



نموذج مقترح للدور المعدل للاتكالية الاجتماعية على العلاقة بين أبعاد رأس المال البشري وأداء مهمة العمل بالتطبيق على الإدارات المركزية بالمبنى الإداري بجامعة أسيوط

د. إيمان علي عبد المطلب

مدرس بقسم إدارة الأعمال

كلية التجارة - جامعة أسيوط

eman.ali197777@yahoo.com

المجلة العلمية

كلية التجارة - جامعة أسيوط

العدد الثاني والثمانون - ديسمبر ٢٠٢٤م

التوثيق المقترح وفقاً لنظام APA:

عبد المطلب، إيمان علي (٢٠٢٤). نموذج مقترح للدور المعدل للاتكالية الاجتماعية على العلاقة بين أبعاد رأس المال البشري وأداء مهمة العمل بالتطبيق على الإدارات المركزية بالمبنى الإداري بجامعة أسيوط. *المجلة العلمية لكلية التجارة، جامعة أسيوط، العدد ٨٢، ٧٩-١٢٣.*

رابط المجلة: <https://sjcf.journals.ekb.eg/>

نموذج مقترح للدور المعدل للاتكالية الاجتماعية على العلاقة بين أبعاد رأس المال البشري وأداء مهمة العمل بالتطبيق على الإدارات المركزية بالمبنى الإداري بجامعة أسيوط

د. إيمان علي عبد المطلب

المستخلص:

الغرض: يهدف هذا البحث إلي التعرف على الدور المعدل للاتكالية الاجتماعية على العلاقة بين أبعاد رأس المال البشري وأداء مهمة العمل بالتطبيق على الإدارات المركزية بالمبنى الإداري بجامعة أسيوط.

المنهجية والأسلوب: استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي، بالإضافة إلى الدراسة الميدانية كمنهج للبحث، وطُبق البحث على عينة قوامها ٣٠٣ مفردة، وحددت حسب حجم مجتمع البحث ١٣٠٠ مفردة، وتم استخدام عدة اختبارات للتأكد من صحة هذه الفرضيات، كما تم الاعتماد على قائمة الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات، كما تم استخدام برنامج SPSS النسخة (25) في تحليل البيانات، وبرنامج AMOS النسخة (25) لإجراء التحليلات الإحصائية اللازمة.

النتائج والتوصيات: هناك تأثير معدل للاتكالية الاجتماعية على العلاقة بين رأس المال البشري بأبعاده (المهارة، الخبرة، المعرفة، القدرة) وأداء مهمة العمل. وبناءً على ذلك توصي الدراسة بضرورة وضع خطة لتنمية وتطوير المورد البشري تتسجم وتتواءم مع متطلبات واحتياجات المنظمة، كما أوصت بضرورة الاهتمام بتطبيق القواعد والقوانين والأنظمة التي من شأنها أن تؤدي إلى الالتزام بتنفيذ المهام والواجبات المنوطة للأفراد العاملين بالشكل الأمثل.

الكلمات المفتاحية: أبعاد رأس المال البشري، أداء مهمة العمل، الاتكالية الاجتماعية.

**A Proposed Model of the moderating role of Social loafing
in the relationship between human capital dimensions and
task performance Applied on Central Managerial
Departements at Assiut University**

Dr. Eman Aly Abed El_Motalib

eman.ali197777@yahoo.com

Abstract:

Purpose: This study aims to identify the moderating role of social loafing in the relationship between human capital dimensions and task performance applied on central managerial departements at Assiut University.

Methodology and method: The research used the descriptive and analytical approach, in addition to the field study as a method for research, and the research was applied to a sample (303) employees and were determined according to the size of the study population (1300) employees, and SPSS version (25) was used in data analysis. and AMOS version (25) to conduct the necessary statistical analyzes.

Results and recommendations: There is a moderating effect of social loafing on the relationship between human capital dimensions (skill, experience, knowledge, capability) and task performance. Accordingly, it is recommended to establish a development plan for human resource that is compatable with the organization requirements and needs. It also recommended to apply rules, laws and regulations that would lead to optimally carrying out the tasks and duties assigned to employees.

Keywords: Human capital, Task performance, Social loafing.

المقدمة:

فرضت التنافسية الشديدة الكثير من التحديات أمام المنظمات مما دفعها للاهتمام والاستثمار في مواردها البشرية، فرأس المال البشري في عالم المنظمات المعاصر يعد الثروة الحقيقية للمنظمات، ذلك كونه يمتلك طاقات خلاقية دعت الباحثين إلى اعتباره العنصر الإنتاجي الأول في عمليات الإنتاج شريطة أن يكون ذامستوى مناسب من الكفاءة والمهارة والدافعية الذاتية. فاستمرار المنظمات ونجاحها مقرون بكفاءة المورد البشري، ونظراً لتلك الأهمية فقد شهدت الأبحاث في مجال العلوم الإنسانية وبالأخص في العلوم الإدارية اهتماماً متزايداً بالموارد البشرية في منظمات الأعمال.

ويزداد اهتمام المنظمات في الوقت الحاضر بموضوع أداء العاملين، وبمدى فاعليتهم وكفاءتهم وقدرتهم على تحقيق أهداف مؤسساتهم سواءً كانت إنتاجية أو خدمية، نظراً لأن أداء تلك المنظمات ماهو إلا انعكاس لأداء الفرد بداخلها.

وتعد علاقة رأس المال البشري بأداء العاملين علاقة تفاعل متبادلة قوامها التأثير والتأثر، فكما أن رأس المال البشري يتحكم عبر قدراته المعرفية في الأداء، فإن الأداء يسهم في توليد رأس المال البشري عن طريق استقطاب، وصناعة وتنشيط، والمحافظة على رأس المال البشري (Zhininget et al,2016)

وعلى الجانب الآخر، تؤثر سلوكيات زملاء العمل على إنجاز الفرد وأدائه لمهام عمله، على الرغم من أهمية العمل الجماعي في تكامل أداء المهام الوظيفية وبلوغ أهداف المنظمات، فإن سلوكيات زملاء العمل قد يعثرها ظاهرة سلبية تتجسد في الاتكالية الاجتماعية التي تؤثر سلباً على أداء الأفراد والمنظمات (Pozas,2005)

وانطلاقاً مما سبق واستكمالاً لجهود الباحثين السابقين تسعى الدراسة الحالية إلى التعرف على الدور المعدل للاتكالية الاجتماعية لزملاء العمل في التأثير على العلاقة بين رأس المال البشري بأبعاده المختلفة وأداء العاملين لمهمة العمل بالتطبيق على الإدارات المركزية بالمبنى الإداري بجامعة أسيوط.

مشكلة الدراسة:

يعد رأس المال البشري من أهم الموارد بالنسبة للمنظمات بوصفه المصدر الرئيس للمعرفة والتحكم بجميع الموارد الأخرى، فمع تطور الفكر الإداري وتسارع التغيرات التكنولوجية، فرض هذا الواقع الجديد على المنظمات ضرورة التحول إلى منظمات قائمة على المعرفة عمادها العاملون المزودون بالمعارف والمهارات والخبرات (العذارى و الدعى، ٢٠١٠)

ويعد الاهتمام بالموارد البشري في المنظمة وتنميته من الوسائل الفعالة التي يمكن للمنظمة استخدامها لزيادة قدرتها على مواجهة التغيرات على مستوى البيئة الداخلية والخارجية (Ahmad, Bosua & Scheepers, 2014)

وتزداد الحاجة إلي رأس المال البشري بوصفه وسيلة لتمكين المنظمة من تحسين الأداء وتطويره (Mohammed.&Yahia,2010) وتعتمد فعالية الأداء الفردي والجماعي والمؤسسي على قدرة ورغبة الأفراد العاملين فيها على أداء المهام الموكلة إليهم بفعالية وكفاءة.(Jundt, Shoss, & Huang, 2015).

وتشير الكثير من الدراسات أن أداء العمل الفردي يمثل أحد العوامل ذات الصلة بزيادة أرباح المؤسسات، وأداء الفريق، وتحسين القدرة التنافسية للمنظمة. (Platania,2024). كما أكد (Campbell and Wiernik (2015) على وجود ارتباط وثيق بين أداء العمل الفردي وأداء المجموعة، ودرجة تنظيمها وتماسكها والأداء الاقتصادي.

وقد أظهرت الكثير من الدراسات وجود علاقة إيجابية بين تنمية رأس المال البشري وتعزيز نتائج الأداء الفردي والرضا الوظيفي والإنتاجية والالتزام التنظيمي، (Manuere, 2017; Orga & Dedobojoma, 2022; Simiyu, 2022; Wesemann) ذلك يمثل أداء العمل الفردي بوجه عام وأداء مهمة العمل بوجه خاص المحور الذي تركز عليه المنظمات. (Platania,2024)

ويرى (Folakemi et al(2023) أن الجهود العلمية التي خصصت لدراسة العلاقة بين رأس المال البشري وأداء العاملين خاصة في قطاع المؤسسات العام قليلة نسبياً، وأن أغلب الأدبيات تناولت العلاقة بين رأس المال البشري والأداء المؤسسي (Puntillo, 2012)، فضلاً عن تناول معظم الدراسات العلاقة بين رأس المال البشري والأداء بصورة مباشرة ٢٠٢٣ ، e.g.Oktarica Pratiwi Suryoningtyas,et al , 2021; Folakemi, بينما أكد (Al-Rawdhi & Alheety (2018) على أهمية دراسة تلك العلاقة في ظل بعض المتغيرات الوسيطة، حيث إنه لا تخلو المنظمات من تفاعل أعضائها بشكل مستمر مع زملاء العمل (Kipkosgei et al, 2020)، وتؤثر تلك التفاعلات على اتجاهات وسلوكيات العاملين بالمنظمة (Dai,2020)

فتأتي الاتكالية الاجتماعية بمنزلة مرض اجتماعي يخلقه زملاء العمل أثناء العمل معاً في قسم /إدارة معينة بالمنظمة، فهي ظاهرة تحدث عندما يبذل زملاء العمل جهداً فردياً أقل أثناء عملهم في مجموعات العمل أو داخل الإدارات المختلفة؛ حيث يميل الأفراد إلى الاعتماد على زملاء العمل اعتقاداً منهم أنهم سيبدلون مزيداً من الجهد لإتمام العمل أو لتحقيق أهداف مجموعة العمل أو الإدارة.

وتؤدي الاتكالية الاجتماعية إلى الكثير من المشكلات التي تؤثر على نجاح المنظمة مما لها من عواقب سلبية على الأفراد، والمؤسسات، والمجتمعات؛ إذ تؤدي إلى انخفاض الإنتاجية، وقلة الفاعلية، وضياع الجهود، وضعف تحفيز الأفراد الآخرين. (Pozas,2005)

فالأتكالية الاجتماعية لها تأثير سلبي ومعنوي على مستويات الحفز والأداء الفردي للعاملين، ففي بعض الأحيان يشعر العاملون ذوو مستويات الأداء الجيدة بالإحباط في حال تيقنهم من اعتماد زملاء العمل عليهم نسبياً لإتمام مهام العمل، مما يدفعهم لتخفيض مستويات أدائهم الفعلي. وفي أحيان أخرى يعاني العاملون ذوو الأداء الجيد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي نتيجة لبذل المزيد من الجهد لتعويض مستويات الأداء المتدني لبعض زملاء العمل، مما يؤثر سلباً على أدائهم على الأمد الطويل (Latane et al, 1979; Mulvey & Klein 1998; Daryono & Foertsch,2023)

وقد تناولت الدراسات السابقة سوابق الاتكالية الاجتماعية في مجموعات العمل مثل خصائص المهمة والعدالة التنظيمية، جودة العلاقة بين الرئيس والمرءوس، ولكن لا تزال الدراسات لم تتعرض للدور المعدل للاتكالية الاجتماعية (Liden,2004; George, ١٩٩٢; Murphy2003;

والمنتبع للدراسات السابقة يرصد عدم وجود دراسات تناولت الدور المعدل للاتكالية الاجتماعية على العلاقة بين رأس المال البشري بأبعاده المختلفة وأداء مهمة العمل، وهذا ما ستقوم الدراسة الحالية بتناوله؛ حيث تحاول الباحثة تحديد طبيعة العلاقة بين رأس المال البشري بأبعاده المختلفة وأداء مهمة العمل، وتحديد طبيعة العلاقة بين الاتكالية الاجتماعية وأداء مهمة العمل، وتسعى لإثبات الدور المعدل للاتكالية الاجتماعية لزملاء العمل الذي قد يؤثر سلباً على العلاقة بين رأس المال البشري وأبعاده المختلفة وأداء مهمة العمل.

وانطلاقاً مما سبق تحاول الدراسة الحالية الإجابة على التساؤلات البحثية الآتية:

- ما طبيعة العلاقة بين رأس المال البشري بأبعاده: (المهارة، الخبرة، المعرفة، القدرة) وأداء مهمة العمل؟
- ما طبيعة العلاقة بين الاتكالية الاجتماعية وأداء مهمة العمل؟
- ما الدور الذي يمكن أن تؤديه الاتكالية الاجتماعية لزملاء العمل في التأثير على العلاقة الناشئة بين رأس المال البشري بأبعاده: (المهارة، الخبرة، المعرفة، القدرة) وأداء مهمة العمل؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى:

- دراسة واختبار طبيعة العلاقة بين رأس المال البشري بأبعاده: (المهارة، الخبرة، المعرفة، القدرة) وأداء العاملين لمهمة العمل.
- الكشف عن طبيعة العلاقة بين الاتكالية الاجتماعية لزملاء العمل وأداء العاملين لمهمة العمل.
- دراسة واختبار الدور الذي يمكن أن تؤديه الاتكالية الاجتماعية لزملاء العمل في التأثير على العلاقة الناشئة بين رأس المال البشري وأبعاده (المهارة، الخبرة، المعرفة، القدرة) وأداء العاملين لمهمة العمل.
- تقديم وصياغة مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تسهم بفاعلية في تنمية رأس المال البشري، وتعزيز أداء العاملين لمهمة العمل، والحد من الاتكالية الاجتماعية لزملاء العمل.

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية:

- تعد الدراسة الحالية محاولة موضوعية لتسليط الضوء على التطور المتسارع في المفاهيم الإدارية الحديثة؛ إذ تتميز بالتأصيل الفكري لثلاثة متغيرات، وهي: (رأس المال الفكري، والاتكالية الاجتماعية، وأداء مهمة العمل)، فضلاً عن تقديم الأطر النظرية لأبرز الباحثين ومنظوراتهم ومدخلهم والتعرف على نقاط التلاقي والاختلاف حول هذه المتغيرات، ووضع إطار مفاهيمي شامل في هذا الجانب.
- تتناول هذه الدراسة أحد الموضوعات المهمة في مجال دراسة السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، ويرجع ذلك إلى ما لرأس المال البشري من تأثير واضح في أداء المنظمات وتفوقها؛ حيث يعد المحرك الأساس لأداء الموارد البشرية -AL (Ma'ani& Jaradat, 2010)
- تبين من مراجعة الدراسات السابقة عدم وجود دراسات تناولت الدور المعدل للاتكالية الاجتماعية لزملاء العمل في التأثير على العلاقة بين رأس المال البشري وأبعاده المختلفة أداء العاملين لمهمة العمل؛ مما يضيف قدرًا من الإضافة العلمية على هذه الدراسة.

- يعد هذا البحث استكمالاً لمجالات البحوث التطبيقية في مجال السلوك التنظيمي وخاصة أن المكتبة العربية تفتقد مثل هذه النوعية من الدراسات.

الأهمية التطبيقية:

- تعد الاتكالية الاجتماعية من جوانب العمل التي تؤثر سلباً على الأداء الوظيفي للعاملين بالمنظمات (Alghamdi et al, 2024) وتقلل من كفاءة مجموعات العمل والإدارات المختلفة (Latane, 2004).

- إن أهمية الدراسة الحالية تتبع من مساهمتها التطبيقية، حتى يسترشد بها القائمون على إدارة تلك المنظمات لوضع الخطط، ورسم السياسات، وتصميم النظم، واتخاذ القرارات، وتحديد الإجراءات التي من شأنها أن تحدد من الظاهرة السلبية الاتكالية الاجتماعية بالمنظمات.

- هناك أهمية للقيام بمثل هذه الدراسة؛ حيث إن مجتمع دراستها وميدان تطبيقها يشمل العاملين الإداريين، واللذين لهما دور مهم في أي منظمة أو مؤسسة ولا بد من البحث عن سبل لتحسين أوضاعهم الوظيفية وحل مشكلات العمل لديهم لتحسين ورفع مستويات الأداء.

- إن هناك حاجة ماسة لنتائج هذه البحوث والدراسات الميدانية، فيمكن الاستفادة من نتائج هذه الدراسة على بعض القطاعات الأخرى التي لم تشملها عينة الدراسة.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

يقدم هذا الجزء من البحث عرضاً للجوانب المفاهيمية للدراسة ومجموعة من الدراسات ذات الصلة بمتغيرات الدراسة على النحو التالي:

أولاً: مفهوم رأس المال البشري:

يعد رأس المال البشري في العالم المعاصر الثروة الحقيقية للمنظمات، وعلي الرغم من أهمية رأس المال المادي والموارد الطبيعية وضرورتها فإنها بدون رأس المال البشري الكفاء والمدرب المعد إعداداً جيداً ليس لها قيمة، فقد تم تناول مصطلح رأس المال البشري (Human Capital) منذ مدة ليست بالقصيرة، فأصل مفهوم رأس المال البشري، يرجع إلى أكثر من ٢٠٠ عام مضى، حين أدرك آدم سميث (١٧٧٦) أهمية المهارات الإنسانية كمحدد لثروة الفرد والمجتمع، ومنذ بداية القرن العشرين عدَّ الإقتصادي المعروف (Marshal Alfred ١٨٩٠) البشر رأس مال أساسياً ينبغي استثماره للاستفادة من طاقاته البناءة ومهاراته المتنوعة، ومعارفه وخبراته في الاكتشاف والتحليل (العنزي، ٢٠٠٦).

ومع مطلع القرن الحادي والعشرين، ظهرت لرأس المال البشري عدة مسميات منها: "رأس المال الحقيقي أو الكنز الدفين أو رأس المال غير المرئي"، إلا أن جميعها تصف رأس المال البشري (Marshall,2005).

وقد اختلف الكتاب والباحثون في تحديد صياغة موحدة لمفهوم رأس المال البشري وذلك بسبب اختلاف وجهات نظرهم أو الرؤية التي انطلقت منها دراساتهم إلا أنهم اتفقوا في المعنى الأساسي للمفهوم؛ إذ ترى (Legge 1995) أن فلسفة إدارة المورد البشري تنص على " أن المورد البشري شيء ثمين ومصدر للميزة التنافسية. وعرف Garavan et al (2001) رأس المال البشري بأنه المورد الأساس للمنظمات ومركز أنشطتها في اتخاذ القرارات والتنبؤ، والتخطيط، والتصميم، والتشخيص، بينما أعدّه (Forbes2005) أحد الأصول غير الملموسة والتي يمتلكها العاملون بالمنظمة مثل المعارف والمهارات والتعليم والخبرة.

وفي السياق نفسه عرفه (Kahn et al 2010) بأنه مجموع المعرفة والمهارات والقدرات الموجودة لدى الأفراد والتي تنتج من الاستثمار الداخلي للثقافة والتدريب والخبرات.

ويرى كل من (Gana & Bababe 2011) أن رأس المال البشري أصل غير ملموس ضمن طاقة المؤسسة، وهذا الأصل يدعم ويعزز الإنتاجية وعمليات الإبداع والابتكار، وعمليات تشغيل العاملين التشغيل الأفضل، وهو يتفاوت بين مؤسسة وأخرى. وعرفه (Roca-Puig et al 2012) بأنه الحصيلة من الخبرات والمعارف والطاقت والمهارات والإبداع والصفات التي يمتلكها العاملون في المنظمة ويستثمرونها في العمل باتجاه بناء المنظمة في الشكل الصحيح.

وفي الصدد نفسه، عرف أبوالروس (٢٠١٥) رأس المال البشري بأنه مزيج من المهارات والقدرات والإمكانات والخبرات والمؤهلات العلمية التي يمتلكها أو يكتسبها الأفراد.

وعرفه العنزي وأحمد الملا (٢٠١٦) بأنه مجموعة من المعارف، والمهارات، والكفاءات والخصائص الأخرى المتجسدة في الأفراد سواءً أكانت فطرية أم مكتسبة والتي تسهم في زيادة القيمة الاقتصادية للمنظمة.

واختلف الكتاب والباحثون في تحديد أبعاد رأس المال البشري فمنهم من حدده بثلاثة أبعاد وهي: مهارة الإبداع، ومهارة التميز، ومهارة التعلم (Laroche & Mekinny, 2005). أما (Chang & Chen (2010 فقد حددا أبعاد رأس المال البشري بالقدرات، والمعرفة، والإبداع، والمهارات. بينما أورد (Cabrales et al

(2010) رأس المال البشري في ثلاثة عناصر مختلفة هي: الأفكار، والخبرات، والقدرات. كما أشار (Chaudhry & Roomi 2010) إلى أن أهم مكونات رأس المال البشري هي: المعرفة، والقدرة، والمهارة، والخبرة.

وفي ضوء ما سبق فقد تم صياغة تعريف إجرائي لرأس المال البشري في الدراسة الراهنة على النحو التالي:

"حزمة من المعارف والمهارات والأفكار والخصائص التي يمتلكها العاملون بالمنظمة، التي تمكنهم من طرح حلول متميزة ومبدعة لإتمام مهام العمل وتحقيق أهدافه".

ويشتمل رأس المال الفكري على أربعة أبعاد أساسية يمكن تعريفها إجرائياً في الدراسة الراهنة على النحو التالي:

- المهارة: Skill

" الاستعداد الخاص الذي يتكون عند الفرد العامل نتيجة التدريب المتكرر والمتدرج ليصل به لدرجة السرعة والإتقان في العمل بحيث يستطيع تنفيذ المهام الموكلة إليه".

- الخبرة: Experience

"أنها المعارف المتراكمة التي يكتسبها الفرد خلال الممارسات والتجارب أثناء عمله".

- المعرفة: Knowledge

"مجموعة من الأفكار والآراء والمفاهيم والتصورات الفكرية التي تكونت لدى الفرد نتيجة محاولاته المتكررة لفهم الظواهر والعلاقات والروابط الموجودة في بيئته المحيطة وتفاعله معها".

- القدرات: Capabilities

"هي إمكانية أداء الفرد للعمل بصرف النظر عن السرعة أو الدقة في أدائه".

ثانياً: مفهوم أداء مهام العمل: Task performance

يعد الأداء من المفاهيم التي حظيت نصيباً كبيراً من الاهتمام والبحث في الدراسات الإدارية بوجه عام ودراسات الموارد البشرية بوجه خاص، ويعد مفهوم الأداء مفهوماً جوهرياً بالنسبة للمنظمات، فهو البعد الذي يتمحور حوله وجود المنظمة من عدمه (ناصر، ٢٠١٠). ويتصف الأداء بكونه مفهوماً واسعاً ومتطوراً، كما أن محتوياته تتميز بالديناميكية نظراً لتغير وتطور مواقف وظروف المنظمات بسبب تغير عوامل بيئتها الخارجية والداخلية على حد السواء، ومن جهة أخرى فقد أسهمت هذه الديناميكية في عدم

وجود اتفاق بين الكتاب والباحثين فيما يخص مفهوم الأداء رغم كثرة الدراسات التي تناولت هذا المفهوم ويرجع ذلك إلي اختلاف المعايير والمقاييس المعتمدة في دراسة الأداء وقياسه.

فقد عُرف الأداء بأنه مجموعة من السلوكيات والأفعال التي يتخذها العاملون بشكل مباشر أو غير مباشر، والمرتبطة بأهداف المنظمة وتوجهاتها الأساسية (Campbell et al., 1993)

كما عُرف بأنه إجمالي القيمة المتوقع حصول المنظمة عليها من خلال السلوكيات والأفعال التي ينفذها أو يتخذها الفرد خلال فترة زمنية محددة (Motowidlo, 2003). كما عرفه ناصر (٢٠١٠) بأنه القيام بالأعباء الوظيفية من مسؤوليات وواجبات طبقاً للمعدل اللازم أدائه من العامل الكفاء المدرب.

وقد أشار Thomas Gilbert لمصطلح الأداء بأنه لا يجوز الخلط بين السلوك والإنجاز والأداء؛ ذلك لأن السلوك هو ما يقوم به الفرد من أعمال في المنظمة التي يعمل بها، أما الإنجاز ما بقي من أثر بعد أن يتوقف الفرد عن العمل، أي أنه مخرج أو نتائج، أما الأداء فهو التفاعل بين السلوك والإنجاز، فهو مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معاً (العطوى، ٢٠١٣)

وفي السياق يرى (Widyastuti & Hidayat 2018) أن هناك ثلاثة محاور تتعلق بتعريف الأداء الأول: يُعرّف أداء العمل على أنه سلوك أو إجراء وليس نتيجة، والثاني: يتضمن أداء العمل فقط السلوك المتعلق بالأهداف التنظيمية، والثالث: يتضمن أن أداء العمل هو مفهوم متعدد الأبعاد؛ نظراً لأن التمييز بين السلوك والنتائج قد يكون أمراً معقداً، فقد قام باحثون بتضمين النتائج في تعريفهم لأداء العمل.

و في الصدد نفسه، يعرف (Aguinis 2019) الأداء بأنه عبارة عن مزيج من أمرين، الأول منها هو السلوكيات والأفعال أي ما يفعله الفرد العامل، والثاني هو النتائج والمنتجات أي نتائج سلوك الفرد العامل، وكلا هذين العنصرين مهمان ويؤثر كل منهما على الآخر، فيتشكل الأداء من التفاعل الدائري الذاتي للسلوكيات والإجراءات والنتائج والمخرجات.

بينما يعرف (Lim & Teoh 2021) الأداء بأنه مخرجات المنظمة بالنسبة للمنظمة، وأنه نتيجة استثمار موارد المنظمة المختلفة للوصول للأهداف المرجوة.

ويجب التمييز بين أداء العمل وإنتاجية العمل، وهما مفهومان متقاربان يستخدمان في الأدبيات؛ إذ يتم تعريف إنتاجية العمل على أنها مدخلات مقسومة على المخرجات، وعليه فإن أداء العمل هو مفهوم أشمل من إنتاجية العمل، من المهم أيضاً التمييز بين

المتغيرات السببية ومؤشرات أداء العمل، تنتبأ المتغيرات السببية بمستوى أداء الموظف في العمل، في حين أن المؤشرات هي انعكاسات لأداء العمل، وعلى سبيل المثال يعد الرضا الوظيفي عاملاً محدداً لأداء العمل في حين أن جودة العمل هي مؤشر لأداء العمل (Koopmans et al., 2011)

أبعاد أداء العاملين:

تتمثل أبعاد الأداء في الآتي: (صبحي، ٢٠١٦)

■ كمية الجهد المبذول:

تشير إلى مقدار الطاقة البدنية أو الذهنية التي يبذلها الفرد خلال فترة زمنية محددة، وتعتبر المقاييس التي تقيس سرعة الأداء أو كميته في خلال فترة معينة عن البعد الكمي للطاقة المبذولة.

■ الجهد المبذول:

يشير إلى نوعية وجودة الجهد المبذول، ويندرج تحت المعيار النوعي للجهد الكثير من المقاييس التي تقيس درجة مطابقة مواصفات الإنتاج، ومقاييس تقيس درجة الإبداع والابتكار في الأداء.

■ نمط الأداء:

يشير إلى الأسلوب أو الآلية التي نبذل بها الجهد في العمل، أي الطريقة التي يؤدي بها أنشطة ومهام العمل، فعلى أساس نمط الأداء يمكن قياس الترتيب الذي يمارسه الفرد في أداء حركات أو أنشطة معينة، أو مزيج هذه الحركات والأنشطة إذا كان العمل بدنياً، ويمكن أيضاً قياس الآلية التي يتم بها الوصول إلى حل أو قرار لمشكلة معينة.

ويمثل الأداء الفردي في العمل (IWP) أحد المرتكزات التي يقوم عليها بقاء المنظمات واستقرارها ويعد المحور الأساس للأداء الجماعي والأداء التنظيمي بوجه عام، فيُنظر باستمرار إلى أداء العمل الفردي على أنه عامل رئيس في التنبؤ بالنمو التنظيمي والنجاح والاستدامة (Lie, 2019)، ويرتبط الأداء الفردي بمؤشرات الإنتاجية والقدرة التنافسية والرفاهية في العمل ارتباطاً مباشراً، فضلاً عن ذلك، يعتمد أداء المجموعات والإدارات والمنظمات - أيضاً - على مساهمة كل موظف (Sandall & Mourão, 2023) يعد أداء العمل الفردي جانباً مهماً في المنظمات؛ إذ تحتاج المنظمة إلى أفراد يتمتعون بأداء عمل عال لتحقيق الأهداف وزيادة الإنتاجية وزيادة القدرة التنافسية، ويعني الأداء العالي الكفاءة والفعالية وجودة العمل، وبالنسبة للأفراد، يؤدي الأداء العالي إلى الرضا والإتقان.

ويعد أداء المهمة Task Performance أحد الأبعاد الرئيسية لأداء العمل الفردي (Koopmans et al., 2011) حيث يرتبط أداء المهمة بالأدوار والمسئوليات الموصوفة رسمياً، ويستدل على بُعد أداء المهمة من خلال عدد من المؤشرات مثل الوفاء بالمهام الوظيفية، وكمية العمل ونوعيته، والتخطيط والتنظيم والإدارة، واتخاذ القرار، وحل المشكلات، والتواصل الشفهي والكتابي، ومراقبة الموارد والتحكم فيها. (Koopmans et al. 2014)

وقد عرف (Campbell, 1990) أداء المهمة على أنها الكفاءة التي يقوم بها الأفراد بالمهام الفنية الأساسية لعملهم.

وفي السياق نفسه عرف (Koopmans et al., 2014) أداء المهمة على أنها الكفاءة التي يؤدي بها الفرد مهام عمله الأساسية المحددة والمشار إليها في الوصف الوظيفي لوظيفته.

وأوضح (Abun et al., 2022) أن أداء المهمة هو الفاعلية التي يقوم بها شاغل الوظيفة بالأنشطة التي تعزز العمليات التقنية للمنظمة إما بشكل مباشر عن طريق تنفيذ جزء من عملياتها الفنية أو بشكل غير مباشر من خلال تزويدها بالمواد أو الخدمات اللازمة.

ويرتبط أداء المهام ارتباطاً مباشراً بالنواحي التقنية للمنظمة، عن طريق تنفيذ عملياتها الفنية، وقد تم تحديد مؤشرات أداء المهمة من قبل (Cede & Gözen, 2021) كما يلي:

- جودة العمل: قيمة العمل الذي يقدمه الفرد العامل، وتتضمن دقة العمل المنجز، ومستوى اكتماله وصحته.
- التخطيط: وظيفة إدارية تحدد بشكل مسبق ما يجب القيام به ومتى وكيف.
- التركيز على النتائج: التركيز على النتيجة النهائية للمهمة أو النشاط أو الوظيفة المعينة.
- تحديد الأولويات: ترتيب المهام والواجبات حسب الأهمية.
- العمل بكفاءة: طريقة العمل التي يحقق بها الموظف الحد الأقصى من النتائج بأقل جهد أو نفقات ضائعة.

وفي السياق نفسه أضاف (Befort & Hatstrup (2003 أن سلوك أداء المهمة يتضمن ثلاثة جوانب أساسية الأول: يعكس أنشطة المنظمة التحويلية الجوهرية مثل: إنجاز الواجبات المرتبطة بالعمل، الثاني: يعكس الجوانب التي تخدم الأنشطة التحويلية مثل قلة أخطاء العمل، الثالث: يتعلق بالاتصالات المكتوبة والشفوية في الوظيفية.

وفي ضوء ما سبق فقد تم صياغة تعريف إجرائي لأداء مهمة العمل في الدراسة الراهنة علي النحو التالي:

"إتقان الفرد العامل لأداء المهام المحددة رسميًا بوصفها جزءًا من وظيفته، والتي تسهم في إنجاز عمليات أساسية في المنظمة، سواء بشكل مباشر من خلال المشاركة في تنفيذ جزء منها، أو بشكل غير مباشر من خلال توفير المتطلبات اللازمة لإتمام تلك العمليات".

وفيما يختص بالأدبيات التي تناولت العلاقة بين رأس المال البشري وأداء مهمة العمل، فقد قام جرادات (٢٠٠٨) بدراسة بعنوان: "أثر رأس المال البشري والاجتماعي على أداء الشركات الفلسطينية هدفت للتعرف على أثر رأس المال البشري والاجتماعي الذي يوفره أفراد العائلة الذين يشغلون مواقع مؤثرة في الشركات العائلية الفلسطينية على أداء تلك الشركات، وتناولت رأس المال البشري الذي يوفره من خلال: التعليم و الخبرة والتدريب، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أبرزها: وجود علاقة ارتباط قوية بين رأس المال البشري وأداء الشركات العائلية، و جاء التعليم في المرتبة الأولى من حيث التأثير على الأداء، يليه الخبرة في المرتبة الثانية، بينما كان تأثير التدريب محدودًا وضعيفًا.

وعلى عينة قوامها ١٨٧ موظفًا من تسعة بنوك بنجريا، أجرى (Aruoren et al 2023) دراسة عن كيفية تأثر الأداء التنظيمي بتنمية رأس المال البشري. وتوصلت نتائج الدراسة أن تنمية رأس المال البشري (المعرفة والتدريب والمهارات وإدارة المواهب والكفاءة) ترتبط بشكل مباشر ومعنوي بالأداء التنظيمي. وأوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في الموارد البشرية من خلال التدريب لتحسين الأداء التنظيمي.

وقام (Folakemi et al 2023) بدراسة لتحديد تأثير تنمية رأس المال البشري على أداء الموظفين بوزارة القوى العاملة في ولاية أوسون بنجيريا، وحددت الدراسة تدريب الموارد البشرية، وتنمية الموارد البشرية، وتعليم الموارد البشرية كمؤشرات لتنمية رأس المال البشري، وأسفرت نتائج الدراسة عن وجود تأثير إيجابي معنوي لتنمية رأس المال البشري على أداء العاملين؛ حيث أسفرت النتائج أن يُعد تدريب الموارد البشرية له التأثير الأكبر على أداء العاملين يليه بُعد تعليم الموارد البشرية.

وأجرى (Rahmisyari ٢٠٢٤) دراسة تتناول تأثير رأس المال البشري والعلاقات الإنسانية على إنتاجية الموظفين في مكتب الشباب والرياضة في مقاطعة جورونتاالوباندونسيا. تم استخدام المنهج الوصفي الكمي، وشمل جمع البيانات الملاحظة والمقابلات والاستبيانات. ووجدت الدراسة أن رأس المال البشري بأبعاده المتمثلة في المعرفة والخبرة والقدرة والمهارة والعلاقات الإنسانية تؤثر بشكل كبير على الإنتاجية،

وأكدت الدراسة على أن رأس المال البشري والعلاقات الإنسانية أمر بالغ الأهمية في تعزيز إنتاجية الموظفين.

وتأسيساً على المنطلق السالف ذكره، تم صياغة الفرض الرئيس الأول، والذي يوضح العلاقة بين رأس المال البشري وأداء مهمة العمل.

H1: "توجد علاقة معنوية موجبة بين رأس المال البشرى وأداء العاملين لمهمة العمل".
وينبثق من هذا الفرض عدة فروض فرعية:

H1-1: "توجد علاقة معنوية موجبة بين مهارة رأس المال البشرى وأداء العاملين لمهمة العمل".

H1-2: "توجد علاقة معنوية موجبة بين خبرة رأس المال البشرى وأداء العاملين لمهمة العمل".

H1-3: "توجد علاقة معنوية موجبة بين معرفة رأس المال البشرى وأداء العاملين لمهمة العمل".

H1-4: "توجد علاقة معنوية موجبة بين قدرة رأس المال البشرى وأداء العاملين لمهمة العمل".

ثالثاً: مفهوم الاتكالية الاجتماعية **Social Loafing**

ظهر مفهوم الاتكالية الاجتماعية عندما لاحظ المهندس الفرنسي ماسيميليان رنجلمان (Ringelman, 1913) أن قوة حصانين يجران عربة معاً، ليست ضعف قوة حصان واحد يجرعربة نفسها فأعاد التجربة على مجموعة من الأفراد عن طريق لعبة جرحبل، وقاس الجهد الفردي المبذول عند الجر، وقاس الجهد الجماعي، فأسفرت النتائج عن وجودعلاقة عكسية بين حجم المجموعة، ومدى مساهمة الأفراد في الجهد.

ولا تقتصر ظاهرة الاتكالية الاجتماعية على المهمات التي تتطلب جهداً بدنياً، أو مهارات يدوية، وإنما تشمل المهمات الذهنية والمعرفية أيضاً، مثل التفكير، فعند الطلب من مجموعة من الأفراد تقييم مادة مكتوبة، أو الحكم في قضية ما، فتظهر الاتكالية الاجتماعية في صورة قلة مشاركة الأفراد في إصدار الحكم النهائي للعمل (Bonaccio, 2002). وتتجلى هذه الظاهرة في حال إسناد الإدارة العليا بعض المهام التي تتطلب مجموع جهود جميع العاملين بالإدارة / القسم، وترتبط هذه الظاهرة بالعمل الجماعي أكثرمن العمل الفردي (Karau&Williams, 1993)

- فإدراك الفرد أن المدى الحقيقي لمساهمته لا يمكن مكافأته أو معاقبته عليه من قبل القائمين على العمل، وبالتالي لاضرر يقع على الفرد جراء مشاركة أقل في العمل، يدفع الفرد للإنخراط في ممارسة سلوكيات الاتكالية الاجتماعية، (Guerin,1999) وللاتكالية الاجتماعية آثاراً سلبية على الأفراد، والمؤسسات، والمجتمعات، إذ تؤدي إلي انخفاض الفاعلية، وضياع الجهود، وضعف تحفيز الأفراد الآخرين (Pozas,2005)
- أسباب الاتكالية الاجتماعية (Kunishima & Welete,2004; Liden et.al, 2003;
- اعتقاد كل فرد في المجموعة أن الآخرين لا يندفعون للعمل بكل قواهم، لذلك لن يندفع هو الآخر للعمل أسوة بالآخرين.
 - شعور الفرد داخل المجموعة بأنه إذا تراخى في العمل لن يتم تأنيبه أو إلقاء اللوم عليه.
 - اعتقاد الفرد أن جهوده غير مؤثرة لمجموعة العمل.
 - اعتقاد الفرد بصعوبة المهمة.
 - قلة رغبة الفرد بأداء المهمة.
 - عدم تحديد المهام والأدوار بوضوح ودقة.
 - شعور الفرد بضعف الحافز عند العمل مع الآخرين؛ لإيمانه أن مساهمته لن يتم تقييمها.
 - عدم انسجام أو توافق الفرد مع أفراد مجموعة العمل، وضعف التنسيق والتواصل بينهما.
 - اعتقاد الأفراد بالاستمرار بالأداء الضعيف من دون محاسبتهم من قبل القائد بسبب ضعف وتهاون القيادة.
- وقد أوردت عدة تعريفات للاتكالية الاجتماعية، فقد وصفها (George1992) بفقدان الإنتاجية، وعرفها(Kunishima & Welte 2004) بأنها نزعة الأفراد لبذل جهد أقل في إنجاز العمل أثناء عملهم ضمن مجموعات، مقارنة بالعمل بشكل فردي.
- وعبرت (Tan & Tan 2008) عن الاتكالية الاجتماعية بأنها " سلوك وظيفي يبذل فيه جهد أقل من المتطلبات الرسمية المعتاد إنجازها وفق السياقات التنظيمية".
- وفي الصدد نفسه، يرى (Karadal & Saygin 2013) الاتكالية الاجتماعية بأنها ميل الفرد لبذل جهد أقل أثناء تأدية عمله.

وقد عرفها (Ying et al. 2014) بأنها ظاهرة يقترح فيها الأفراد خفض جهدهم ومساهماتهم أثناء العمل في المنظمات.

كما عرفها (Wang 2018) بأنها ظاهرة عمل سلبية تظهر عند استغلال البعض زملاء العمل عن طريق تقنين مساهماتهم في إتمام مهام العمل.

وفي ضوء ما سبق فقد تم صياغة تعريف إجرائي للاتكالية الاجتماعية في الدراسة الراهنة على النحو التالي:

"ميل زملاء العمل لبذل جهد فردي أقل والحد من مساهماتهم في إنجاز المهام والأعمال الموكلة إليهم داخل القسم / الإدارة بالمنظمة".

وفيما يخص الدراسات التي اهتمت بالعلاقة بين الاتكالية الاجتماعية وأداء مهمة العمل، فقد أكدت دراسة (Latane et al 1979) على العلاقة السلبية بين الاتكالية الاجتماعية ومستويات أداء العاملين؛ إذ يشعر العاملون ذوو مستويات الأداء المقبولة والجيدة بالإحباط والتذمر في حال تيقنهم من استغلال زملاء العمل لهم لإتمام مهام العمل؛ الأمر الذي يدفعهم لتخفيض مستويات أدائهم الفعلي.

كما أكد (Mulvey & Klein 1998) أن العاملين ذوو الأداء الجيد يعانون من ظاهرة الإحترق الوظيفي نتيجة لبذل المزيد من الجهد لتعويض مستويات الأداء المتدنى لبعض زملاء العمل، الأمر الذي يؤثر سلباً على أدائهم ويجعلهم غير قادرين على الإستمرار بمستويات أداء جيدة على الأمد الطويل.

وقد تناولت دراسة (Daryono & Foertsch 2023) الدور المعدل للتشجيع النفسي في العلاقة بين الاتكالية الاجتماعية والأداء الفردي للمدربين بأكاديمية الشرطة الوطنية بأندونيسيا. وأسفرت نتائج الدراسة عن أن الاتكالية الاجتماعية لها تأثير سلبي ومعنوي على الأداء الفردي للمدرب، بينما يؤثر التشجيع النفسي بشكل إيجابي ومعنوي على الأداء الفردي للمدرب. كما أكدت الدراسة على الدور المعدل الإيجابي للتشجيع النفسي في العلاقة بين الاتكالية الاجتماعية والأداء الفردي؛ حيث خفض التشجيع النفسي من الأثر السلبي للاتكالية الاجتماعية على الأداء الفردي للمدربين.

وعلى عينة قوامها ٣١٣ مفردة، أجرت عبدالاه (٢٠٢٤) دراسة للتعرف على تأثير الاتكالية الاجتماعية على الأداء الأكاديمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة جنوب الوادي، توصلت الدراسة إلي مجموعة من النتائج من أهمها: وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متغيرات البحث تُعزى إلي: الرتبة الأكاديمية، والعمل في مجموعات، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متغيرات البحث تُعزى إلي طبيعة الكلية،

والنوع، وقد كشفت الدراسة عن وجود أثر معنوي سلبي للاتكالية الاجتماعية على الأداء الأكاديمي.

وفى دراسة أجراها (Alghamdi et al 2022) للتعرف على دور القيادة التبادلية فى العلاقة بين الاتكالية الاجتماعية والأداء الوظيفي لموظفي الفنادق الخمس نجوم بجمهورية مصر العربية، ووجدت الدراسة أن هناك علاقة سلبية بين القيادة التبادلية والاتكالية الاجتماعية، كما أسفرت عن وجود علاقة سلبية بين الاتكالية الاجتماعية والأداء الوظيفي للعاملين.

واستناداً على المنطلق السالف ذكره، تم صياغة الفرض الرئيس الثانى والذي يوضح العلاقة بين الاتكالية الاجتماعية وأداء مهمة العمل.

H2: "توجد علاقة معنوية سلبية بين الاتكالية الاجتماعية وأداء العاملين لمهمة العمل".

وتأسيساً على نظرية التبادل، (Social Exchange Theory Homans 1958) فإن الفرد يسعى الي الحصول على أكبر قسط من الربح، مقابل تقديم قسط بسيط من الخسارة والتضحية، وأن السلوك الاجتماعي عبارة عن عمليات تبادلية، يقدر فيها الفرد التكاليف والعوائد المترتبة على أفعاله. وأشارت هذه النظرية أن الأفراد عندما يدركون أنهم يشاركون في علاقات ذات قيمة عالية؛ أي علاقات ينتج عنها حصول الأفراد على مكافآت، فأنهم سيتفاعلون مع بعضهم البعض بنحو متبادل، أما اذا لم يشعر الأفراد بمثل هذا النوع من العلاقات، فأنهم سيميلون إلي الاتكالية الاجتماعية. (Piezon & Donaldson, 2005)، وفيما يخص الدراسات السابقة ذات الصلة بالدور المعدل للاتكالية الاجتماعية على العلاقة بين رأس المال البشرى وأداء العاملين لمهمة العمل، فقد قام (Jisung & Heesun 2017) بدراسة للتعرف على الدور المعدل للاختلافات بين الجنسين فى تقليل العلاقة بين الاتكالية الاجتماعية لزملاء العمل وسلوك تبادل المعرفة. وأسفرت نتائج الدراسة وجود علاقة عكسية بين الاتكالية الاجتماعية لزملاء العمل وسلوك مشاركة المعرفة، فقد أدت الاتكالية الاجتماعية إلي تخفيض سلوك مشاركة المعرفة، وكان التأثير السلبي أكبر في حالة الرجال دون النساء.

وقد سعت دراسة (Dai et al 2020) إلي التعرف على الدور المعدل للاتكالية الاجتماعية على العلاقة الناشئة بين علاقات أعضاء الفريق التبادلية وكل من المساءلة المدركة وسلوك المواطنة التنظيمية بالتطبيق على مجموعة من موظفي الفنادق في شمال تايوان. وقد أثبتت نتائج أن المساءلة المدركة تؤثر كوسيط تداخلى في العلاقة بين أعضاء الفريق وسلوك المواطنة التنظيمية، كما أسفرت النتائج عن أن الاتكالية الاجتماعية تلعب

دوراً تفاعلياً معدلاً في العلاقة السلبية غير المباشرة بين علاقات أعضاء الفريق التبادلية وكل من المساءلة المدركة وسلوك المواطنة التنظيمية.

واستناداً على المنطلق السالف ذكره، تم صياغة الفرض الرئيس الثالث والذي يوضح الدور المعدل للاتكالية الاجتماعية على العلاقة بين رأس المال البشري وأبعاده المختلفة وأداء مهمة العمل.

H1: "تؤثر الاتكالية الاجتماعية تأثيراً معنوياً في العلاقة بين رأس المال البشري وأداء العاملين لمهمة العمل".

وينبثق من هذا الفرض عدة فروض فرعية:

H1-1: "تؤثر الاتكالية الاجتماعية تأثيراً معنوياً في العلاقة بين مهارة رأس المال البشري وأداء العاملين لمهمة العمل".

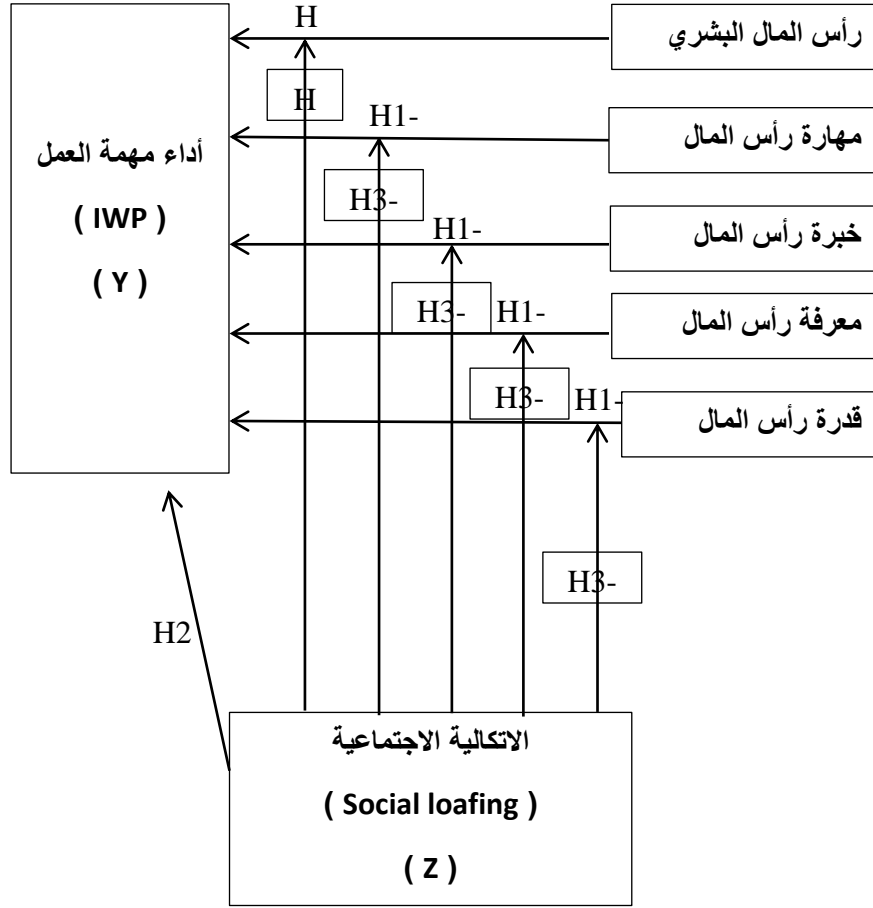
H1-2: "تؤثر الاتكالية الاجتماعية تأثيراً معنوياً في العلاقة بين خبرة رأس المال البشري وأداء العاملين لمهمة العمل".

H1-3: "تؤثر الاتكالية الاجتماعية تأثيراً معنوياً في العلاقة بين معرفة رأس المال البشري وأداء العاملين لمهمة العمل".

H1-4: "تؤثر الاتكالية الاجتماعية تأثيراً معنوياً في العلاقة بين قدرة رأس المال البشري وأداء العاملين لمهمة العمل".

النموذج المفاهيمي للدراسة:

يوضح الشكل التالي الدور المعدل المفترض للاتكالية الاجتماعية على العلاقة بين رأس المال البشري وأبعاده المختلفة وأداء مهمة العمل.



شكل رقم (١)

النموذج المفاهيمي للدراسة

متغيرات الدراسة، وكيفية قياسها:

تنطوي فروض الدراسة على ثلاثة أنواع من المتغيرات: المتغير المستقل والممثل رأس المال البشري، والمتغير التابع المحدد في أداء مهام العمل والمتغير المعدل والمتجسد في الاتكالية الاجتماعية، وفيما يلي توضيح لهذه المتغيرات وكيفية قياسها.

■ رأس المال البشري (المتغير المستقل):

يتم قياس هذا المتغير باستخدام المقياس الذي قدمه (Chaudhry & Roomi 2010) والذي يتكون من 4 أبعاد و 12 عبارة، يشتمل بعد المهارة على 3 عبارات، والخبرة على 3 عبارات، والمعرفة على 3 عبارات، والقدرات على 3 عبارات، وقد صممت البنود على غرار مقياس ليكرت ذي النقاط الخمسة، وتتراوح القياسات ما بين موافق تمامًا وغير موافق على الإطلاق مع إعطاء أوزان متدرجة من أعلى إلى أسفل حسب المستويات التالية، وعلى التوالي (موافق تمامًا = 5، موافق = 4، غير متأكد = 3، غير موافق = 2، غير موافق على الإطلاق = 1).

■ أداء مهمة العمل (المتغير التابع):

يتم قياس أداء مهمة العمل باستخدام المقياس الذي أعده (Koopmans 2014) ويتكون هذا المقياس من 5 عبارات، وقد صممت البنود على غرار مقياس ليكرت ذي النقاط الخمسة، وتراوحت القياسات ما بين راض تمامًا إلى غير راض على الإطلاق مع إعطاء أوزان متدرجة من أعلى إلى أسفل حسب المستويات التالية، وعلى التوالي موافق تمامًا = 5، موافق = 4، غير متأكد = 3، غير موافق = 2، غير موافق تمامًا = 1).

■ الاتكالية الاجتماعية (المتغير الوسيط):

يتم قياس الاتكالية الاجتماعية من خلال المقياس الذي Mulvey & Klein والذي يتكون من 13 عبارات، وقد صممت البنود على غرار مقياس ليكرت (Likert Scale 1998) ذي النقاط الخمسة، وتتراوح القياسات ما بين موافق تمامًا وغير موافق على الإطلاق مع إعطاء أوزان نسبية متدرجة من أعلى إلى أسفل حسب المستويات التالية وعلى التوالي (موافق تمامًا = 5، موافق = 4، غير متأكد = 3، غير موافق = 2، غير موافق على الإطلاق = 1).

مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالإدارات المركزية بجامعة أسيوط والبالغ عددهم (3100) مفردة يعملون في عدد مكون من (14) إدارة عامة تضم (37) إدارة فرعية، وتمثلت وحدة المعاينة في الموظف الإداري العامل بالإدارات المركزية بجامعة أسيوط، وقد اعتمدت الباحثة على العينة العشوائية البسيطة Simple random sample، وبالرجوع إلى الجداول الإحصائية لتحديد حجم العينة من مجتمع بحث يبلغ 3100، تبين أن حجم العينة يبلغ (384) مفردة في ضوء معامل ثقة 95% ومستوى معنوية 5% (ريان، 2013)، وقد تم تجميع (303) استثمار بنسب رتود 79%.

أساليب التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة:

يقدم هذا الجزء من البحث التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة؛ حيث تم التحليل باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSSV.25) وبرنامج (AMOSV.25) وتم استخدام الكثير من الأساليب الإحصائية في الدراسة الراهنة ومنها:

- تحليل معاملات الصدق والثبات لمقاييس الدراسة Validity and Reliability
- أساليب الإحصاء الوصفي Descriptive Statistics التي تشمل حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية Mean & Standard derivations، معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة Correlation Coefficient لإعطاء نتائج مبدئية حول المتغيرات.
- استخدام أسلوب المعادلة الهيكلية لاختبار الفروض للعلاقات الخطية المباشرة وغير المباشرة.

نتائج التحليل الإحصائي للدراسة:

معاملات الارتباط الخطي الثنائي للمتغيرات للدراسة:

جدول رقم (١)

معاملات الارتباط الخطي الثنائي للمتغيرات للدراسة

المتغيرات	المتوسطات	الانحراف المعياري	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧
١- رأس المال البشري	٣,٣	٠,٧٨	(%٨٠)						
٢- المهارة	٣,٤	٠,٧٦	٠,٦٥٢ **	(%٧٩)					
٣- الخبرة	٣,٧	٠,٧١	**٠,٧٨٥	٠,٥٠٣ **	(%٨١)				
٤- المعرفة	٣,٥	٠,٧٨	**٠,٧٣٨	**٠,٣١٧	**٠,٤٠٦	(%٨٧)			
٥- القدرة	٣,٢	٠,٧٧	**٠,٦٤٦	**٠,٣٥٤	**٠,٣٧٨	**٠,٤٧٢	(%٨٤)		
٦- الانتكالية الاجتماعية	٣,٤	٠,٥٥	-٠,٠٥٤	-٠,٠٣٥	-٠,٠٥٨	-٠,٠٤٣	-٠,٠٣٧	(%٨٦)	
٧- أداء مهمة العمل	٣,٧	٠,٩٢	**٠,٣٧٩	**٠,٢٦٥	٠,٣٧١ **	٠,٣٥٨ **	*٠,١٩٤	-٠,٣٢٤ **	(%٩١)

* P < 0,05 ** P < 0,01

تشير بيانات الجدول السابق رقم (١):

- قد سجلت النتائج معاملات صدق مرتفعة لجميع المتغيرات محل الدراسة، ومن ثم فإن هذه النتائج تشير إلى وجود ملاءمة من الاتساق الداخلى *Internal Consistency* بين البنود المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة، وبالتالي صلاحية أداة الدراسة لجمع بيانات الدراسة الميدانية.
- بالنسبة للأوساط الحسابية والانحراف المعياري للمتغير المستقل (رأس المال البشري)، فتأتي خبرة رأس المال البشري في مقدمة أبعاد المتغير المستقل بوسط حسابي قدره (٧,٣) من خمس درجات ويعد أعلى من وسط المقياس وانحراف معياري قدره (٧١,٠)، ويليه معرفة رأس المال البشري بوسط حسابي قدره (٥,٣) وانحراف معياري قدره (0٧٨,٠)، وتأتي مهارة رأس المال البشري بوسط حسابي وقدره (٤,٣)، وانحراف معياري وقدره (٧٦,٠) وأخيراً تأتي قدرة رأس المال بوسط حسابي قدره (٣,٤) وانحراف معياري قدره (٧٧,٠).
- أما بالنسبة للمتغير المعدل (الاتكالية الاجتماعية)، فيبلغ الوسط الحسابي (٣,٤) والانحراف المعياري (٠,55).
- وفيما يتعلق بالمتغير التابع (أداء مهمة العمل) فيبلغ الوسط الحسابي (٧,٣) والانحراف المعياري (0,92)
- جاءت معاملات الارتباط بقدر عالٍ من الإيجابية والمعنوية بين رأس المال البشري وأبعاده (المهارة، الخبرة، المعرفة، القدرة) وأداء مهمة العمل بقيم (٠,٦٥٢)، (٠,٧٨٥)، (٠,٧٣٨)، (٠,٦٤٦) على التوالي.
- وجاءت معاملات الارتباط سلبية وغير معنوية بين جميع أبعاد رأس المال البشري (المهارة، الخبرة، المعرفة، القدرة) وبين الاتكالية الاجتماعية بقيم (٠,٠٣٥)، (٠,٠٥٨)، (٠,٠٤٣)، (٠,٠٣٧) على التوالي.
- جاءت معاملات الارتباط بقدر عالٍ من السلبية والمعنوية بين الاتكالية الاجتماعية وبين أداء مهمة العمل بقيمة (٠,٣٢٤).

جدول رقم (٢)

مؤشرات جودة التوافق الكلية للنموذج الهيكلي

النموذج	X ² /df	P	GFI	AGFI	NFI	TLI	CFI	RMR	RMSEA
المبدئي	٣,٧٩٥	٠,٠٠٠	٠,٩١٧	٠,٩٣٥	٠,٩٠١	٠,٩٠٨	٠,٩٠٢	٠,٠٣٤	٠,٠٣٨

*** P < 0,001

ويوضح جدول رقم (٢) التأكد من جودة توافق النموذج الكلي النهائي، فقد جاءت المؤشرات في الحدود المقبولة؛ حيث بلغ مؤشر كاي^٢ المعياري ٣,٧٩٥ والجذر التربيعي لمتوسط مربعات خطأ التقريب ٠,٠٣٨، وبذلك بدالة تلك المؤشرات يمكن القول إن النموذج الهيكلي المقترح يمكن الاعتماد عليه في تفسير العلاقات.

في حالة الوساطة التفاعلية يتم إدخال المتغير الثالث (الاتكالية الاجتماعية) ليغير من قوة العلاقة بين المتغير المستقل (رأس المال البشري) والمتغير التابع (أداء مهمة العمل)، فيصبح للمتغير الثالث والمتغير المستقل تأثير مشترك علي المتغير التابع.

ولأغراض البحث الحالي، وضمن شروط استخدام برنامج Amos سوف يتم حساب Meancenter لكل من المتغير المستقل (رأس المال البشري) بأبعاده: (المهارة، الخبرة، المعرفة، القدرة) والمتغير المعدل (الاتكالية الاجتماعية) قبل تصدير البيانات إلي برنامج Amos، وذلك عن طريق حساب الوسط الحسابي للمتغيرات؛ حيث كان الوسط الحسابي للمتغير المستقل اجمالاً (رأس المال البشري) بقيمة (٣,٣)، والوسط الحسابي لأبعاده (المهارة، الخبرة، المعرفة، القدرة) بقيمة (٣,٤، ٣,٧، ٣,٥، ٣,٢) على التوالي. والوسط الحسابي للمتغير المعدل (الاتكالية الاجتماعية) بقيمة (٣,٤).

ثم يتم خصم الأوساط الحسابية (Mean) للمتغيرات سالفه الذكر لكل القيم الموجودة للمتغير المستقل (رأس المال البشري) بأبعاده (المهارة، الخبرة، المعرفة، القدرة) والمتغير المعدل (الاتكالية الاجتماعية) في برنامج ال SPSS ويتم تسمية البيانات برأس المال البشري الوسطي (centered human capital)، وفيما يخص أبعاد المتغير المستقل تصبح بعد المهارة الوسطي (centered skill dimension) وبعد الخبرة الوسطي (centered experience dimension) وبعد المعرفة الوسطي (centered Knowledge dimension) وبعد القدرة الوسطي (centered capability dimension).

وبالنسبة لمتغير الاتكالية الاجتماعية تصبح الاتكالية الاجتماعية الوسطي (centered social loafing)، وبذلك يصبح المتوسط للقيم الجديدة للمتغيرين (صفر)، ثم يتم حساب حاصل ضرب القيم الوسطية للمتغيرين للحصول على متغير الوساطة التفاعلية (Z) بأبعاده الأربعة الفرعية على النحو التالي:

- (رأس المال البشرى الوسطي إجمالاً \times الاتكالية الاجتماعية الوسطي) (M)
- (بُعد مهارة رأس المال البشرى الوسطي إجمالاً \times الاتكالية الاجتماعية الوسطي) (M1)
- (بُعد خبرة رأس المال البشرى الوسطي إجمالاً \times الاتكالية الاجتماعية الوسطي) (M2)
- (بُعد معرفة رأس المال البشرى الوسطي إجمالاً \times الاتكالية الاجتماعية الوسطي) (M3)
- (بُعد قدرة رأس المال البشرى الوسطي إجمالاً \times الاتكالية الاجتماعية الوسطي) (M4)

ثم يتم تصدير البيانات للبرنامج Amos رأس المال البشري بأبعاده الأربعة وأداء مهمة العمل والاتكالية الاجتماعية والمعدل الذي تم حسابه طبقاً للفقرة سالفة الذكر. ويوضح جدول رقم (٣) نتائج اختبار مسارات النموذج الهيكلي؛ حيث جاءت جميع مسارات النموذج على قدر من المعنوية.

جدول رقم (٣)
مسارات النموذج الهيكلي المقترح النهائي

المسار	التقدير المعياري	الخطأ المعياري	قيمة CR	المعنوية (*)
Y ← X	٠,٧٦٢	٠,٣٧	١١,٠٣٦	٠,٠٠٠
Y ← X1	٠,٦٢٤	٠,٢٥	١٢,٠١٨	٠,٠٠٠
Y ← X2	٠,٦٩٣	٠,٢٣	٩,٠٥٧	٠,٠٠٠
Y ← X3	٠,٦٨٢	٠,١٩	١٠,٠٢٨	٠,٠٠٠
Y ← X4	٠,٥٩٢	٠,١٦	٩,٣٢٠	٠,٠٠٠
Y ← Z	-٠,٣٧٣	٠,٣٣	-٦,٥٢٠	٠,٠٠٠
Y ←centered M	-٠,٨٩٧	٠,٤٣	-٤,٤٤٠	٠,٠٠٠
١Y ←centered M	-٠,٧٣٦	٠,٢٤	-٣,٨٧٣	٠,٠٠١
٢Y ←centered M	-٠,٧٩٦	٠,٢٦	-٣,٧٥٨	٠,٠٠٤
٣Y ←centered M	-٠,٧٦٣	٠,٣٧	-٤,٣٥٠	٠,٠٠٣
٤Y ←centered M	-٠,٦٨١	٠,٢١	-٤,٦٧١	٠,٠٠١

*** P < 0,001

ويتضح من الجدول السابق أنه يمكن قبول الفروض الآتية:

١. قبول الفرض الأول، والذي يشير إلى وجود تأثير مباشر لرأس المال البشري بأبعاده: (المهارة، الخبرة، المعرفة، القدرة) على أداء مهمة العمل بقدر (٠,٧٦٢)، (٠,٦٢٤) (٠,٦٩٣)، (٠,٦٨٢)، (٠,٥٩٢) على التوالي.

٢. قبول الفرض الثاني، والذي يشير إلي وجود تأثير مباشر وسلبى للاتكالية الاجتماعية على أداء مهمة العمل بقدر (-٠,٣٧٣).

٣. قبول الفرض الثالث، والذي يشير إلي الوساطة التفاعلية بوجود تأثير مباشر للوسيط التفاعلي بدخول المتغير المعدل الاتكالية الاجتماعية ذي التأثير السلبى على العلاقة الإيجابية بين رأس المال البشري بأبعاده: (المهارة، الخبرة، المعرفة، القدرة) على أداء مهمة العمل ليضعف هذه العلاقة بقدر (-٠,٨٩٧)، (-٠,٧٣٦)، (-٠,٧٩٦)،

(٠,٧٦٣;-٠,٦٨١) وللتحقق من الدور المعدل للاتكالية الاجتماعية، يتم احتساب تدرج المتغير سالف الذكر في حالتي ارتفاع وانخفاض مستويات الاتكالية الاجتماعية.

أولاً: لحساب الدرجة عند مستويات الاتكالية الاجتماعية المنخفضة:

يتم جمع الانحراف المعياري الأصلي لكل قيم الاتكالية الاجتماعية الوسطي وقدره (٠,٥٥) ثم يتم حساب الوساطة التفاعلية للنموذج.

جدول رقم (٤)

مسارات النموذج الهيكلي المقترح النهائي (دور الاتكالية الاجتماعية المنخفضة)

المسار	التقدير المعياري	الخطأ المعياري	قيمة CR	المعنوية (*)
Y ← X	٠,٨٥٤	٠,٠٢٣	١١,٠٤٢	٠,٠٠٠
Y ← X1	٠,٦٩٤	٠,٠٢١	١٢,٠٢٣	٠,٠٠٠
Y ← X2	٠,٧٣٤	٠,٠٣٦	١١,٠١١	٠,٠٠٠
Y ← X3	٠,٧٢١	٠,٠١٤	١٠,١٢٩	٠,٠٠٠
Y ← X4	٠,٦٨٣	٠,٠١٦	٩,٧٦٣	٠,٠٠٠
Y ← Z	-٠,٣٧٣	٠,٠٣٣	-٦,٥٢٠	٠,٠٠٠
Y ← centered M	-٠,٨٩٧	٠,٠٤٣	-٤,٤٤٠	٠,٠٠٠
١Y ← centered M	-٠,٧٣٦	٠,٠٢٤	-٣,٨٧٣	٠,٠٠١
٢Y ← centered M	-٠,٧٩٦	٠,٠٢٦	-٣,٧٥٨	٠,٠٠٤
٣Y ← centered M	-٠,٧٦٣	٠,٠٣٧	-٤,٣٥٠	٠,٠٠٣
٤Y ← centered M	-٠,٦٨١	٠,٠٢١	-٤,٦٧١	٠,٠٠١

*** P < 0,001

ويتضح من الجدول السابق رقم (٤):

- أن وجود الاتكالية الاجتماعية بشكل منخفض لم يؤثر في شكل العلاقة التفاعلية مع رأس المال البشري بأبعاده: (المهارة، الخبرة، المعرفة، القدرة) علي أداء مهمة العمل.

- بملاحظة قيم المسار المباشر للعلاقة بين متغير (رأس المال البشري) (X) إجمالي ومتغير (أداء مهمة العمل) (Y) زاد التحميل المعياري من (٠,٧٦٢) إلى (٠,٨٥٤) في ظل انخفاض الاتكالية الاجتماعية، وأيضاً بالنسبة لأبعاد رأس المال البشري (المهارة، الخبرة، المعرفة، القدرة) فقد زاد التحميل المعياري لقيم المسارات للأبعاد الأربع من (٠,٦٢٤) و(٠,٦٩٣) و(٠,٦٨٢) و(٠,٥٩٢) إلى (٠,٦٩٤) و(٠,٧٣٤) و(٠,٧٢١) و(٠,٦٨٣) على التوالي في ظل انخفاض الظاهرة السلبية للاتكالية الاجتماعية.

ثانياً: لحساب الدرجة عند مستويات الاتكالية الاجتماعية المرتفعة:

يتم خصم الانحراف المعياري الأصلي للمتغير لكل قيم الاتكالية الاجتماعية الوسطي وقدره (٠,٥٥) ثم يتم حساب الوساطة التفاعلية للنموذج.

جدول رقم (٥)

مسارات النموذج الهيكلي المقترح النهائي (دور الاتكالية الاجتماعية)

المسار	التقدير المعياري	الخطأ المعياري	قيمة CR	المعنوية (*)
Y ← X	٠,٦٩١	٠,٠١٢	١١,١٠٩	٠,٠٠٠
Y ← X1	٠,٤٨٣	٠,٠٢٦	١١,٩٢١	٠,٠٠٠
Y ← X2	٠,٥٩٥	٠,٠١٤	٩,١٣٧	٠,٠٠٠
Y ← X3	٠,٥٧٦	٠,٠٣٥	١٠,٠٣٨	٠,٠٠٠
Y ← X4	٠,٤٦٩	٠,٠١٦	٩,٤٠٣	٠,٠٠٠
Y ← Z	-٠,٣٧٣	٠,٠٣٣	-٦,٥٢٠	٠,٠٠٠
Y ← centered M	-٠,٨٩٧	٠,٠٤٣	-٤,٤٤٠	٠,٠٠٠
١Y ← centered M	-٠,٧٣٦	٠,٠٢٤	-٣,٨٧٣	٠,٠٠١
٢Y ← centered M	-٠,٧٩٦	٠,٠٢٦	-٣,٧٥٨	٠,٠٠٤
٣Y ← centered M	-٠,٧٦٣	٠,٠٣٧	-٤,٣٥٠	٠,٠٠٣
٤Y ← centered M	-٠,٦٨١	٠,٠٢١	-٤,٦٧١	٠,٠٠١

ويتضح من الجدول السابق رقم (٥):

- أن المستويات المرتفعة للاتكالية الاجتماعية لم تؤثر في شكل العلاقة التفاعلية مع رأس المال البشري بأبعاده: (المهارة، الخبرة، المعرفة، القدرة) على أداء مهمة العمل.
- بملاحظة قيم المسار المباشر بين متغير (رأس المال البشري) (X) إجمالاً، ومتغير (أداء مهمة العمل) (Y) انخفض التحميل المعياري من (٠,٧٦٢) إلى (٠,٦٩١) في ظل زيادة الاتكالية الاجتماعية، وأيضاً بالنسبة لأبعاد رأس المال البشري (المهارة، الخبرة، المعرفة، القدرة) فقد انخفض التحميل المعياري لقيم المسارات للأبعاد الأربع من (٠,٦٢٤) و(٠,٦٩٣) و(٠,٦٨٢) و(٠,٥٩٢) إلى (٠,٤٨٣) و(٠,٥٩٥) و(٠,٥٧٦) و(٠,٤٦٩) على التوالي في ظل زيادة الظاهرة السلبية للاتكالية الاجتماعية.
- لذا فبدلالة قيم المسارات والنتائج يثبت وجود دور معدل لمتغير الاتكالية الاجتماعية على العلاقة بين المتغير المستقل رأس المال البشري بأبعاده والمتغير التابع أداء مهمة العمل، وبالرغم مع تفاوت مستويات المتغير المعدل (منخفض – مرتفع) يغير من شكل العلاقات المباشرة بين المتغير المستقل والمتغير التابع كما هو موضح بجدول رقم (٤) وجدول رقم (٥).

مناقشة، وتفسير النتائج:

في هذا البحث تم بناء نموذج لتحليل دور الاتكالية الاجتماعية على العلاقة بين رأس المال البشري بأبعاده المختلفة وأداء مهمة العمل، وفيما يلي عرض لمناقشة وتفسير النتائج التي أسفرت عنها الدراسة وبيان مدي توافقها، مع الدراسات السابقة في هذا المجال وذلك علي النحو التالي:

مناقشة وتفسير نتائج اختبار الفرض الأول:

تماشياً مع الفرضية الرئيسية الأولى أسفرت الدراسة عن وجود تأثير إيجابي ومعنوي لرأس المال البشري على أداء العاملين لمهمة العمل.

وتتوافق نتائج الدراسة الحالية نسبياً مع دراسة (Folakemi 2023) التي أشارت إلي التأثير الإيجابي لتنمية رأس المال البشري على أداء العاملين. ودراسة شارد (٢٠١٩) التي توصلت إلي أن توافر رأس المال البشري بأبعاده المختلفة المتمثلة في المهارة، والخبرة، والمعرفة، والقدرة، والتدريب أدى إلي تطور أداء العاملين.

ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء نظريات التوقع (Vroom, 1964)، فتبين النظرية أن الأفراد لديهم الدافع للتصرف بطريقة معينة بناءً على معتقداتهم حول العلاقة بين إمكانياتهم وجهودهم من جانب وأدائهم ونتائجهم من جانب آخر، ومدى استصواب تلك النتائج، إذ يعتمد الأداء في المقام الأول على امكانيات وقدرات ودوافع الفرد، ويتم تحديد الدافع نفسه من خلال مستوى التوقعات أو التصورات التي ستتم تحقيقها (Turachma & Hendarsjah, 2021)

- أوضحت النتائج وجود تأثير إيجابي ومعنوي لمهارة رأس المال البشري على أداء مهمة العمل، فبراعة وإتقان الفرد في ممارسة عمل معين تمكنه من متابعة مختلف الأنشطة الواردة إليه بكل سلاسة واحترافية وتؤثر إيجاباً على إتمام مهام عمله.
- أوضحت النتائج وجود تأثير إيجابي ومعنوي لخبرة رأس المال البشري على أداء مهمة العمل؛ فمستوى ما يتمتع به الأفراد العاملون من معارف متراكمة مكتسبة من الوظيفة الحالية والوظائف السابقة تؤثر إيجاباً على أداء مهام عمله.
- أوضحت النتائج وجود تأثير إيجابي ومعنوي لمعرفة رأس المال البشري على أداء مهمة العمل؛ فمحاولات الفرد المتكررة لفهم العلاقات والروابط التي تربط بين المعلومات، وما يتم ترجمته منها إلي صور ذهنية يدعم ويؤثر إيجاباً على أداء مهام عمله.
- أوضحت النتائج وجود تأثير إيجابي ومعنوي لقدرة رأس المال البشري على أداء مهمة العمل، فاستطاعة وقابلية الفرد البدنية والذهنية لأداء العمل تؤثر إيجاباً على أداء مهام عمله.

مناقشة، وتفسير نتائج اختبار الفرض الثاني:

تماشياً مع الفرضية الرئيسية الثانية أسفرت الدراسة عن وجود تأثير سلبي ومعنوي للاتكالية الاجتماعية على أداء العاملين لمهمة العمل".

وتتوافق نتائج الدراسة الحالية نسبياً مع دراسة (Daryono & Foertsch, 2023) والتي توصلت إلي أن الاتكالية الاجتماعية لها تأثير سلبي معنوي على الأداء الفردي.

وقد يرجع السبب وراء ذلك في أن إدراك الفرد لميل زملاء العمل بالقسم / الإدارة لتقليل الجهد الذي يبذلونه لإتمام المهام الموكلة للقسم / الإدارة اعتقاداً منهم أن تلك المهام سيتم إنجازها من قبل الآخرين يؤثر سلباً على أداء الفرد لمهام عمله.

مناقشة، وتفسير نتائج اختبار الفرض الثالث:

تماشياً مع الفرضية الرئيسية الثالثة أسفرت الدراسة عن وجود دور معدل للاتكالية الاجتماعية في العلاقة بين رأس المال البشري بأبعاده وأداء العاملين لمهمة العمل.

لم تتناول أى من الدراسات السابقة الدور المعدل للاتكالية الاجتماعية العلاقة بين رأس المال البشري بأبعاده المختلفة وأداء العاملين لمهمة العمل، إلا أن نتائج الدراسة الحالية توافقت نسبياً مع دراسة (Dai et al2020) والتي أسفرت نتائجها عن أن الاتكالية الاجتماعية تلعب دوراً تفاعلياً معدلاً في العلاقة السلبية الغير مباشرة بين علاقات أعضاء الفريق التبادلية وكل من المساءلة المدركة وسلوك المواطنة التنظيمية.

أوضحت نتائج أن إدراك الأفراد لمستويات عالية من الاتكالية الاجتماعية (الاتكالية الاجتماعية المرتفعة) والمتمثلة في الميل المتزايد لزملاء العمل بالقسم / الإدارة للتراخي ولتقليل الجهد الذي يبذلونه لإتمام المهام الموكلة للقسم / الإدارة يزيد من التأثير السلبى للاتكالية الاجتماعية على العلاقة بين رأس المال البشري على الأداء الفردي للموظف، مما يؤدي إلي تقويض تأثير رأس المال البشري على أداء مهمة العمل.

بينما أوضحت الدراسة أن إدراك الأفراد لمستويات منخفضة من الاتكالية الاجتماعية (الاتكالية الاجتماعية المنخفض) يُحسن من إيجابية بيئة العمل التنظيمية؛ الأمر الذي ينعكس إيجاباً على العلاقة بين رأس المال البشري واداء مهمة العمل.

- أسفرت النتائج عن وجود دور معدل للاتكالية الاجتماعية في العلاقة بين مهارة رأس المال البشري وأداء العاملين لمهمة العمل، ففي ظل ادراك مستويات عالية من تكاسل زملاء العمل لاتمام المهام الموكلة للقسم / الإدارة. قد تتضاءل جهود الفرد على الرغم من تمتعه بمستويات عالية من المهارات واتقانه لممارسه عمله.

- أسفرت نتائج عن وجود دور معدل للاتكالية الاجتماعية في العلاقة بين خبرة رأس المال البشري وأداء العاملين لمهمة العمل؛ ففي ظل إدراك مستويات عالية من تراخي وخفض لجهد زملاء العمل في عملية اتمام المهام الموكلة للقسم / الإدارة، قد تتأثر سلباً أدوار الفرد ومسئوليته الموصوفة رسمياً على الرغم من الخبرة التي يمتلكها في مجال عمله.

- أسفرت النتائج عن وجود دور معدل للاتكالية الاجتماعية في العلاقة بين معرفة رأس المال البشري وأداء العاملين لمهمة العمل؛ ففي ظل إدراك مستويات عالية من سلوكيات الاتكالية الاجتماعية، قد تنخفض جهود الفرد حتي وإن تمتع بمستويات عالية من المعرفة.

- أسفرت النتائج عن وجود دور معدّل للاتكالية الاجتماعية في العلاقة بين قدرة رأس المال البشري وأداء العاملين لمهمة العمل؛ ففي ظل إدراك مستويات عالية من خفض مساهمات زملاء العمل في عملية إتمام المهام الموكلة للقسم / الإدارة، قد تنخفض قدرة الفرد على أداء مهام عمله.

توصيات الدراسة:

كان الهدف من هذا البحث هو الإضافة إلى فهم العلاقة بين رأس المال البشري وأداء مهمة العمل من خلال استكشاف الدور المعدّل للاتكالية الاجتماعية لزملاء العمل. من الرؤى التي قدمتها نتائج هذا البحث فهم أعمق للعلاقة بين أبعاد رأس المال البشري وأداء مهمة العمل من منظور فريد لتصورات العاملين في هذا القطاع. قدم هذا النهج مساهمة علمية مميزة في مجموعة لا تزال محدودة من البحوث التي تناولت هذه العلاقات. وبناءً على ما توصلت إليه نتائج الدراسة يمكن تقديم مجموعة من التوصيات موضحة على النحو المبين في الجدول التالي:

- ينبغي على إدارة الموارد البشرية بالإدارات المعنية وضع خطة لتنمية وتطوير الموارد البشرية تتناسب وتتواءم مع متطلبات واحتياجات المنظمة.
- زيادة الاهتمام بالموارد البشرية في المنظمة محل الدراسة وإيلاء عملية تدريبهم أهمية قصوى، والعمل على تحديد إحتياجاتهم التدريبية بشكل مستمر طبقاً لمعايير وأسس موضوعية، ثم تصميم البرامج التدريبية بشكل يتواءم معهم، و تقويم أداء العاملين بعد الانتهاء من العملية التدريبية ووضع ذلك في سجل الموظف ليؤخذ بعين الاعتبار عند تقويمه في التقارير السنوية.
- العمل على تكثيف الدورات التطويرية، ولتنمية وتطوير المعارف والقدرات والخبرات للعاملين داخل الإدارات المعنية لمواجهة التغيرات المطلوبة.
- توجيه ثقافة المنظمة لتعميق شعور العاملين بأهمية العمل الجماعي وترسيخ إيمانهم بأن الاتكالية الاجتماعية ظاهرة تؤثر سلباً على أداء جماعة العمل بوجه خاص وأداء المنظمة بوجه عام.
- ضرورة اعتماد ثقافة التعاون والتنسيق وتقسيم المهام بين الأفراد العاملين داخل المجموعة/ القسم الواحد؛ لدورها البارز في تحسين أداء العاملين .
- اعتماد الأساليب والطرق الكفيلة بتحديد وتوضيح الواجبات والأدوار والمسؤوليات الملقاة على عاتق كل فرد داخل مجموعة العمل؛ إذ إن أحد أسباب الاتكالية الاجتماعية هو الغموض بمهام العمل.

- ضرورة الاهتمام بتطبيق القواعد والقوانين والأنظمة التي من شأنها أن تؤدي إلى الالتزام بتنفيذ المهام والواجبات المنوطة للأفراد العاملين بالشكل الأمثل.
- اعتماد مؤشرات أداء فردية لتقييم أداء كل فرد وإشعاره بأن مجهوداته ومساهماته قيمة وتميزه عن بقية الزملاء، وتعميق الشعور بأن نجاح أو فشل إنجاز مهام الإدارة/القسم يتوقف على جهود كل عضو على حدة ثم اعتماد نظم تحفيز على هذا الأساس.

البحوث المستقبلية:

يتضمن البحث الحالي عدداً من المحددات التي تسلط الضوء على سبل مهمة للبحث في المستقبل ومنها: أولاً: البحث في أثر المتغيرات الديموغرافية على كل أبعاد رأس المال البشري وأداء مهمة العمل. ثانياً: من المستحسن أن تكرر البحوث المستقبلية هذا النموذج في مؤسسات تنظيمية أخرى، سعياً لتطوير الأداء الفردي كونه المكون الأساسي لأداء منظومة العمل من أجل زيادة قابلية تعميم النتائج، ثالثاً: قد تحاول الدراسات المستقبلية إجراء دراسات طولية أو تجريبية لفحص نموذج الوساطة، رابعاً: دراسة محددات أخرى لأداء العمل الفردي من مكونات نموذج الثقافة التنظيمية مثل: ثقافة الاتساق، وثقافة التكيف، وثقافة الرسالة كمحددات أخرى لأداء العمل الفردي، خامساً: ندعو إلى بناء نظرية أكثر عمقاً وتكاملاً للنظري مختلف نواتج رأس المال البشري في المنظمات بشكل أكثر شمولاً، سادساً: تناول البحث المتغيرات التي اشتمل عليها الإطار المقترح للبحث والمتمثلة في رأس المال البشري، الاتكالية الاجتماعية، أداء مهمة العمل، ومن ثم يُقترح إعادة النظر في متغيرات هذا البحث ليشمل دراسة متغيرات وسيطة تفاعلية أخرى بخلاف الاتكالية الاجتماعية مثل: الرفاهية النفسية، الدعم التنظيمي المدرك، مشاركة المعرفة.

المراجع:

المراجع باللغة العربية:

العداري، عدنان والدعمي، هدى (٢٠١٠) الاقتصاد المعرفي وانعكاساته على التنمية البشرية، نظرة وتحليل في دول عربية مختارة، دار جر للنسروالتوزيع، عمان الأردن.

العنزي، سعد عمي، وصالح، احمد عمي، (٢٠٠٩) إدارة رأس المال الفكري في منظمات العمال"، الطبعة العربية، داراليازوري للمنشر والتوزيع، عمان - الأردن.

العنزي، سعد وأحمد الملا، حميد علي، (٢٠١٦)، دور رأس المال البشري في قوة منظمات الأعمال، مجلة دنانير، العدد الثامن، المجلد 34

العطوي، عواد محمد (٢٠١٣). أخلاقيات العمل ودورها في تحقيق كفاءة الأداء، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

جرادات، ناصر محمد سعود سليمان. (٢٠٠٨). أثر رأس المال البشري والاجتماعي على أداء الشركات العائلية الفلسطينية (أطروحة دكتوراة). جامعة عمان العربية الأردن <https://search.emarefa.net/detail/BIM-54749>

عبد اللاه، ابتسام محمد (٢٠٢٤)، تأثير التسكع الاجتماعي علي الأداء الأكاديمي لدى أعضاء هيئة التدريس: دراسة ميدانية بجامعة جنوب الوادي، مجلة العلوم التربوية - كلية التربية بقنا DOI: [10.21608/maeq.2024.263265.1227](https://doi.org/10.21608/maeq.2024.263265.1227)

شارد، هاني علي (٢٠١٩)، أثر تنمية رأس المال البشري على التطوير الإداري بالتطبيق على جامعة شقراء، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، مجلد ١٠، العدد ٣: ١٥-٥٨.

ناصر، حسن محمود (٢٠١٠)، الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في المنظمات الأهلية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

المراجع باللغة الأجنبية:

Abun, D., Ranay, F. B., Magallanes, t., & Encarnacion, M. J. (2022). The effect of corporate governance on the individual work performance of employees: the case of private higher education.

International journal of research in business and social science,
11(3), 82–98.

Afroz , Ahmed , Abdul Rahim , Khalid B. , Noor , Zalena Bt Mohd , &
Chin , Lee , (2010) , Human Capital and Labor Productivity in
Food Industries of Iron , International Journal of Economics and
Finance , Vol. 2 , No.4 , pp. 47-51.

Alghamdi, A., Baquero, A., Khairy, H.A. & Salama, W.M.E. (2024).
Social Loafing and Job Performance in Hotels: Does Transactional
Leadership Matter? African Journal of Hospitality, Tourism and
Leisure, 13(1):192-197. DOI:
<https://doi.org/10.46222/ajhtl.19770720.497>

AL-Ma'ani, Ahmed I., Jaradat, Nasser, (2010), Impact Of Human Capital
on The Organization Performance, Interdisciplinary Journal of
contemporary Research in Business, Vol. 2, No. 4, pp.63-73

Al-Rawdhi A. M.& Alheety S. N. (2018) The mediating role of
information exchange in the relationship between human capital
and employees' performance, Arrasikhun International Journal,
Volume 4, Issue 29(3), 394–415

Aruoren. Emmanuel Ejiroghene, Osazevbaru, Henry Osahon, Okeme,
Oghenesiome James (2023), Impact of Human Capital
Development on Organizational Performance of Money Deposit
Banks in Nigeria, International Journal of Research Publication and
Reviews, Vol 4, no 11, pp 1237-1245.

Battaglio, P., French, P. E., & Goodman, D. (2017). Contracting out for
municipal human resources analyzing the role of human capital in
the make or buy decision, Public Administration Quarterly, 41(2).

Befort, n., & Hattrup, k. (2003) Valuing task and contextual
performance: experience, job roles, and ratings of the importance
of job behaviors". Applied hrm research, 8(1), 17–32.

- Bonaccio, Silvia (2002) The Effect of Intrinsic and Extrinsic Motivation on Social Loafing, Unpublished Master Thesis in Administration, Concordia University, Montreal.
- Cabrales, A. & Gabriel, Y. Carr, A, (2010), "Interaction between structural capital and human capital in Italian NPOs", Journal of Intellectual Capital, Vol. 14, No. 4.
- Campbell, J.P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In: Dunnette, M.D. & Hough, L.M. (Eds.), Handbook of industrial and organizational psychology (2nd ed.) (Vol. 1, pp. 687–732): Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press
- Campbell, J.P. Behavior, Performance, and Effectiveness in the Twenty-first Century (2012) In The Oxford Handbook of Organizational Psychology; Kozlowski, S.W.J., Ed.; Oxford University Press: Oxford, UK, 2012; Volume 1, pp. 159–194.
- Campbell, J.P.; Wiernik, B.M. (2015) The Modeling and Assessment of Work Performance. Annual. Review Organizational Psychology. Organational. Behavior,2, 47–74.
- Cede, C. Ş., & Gözen, A. (2021). The relationship between mindfulness and self-efficacy. International journal of commerce and finance, 7(2), 184–205. <https://doi.org/10.13140/rg.2.2.18701.67042>
- Chang, C & Chen, Y., (2010), The Determinants of Green Intellectual Capital, Journal of Intellectual Capital, Vol. 11, No. 2.
- Chaudhry, N. & Roomi, M., (2010). Accounting for the development of Human Capital in Manufacturing Organizations A study of the Pakistani Textile Sector, Journal of Human Resource Costing & Accounting, Vol. 14, No. 3.

- Dai, Y., Hou, Y. Wang, C., Zhuang, W. Liu, W. (2020) TMX, social loafing, perceived accountability and OCB. The Service Industries Journal, Volume 40, Issue 5-6 394-414
- Daryono, D., & Foertsch, C. (2023). The Role of Active Social Loafing and Psychological Encouragement in Human Capital Development. Journal Management Business, 14(1), 143-161.
- Folakemi O. Lanre-Babalola, Babalola O. Oginni², Kolawole S. Ajibola², Ayodele E. Olowu², Ramat A. Balogun, Shakirat O. Tewogbade³, Omowumi A. Ilori³, & Ajibola S. Gbotosho (2023) Human Capital development and employee performance: Evidence from Osun State Ministry of human resources and Capacity building, Nigeria. Journal of Behavioral Studies, Vol. 4, No. 2.
- Forbes, d. p., (2005). Managerial Determinants of Decision Speed in New
- Gana ،Alimi Baba & Bababe, Fatima Bbkar, The Effects of Motivation on Workers Performance, Masters ,University of Maiduguri, Borno State، Nigeria , 2011 ,p10.
- Garavan . T, Morley. M, Gunnigle, P & Collins. E (2001) Human Capital Accumulation: The Role of Human Resource development, " Journal of European Industrial Training, 25(2/3/4), 48-68. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000005437> .
- George, J. M., (1992). Extrinsic and intrinsic origins of perceived social loafing in organizations, Academy of Management Journal, 35, 191-202.
- Guerin, B. (1999) Social Behaviors as determined by different arrangements of social consequences: Social Loafing, Social Facilitation, Deindividuation, and A Modified Social Loafing, The Psychological Record, Vol. 49, No. 4.

<https://doi.org/10.56293/IJMSSSR.2024.5008>

- Jisung .P.& Heesun.C.(2017) Coworker Social Loafing and Knowledge Sharing: The Moderating Role of Gender Effects, Journal of the Korea Academia-Industrial cooperation Society ,16 (8): .256-262
- Kahn . H , Stevenson . J & Roslender . R (2010) Workforce Health as Intellectual Capital a Comparative Study of UK Accounting and Finance and Human Resource Directors, Journal of Human Resource Costing & Accounting, 14 (3) 227-250
- Karadal, H., & Saygin, M. (2013). An investigation of the relationship between social loafing and organizational citizenship behavior. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 99, 206-215. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.487>
- Karau, S.J.;Williams, K.D.(1993) Social loafing: A meta-analytic review and theoretical integration. J. Personal. Soc. Psychol., 65,681–706.
- Kim, S.; Lee, J.H.; Chae, C.I. (2021) A study on leadership by the psychodynamic approach, Korean Acad. Leadership., 12, 3–42.
- Kipkosgei, F.; Kang, S.-W.; Choi, S.B.(2020) A team-level study of the relationship between knowledge sharing and trust in Kenya: Moderating role of collaborative technology. Sustainability ,12, 1615.
- Koopmans, L., Bernaards, C.M., Hildebrandt, V.H., Van Buuren, S., Van der Beek, A.J. & De Vet, H.C. (2014). Improving the individual work performance questionnaire using rasch analysis. Journal of applied measurement, 15(2): 160-175.
- Koopmans, L., Bernaards, C.M., Hildebrandt, V.H., Schaufeli, W.B., de Vet Henrica, C. & van der Beek, A.J. (2011). Conceptual frameworks of individual work performance: a systematic review. Journal of occupational and environmental medicine, 53(8): 856-866.

- Koopmans, L., Bernaards, C.M., Hildebrandt, V.H., Vet, H.C.W. de, Beek, A.J. vander (2014) .Construct validity of the Individual Work Performance Questionnaire. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*:56(3), 331-337.
- Kunnishima, Jill and Welete, Kasi, (2004), “Effect of punishment threats on Social Loafing”, *Journal of young investigators*, Vol, (10), Issue (3).
- Laroche, M. & Mekinny, M.(2005).Measuring Human Capital in Canada", www.dsp-psd.pwgsc.gc.ca.
- Latane, B.; Williams, K.; Harkins, S. (1979)Many hands make light the work: The causes and consequences of social loafing. *J. Personal. Soc. Psychol.*, 37, 823–832.
- Legge, K. (1995) *Human Resource Management, Rhetorics and Realities*. Basingstoke: Macmillan.
- Liden, R.C.,Wayne, S.J., Jaworski, R.A., Bennett, N. (2004) Social loafing: A field investigation. *Journal of Management*. 30, 285–304.
- Mohammed. D & Yahia (2010). Analyzing the effect of the organizational results using system dynamics based EFQM Model, *International Journal of Engineering Production Research*, 25, (4), 307- 325.
- Motowidlo, S.J. (2003) Job performance. In *Handbook of Psychology: Industrial and Organizational Psychology*; Borman,W.C., Ilgen, D.R., Klimoski, R.J., Eds.; John Wiley & Sons Inc.: London, UK , 12, 39–53.
- Mulvey, P. W., Bowes-Sperry, L., & Klein, H. J. (1998). The effects of perceived loafing Defensive Impression Management on Group Effectiveness, *Small Group Research*, Volume 29 Issue 3.

- Murphy, S.M.; Wayne, S.J.; Liden, R.C.; Erdogan, B. (2003) Understanding social loafing: The role of justice perceptions and exchange relationships. *Human. Relation*, 56, 61–84.
- Oktarica Pratiwi Suryoningtyas, Didik Nurhadi, Marsono .(2021) , Human Capital Influences Individual Work Performance from Alumni of Telkom Vocational High School Malang , *Journal Teknologi, Kejuruan, dan Pengajarannya* ,Vol. 44, No 2: 85-
- Piezon, Sherry & Donaldson, Robin L. (2005) Online Groups and Social Loafing, *Online Journal of Distance Learning*, University of West Georgia, Distance Education Center.
- Platania, S.; Morando, M.; Gruttadauria, S.V.; Koopmans, L. .(2024) The Individual Work Performance Questionnaire: Psychometric Properties of the Italian Version. *Eur. J. Investig. Health Psychol. Educ*, 14,49–63. <https://doi.org/10.3390/ejihpe14010004>
- Pozas, Olivia Hernandez (2005) The Effect of Allocentrism-Idiocentrism, Long Term Relationship and Relationship Meaningfulness on Social Loafing: A field Based Study, *EGAD Papers*.
- Puntillo,P. (2012) A Critical review of the relationship between capital management and Corporate performance, *Corporate Ownership & Control* , Volume 9, Issue 3,409-427.
- Rahmisyari, Mochammad Sakir,(2024), The Influence of Human Capital and Relationship on Employee Productivity, *International Journal of Management Studies and Social Science Research* , Volume 6 Issue 3,84:89
- Ringelmann, M. (1913). *Recherches sur les moteurs animés: Travail de l'homme* [Research on animate sources of power: The work of man]. *Annales de l'Institut National Agronomique*, 2e série—tome XII, 1-40.

Roca-Puig. V, Beltra'n-Marti'n. I & Cipres .M(2012) . Combined Effect of Human Capital, Temporary Employment and Organizational Size on Firm Performance , Personnel Review , Vol. 41 No. 1, , pp. 4-22 .

Tan, Hwee Hoon, Tan, Min Li, (2008) Organizational citizenship Behavior and social Loafing: The role of personality, motives and contextual factors, Journal of psychology, 142 (1).

Zhining Wang, Nianxin Wang, Jinwei Cao, Xinfeng Ye, (2016) "The impact of intellectual capital – knowledge management strategy fit on firm performance", Management Decision, Vol. 54 Issue: 8, pp.1861- 1885, doi: 10.1108/MD-06-2016-0231

ملاحق الدراسة (ملحق رقم ١) قائمة الاستقصاء

الاستقصاء

الأخ الفاضل /.....

الأخت الفاضلة /.....

تقوم الباحثة بدراسة حول دور الاتكالية الاجتماعية لزملاء العمل على العلاقة بين رأس المال البشرى وأداء مهمة العمل، وذلك من خلال دراسة تطبيقية علي العاملين بالإدارات المركزية بالمبنى الإدارى بجامعة أسيوط.
وتقدم الباحثة خالص الشكر لتعاونكم الصادق بالإجابة الدقيقة علي العبارات الواردة بقائمة الاستقصاء، هذا وسوف تعامل جميع البيانات الواردة بهذه القائمة بموضوعية كاملة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي .

الباحثة

القسم الأول: مقياس رأس المال البشري

فيما يلي مجموعة من العبارات، الرجاء قراءتها بدقة، ثم وضع دائرة أو علامة واحدة فقط حول الرقم الذي يبين مدى موافقتك على هذه العبارة .

غير موافق تماماً	غير موافق	غير متأكد	موافق	موافق تماماً	العبارات
					المهارة :
١	٢	٣	٤	٥	١- تسند جميع المهام في الإدارة/القسم على اساس المهارة.
١	٢	٣	٤	٥	٢- توزع المكافآت التشجيعية على اساس المهارة.
١	٢	٣	٤	٥	٣- تعد المهارة من سمات موظفي الإدارة/ القسم التي أعمل بها.
					الخبرة:
١	٢	٣	٤	٥	٤-تستند الإدارة / القسم التي أعمل بها على خبرة العاملين بها.
١	٢	٣	٤	٥	٥-تحفز الإدارة / القسم موظفيها على امتلاك الخبرة.
١	٢	٣	٤	٥	٦-ترتبط الترقيات السنوية بخبرة العاملين .
					المعرفة:
١	٢	٣	٤	٥	٧- تسعى الإدارة / القسم التي أعمل به لاستقطاب اشخاص يمتلكون المعرفة.
١	٢	٣	٤	٥	٨- أغلب العاملين بإدارتي / قسمي يمتلكون المعرفة .
١	٢	٣	٤	٥	٩- تكافئ الإدارة/القسم العاملين ممن تمتلك المعرفة.
					القدرات :
١	٢	٣	٤	٥	١٠-ترعى الإدارة/ القسم امكانات وقدرات العاملين بها.
١	٢	٣	٤	٥	١١- تقيم الإدارة / القسم دورات تطوير قدرات العاملين.
١	٢	٣	٤	٥	١٢- يكون التقييم السنوي على أساس قدرات العاملين.

القسم الثاني: مقياس أداء مهمة العمل

فيما يلي مجموعة من العبارات، الرجاء قراءتها بدقة، ثم وضع دائرة أو علامة واحدة فقط حول الرقم الذي يبين مدى موافقتك على هذه العبارة .

غير موافق تماماً	غير موافق	غير متأكد	موافق	موافق تماماً	
١	٢	٣	٤	٥	١- أحرص على التخطيط لأداء مهام عملي بحيث يتم ذلك في الوقت المحدد.
١	٢	٣	٤	٥	٢- أخطط لأداء مهام عملي بالشكل الأمثل.
١	٢	٣	٤	٥	٣- أحرص على تحقيق النتائج المرجوة المرتبطة بمهام عملي.
١	٢	٣	٤	٥	٤- أستطيع الفصل بين القضايا الرئيسية و القضايا الجانبية في العمل.
١	٢	٣	٤	٥	٥- أنجز مهام عملي المطلوبة مني بأقل وقت وجهد .

القسم الثالث: مقياس الاتكالية الاجتماعية

فيما يلي مجموعة من العبارات، الرجاء قراءتها بدقة، ثم وضع دائرة أو علامة واحدة فقط حول الرقم الذي يبين مدى موافقتك على هذه العبارة .

العبارات	موافق تماماً	موافق	متأكد غير	غير موافق	غير موافق تماماً
١- يحاول زملائي بالادارة بذل قصارى جهدهم .	٥	٤	٣	٢	١
٢- يتطفل زملاء العمل بالإدارة على الآخرين بالقسم / الإدارة لانجاز مهام عملهم.	٥	٤	٣	٢	١
٣- يساهم زملاء العمل بجهد أقل من المتوقع.	٥	٤	٣	٢	١
٤- يبذل زملاء العمل بإدارتى جهداً أقل من قدراتهم.	٥	٤	٣	٢	١
٥- لم يبذل بعض زملاء العمل قصارى جهدهم، لذلك بذل الآخرون جهداً أقل.	٥	٤	٣	٢	١
٦- يبذل البعض مجهوداً أقل من مستوى قدراتهم ، مما يدفع الآخرين لحجب جهدهم.	٥	٤	٣	٢	١
٧- لم يقم البعض باتمام نصيبيهم من العمل المكلفين به لذلك لم يبذل الآخرون الجهد الكافي فى العمل.	٥	٤	٣	٢	١
٨- لم يبذل بعض زملاء الكثير من الجهد لاتمام العمل، وعليه يقلل الآخرون من جهدهم.	٥	٤	٣	٢	١
٩- لم يساهم بعض زملاء العمل بقدر ما يستطيعون لذلك لم يبذل قصارى جهدي.	٥	٤	٣	٢	١
١٠-بذل بعض زملاء العمل مجهوداً أقل مما يستطيعون، لذلك لم أوصل العمل الجاد بمفردى.	٥	٤	٣	٢	١
١١- لم يقدم بعض زملاء العمل أفضل ما لديهم لاتمام مهام العمل لذلك لم أقدم أفضل ما لدى أيضاً.	٥	٤	٣	٢	١
١٢- لم يبذل بعض زملاء العمل قصارى جهدهم لذلك لم أبذل قصارى جهدي أيضاً.	٥	٤	٣	٢	١
١٣-لم يبذل بعض زملاء العمل قصارى جهدهم لذلك قمت بتقليل جهدي.	٥	٤	٣	٢	١