارف التجارية في بغداد، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، 6(11)، 255-272.
- الغالب، طاهر محسن منصور، وإدريس، وائل محمد صبحي (2007). الإدارة الاستراتيجية منظور منهج متكامل (ط1)، عمان، الأردن: دار وائل للنشر.
- الغلي، رياض (2008). إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات العامة، دراسة حالة على المؤسسة العامة للاتصالات السلكية واللاسلكية بالجمهورية اليمنية (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة النيلين، السودان.
- القريوتي، محمد قاسم (2000). السلوك التنظيمي: دراسة للسلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، القاهرة: مكتبة الانجلو المصرية.
- محمد، نوال يونس، وسعيد، منى يونس (2012). أثر رأس المال الفكري في تحسين الأداء المنظمي: دراسة لآراء عينة من تدريسي المعهد التقني بالموصل، العلوم الاقتصادية، جامعة البصرة، 8(30)، 89-116.
- موحي، مهدي عطية، وحسين، محمد جاسم (2013). استراتيجية مكافحة الفساد الإداري والمالي ودورها في تعزيز الأداء المنظمي. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية، 7(1)، 94-131.
- وليد، حسين (2015). اعتماد التحسين المستمر كمسار لتطوير راس المال الاجتماعي. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، (46)، 421-444.
- Borsting, J. R., Cook, T. M., King, W. R., Rardin, R. L., & Tuggle, F. D. (1988). A model for a first MBA course in management science/operations research. *Interfaces*, 18(5), 72-80.
- B.H. Clark. (1999) "Marketing Performance Measures: History and Interrelationships", *Journal of Marketing Management*, Vol 15, pp. 711– 732.
- Coleman, J. S. (1988). Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*, 94, S95-S120.
- Coulaud, B., & Derveaux, B. (1999). *Dictionnaires du management et de contrôle de gestion [Dictionaries of Management and Management Control]* (2nd ed.) Paris: Dunod.
- Daft, R. L. (1992). *Organization theory and Design* (4th ed.). Minnesota: West Publishing Co.

- Daft, R. L. (2001). *Organization theory and Design* (7th ed.). Ohio: South-Western College Publishing.
- Fu, Q. (2004). *Trust, social capital and organizational effectiveness* (Master thesis). Virginia Polytechnic Institute and State University, Blacksburg, Virginia.
- Fukuyama, F. (1995). *Trust: the social virtues and the creation of prosperity*. London: Hamish Hamilton.
- Jones, G. R. (2000). *Contemporary Management*. New York: McGraw-Hill.
- Kalleberg, A., Appelbaum, A., Sleigh, S., & Schmitt, J. (2004). *Social Capital: In The Workplace: Trust, Knowledge Sharing, and Citizenship Behaviors Among The Machinists*. A paper presented at Industrial Relations. Research Association Meetings, San Diego, California.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The Balanced Scorecard-measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 70(7/8), 172-180.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Leana, C., R., & Burenill, H. J. (1999). Organizational social Capital and employment practices. *Academy of Management Review*, 24(3), 538-555.
- Lesser & Prusak L. (1999). *White Paper Communities of Practice Social Capital and Eric Organizational Knowledge*. (IBM) Institute for Knowledge Management.
- Liu, C., (2018). Examining social capital, organizational learning and knowledge transfer in cultural and creative industries of practice. *Tourism Management Journal*, 64.
- Molina, C., & Callahan, J. L. (2009). Fostering organizational performance: The role of learning and intrapreneurship. *Journal of European Industrial Training*, 33(5), 388-400.
- Nahapiet, J., & Ghoshal, S (1998). Social Capital, Intellectual, and the Organizational Advantage. *Academy of Management Review*, 23, 242- 266
- Pastoriza, D., Arino, M. & Ricart, J. (2007). Antecedents and consequences of the internal social capital of organizations: An Empirical Study, *Journal of Business Ethics*.
- Peterson, W., Gijsbers, G., & Wilks, M. (2003). *An organizational performance assessment system for agricultural research organizations: concepts, methods, and procedures*. Hague, Netherlands: International Service for National Agricultural Research (ISNAR).
- Portes, A. (1998). Social capital: Its origins and applications in modern sociology. *Annual Review of Sociology*, 24(1), 1-24.
- Putnam, R. D. (1993). *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy* (5th ed.). New Jersey: Princeton University Press.

- Richardson, J. G. (ed.). (1986). Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education. Connecticut: Greenwood Publishing Group.
- Smerek, R. E., & Denison, D. R. (2007, August). Social Capital in Organizations: Understanding the Link to Firm Performance. In Academy of Management Proceedings (Vol. 2007, No. 1, pp. 1-6). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
- Thomas, C. Y. (1996). Capital markets, financial markets and social capital (an essay on economic theory and economic ideas). *Social and Economic Studies*, 45(2/3), 1-23.
- Vadikal, R. T., & Sankaran, K. (2005). Dimensions of Social Capital and New Expectations from Knowledge Management Tools. *Compendium of research paper*. Retrieved from <https://bit.ly/2Rq3GxD>
- Weber, B., & Weber, C. (2007). Corporate venture capital as a means of radical innovation: Relational fit, social capital, and knowledge transfer. *Journal of Engineering and technology management*, 24(1-2), 11-35.
- Zahra, S. A., & Pearce, J. A. (1989). Boards of directors and corporate financial performance: A review and integrative model. *Journal of Management*, 15(2), 291-334.
- Zimmermann, A., Oshri, I., Lioliou, E., & Gerbasi, A., (2018). Sourcing in or out: Implications for social capital and knowledge sharing. *Journal of Strategic Information Systems*, 27.