

عمادة الدراسات العليا

جامعة القدس

تأثير التكنولوجيا المتطورة (High Tech) على الاندماج الوظيفي
(دراسة حالة: شركة عسل للبرمجيات وخدمات تكنولوجيا المعلومات)

هبة مصطفى محمد صلاحات

رسالة ماجستير

القدس – فلسطين

2018م / 1439 هـ

تأثير التكنولوجيا المتطورة (High Tech) على الاندماج الوظيفي
(دراسة حالة: شركة عسل للبرمجيات وخدمات تكنولوجيا المعلومات)

إعداد:

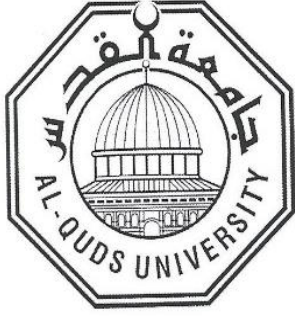
هبة مصطفى محمد صلاحات

بكالوريوس أنظمة معلومات حاسوبية من جامعة بيت لحم/ فلسطين

المشرف الرئيس: د. عفيف حمد

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في إدارة الأعمال
دائرة الدراسات العليا - معهد الإدارة والاقتصاد - جامعة القدس

2018م / 1439 هـ



جامعة القدس

عمادة الدراسة العليا

إجازة الرسالة

تأثير التكنولوجيا المتطورة (High Tech) على الاندماج الوظيفي
(دراسة حالة: شركة عسل للبرمجيات وخدمات تكنولوجيا المعلومات)

اسم الطالبة: هبة مصطفى محمد صلاحات

الرقم الجامعي: 21410172

المشرف الرئيس: د. عفيف حمد

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ 02 \07 \2018م، من لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم وتوقيعاتهم:

التوقيع
Abd. Y. Hamra

1- رئيس لجنة المناقشة: د. عفيف حمد

التوقيع

2- الممتحن الداخلي: أ. د. محمود الجعفري

التوقيع
Nashat Aqash

3- الممتحن الخارجي: د. نشأت الأقطش

القدس - فلسطين

2018 م - 1439 هـ

الإهداء

قال تعالى: " وَمَا بِكُمْ مِّنْ نَّعْمَةٍ فَمِنَ اللَّهِ " صدق الله العظيم

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات وبشكره تدوم النعم

أهدي نجاحي إلى مشرفي الفاضل الدكتور عفيف حمد ، والأستاذ الدكتور محمود الجعفري

واساتذتي في معهد الادارة والاقتصاد/ عمادة الدراسات العليا

إلى امي الحبيبة،، قدوتي ومثلي الأعلى، التي ساندتني دوما منذ الصغر وحتى اتمام دراستي

الجامعية العليا، الشمعة المضيئة في حياتي ورمز العطاء الدائم، أطال الله في عمرك

إلى روح أبي الغالي ،، الذي غرس في نفسي حب العلم ومكارم الاخلاق

إلى اخوتي واخواتي ،، أغلى ما في حياتي

إلى زوجي ،، رفيق دربي وسكني

إلى ابنتي،، زهرة عمري جنى

الشكر لكم جميعاً ،،،

إقرار

أقر أنا معدة الرسالة، أنها قدمت لجامعة القدس لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة باستثناء ما تم الإشارة إليه حيث ورد، وأن هذه الرسالة أو أي جزء منها لم يقدم لنيل أي درجة عليا لأي جامعة أو معهد.

التوقيع

الإسم: هبة مصطفى محمد صلاحات

التاريخ: 2018/07/02

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

(وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ)

صدق الله العظيم

الشكر والعرفان

الحمد لله الذي علم بالقلم، علم الإنسان ما لم يعلم، الحمد لله المنان، الملك القدوس السلام، مدير الليالي والأيام، مصرف الشهور والأعوام، قدر الأمور فأجراها على أحسن نظام، ما شاء الله كان وما لم يشأ لم يكن، الحمد لله على ما أنعم به علي من فضله بالخير الكثير والعلم الوفير وأعانني على إنجاز هذا البحث.

وبعد، أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان للدكتور الفاضل عفيف حمد على ما قدمه لي من علم وارشاد مستمر نافع وعطاء متميز، وعلى ما بذله من جهد متواصل ونصح وتوجيه من بداية مرحلة البحث حتى إتمامه، ومهما كتبت من عبارات وجمل فإن كلمات الشكر تظل عاجزة عن إيفائه حقه. ويسرني أن أتقدم بالشكر الجزيل للأستاذ الدكتور محمود الجعفري، أستاذي ومعلمي في المعهد، فهو نعم المعلم والمربي، والدكتور نشأت الأقطش، على تفضلهما بقبول مناقشة هذا البحث وإثرائه بالنصائح والتوجيهات التي تساعد في إخراجها في أفضل صورة. وأشكر كل من قدم لي نصيحة، أو مد لي يد العون، أو أسدى لي معروفاً لإنجاز هذا البحث فله مني خالص الشكر والتقدير.

والحمد لله رب العالمين أولاً وآخراً، ظاهراً وباطناً، عدد خلقه ورضا نفسه وزنة عرشه، والصلاة والسلام على نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

المخلص

تبحث هذه الدراسة في تأثير التكنولوجيا المتطورة (High Tech) على الاندماج الوظيفي في الشركات التي تعمل في مجال البرمجيات كونها واحدة من أبرز مجالات التكنولوجيا المتطورة. وتم اختيار شركة عسل للبرمجيات وخدمات تكنولوجيا المعلومات كحالة للدراسة لكونها من الشركات الرائدة في مجال البرمجيات.

إن الهدف الرئيس لهذه الدراسة ينصبّ على تعرّف تأثير التكنولوجيا المتطورة على الاندماج الوظيفي للعاملين في الشركة محور الدراسة وذلك من خلال قياس مستوى الخصائص الظرفية للعمل، ورأس المال النفسي وأثرهما على الاندماج الوظيفي لدى موظفي الشركة، وتم استخدام المنهج الوصفي في هذه الدراسة، وقد تم عمل المسح الميداني من خلال توزيع الاستبانة أداة البحث بطريقة العينة الطبقية العشوائية التناسبية على الموظفين في الشركة في رام الله بالضفة الغربية، بحيث تم توزيع (125) استبانة، وتم استرجاع (103) منها وتحليلها بواسطة رزمة التحليل الإحصائي SPSS.

وقد تبين من النتائج وجود اندماج وظيفي لدى العاملين في شركة عسل، وكانت أبرز محاوره: الحوافز والتعويضات في الشركة، يليها نظرة الموظف لعمله والتزامه تجاه زملاءه وشركته، ودعم مشرفه له في العمل، ومشاركته في الشركة. وقد كانت أقل المحاور موافقة: نية الموظف البقاء في العمل وعدم البحث عن وظيفة اخرى. كما وتبين من النتائج وجود علاقة إيجابية بين الخصائص الظرفية للعمل والاندماج الوظيفي، وكذلك بين رأس المال النفسي والاندماج الوظيفي، وتبين من النتائج أيضاً أنّ الموظف المندمج من وجهة نظر موظفي شركة عسل هو شخص يحصل على قدر مقبول من التغذية الراجعة عن أدائه

لعمله، ويتوافر لديه مقدار كبير من التنوع في عمله. يضاف إلى ذلك أن هذا الموظف المندمج عادة ما يكون من سكان القرية، ومن تتراوح أفراد أسرته من (5-6) أفراد، ولا يوجد لديه توجه لترك العمل، ويجد أن عمله في شركة عسل هو فرصة حقيقية. وخلصت الدراسة إلى التوصيات التي من أهمها:

- زيادة نسبة الحوافز والتعويضات المادية للموظفين، وتحسين مستوى الأجور، لسد الفجوة التي يشعر بها الموظفون بين جهدهم المبذول والعائد المادي الذي يتقاضونه.

- العمل على رفع مستوى الأمان الوظيفي للعاملين لتعزيز ثقتهم بأهمية وجودهم في الشركة وأنهم جزء منها، ورسم خطة مسار واضحة للموظف داخل الشركة، وبناء سلم وظيفي واضح، لتتمكن الشركة من الاحتفاظ بموظفيها، وتقليل نسبة الدوران الوظيفي لديها.

- العمل على زيادة التنوع في العمل من خلال التنوع في الواجبات اليومية للموظف، وتمكينه من الحصول على مهام جديدة مختلفة، وتوفير مساحة أكبر للإبداع في مجال العمل وتوفير الأدوات اللازمة لذلك، واتباع آلية التدوير الوظيفي، وذلك كله في سبيل اكساب الموظفين مزيداً من الخبرات وتبادلها، والتقليل من الاجهاد الناتج عن روتين العمل.

- تأكيد أهمية استمرار التغذية الراجعة لتعريف الموظف مستوى أدائه وإنجازاته ومساعدته في حل المشاكل التي تواجهه في العمل.

- تأكيد الحفاظ على الجانب المتفائل لدى الموظفين في الشركة مما يعزز إنتاجيتهم ومستوى اندماجهم الوظيفي.

- أن يكون المسؤول عن العمل أقرب إلى موظفيه ويشاركهم قراراته المتعلقة بهم وذلك لزيادة كفاءتهم الذاتية وتحسين درجة اندماجهم الوظيفي.

- العمل على الاستثمار في السوق المحلي للتخلص من التبعية.

The Impact of High Tech on Employee Engagement

(Case Study: ASAL Corporation for Software and IT Services)

Prepared by: Hiba Mustafa Mohammad Salahat

Supervised by: Dr. Afif Hamad

Abstract

This study explores the impact of High Tech on the employee engagement in the corporations specialized in the software field, which are one of the outstanding fields of High Tech. The ASAL Corporation for Software and IT Services was chosen as a case study as it is among the pioneering corporations in the software field.

The main objective of the study focused on identifying the impact of High Tech on the corporation employees' engagement through measuring the work circumstantial characteristics and psychological capital and their impact on employees' engagement. The descriptive-analytical research design was employed by the study. The survey was carried out through distribution of (125) questionnaires (the study tool) to a random stratified proportional sample of the corporation employees in Ramallah in the West Bank. (103) questionnaires were received and analyzed through SPSS.

The results of the statistical analysis of the data revealed that there exists employee engagement among the ASAL Corporation employees. The most revealing aspects of engagement were: incentives and compensations, followed by the employees' views of their work and their commitment towards colleagues and the corporation, the supervisors' support at work, and contribution to the corporation. The aspects that received the least agreement were: their intention to stay on the job and not seeking another job. Moreover, the results demonstrated the existence of a positive correlation

between the work circumstantial characteristics and employee engagement as well as between the psychological capital and employee engagement. Besides, the results showed that the integrated employee, from the viewpoint of ASAL Corporation employees, is someone who receives a reasonable amount of feedback on his/her work performance, and has a huge variety at work. Furthermore, this integrated employee is usually a village resident, whose family consists of (5-6) members, has know inclination to quit his/her job, and views his/ her job at ASAL Corporation as a real opportunity.

The study concluded with the following recommendations:

- * Increasing the rate of employees' financial incentives and compensations and upgrading wages in order to bridge the gap felt by the employees between the exerted efforts and the financial return that they receive.

- * Working towards raising the level of the employees' job safety in order to boost their confidence in the importance of their employment by the corporation as well as their feeling that they are an integral part of it; drawing a plan for a clear line for the employee inside the corporation; and building a clear job ladder in order to enable the corporation to retain its employees and minimize the job turnover.

- * Working towards increasing variation at work through diversifying the employees' daily tasks, enabling them to get new and varied assignments, providing a wider space for innovation at work and the necessary tools for that, and implementing the job rotation system. All that is done to provide the employees with more experiences and their exchanging them, and reducing the fatigue that arises from work routine.

- * Emphasizing the importance of continual feedback that shows the employees the level of their performance and accomplishments and supporting them in solving the problems they face at work.

- * Emphasizing maintaining the optimistic side of the employees, which bolsters their productivity and the level of their employee engagement.

- * Emphasizing the importance of those in charge being closer to their employees and sharing with them the decisions relevant to them in order to raise their self-competence and upgrading the level of their employee engagement.

- * Working towards investing in the local market in order to get rid of subordination.

فهرس الموضوعات

| الموضوع | الصفحات |
|-----------------------------------------------------------------|---------|
| إقرار | أ |
| شكر وتقدير | ب |
| ملخص الدراسة | ت |
| Abstract | ج |
| الفصل الأول: مدخل الى الدراسة | 1 |
| 1-1 المقدمة | 2-4 |
| 1-2 مشكلة الدراسة | 4-7 |
| 1-3 أسئلة الدراسة | 7-8 |
| 1-4 أهداف الدراسة | 8 |
| 1-5 أهمية الدراسة | 8-9 |
| 1-6 فرضيات الدراسة | 9-10 |
| 1-7 محددات الدراسة | 10 |
| الفصل الثاني: أدبيات الدراسة والاطار النظري | 11 |
| 2-1 مقدمة | 12 |
| 2-2 الدراسات السابقة | 12-23 |
| 2-3 تعليق على الدراسات السابقة وما يميز هذه الدراسة عنها | 24-25 |
| 2-4 الاطار النظري | 25 |
| 2-5 مفهوم صناعة البرمجيات | 25-27 |
| 2-6 مفهوم الهايتك وتأثيره | 27-29 |
| 2-7 الخصائص الظرفية للعمل | 29 |
| 2-8 رأس المال النفسي | 30-31 |
| 2-9 مفهوم الاندماج الوظيفي وأبعاده | 31-33 |
| 2-10 الرضا الوظيفي والاندماج الوظيفي وعلاقتهما بالدوران الوظيفي | 34 |
| 2-11 أنموذج الدراسة ومتغيراتها | 35 |
| الفصل الثالث: منهجية الدراسة (الطريقة والاجراءات) | 36 |
| 3-1 مقدمة | 37 |
| 3-2 منهجية الدراسة | 37 |
| 3-3 مجتمع الدراسة وعينتها | 37 |
| 3-4 مصادر جمع المعلومات | 37-38 |
| 3-5 أداة الدراسة | 38-39 |
| 3-6 صدق الاستبانة وثباتها | 39 |

| | |
|---------|--------------------------------------------------------------|
| 40 | 3-7 المعالجة الإحصائية |
| 40-52 | 3-8 وصف خصائص عينة الدراسة |
| 53 | الفصل الرابع: مناقشة نتائج التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات |
| 54 | 4-1 مقدمة |
| 54 | 4-2 اختبار مقياس الاستبانة |
| 54-89 | 4-3 تحليل البيانات عرض النتائج |
| 90 | الفصل الخامس: النتائج والتوصيات |
| 91-96 | 5-1 النتائج |
| 96-98 | 5-2 التوصيات |
| 99-102 | قائمة المراجع |
| 103-108 | الملاحق |

فهرس الجداول

| الصفحات | محتوى الجدول | رقم الجدول – رقم الفصل |
|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| 6-7 | بعض الاحصائيات لأعداد الموظفين لخمسة اعوام ماضية | 1-1 |
| 39 | معامل الثبات | 3-1 |
| 40 | النسب المئوية لمتغيرات عينة الدراسة | 3-2 |
| 41 | الاعداد والنسب المئوية حسب الجنس | 3-2.1 |
| 41 | الاعداد والنسب المئوية حسب العمر | 3-2.2 |
| 42 | الاعداد والنسب المئوية حسب المؤهل العلمي | 3-2.3 |
| 43 | الاعداد والنسب المئوية حسب التخصص | 3-2.4 |
| 44 | الاعداد والنسب المئوية حسب مكان السكن | 3-2.5 |
| 44 | الاعداد والنسب المئوية حسب الحالة الاجتماعية | 3-2.6 |
| 45 | الاعداد والنسب المئوية حسب عدد افراد الأسرة | 3-2.7 |
| 45 | الاعداد والنسب المئوية حسب المسمى الوظيفي | 3-2.8 |
| 46 | الاعداد والنسب المئوية حسب الدخل الشهري | 3-2.9 |
| 47 | الاعداد والنسب المئوية حسب مجموع سنوات الخبرة | 3-2.10 |
| 47 | الاعداد والنسب المئوية حسب السبب المباشر لعملك في شركة عسل | 3-2.11 |
| 49 | الاعداد والنسب المئوية حسب عدد ساعات عملك الفعلية في الشركة | 3-2.12 |
| 49 | الاعداد والنسب المئوية حسب عدد ساعات عملك في البيت | 3-2.13 |
| 50 | الاعداد والنسب المئوية حسب الحوافز التي تقدمها الشركة | 3-2.14 |
| 50 | الاعداد والنسب المئوية حسب هل تسبب لك عمك باية مشاكل صحية | 3-2.15 |
| 51 | الاعداد والنسب المئوية حسب هل لديك توجه لترك العمل | 3-2.16 |
| 55 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد عينة الدراسة حول نظرة الموظف لعمله والتزامه تجاه زملائه وشركته | 4-1.1 |
| 57 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد عينة الدراسة حول أثر وجود الحوافز والتعويضات في الشركة | 4-1.2 |
| 58 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد عينة الدراسة حول مشاركتك في الشركة | 4-1.3 |
| 59 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد عينة الدراسة حول الأمان الوظيفي | 4-1.4 |

| | | |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| 61 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد عينة الدراسة حول دعم مشرفك لك في العمل | 4-1.5 |
| 61-62 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد عينة الدراسة حول نيتك البقاء في العمل وعدم البحث عن وظيفة اخرى | 4-1.6 |
| 63 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد عينة الدراسة حول مستوى الاندماج الوظيفي | 4-1.7 |
| 64 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد عينة الدراسة حول مدى التنوع الموجود في عملك | 4-2.1 |
| 65 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد عينة الدراسة حول مقدار الاستقلالية الذي تتمتع بها في أدائك لعملك | 4-2.2 |
| 66 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد عينة الدراسة حول معرفة مهام العمل | 4-2.3 |
| 67 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد عينة الدراسة حول التغذية الراجعة | 4-2.4 |
| 68 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد عينة الدراسة حول فرص الصداقة | 4-2.5 |
| 68 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد عينة الدراسة حول التعامل مع الآخرين | 4-2.6 |
| 69 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد عينة الدراسة حول مستوى الخصائص الظرفية للعمل | 4-2.7 |
| 70 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد عينة الدراسة حول الكفاءة الذاتية | 4-3.1 |
| 71 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد عينة الدراسة حول الأمل | 4-3.2 |
| 72 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد عينة الدراسة حول المرونة | 4-3.3 |
| 73 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد عينة الدراسة حول التفاؤل | 4-3.4 |
| 74 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد عينة الدراسة حول مستوى رأس المال النفسي | 4-3.5 |
| 75 | علاقة الخصائص الظرفية بالاندماج الوظيفي | 4-4 |
| 76 | أهم عوامل الخصائص الظرفية للعمل تأثيراً على الاندماج الوظيفي | 4-4.1 |
| 78 | علاقة رأس المال النفسي بالاندماج الوظيفي | 4-5 |
| 78 | أهم عوامل رأس المال النفسي تأثيراً على الاندماج الوظيفي | 4-5.1 |
| 80 | اختلاف الاندماج الوظيفي باختلاف المتغيرات الديموغرافية | 4-6 |

| | | |
|-------|--------------------------------------------------------------------|-------|
| 80 | اختبار شيفيه لمتغير مكان السكن | 4-6.1 |
| 81 | اختبار شيفيه لمتغير عدد افراد الاسرة | 4-6.2 |
| 82 | اختبار (ت) للعينات المستقلة لمتغير هل لديك توجه لترك العمل | 4-6.3 |
| 83 | اختبار (ت) للعينات المستقلة لمتغير السبب المباشر لعملك في شركة غسل | 4-6.4 |
| 85 | اختلاف الخصائص الظرفية للعمل باختلاف المتغيرات الديموغرافية | 4.7 |
| 87-88 | اختلاف رأس المال النفسي باختلاف المتغيرات الديموغرافية | 4-8 |

فهرس الأشكال

| الصفحات | محتوى الشكل | رقم الشكل – رقم الفصل |
|---------|-------------------------------------------------------------|-----------------------|
| 6 | أعداد الموظفين الجدد والمستقلين في شركة عسل ، 2011- 2017 | 1-1 |
| 7 | نسبة الدوران للموظفين في الشركة | 1-2 |
| 35 | نموذج متغيرات الدراسة | 1-3 |

الفصل الأول

مدخل إلى الدراسة

- | | |
|----------------|-----|
| المقدمة | 1-1 |
| مشكلة الدراسة | 1-2 |
| أسئلة الدراسة | 1-3 |
| أهداف الدراسة | 1-4 |
| أهمية الدراسة | 1-5 |
| فرضيات الدراسة | 1-6 |
| محددات الدراسة | 1-7 |

مدخل إلى الدراسة

1-1 المقدمة

إن صناعة الهاي-تك - **High Technology** - "التكنولوجيا المتطورة" باتت تحتل بلا منازع المركز الأول في العالم من الناحية الاقتصادية، لتسبق بذلك صناعتي النفط والسيارات اللتين تحلان في المركزين الثاني والثالث، حيث يقدر نصيب الصناعة التكنولوجية من مجمل الناتج القومي العالمي بـ (5) تريليون دولار سنوياً، فيما يقدر نصيب صناعة النفط بـ (3) تريليون دولار، ونصيب صناعة السيارات بـ (1.5) تريليون دولار (2013، سعدي). تؤكد هذه الصناعة على البحث والتطوير، وتخلق منتجات متقدمة علمياً، فالعاملون فيها على مستوى عالٍ من التأهيل، كما أنها تتضمن أنشطة أوسع بكثير مما قد يقصرها البعض على الحاسبات، ومنها مثلاً: الصناعات البرمجية، الكيماوية، الدوائية، الهندسية، العسكرية، الاتصالات، الروبوتات، معدات المختبرات، معالجة البيانات، الإلكترونيات (2013، الجنابي). وتعتبر الهند ثاني أكبر مصدر للبرمجيات بعد الولايات المتحدة الأمريكية، ويتم فيها تطوير حوالي (40%) من البرمجيات المستخدمة في الهواتف الخلوية (2015، الطباع).

وتشير البيانات التي نشرها الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني ووزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بمناسبة اليوم العالمي لمجتمع المعلومات 2017/05/17، بأن المؤسسات العاملة في قطاع المعلوماتية والاتصالات قد شكلت ما نسبته (0.5%) من إجمالي المنشآت الاقتصادية في العام 2015، فيما يشغل هذا القطاع ما نسبته (1.6%) من إجمالي العاملين، ويشكل الإنتاج لهذا القطاع ما نسبته (7.3%) من إجمالي الإنتاج الكلي للقطاعات الاقتصادية. وتجاوزت القيمة المضافة لقطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات نصف المليار دولار بنسبة (4.1%) من الناتج المحلي الإجمالي في مختلف القطاعات الاقتصادية للعام 2015 (الجهاز المركزي للإحصاء، 2017)، مما يدل على الأثر الكبير الذي يحرزه هذا القطاع بالنسبة للمؤسسات العاملة فيه.

إن الهايتك الفلسطيني قد يكون محركاً مهماً للاقتصاد الفلسطيني إذا تم تطويره ودعمه بشكل صحيح. حيث أن نسبة الدخل من الصناعات التكنولوجية المتطورة للناتج الكلي الفلسطيني هي (6%) وتبلغ حوالي (80) مليون دولار سنوياً وهناك إمكانيات كبيرة لزيادة هذه الأرقام أكثر وأكثر (1). وقد تم اختيار مدينة الروابي وهي أول مدينة فلسطينية مخططة مسبقاً يشار إليها كمثال على ما يمكن تحقيقه في فلسطين لتكون مقراً لحديقة الصناعة هذه (2017، ليبر).

¹ - الاقتباس من موقع " المنسق " <http://www.cogat.mod.gov.il> ، 2017.

وتعد شركة عسل إحدى الشركات الفلسطينية الرائدة في مجال البرمجيات وخدمات تكنولوجيا المعلومات، حيث أنها تُعدّ أكبر شركات البحث والتطوير "R&D" والخدمات المهنية في فلسطين حيث تشغل ما يقارب الـ 200 شخص من نخبة المهندسين الفلسطينيين ذوي الخبرات العالمية، وهي واحدة من رواد مقدمي الخدمات في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، وسعت عسل منذ تأسيسها إلى توفير حلول ممتازة ومتكاملة لعملائها في جميع أنحاء العالم، وتقدم سلسلة خدمات واسعة للشركات التي تسعى لتوسيع نطاق كفاءاتها من خلال توظيف مصادر خارجية (2).

"وهي عضو في اتحاد بيتا(اتحاد شركات أنظمة المعلومات الفلسطينية، الذي تأسس في رام الله عام 1999 بمبادرة مجموعة من رجال الأعمال الفلسطينيين، والذين تشاركوا الرؤية في إنشاء منظمة غير ربحية لتعنى بمصالح قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الفلسطيني" (3).

إن ثروة العقول التي تسعى كل الدول لامتلاكها هي سر التقدم، ومن ثم امتلاك التقنية المتقدمة في صناعة البرمجيات وتقنية المعلومات(2008، الداغور)، مما يقتضي ضرورة وجود استراتيجية إدارة مواهب جيدة في المنظمات، غير أن هذه الاستراتيجية لا يمكن أن تتحقق دون اندماج العاملين في العمل سواء أكان هذا الاندماج وظيفياً أم تنظيمياً (2013، مرسى).

إن الاندماج الوظيفي شرط ضروري لقبول الفرد بالمتطلبات التنظيمية التي تطلب منه، بوصفه عضواً في المنظمة، وبسبب هذا الدور المؤثر للاندماج الوظيفي في تعزيز دور الإنتاجية ونوعية الحياة الوظيفية، فإن الاهتمام بنوعية الاندماج الوظيفي يعد أحد الأهداف الرئيسية لتصميم الوظائف التي تسعى الأجهزة الإدارية لتحقيقها (1993، رشيد). كما أن الاندماج الوظيفي يشير إلى رضا الأفراد العاملين وحماسهم تجاه وظائفهم والأعمال المناطة بهم، والذي يمكن قياسه من خلال رأس المال النفسي أيضاً المتمثل بالتفاؤل، والكفاءة الذاتية، الأمل، والمرونة (2013، الحسني).

ويعتبر الباحثان (هاكمان وأولدهام) من أوائل من وضع الإطارين النظري والقياسي لنموذج خصائص العمل، وقد أثارت دراستهما(1971) حول اختيار نظرية التحفيز من خلال تصميم العمل ودراستهما الأخرى (1973) حول تطوير مقاييس لخصائص العمل انتباه العديد من الباحثين في هذا المجال، وقد أظهرت الأدبيات الحديثة والمعنية بتصميم الوظائف جدوى نموذج خصائص العمل، وقد نبه بعض الباحثين إلى أهمية دراسة خصائص العمل في المنظمات لما لها من آثار على الحالة النفسية للأفراد وتوجيه سلوكياتهم (2013، السبيعي).

² - الاقتباس من موقع "دنيا الوطن" <https://www.alwatanvoice.com>، 2017.

³ - الاقتباس من التقرير السنوي لبيتا 2014/2015.

وقد نشر (النعي، 2013) في مجلة في (Neworkset) مقالة أشارت إلى متطلبات العاملين في مجال الهايتك وهي:

- المتطلبات البدنية: حيث يقضون الكثير من الوقت في الجلوس مما يتسبب بالإجهاد والتوتر العضلي بالإضافة إلى أنه مطلوب منهم أحياناً حمل ورفع تجهيزات الكمبيوتر وملحقاته.
- المتطلبات الحسية: إن استخدام أجهزة الكمبيوتر لفترات طويلة قد يؤدي لإجهاد البصر والصداع. كما قد يكون أيضاً تحدياً للقدررة على التركيز في حالة العمل ضمن بيئات الضجيج والنشاط المستمر.
- المتطلبات العقلية: بما أنهم سيتعاملون مع الزبائن الذين يحتاجون لتلبية خدماتهم على الفور فإن بيئة العمل قد تكون مرهقة نوعاً ما.

من هنا جاءت هذه الدراسة لبحث تأثير الهايتك على الاندماج الوظيفي للعاملين في صناعة البرمجيات، التي تعد واحدة من أبرز الصناعات في مجال الهايتك (2013، الجنابي)، حيث يختص العاملون في هذا المجال بظروف عمل خاصة أشارت إليها العديد من الدراسات السابقة فهم يقضون وقتاً إضافياً في العمل، وساعات عمل طويلة، ويقومون بعملهم عن بعد، ويتعرضون لضغط كبير، فهل يتأثر مستوى اندماجهم الوظيفي بظروف عملهم هذه؟ هل هم على استعداد للتضحية بوقت فراغهم لحساب إنجاز عملهم؟ هل هم مندمجون في عملهم؟

1-2 مشكلة الدراسة

إن شركة عسل (ASAL Technologies) هي إحدى الشركات التكنولوجية في مدينة روابي، وتعتمد على إنتاج البرمجيات وإيجاد الحلول التكنولوجية، تأسست في عام 2000، ورسالتها أن تصبح وجهة للجودة العالية والمبتكرة والفعالة من حيث التكلفة في تطوير البرمجيات. تُقدم عسل مجموعة واسعة من خدمات تطوير البرمجيات للشركات التي ترغب في إنشاء تطبيقات البرمجيات الجديدة أو إعادة هندسة أو ترقية نظمها الحالية" (4)، فتقدم مجموعة واسعة من خدمات تطوير البرمجيات، حيث أنها تعمل كمصدر خارجي يقدم خدماته حسب الطلب فيما يُعرف بالـ Outsourcing (التعهد): هو وصف لما تلجأ إليه مؤسسات أو شركات تفتقر لوجود كفاءة مهنية في إحدى المجالات، فتعهد لجهات خارجية متخصصة مثل شركة عسل بأداء بعض من أعمالها بالنيابة عنها، حتى تستطيع هذه المؤسسة التركيز على أعمالها الرئيسية، وتلجأ عسل لتقديم خدماتها كمصدر خارجي لعدة أسباب أهمها: تقليل التكلفة وزيادة الفعالية لشركة عسل(5) .

⁴ - الاقتباس من موقع شركة عسل " www.asaltech.com "، 2017 .

⁵ - مقابلة مع مسؤول التسويق والمبيعات في شركة عسل.

يوجد لدى شركة عسل ثلاث فئات من الموظفين هم مديرو المشاريع، ومهندسو البرمجيات، والخريجون الجدد الذين يقومون باستخدام لغات برمجة في تصميم الأكواد (الترميز): ويقصد به تحويل الخوارزميات والمخططات التي تم إنتاجها في مرحلة التصميم إلى إحدى اللغات البرمجية، وذلك لإنتاج برنامج أو نظام قابل للاستخدام من قبل الزبون، يلبي احتياجاته الموضحة في وثيقة الشروط. خلال هذه المرحلة تتم بعض الاختبارات على بعض أجزاء النظام للتأكد من عمله بطريقة صحيحة، علماً أن مرحلة الاختبار هي مرحلة منفصلة يتم العمل عليها لاحقاً) بطلب وإشراف مهندسي البرمجيات الذين يتواصلون مع الجهات الخارجية من خلال قائد الفريق الخاص بكل مجموعة، حيث يقوم الفريق بتقديم خدمات تتمثل في تقديم حلول برمجية تمر في عدة مراحل (التصميم، التخطيط، الترميز، الاختبار والتكاملية، التوثيق، الصيانة والتطوير)، ومن هذه الخدمات تطوير البرمجيات، مثل تطوير برامج الهاتف النقال، وتصميم تطبيقات يمكن إضافتها للمواقع الإلكترونية، فحص فعالية مختلف المنتجات، والاختبار لضمان الجودة للبرامج. ويقوم موظفو شركة عسل بالعمل لساعات طويلة يتم تحديدها بالاتفاق بين الجهة الخارجية والموظف، بحيث يضع المسؤول عن الفريق نسبة (10%) من درجة الخطر لاحتمال تأخر الموظف عن انجاز عمله في الفترة المحددة، وغالباً ما يتم تجاوز هذه النسبة مما يضطر الموظف لتعويضها عن طريق عمله لساعات إضافية(6). وتُقدم هذه الخدمات للجهات الخارجية التي تسمى Clients وهم: مايكروسوفت، انتل، سيسكو، وغيرهم. كما أن الشركة تعاقدت مع عدة دول عربية وأجنبية لزيادة انتاجيتها، ومن أبرز الدول في الفترة ما بين (2012-2017)، كانت (صربيا، بريطانيا، إسرائيل)، فرنسا، إيطاليا، الخليج، تايوان، وأمريكا، السويد). ترى عسل أن نجاحها كشركة هو نتيجة الإنجاز الشخصي لكل عضو من الفريق، وعليه، تقوم باستخدام أفضل الكفاءات والمواهب في صناعة البرمجيات، حيث يبلغ عدد موظفي عسل (190) موظفاً، (150) في فرع رام الله، والباقي في غزة والسعودية. وغالبية موظفي فرع رام الله من خريجي جامعة البوليتكنك، بيرزيت، القدس، النجاح، وغالبيتهم مهندسو برمجيات. تتبع الشركة عدة آليات للاهتمام ببيئة العمل للموظفين وتقوم بدعم أفكار موظفيها وتسعى للاحتفاظ بهم، وتقدم رواتب لموظفيها تتراوح بين (700-900) دولار شهرياً، ويتقاضى مشرفو الفرق والمطورون (3000) دولار شهرياً. كذلك الحال لدى بعض الشركات التكنولوجية الأخرى مثل شركة بروجينير (Proginer)، في حال أن شركة نيوسوفت تقدم لموظفيها (1000) دولار شهرياً لقاء خبرته لسنتين، و (1500-2000) دولار شهرياً لمشرفي الفرق والمطورين. ويلاحظ أن متوسط فترة بقاء الموظف في شركة عسل هي من (2-3) سنوات (7).

⁶ -مقابلة مع ناصر النجار/ مهندس برمجيات في شركة عسل

⁷ -مقابلة مع مسؤول التسويق والمبيعات ، ومسؤولة ضمان الجودة في شركة عسل

ويبين الجدول أدناه بعض الإحصائيات الخاصة لأعداد وحركة التوظيف والخروج من العمل في شركة عسل لخمس سنوات ماضية، ويلاحظ أن هناك زيادة في أعداد الموظفين كما أن هناك نسبة لا بأس بها من الموظفين استقالوا من الشركة خلال هذه الفترة 2012-2017، وهناك عدة أسباب لتركهم العمل (8)، أبرزها:

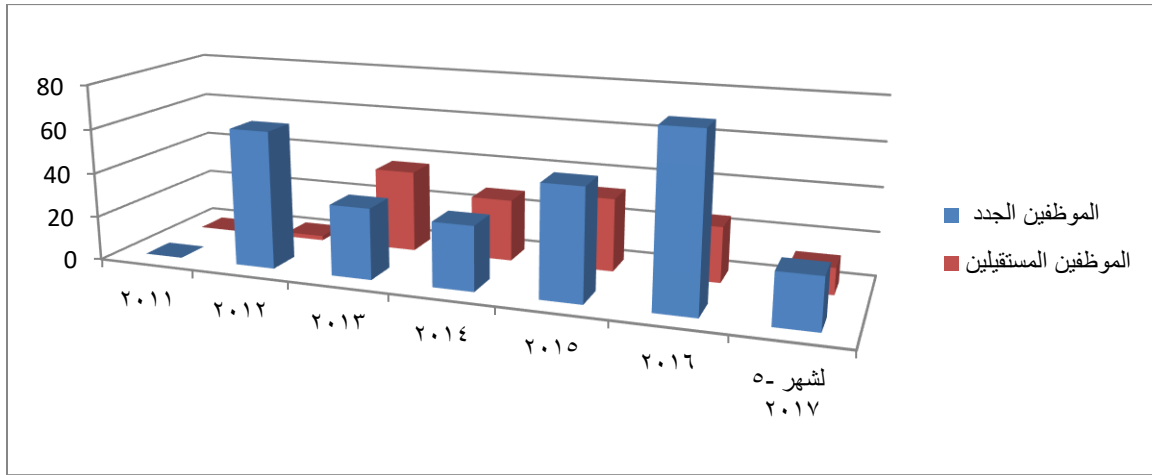
- عدم الرضا عن العائد المادي الذي يتقاضونه مقارنة مع ما يحققه المشروع من ارباح.
- أسباب اجتماعية ومادية كالزواج، وتكلفة المواصلات.
- ظروف العمل التي أدت الى فقدان الحماس لدى العاملين.
- انتهاء فترة حياة المشروع .
- عدم ملاءمة تخصص العامل مع المشروع الجديد .

جدول (1) : بعض الإحصائيات لأعداد الموظفين لخمس سنوات ماضية:

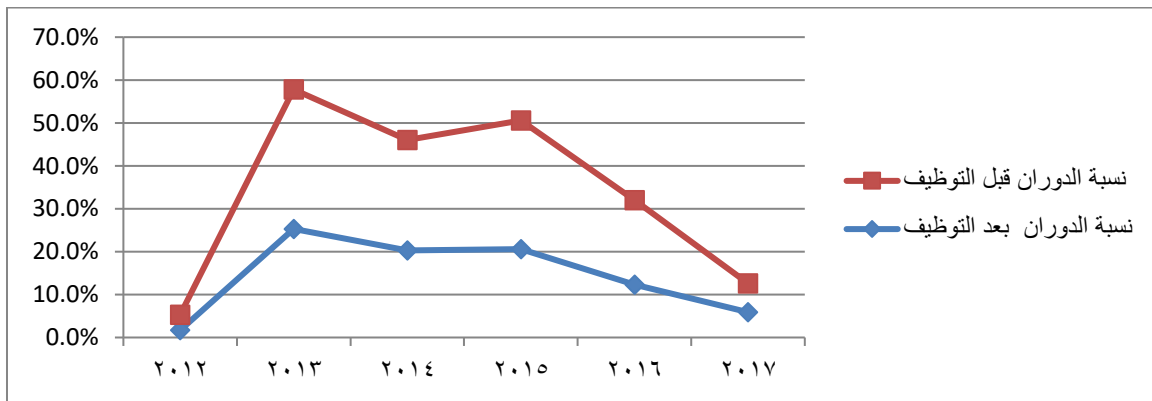
| السنة | أعداد الموظفين | الموظفين الجدد | الموظفين المستقلين | عدد الموظفين النهائي | نسبة التوظيف | نسبة الدوران قبل التوظيف | نسبة الدوران بعد التوظيف |
|-------------|----------------|----------------|--------------------|----------------------|--------------|--------------------------|--------------------------|
| 2011 | 55 | - | - | - | - | - | - |
| 2012 | 55 | 62 | 2 | 115 | 52.9% | 3.6% | 1.7% |
| 2013 | 114 | 32 | 37 | 109 | 21.9% | 32.5% | 25.3% |
| 2014 | 109 | 29 | 28 | 110 | 21.0% | 25.7% | 20.3% |
| 2015 | 110 | 50 | 33 | 127 | 31.3% | 30.0% | 20.6% |
| 2016 | 127 | 77 | 25 | 179 | 37.7% | 19.7% | 12.3% |
| لشهر 5-2017 | 179 | 23 | 12 | 190 | 15% | 6.7% | 5.9% |

رسم بياني (1) يوضح أعداد الموظفين الجدد والمستقلين

⁸- مقابلة مع موظف الموارد البشرية لشركة عسل.



رسم بياني (2) يوضح نسبة الدوران للموظفين



ونلاحظ من الرسم البياني (1)، (2) أن هناك تقارباً ملحوظاً بين عدد الموظفين الجدد والمستقلين في العامين (2013، 2014)، في حين أعدد المستقلين كان النصف تقريباً بالنسبة لعدد الموظفين الجدد في العامين (2015، 2016). كما أن نسبة دوران الموظفين لدى شركة عسل لا يمكن تجاهلها، وهذه النسبة قد تكون دليلاً على ضعف الاندماج الوظيفي كما أشارت إليه الدراسات السابقة. حيث أن أكبر مؤشر على الاندماج هو نية الموظف في البقاء أو الرحيل، فالاندماج الوظيفي مرتبط بمخرجات الأعمال (Business Outcome) ، ويقاس بالنية بالبقاء في الوظيفة (Patrick, Saradha, H; 2011, Harold Andrew 454).

وتأسيساً على ما سبق، فإنه يمكن صياغة السؤال الرئيس لهذه الدراسة على النحو الآتي:

ما هو تأثير التكنولوجيا المتطورة على الاندماج الوظيفي للعاملين في شركة عسل؟

1-3 أسئلة الدراسة

تكمن مشكلة الدراسة بالإجابة عن التساؤل الرئيسي الآتي:

ما هو تأثير الهايتك على الاندماج الوظيفي؟ ويتفرع منه عدة تساؤلات :

1. ما هو مستوى الاندماج الوظيفي لدى العاملين في شركة عسل؟
2. ما هو مستوى الخصائص الظرفية للعمل (التنوع، والاستقلالية، ومعرفة مهام العمل والتغذية الراجعة، وفرص تكوين الصداقات، وضرورة التعامل مع الآخرين) لدى العاملين في شركة عسل؟
3. ما هو مستوى رأس المال النفسي المتمثل بـ (التفاؤل، والكفاءة الذاتية، الأمل والمرونة) لدى العاملين في شركة عسل؟

4. هل توجد علاقة بين الخصائص الظرفية للعمل والاندماج الوظيفي؟

5. هل توجد علاقة بين رأس المال النفسي لدى الموظفين في شركة عسل والاندماج الوظيفي؟

6. هل يختلف الاندماج الوظيفي باختلاف متغيرات الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مكان السكن، الحالة الاجتماعية، عدد أفراد الأسرة، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة، والسبب المباشر لعمله في شركة عسل، عدد ساعات عمل الموظف الفعلية في العمل والبيت، الحوافز التي تقدمها الشركة، وإن كان لديه توجه بترك العمل أم لا، وهل تسبب له عمله بأية مشاكل صحية؟

1-4 أهداف الدراسة

الأهداف المحددة لهذه الدراسة هي:

1. التعرف على درجة الاندماج الوظيفي للعاملين في شركات الهايتك.
2. تحديد أهم العوامل التي تؤثر في زيادة الاندماج الوظيفي لدى العاملين في شركات الهايتك التي يمكن قياسها من خلال الخصائص الظرفية للعمل.
3. توضيح تأثير الاندماج الوظيفي على الإنتاجية لدى العاملين في شركات الهايتك من وجهة نظرهم من خلال قياس رأس المال النفسي .
4. تعرف مؤشرات الاندماج الوظيفي في الشركة.

1-5 أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة أنها تتناول موضوعا يسعى إلى تقديم اجابات واضحة حول تأثير أبعاد الهياكل على الاندماج الوظيفي للعاملين في هذا الحقل المحلي، الذين يُعدّون من صناعات التكنولوجيا، ويعيشون ظروف عمل خاصة قد تؤثر على اندماجهم الوظيفي. أما معظم الدراسات السابقة جاءت في إطار تأثير التكنولوجيا ودورها وكيفية استخدامها في بيئة العمل. حيث أن استخدام التكنولوجيا أمر مفروغ منه في عصرنا الحالي. كما أن التكنولوجيا تساهم إيجابيا في تسيير أمور العمل وإنجازها بشكل أسرع، مما يحسن من الاندماج الوظيفي. (عريفات، 2010).

وسوف يتضح من خلال استعراض الدراسات التي أُجريت في هذا المضمار أن قضية الاندماج الوظيفي تمثل واحدة من القضايا الجديرة بالبحث ولم يحسم النقاش بشأنها بعد. يضاف إلى هذا أن مفهوم الاندماج الوظيفي لم يحظ بالاهتمام من قبل أدبيات الإدارة العربية (رشيد، 1993). إلا أننا نجد في المواقع الأجنبية تفاصيل كثيرة عن بيئة عمل موظفي الهياكل وطبيعة عملهم والمشاكل التي تواجههم، ويعطيك تصور عن حياة المبرمج هناك. وما يزيد من أهمية البحث ما أشار إليه (رشيد، 1993) من أنه رغم محاولة بعض الكتاب الأجانب تسليط الضوء على مفهوم الاندماج الوظيفي، إلا أنهم لم يقدموا منظورا ذا معنى لهذا المفهوم بحيث يمكن تعميمه عبر مختلف الثقافات. لذا جاءت هذه الدراسة التطبيقية للتوصل لمفهوم واضح للاندماج الوظيفي من خلال إبراز أهم العوامل التي تؤثر فيه .

ويمكن تلخيص أهمية البحث في النقاط الآتية:

1. لفت الانتباه إلى دور الاندماج الوظيفي في الانتاجية لدى العاملين في شركات الهياكل.
2. الكشف عن دور رأس المال النفسي وأهميته التي تدفع العاملين إلى زيادة الاندماج الوظيفي لديهم.
3. دفع الشركات العاملة في مجال الهياكل إلى رفع مستوى الإنتاجية لدى العاملين بزيادة اندماجهم الوظيفي وتوفير أجواء العمل المناسبة لهم.
4. دفع الباحثين إلى إجراء دراسات تتعلق بالهياكل لما لها من دور في التطور العالمي.

1-6 فرضيات الدراسة

هناك خمسة من الفرضيات الرئيسية وهي :

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الاندماج الوظيفي والمتغيرات الديموغرافية.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الخصائص الظرفية للعمل والمتغيرات الديموغرافية.

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين رأس المال النفسي والمتغيرات الديموغرافية.

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الخصائص الظرفية للعمل والاندماج الوظيفي ويتفرع منها الفرضيات الآتية:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التنوع والاندماج الوظيفي.
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الاستقلالية والاندماج الوظيفي.
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين معرفة مهام العمل والاندماج الوظيفي.
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التغذية الراجعة والاندماج الوظيفي.
5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين فرص تكوين الصداقات و والاندماج الوظيفي.
6. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين ضرورة التعامل مع الآخرين والاندماج الوظيفي.

الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين رأس المال النفسي والاندماج الوظيفي ويتفرع منها الفرضيات الآتية:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التفاؤل والاندماج الوظيفي.
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الكفاءة الذاتية والاندماج الوظيفي.

3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الأمل والاندماج الوظيفي.

4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المرونة والاندماج الوظيفي.

1-7 محددات الدراسة

لهذه الدراسة المحددات الآتية:

1. محددات زمنية: يتم تقييد الدراسة بإطار زمني وهو مدة العمل الأكاديمية في هذا البحث.
2. محددات بشرية: تقتصر هذه الدراسة على موظفي شركة عسل .
3. محددات مكانية: سيتم اقتصار الدراسة على الموظفين في محافظة رام الله في توزيع الاستبانة لصعوبة توزيعها في فروع الشركة الأخرى في غزة والسعودية.

الفصل الثاني

أدبيات الدراسة والإطار النظري

- 2-1 مقدمة
- 2-2 الدراسات السابقة
- 2-3 تعليق على الدراسات السابقة وما يميز هذه الدراسة عنها
- 2-4 الإطار النظري
- 2-5 مفهوم صناعة البرمجيات
- 2-6 مفهوم الهايك وتأثيره
- 2-7 الخصائص الظرفية للعمل
- 2-8 رأس المال النفسي
- 2-9 مفهوم الاندماج الوظيفي وأبعاده وعلاقته بالرضا الوظيفي
- 2-10 نموذج الدراسة ومتغيراتها

أدبيات الدراسة والاطار النظري

2-1 مقدمة

للتعرف على الاندماج الوظيفي وأهم العوامل التي تؤثر فيه، وعلى علاقته بالخصائص الظرفية ورأس المال النفسي، فقد تم البحث في الأدبيات المتعلقة بدراسة الموارد البشرية في الشركات التي تعمل في مجال التكنولوجيا المتطورة، من خلال الاستناد على البحوث الأكاديمية ومقالات لمراكز بحثية متخصصة بالإضافة إلى نصوص مرجعية تم الاستناد إليها من بعض المقالات العلمية، وذلك للاستفادة منها في تحليل مشكلة البحث وتصميم الاستبانة وتحليل النتائج في هذه الدراسة، وسيتم صياغة الإطار النظري بعد مراجعة أدبيات الدراسة.

2-2 الدراسات السابقة:

الدراسات العربية

- دراسة (Alzayed, Murshid, 2017) حول " العوامل المؤثرة على نية الموظفين ترك العمل الحالي في وزارة الإعلام في الكويت" .

بحثت مشكلة الدراسة في العوامل التي تؤثر على نية الموظف ترك الوظيفة الحالية في وزارة الإعلام في الكويت. وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي من خلال الاستبانة في جمع البيانات، واستناداً إلى أخذ العينات المناسبة، تم سحب عينة من 200 موظف يعملون في مختلف أقسام وزارة الإعلام الكويتية. وأظهرت نتائج هذه الدراسة أن إدراك الموظفين للاندماج والرضا الوظيفي هما العاملان الرئيسان اللذان يؤثران سلباً على نوايا الموظفين في المغادرة. وقد تبين أن تصور الموظفين للدعم (الدعم الاجتماعي، والدعم الإشرافي، والتدريب، والتمكين) والتعقيد (الإجهاد الوظيفي، السيطرة، غموض المهام) يؤثران إيجابياً على النية في المغادرة. ويخلص هذا البحث إلى أن فهم العوامل التي تؤثر على نية الموظف في ترك العمل الحالي أمر حاسم لتحسين ممارسات الموارد البشرية في المؤسسات العامة وخاصة وزارة الإعلام في الكويت.

- نشر (2017، جرابسي) مقالة حول " فلسطينيو الداخل في مجال الهايتك: الواقع والآفاق"

فلسطين. التي تعرض مسحاً مفصلاً وشاملاً عن واقع تشغيل العرب بسوق الهايتك في (إسرائيل) وذلك في محاولة من الناشر لوضع مسارات عمل للاستثمار بهدف رفع نسبة المهندسين والمطورين العرب في مجال صناعة الهايتك، والنمو باقتصاد المجتمع العربي الفلسطيني، حيث أظهرت المقالة أن المجالات العلمية والتكنولوجية هي المسيطرة على سوق العمل في (إسرائيل). من هنا، على المدارس العربية تهيئة وتنشئة طلابها على الحداثة ومستجدات العصر والسيطرة على هذا المجال والتأقلم والتكيف معه، لضمان فرص نجاح أكبر للمواطن العربي ولرفع المجتمع العربي اجتماعياً

واقصدياً. حيث يشكل المواطنون العرب حوالي (17.5%) من سكان (إسرائيل) (المعطى لا يشمل السكان العرب في المناطق المحتلة عام 1967)، إلا أنهم يساهمون فقط ب (8%) من ناتج دولة (إسرائيل). وتشير المعطيات إلى أن (7%) فقط من المصالح التجارية والصناعية في إسرائيل هي مصالح عربية. أما على صعيد مجال الهايتك، لاتزال نسبة المواطنين العرب في مجال الهايتك، إن كان على صعيد المبادرات والدعم الحكومي ودراسة العلوم الدقيقة في المؤسسات الأكاديمية، متدنية مقارنة بالمجتمع اليهودي أو من النسبة العامة للمواطنين العرب في (إسرائيل)، رغم الارتفاع الملحوظ في عدد الطلاب العرب الدارسين لمواضيع العلوم الدقيقة والتكنولوجيا في مؤسسات التعليم العالي.

ومن الجدير بالذكر أنه وبعد أن أقيمت حديقة صناعية في الناصرة تُشغّل مئات الموظفين العرب في مجال الهايتك، بدأت هناك مبادرات لإقامة مراكز تكنولوجية تُشجع الشباب العرب على الاندماج في مجال صناعة الهايتك، ولعل أبرز هذه المبادرات هي في مدينة كفر قاسم في المثلث الجنوبي، حيث أقيم مركز تكنولوجي يهدف إلى دمج الشباب والشابات في مجال الهايتك.

وخلصت المقالة إلى أن هناك ارتفاعاً ملحوظاً في عدد المهندسين والمطورين العرب في شركات الهايتك، وينبع ذلك من الارتفاع في عدد الطلاب الدارسين في مؤسسات التعليم العالي لمواضيع العلوم الدقيقة والتكنولوجية، إلا أنه، وعلى الرغم من هذا الارتفاع المذكور، مازال هناك الآلاف من المواطنين العرب الذين ينتظرون فرصتهم للعمل في مجال صناعة الهايتك. كما من المهم أيضاً الاستثمار في الجيل الشاب، خاصة شريحة الثانويين، وتنشئتهم على أهمية تعلم ودراسة العلوم الدقيقة والتكنولوجية، وخلص مأسسة تربوية وتعليمية لمتطلبات العصر وتطوراته.

● دراسة (جبوري، 2009) الميدانية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية حول "أثر تكنولوجيا المعلومات في الأداء المنظمي" في بغداد .

مشكلة الدراسة هي أن منظمات الأعمال المعاصرة أولت اهتماماً ملحوظاً بتكنولوجيا المعلومات إذ تم تأكيد ضرورة الاهتمام بأبعادها وأثرها في عدد من المتغيرات ومنها الأداء المنظمي، إذ افترقت المساهمات إلى تطبيقات عملية ذات علاقة بمقاييس للأداء المنظمي في ظل تكنولوجيا المعلومات. وتواجه المنظمات العراقية مشكلة حقيقية تتمثل في محدودية تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاستفادة منها بشكل فاعل في منظماتها، ووفق هذا المنظور تمحورت مشكلة البحث بإثارة التساؤلات الآتية : هل الأداء التنظيمي المميز يرتبط بتطبيق وتبني تكنولوجيا المعلومات؟ ما هي طبيعة علاقة تكنولوجيا المعلومات بهدف تحسين الاداء المنظمي؟. منهجية الدراسة وصفي تحليلي، حيث تم اختيار عينة عشوائية من العاملين في الشركة العامة للصناعات الكهربائية بخبرائها ومدرائها ومبرمجها وعاملها.

أشارت نتائج الدراسة إلى أن تكنولوجيا المعلومات اكتسبت أهميتها بسبب دورها الفاعل في تحسين الانتاجية وتحفيز العاملين والمدراء على بذل مجهودات فكرية مكثفة للإتيان بأشياء جديدة تؤدي إلى الارتفاع والكفاءة في الأداء فضلا عن استخدامها في دعم أنشطة إدارة المعرفة اللازمة لصنع القرارات الإدارية وتعزيزها واكتشاف المعرفة وتحليلها من خلال استخدام مكائن البحث وقواعد البيانات وايجاد الطرق الملائمة لتحديد الأهداف ووضع التكنولوجيا في مكانها المناسب، وتبرز علاقة تكنولوجيا المعلومات بالأداء التنظيمي من خلال تأثيرها في الجانب المعنوي لدى العاملين باتجاه زيادة ولائهم وانتمائهم للمنظمة من خلال ما توفره من فرص للاطلاع على المعلومات بشكل سهل مما يسهم في تعزيز مشاركتهم في عملية صنع القرار .

- دراسة (1993، رشيد) حول "الانغماس الوظيفي: دراسة ميدانية لتأثير الصفات الشخصية والعوامل الظرفية" في بغداد.

وكانت مشكلة الدراسة تتمثل في محاولة توضيح مفهوم الانغماس الوظيفي، ودراسة تأثير الصفات الشخصية للموظف والخصائص الظرفية المرتبطة بالعمل، والتفاعل المشترك بين تأثير الصفات الشخصية للموظف والخصائص الظرفية المرتبطة بالعمل، والتفاعل المشترك بينهما في تحديد درجة التباين في الانغماس الوظيفي بين الموظفين. ومنهجية البحث كانت باستخدام بيانات جمعت من (237) موظفاً حكومياً يحتلون مواقع وظيفية متعددة في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية. وتشير نتائج الدراسة إلى أن للخصائص الظرفية للعمل تأثيراً أكبر من الصفات الشخصية على مستوى الانغماس الوظيفي. حيث أن متغير العمر ومتغير الخبرة الوظيفية كانا ذات دلالة إحصائية على مستوى الانغماس الوظيفي، في حين أن الخصائص الظرفية الأربعة فقط (التغذية الراجعة، الاستقلالية، فرص تكوين الصداقات، والتعامل مع الآخرين) كانت ذات دلالة إحصائية بعكس التنوع وفرص تكوين الصداقات، كما وتشير نتائج التحليل إلى أن تأثير الفئتين من المتغيرات على الانغماس الوظيفي هو تأثير مستقل.

الدراسات الأجنبية

- دراسة (Abayomi O. Olusa, Olukayode A. Afolabi, 2017) حول "متطلبات العمل والاندماج الوظيفي للعاملين في البناء والصناعات التحويلية والدور الوسيط للإلتقاء الوظيفي" في نيجيريا.

والمشكلة التي بحثتها هذه الدراسة هي أن العاملين في المصانع وشركات البناء يتعرضون لخطر عال ويتعاملون مع ماكنات معقدة وبالتالي قد يفقدون التركيز أثناء العمل، وقد يتعرضون لمشاكل صحية جسديا وعاطفيا حيث يواجهون ضغطاً في الوقت، وارتفاع عبء العمل، والظروف البيئية غير المناسبة، والتحول الكبير في جدول العمل مما يسبب انهكاً عاطفياً، وهذا كله قد يؤدي إلى

انخفاض الاندماج الوظيفي لديهم . فقام الباحثون بدراسة تأثيرات متطلبات العمل على الاندماج الوظيفي التي تمثلت بالإرهاق العاطفي، وتدني الانجاز، والملاحظات الساخرة ، والتوتر أو الاجهاد الخاص بالعلاقات بين الأشخاص ، والدور الوسيط للإنطفاء الوظيفي بينهما. وقد استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي من خلال الاستبانة في جمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة طردية بين متطلبات العمل والانطفاء الوظيفي(النضوب العاطفي والنفسي) وأبعاد متطلبات العمل، حيث أن متطلبات العمل تقود إلى الانطفاء الوظيفي، كما بينت الدراسة أيضا وجود علاقة عكسية بين متطلبات العمل والاندماج الوظيفي، وأظهرت نتائج الدراسة أن الارهاق العاطفي والملاحظات الساخرة ليسا ذات دلالة إحصائية على الاندماج الوظيفي ومتطلبات العمل، في حين أن تدني الانجاز والإجهاد كانا ذات دلالة إحصائية.

• **دراسة (Vaghani, 2017) حول " الاندماج الوظيفي والممارسات المتبعة في قطاع تكنولوجيا المعلومات في الهند".**

وكانت مشكلة الدراسة الاستنزاف في شركات تكنولوجيا المعلومات التي تعني زيادة ملحوظة في الدوران الطوعي ليس فقط لمجرد المال، حيث أن هذه الشركات في حالة منافسة كبيرة وتعتمد على موظفيها المندمجين الذين يحققون أهداف المنظمة، فقام الباحث بإجراء دراسته للتوصل للممارسات التي تحفز العاملين وتحافظ عليهم. وكانت منهجية الدراسة تستند إلى البيانات التي جمعت من مصادر ثانوية مثل إيسكو، الزمرد، سكوبوس، جستور، طومسون رويترز وجوجل الباحث العلمي. وأظهرت النتائج أن الاندماج الوظيفي هو المفتاح لتحقيق أهداف المنظمة خصوصا في مجال تكنولوجيا المعلومات التي يقضي موظفوها ساعات عمل طويلة في اليوم الواحد، ومن الممارسات التي تتبعها الشركات لتحقيق الاندماج توفير وجبات محلية المصدر للعاملين، وخدمة الغسيل المجاني، الثقة في التواصل بين المسؤول والموظف.

• **دراسة (Moen, Kelly, Fan, Lee, Almeida, Kossek, Buxton, 2016) حول "تعزيز الرفاه للعاملين في التكنولوجيا المتطورة من خلال المرونة والدعم والمبادرة التنظيمية، والاستدلال عليها من خلال العمل، العائلة، وشبكة الاتصال الصحية" في الولايات المتحدة الأمريكية .**

جاءت مشكلة الدراسة نتيجة أن العاملين في مجال التكنولوجيا المتطورة يواجهون متطلبات كثيرة في عملهم ولا يرغبون بزيادتها بالتعرض للضغط الأسري والمالي، فقام الباحثون بتوزيع استبانة لجمع البيانات من (867) موظفاً تكنولوجيا متطورة من (500) شركة مختلفة لقياس آثار إجراء تغييرات في بيئة عملهم من حيث وقت العمل ومكانه، والحياة الأسرية، والإشراف الوظيفي.

وخلصت نتائج الدراسة إلى تطبيق منهجية (STAR: Support. Transform. Achieve. Results.) وهي التي تعمل على إدخال تغييرات إيجابية لبيئة العمل لتقلل من الإجهاد والضغط النفسي والصراع

بين العمل والأسرة خصوصا للنساء العاملات، حيث توفر هذه المنهجية مرونة جدول العمل الزمني مع شعور الموظف بالرقابة والدعم المستمرين من المشرف، وأظهرت الدراسة وجود علاقة طردية بين رفاه الموظفين واندماجهم.

● دراسة (Setar, Buitendach, Kanengoni, 2015) حول "الدور المعتدل لرأس المال النفسي في العلاقة بين ضغوط العمل ونتائج التحمل والاندماج في العمل بين الموظفين في مراكز الاتصال" في جنوب إفريقيا.

وكانت مشكلة الدراسة هي البحث في العلاقة بين ضغط العمل والمخرجات السلوكية لضغط العمل لموظفي مراكز الاتصال في جنوب إفريقيا، بالإضافة إلى دراسة دور رأس المال النفسي في هذه العلاقة. واتبع الباحث منهجية جمع البيانات عن طريق استبانة وحلل البيانات إحصائياً، حيث قام بجمع البيانات من (104) موظف في مركز اتصال ممن لديهم درجة متميزة من الأداء وردود الفعل، شكلت الإناث فيه ما نسبته (73%) والذكور (26.9%).

وأظهرت نتائج الدراسة أن رأس المال النفسي (Psychological capital) يتناسب عكسياً مع السلوك غير الحرفي في العمل. وأن هناك علاقة عكسية بين ضغط العمل والاندماج الوظيفي وكذلك الحال بين رأس المال النفسي وضغط العمل. كما بينت الدراسة قوة العلاقة بين السلوك غير الحرفي في العمل وضغط العمل، وأن رأس المال النفسي العالي يقلل من العدائية في العمل، كما أن العامل النفسي ليس مؤشراً على مخرجات ضغط العمل، بل كان ذو دلالة إحصائية للاندماج الوظيفي وكان من أبرز عناصره التفاوض. ووجد الباحث أن ضغط العمل كان مؤشراً ذا دلالة إحصائية على مخرجات ضغط العمل.

● دراسة (Brough P Biggs A., 2015) بعنوان "متطلبات الوظيفة في التأثير على التحكم في العمل: هل متطلبات العمل الخاصة بالمهنة تزيد من بروزها؟" في أستراليا.

ظهرت مشكلة الدراسة نتيجة لوجود وجود أدلة على أن التقييم الدقيق للصحة المهنية ينبغي أن يتضمن تدابير لكل من متطلبات الوظائف العامة ومطالب العمل الخاصة بالمهنة، فإن معظم البحوث لا تشمل سوى طلبات العمل العامة. ويُقترح إدراج متطلبات وظيفية أكثر تركيزاً على وظائف محددة لشرح نسبة أكبر من التباين لكل من التأثيرات المباشرة ومطالب العمل في التأثير على التحكم أو الدعم في الوظائف، مقارنة بإدراج متطلبات الوظائف العامة. وكانت منهجية الدراسة وصفية تحليلية حيث أن الباحث قد اختبر في هذا البحث هذين الاقتراحين من خلال استقصاء للتقرير الذاتي لتقييم خصائص الوظيفة النفسية الرئيسية على عينة من العاملين الإصلاحيين (correctional workers) وعددهم (746).

وقد بينت نتائج الدراسة بوضوح أن تقييم متطلبات العمل الخاصة بالإصلاحات كان أكثر ارتباطاً بالرضا الوظيفي، والمشاركة في العمل، ونوايا دوران العمل، والضغوط النفسية، مقارنة بتقييم متطلبات الوظائف العامة. ومع ذلك، فإن متطلبات العمل الخاصة لم تنتج نسبة أكبر من مطالب العمل العامة في وظيفة التحكم ودعم العمل، بالمقارنة مع متطلبات العمل العامة. وبالتالي فإن النتائج توفر المزيد من الدعم للاعتراف بـ "المراوغة" لهذه التفاعلات النظرية. ومع ذلك، فإن النتائج عموماً دعمت إدراج تدابير خاصة بالمهنة لمطالب العمل من أجل إجراء تقييم دقيق للأداء الصحي والوظيفي للعمال المعرضين للخطر.

- دراسة (Fu, Ching-Sheue, 2015) حول "تأثير العامل العاطفي على الاندماج الوظيفي لدى معلمي مرحلة ما قبل المدرسة": التحقق من التأثير الوسيط لرأس المال النفسي " في تايوان. حيث أن مشكلة الدراسة بحثت في العلاقة بين العامل العاطفي، والاندماج الوظيفي، ورأس المال النفسي باستخدام تحليل الانحدار الهرمي. بالإضافة إلى ذلك، وفي ما إذا كان رأس المال النفسي له تأثير وسيط على الاندماج في الوظيفة. وبينت الدراسة مفهوم رأس المال النفسي وهو البحث في نوعية السلوك الإنساني وتطويره لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، ويتكون من أربعة عناصر (التفاؤل، الكفاءة الذاتية، الأمل، والمرونة)، حيث أن معلمي مرحلة ما قبل الدراسة يتعاملون مع الأطفال والأهالي وهم مسيطرون على عواطفهم حتى يحققوا أهداف المنظمة. منهجية الدراسة هي جمع البيانات من (385) معلماً في مرحلة ما قبل المدرسة في تايوان، في قسم الإحصاء في كلية التربية وتم عمل مقياس لكل عنصر. وأظهرت النتائج أن الموظفين الذين يبرز لديهم العامل العاطفي الإيجابي في عملهم مثل (الثقة، الحافز) وبعكس العاطفة السلبية (الغضب، الخجل، الحسد) يكون لديهم رأس مال نفسي عالٍ. كما أن رأس المال النفسي هو نتيجة لعوامل إنسانية واجتماعية، وأن العناصر الأربعة كانت إيجابية ولها تأثير إيجابي على الاندماج الوظيفي للعاملين. وأن رأس المال النفسي العالي يخفف من العبء العاطفي. وأن عنصر التفاؤل يتناسب طردياً مع الاندماج الوظيفي حيث أن الموظفين الذين يتسمون بالتفاؤل في عملهم يحملون دافعا إيجابيا تجاه العمل ويتقبلون مفاهيم العمل الجديدة، ويسعون للابتكار في أدائهم.

- نشر (Suhasini, N.; Babu, T. Nares, 2013) مقالة حول "تأثير الاندماج الوظيفي في الصناعات التكنولوجية" في الهند.

بحثت المقالة في مستوى اندماج موظفي تكنولوجيا المعلومات الهندية في منظماتهم وكيفية إشراكهم بشكل أفضل في شركة الحالة. والعوامل المؤثرة في صناعة تكنولوجيا المعلومات. وقد اتبع الباحث

منهجية الوصف التحليلي فجمع بيانات عن طريق استبانة لعينة الدراسة شملت موظفين في شركات هندية تعمل في مجال تكنولوجيا المعلومات.

وأظهرت النتائج أن اندماج الموظفين يشكل رغبة الموظفين وقدرتهم على مساعدة شركتهم على النجاح إلى حد كبير، من خلال توفير الجهود التقديرية على أساس مستدام". ويشكل الموظفون العاملون علاقة عاطفية مع الشركة ويخلقون الشعور بالولاء في بيئة تنافسية، وهو أمر مهم في السياق الهندي. وقد عرف المشاركة الشخصية على أنها "العمل المتزامن والتعبير عن شخص الذات المفضلة" في سلوكيات المهام التي تعزز الصلات مع العمل والآخرين، والوجود الشخصي، والأداء الفعال الكامل الأدوار". وإن الاندماج الوظيفي هو "موقف إيجابي من قبل الموظف تجاه المنظمة وقيمتها.

وبينت النتائج أيضا أن التعويض وحده لا يمكن أن يحفز القوى العاملة الموهوبة. وقد أظهرت التغيرات التدريجية في الأجيال من القوى العاملة تغيرات في توقعات القوى العاملة بسبب التحول من المجتمع الصناعي إلى المعرفة. كما أن ارتفاع الاندماج الوظيفي يسمح للموظفين للعمل ليس فقط بعقولهم وأجسادهم ولكن أيضا مع قلوبهم. وأوصى البحث بأهمية أن تدرك المنظمات الأهمية الاستراتيجية لرأس المال البشري بسبب القيمة الهائلة التي تخلقها المواهب الأفضل. وإن الاندماج الوظيفي العالي يزيد من التزام الموظف والاحتفاظ به.

• دراسة (Agar, Celal Cahit, 2012) حول " العلاقة بين الهيكل التنظيمي والاندماج الوظيفي في العمل في الشركات ذات العمالة والتكنولوجيا المكثفة: تحليل مقارن بناء على دراسة ميدانية" في تركيا.

مشكلة الدراسة هي تحري العلاقة بين الهيكل التنظيمي والاندماج في العمل في الشركات العاملة كثيفة التكنولوجيا. وتحديد نوع الهيكل التنظيمي للمؤسسات ومستوى اندماج الموظفين خلال النظر في الأبعاد الاقتصادية. وعلاوة على ذلك، تحديد الاختلافات في الهيكل التنظيمي والاندماج في العمل بين المنشآت العاملة كثيفة التكنولوجيا. وكانت منهجية الدراسة تطبيق دراسة استقصائية شملت مقاييس شائعة الاستخدام في الأدبيات، على (487) مشاركا في ثماني مؤسسات تعمل في المنطقة الصناعية المنظمة في أتاتورك، إزمير / تركيا.

نتائج الدراسة أظهرت وجود علاقة إيجابية بين الاندماج الوظيفي العالي والهيكل التنظيمي العضوي (Organic) الذي من خصائصه أن (صفة التواصل بين الموظفين تكون مفتوحة، والصفة الإدارية له تمنح العاملين الحرية، ويتسم هذا الهيكل بالمرونة، إلخ). كما وأظهرت النتائج العلاقة العكسية بين الاندماج الوظيفي العالي والهيكل التنظيمي الآلي الميكانيكي (Mechanistic) الذي من خصائصه) أن صفة التواصل بين الموظفين تكون صارمة، والصفة الإدارية له تمنح العاملين

رسمية، ويتسم هذا الهيكل بالتعقيد، الخ). ومن النتائج أيضاً أن الشركات كثيفة العمالة تميل إلى أن يكون لها هيكل آلي، بينما تميل الشركات كثيفة التكنولوجيا إلى أن يكون لها هيكل عضوي؛ فهناك اختلاف كبير في الهيكل التنظيمي بين المنشآت العاملة كثيفة التكنولوجيا، حيث أن الشركات في هيكل ميكانيكي تميل إلى انخفاض الاندماج في العمل، الشركات في هيكل عضوي تميل إلى أن يكون الاندماج العالي في العمل.

• **نشر (Saradha, H; Patrick, Harold Andrew, 2011) رسالة ماجستير حول " العلاقة**

بين السلوك التنظيمي والاندماج الوظيفي في منظمات تكنولوجيا المعلومات " في كاليفورنيا.

تناولت الدراسة مفهومين يتعلقان بسلوك الموظفين التنظيمي، واندماج الموظفين، مما يؤثر على أداء المنظمة. والهدف من البحث المقدم في هذه الورقة هو دراسة أي من العوامل الدافعة للاندماج الوظيفي له أعلى تأثير على اندماج الموظفين، وفهم سلوك العاملين في المنظمة ويشمل أسلوب تفكير وإدراك العاملين، وشخصياتهم، ودوافعهم للعمل، ورضاهم الوظيفي، وممارساتهم وتفاعلهم مع بيئة العمل. في منهجية الدراسة الوصفية التحليلية، تألفت العينة من (235) متخصص في تقنية المعلومات من الشركات الهندية والشركات المتعددة الجنسيات. واعتمدت طريقة التقدير وأسلوب أخذ العينات لاختيار المشاركين.

وقد أظهرت النتائج أن النية المهنية الحالية، والرضا الوظيفي، ودفع الفوائد، والنظام الإداري، وتكافؤ الفرص، والسلوك التنظيمي، كان لهم تأثير كبير على اندماج الموظفين. ويركز البحث على تحليل ما إذا كانت أبعاد العمل مثل السلوك، أخذ المبادرة، والتنمية الذاتية تشير إلى مستويات اندماج الموظف. واستناداً إلى استعراض الأداب وتحديد الفجوة، رأى المحقق ضرورة ملحة لمتابعة البحث الحالي. وكانت النتائج الرئيسية للدراسة : أولاً: كانت هناك علاقة إيجابية بين اندماج الموظفين والسلوك التنظيمي. ثانياً: محركات المشاركة، والأجور والمزايا، والشعور بقيمة المشاركة، والتدريب والتطوير، والرضا الوظيفي، والنظام الإداري، والزمالة، وتكافؤ الفرص، والاتصالات، لها علاقة إيجابية كبيرة مع اندماج الموظفين. ثالثاً: وجود علاقة سلبية كبيرة بين اندماج الموظفين وضغط العمل. رابعاً : كان المتغير ذو التأثير الأعلى على الاندماج هو التكافؤ الوظيفي الحالي، يليه الرضا الوظيفي، والمكافآت والفوائد، والنظام الإداري، وتكافؤ الفرص، والسلوك التنظيمي. خامساً: هناك اختلافات كبيرة في سلوك الرضا الوظيفي بين المهنيين من الرجال والنساء. وكان الرضا الوظيفي أعلى بكثير بالنسبة للمرأة منه لدى الرجل. سادساً: كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في التكافؤ الوظيفي الحالي بين مختلف الفئات العمرية. وكان الاندماج الوظيفي الحالي يتزايد عموماً مع التقدم في السن، باستثناء (41-45) سنة. ولم يكن هناك فرق كبير في الأبعاد الأخرى بين الفئات العمرية. ولم يكن هناك فرق كبير في أي من الأبعاد بناء على الخبرة العملية.

وكانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا عن الأجور والاستحقاقات على أساس التأهيل. وكان الرضا عن الأجور والاستحقاقات أعلى للمهنيين مع الدكتوراه، وأدنى لخريجي ما بعد التخرج. وكان الضغط على العمل والضغط أعلى بالنسبة للخريجين، وأدنى للدكتوراه.

• **دراسة (Green, Francis, 2009) حول "الاندماج الوظيفي، والتكنولوجيا ومهام العمل" في بريطانيا.**

ظهرت مشكلة الدراسة حين تم استخدام بيانات متطلبات الوظائف الجديدة في بريطانيا، فتبين أن هناك زيادة في أشكال مختلفة من مهام الاتصال، ومن ناحية أخرى، دراسة ما إذا كانت التغييرات التنظيمية التي تتطلب اندماج وظيفي أكبر تفسر بعض متطلبات المهارات الجديدة. منهجية الدراسة كانت المنهجية الوصفية التحليلية فقد قام الباحث بتجميع للدراسات الاستقصائية من خلال الاستبانات التي وزعها في أيلاند الشمالية، وإيسلاند وهايلاند، حول المهام الوظيفية، ولقد حقق المؤلف نفسه في 2012 أيضا في ذات السياق حول تطور توزيع المهارات الوظيفية باستخدام بيانات المهام المستمدة من الدراسات الاستقصائية لمهارات المملكة المتحدة في الأعوام 1997 و 2001 و 2006، واستقصاء العمالة لعام 1992 في بريطانيا.

وأظهرت نتائج الدراسة أن اندماج الموظفين يثير أنواع المهارات العامة التي تتنبأ بها نماذج إدارة الموارد البشرية، ولا سيما مهارات الاتصال ومهارات التخطيط الذاتي. وإنه لتحقيق اندماج وظيفي عالٍ يجب أن يكون هناك استخدام عالي للمهارات. ووجد أن محور الأمية، ومهام الاتصال الأخرى، ومهارات التخطيط الذاتي نمت بسرعة. كما أصبحت المهارات العديدة وحل المشاكل، أكثر أهمية، ولكن المهارات البدنية المتكررة ظلت دون تغيير إلى حد كبير. ويجد أن اندماج الموظفين واستخدام تكنولوجيا الحاسوب تتمتع بامتيازات عامة أكبر وإنها تعد بديلا عن المهام الجسدية المتكررة. ومع ذلك، فإن تصنيف جميع المهام إما الروتينية أو غير الروتينية تكون مشكلة. وأخيرا، يجد الدارس صلة قوية بين تزايد استخدام المزيد من المهارات الأكاديمية ومستوى التعليم المطلوب لدخول سوق العمل.

• **دراسة (Shumon and Shamsuzzoha, 2007) حول " دوران الموظفين- دراسة حول**

أسبابه وآثاره في صناعات مختلفة في بنغلادش". حيث أن هناك هبوط ملحوظ في إنتاجية صناعات متعددة في بنغلادش، وقام الباحثان بالدراسة لمعرفة الأسباب الفعلية وراء دوران الموظفين وتأثيره المدمر على الإنتاجية في مختلف الصناعات في القطاعات الحكومية وغير الحكومية وآثاره السلبية والخروج بتوصيات يمكن أن تكون مفيدة للصناعات المحلية من أجل تحسين إنتاجيتها وحصتها في السوق. وكانت منهجية الدراسة بتوزيع استبانات من نوعين واحدة على أرباب العمل والأخرى على

الموظفين، كما قام الباحثان بإجراء مقابلات وطرح سؤالين رئيسيين هما لماذا يخطط الموظف لترك العمل؟ وما هي خطة صاحب العمل في الحفاظ على موظفيه الموهوبين؟
واظهرت النتائج أن دوران الموظفين يرتبط بعمق مع الإنتاجية، وأن على السلطات التخطيط لزيادة إنتاجية القوى العاملة لديها، بتقليل الدوران من خلال نظام حوافز وبيئة عمل أفضل، ورواتب جيدة، وعلاقات جيدة.

● دراسة (Schraeder, Mike, 2006) حول " الاندماج الوظيفي والمواقف وردود الفعل على التغييرات التكنولوجية " في نيويورك.

تمثلت مشكلة الدراسة في البحث في العلاقات بين ردود فعل الموظفين على التغييرات التكنولوجية المحددة والمواقف المتعلقة بالوظيفة من هؤلاء الموظفين (الرضا الوظيفي، والالتزام الوظيفي، والاندماج الوظيفي). وكان أبرز هذه التغييرات هو استخدام أجهزة الكمبيوتر المحمولة وأتمتة المسارات في نظام الوثائق المحوسبة. وقد تم تنفيذ كل من التغييرات التكنولوجية بهدف زيادة كفاءة المهنيين. ومنهجية البحث هو المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة وزعت على (190) موظفاً في مركز الرعاية الصحية الجنوبية (SHC) منهم إداريون، وطاقم دعم اداري، ممرضون، ومساعدو الرعاية الصحية.

وأشارت نتائج هذه الدراسة إلى أن الأفراد المشاركين في اتخاذ القرارات المتعلقة بتغييرات التكنولوجيا تفاعلوا بشكل إيجابي أكثر مع التغييرات التي طرأت على الأفراد ذوي المستويات المنخفضة من المشاركة. وعلاوة على ذلك، كشفت نتائج هذه الدراسة أن الأفراد الذين لديهم مستويات غموض ما قبل التغيير رد فعلهم كانت أكثر سلبية للتغييرات التكنولوجية. كما بينت النتائج صحة فرضيات الدراسة في ان الموظفين الذين لديهم رضا والتزام وظيفي تكون ردة فعلهم إيجابية تجاه التغييرات التكنولوجية ، كما أن ضغط العمل والدرجة العالية من الدوران (Turnover) تؤثر سلباً تجاه ردة فعل الموظفين نحو التغييرات التكنولوجية.

● نشر (Wicks, D. , 2002) مقالة حول " النجاح في زيادة التحكم التكنولوجي من خلال تقليل مقاومة مكان العمل: فهم الرغبة في العمل عن بعد " في كندا.

مشكلة البحث هي في كيفية استخدام العمل عن بعد لتوفير فوائد للمنظمات وأعضائها، لقد أتاح التغيير التكنولوجي للمنظمات أن تصمم الوظائف بطرق مختلفة وأن تتحكم في العمل المنجز في المواقع النائية. إلا أن دراسات سابقة أدرجها الباحث وجدت أن تنفيذ مخططات العمل عن بعد غالباً ما تفشل بسبب عدم ملاءمة كافية بين الأفراد المختارين للعمل عن بعد وخصائص العمل الجديدة وترتيباته. وقد أجريت هذه الدراسة في شركة الخدمات المالية الكندية التي كانت تستعد لإعادة هيكلة

خدماتها من أجل الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات الجديدة. وهذا من شأنه أن يخلق إمكانيات لبعض المهام الوظيفية إلى الأداء عن بعد. واتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وبينت نتائج الدراسة أن فهم المواقف والدوافع هي مفتاح لتقليل المقاومة إلى حد ما من التغيير التنظيمي، وبالتالي زيادة احتمال نجاح تنفيذها. ونظرا لأن العديد من الخدمات المالية هي عامة، فإنه أصبح من المهم بشكل متزايد بالنسبة للشركات المالية تقليل التكاليف ومواكبة تغيرات السوق التي يجب أن تظل قادرة على المنافسة والحفاظ على هوامش الربح. فالعمل عن بعد هو خيار جيد لمنظمات الخدمات المالية و زيادة لها في التحكم التكنولوجي من خلال الحد من العمل في مكان العمل، لتظل قادرة على المنافسة، وتخفيض التكاليف، وفي الوقت نفسه توفر مرونة للموظفين في ترتيبات عملهم.

• **نشر (Dewett, T., & Jones, G.R., 2001) ورقة بحثية حول "دور تكنولوجيا المعلومات في المنظمة "** وهذه الورقة البحثية هي فقط تجميع لدراسات سابقة في هذا الإطار (Proud Overview). في كندا.

بحثت الدراسة في تأثير التكنولوجيا على السمات التنظيمية (الهيكل التنظيمي، حجم المنظمة، ثقافتها، الخصخصة) ومخرجات المنظمة (الكفاءة، الابتكار). واتبع الباحث منهجية البحث التاريخي بجمعه لدراسات سابقة. وكانت منهجية الدراسة وصفية تحليلية وهي جمع بيانات من منظمة الخدمات المالية الكندية وشملت المراسلين ومدوبي المبيعات.

ولقد عرضت نتائج الدراسة أن المنظمة تستعد لتقديم العمل عن بعد في مبيعاتها وخدمة العملاء. وتسلط هذه النتائج الضوء على دور التوقع في التحول إلى دافع في تشكيل المواقف نحو العمل عن بعد، والأهم من ذلك، مدى الاتصال وجها لوجه بالاحتياجات الاجتماعية الهامة، ومدى منعه العمال من تطوير شعور بالانتماء والالتزام بالمنظمة؛ والاعتقاد بأن العمل عن بعد سيجلب نتائج أداء محسنة من خلال خلق بيئة عمل مع عدد أقل من الانحرافات ومقاييس أداء جديدة وأكثر موضوعية على أساس الإنتاج. ومن أهم العوامل التي تمثل التأثيرات المتوقعة للعمل عن بعد على الأداء الوظيفي (التي تتألف من السيطرة على بيئة العمل، وانخفاض التغيب عن العمل، وزيادة الرضا الوظيفي، وتحسين الأداء، والشعور بالانتماء، والاندماج الوظيفي، والرضا عن بيئة العمل). وأظهرت بعض النتائج أن مندوبي المبيعات كانوا هم الأكثر استعدادا للعمل عن بعد، في حين ابدى المراسلون الذين تقل أعمارهم عن (25) سنة استعدادا أقل للعمل عن بعد على الرغم من كونهم أكثر مهارة في الحاسوب، فإن الموظفين الأصغر سنا يشعرون بعدم الارتياح عن بعد من دون خبرة كافية، أو يشعرون بأن العمل عن بعد يستثنيهم من فرص الترويج المحتملة. وبالتالي يبدو أن بعض السلبية ظهرت من العمل عن بعد (على سبيل المثال العزلة الاجتماعية، وانخفاض التنقل الوظيفي).

3-2 تعليق على الدراسات السابقة:

أشارت الدراسات السابقة العربية منها والأجنبية إلى مجموعة من العوامل التي تؤثر إيجاباً أو سلباً على الاندماج الوظيفي، كما وأجمعت هذه الدراسات على أهمية العنصر البشري وضرورة استثمار التكنولوجيا لتعزيز الاندماج الوظيفي، وحددت عدداً من الخصائص الظرفية للعمل بشكل عام. وأكدت على أن الاندماج الوظيفي هو سبب في نجاح منظمات الأعمال. فيما اختلفت بعض من الدراسات السابقة في تأثير الخصائص الظرفية للعمل والخصائص الشخصية على الاندماج الوظيفي.

أما ما يميز الدراسة الحالية أنها دراسة تطبيقية لشركة محلية صانعة للتكنولوجيا وليست مستخدمة لها فقط، كما أنها تبحث في الظروف التي شكلتها هذه التكنولوجيا المتقدمة على المتخصصين فيها، التي لم تُشر إليها الدراسات العربية السابقة، ومن ثم البحث في تأثيرها على الاندماج الوظيفي لهم، وليس مجرد وضع معايير للاندماج الوظيفي وقياس مدى مساهمة التكنولوجيا المتقدمة والأدوات المستخدمة الشائعة من حواسيب وانترنت وفاكس وغيرها من الأدوات على الاندماج الوظيفي.

كما أن الدراسة الحالية تعمل على قياس مستوى الاندماج الوظيفي من خلال الخصائص الظرفية للعمل في مجال التكنولوجيا المتطورة، والأثر الوسيط لرأس المال النفسي، أي أنها تجمع بين عوامل ناقشتها الدراسات السابقة كل على حده، وذلك للخروج بنظرة شاملة يمكن تعميمها لمفهوم الاندماج الوظيفي وأهم العوامل التي تؤثر فيه من خلال البحث في تأثير الهايكك على اندماج العاملين في هذه الصناعة.

حيث تتفق الدراسة الحالية مع دراسة (رشيد، 1993) من حيث تناولها لموضوع خصائص العمل (التنوع، الاستقلالية، التغذية الراجعة، فرص تكوين الصداقات، التعامل مع الآخرين) وتأثيرها على الاندماج الوظيفي، وتختلف عنها في طبيعة مجتمع الدراسة حيث تركز الدراسة الحالية على تأثير التكنولوجيا المتطورة على الاندماج الوظيفي، بينما كانت دراسته على مستوى الموظفين الحكوميين في جدة. ودراستي (Setar,Buitendach,Kanengoni, 2015) و (Fu, Ching-Sheue,2015)

اللتان ركزتا على التأثير الوسيط لرأس المال النفسي على الاندماج الوظيفي، حيث تتفقان مع الدراسة الحالية في التأثير الإيجابي لرأس المال النفسي على الاندماج الوظيفي مما دعت الحاجة لقياسه على مستوى الاندماج الوظيفي، وتختلفان عن الدراسة الحالية من حيث طبيعة مجتمع الدراسة، وعدم التطرق للخصائص الظرفية للعمل. ودراسة (Saradha, H; Patrick, Harold Andrew,2011) التي

تتناول العوامل الدافعة للاندماج الوظيفي ومن له أعلى تأثير على اندماج الموظفين، وفهم سلوك العاملين في منظمات تكنولوجيا المعلومات. وتتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في طبيعة مجتمع الدراسة وتناولها لموضوع الاندماج الوظيفي، ولكن تختلف عنها في أن الدراسة الحالية تركز على تأثير التكنولوجيا المتطورة على الاندماج الوظيفي وتقيسه من خلال الخصائص الظرفية ورأس المال النفسي. ودراسة (Abayomi O. Olukayode A. Afolabi، 2017) والتي ركزت على تأثير متطلبات

العمل على الاندماج الوظيفي للعاملين في البناء والصناعات التحويلية والدور الوسيط للانطفاء الوظيفي، وتتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من حيث تناولها موضوع الاندماج الوظيفي وتأثيرات متطلبات العمل، في حين تختلف عنها من حيث طبيعة مجتمع الدراسة وعدم إبراز الخصائص الظرفية للعمل.

2-4 الإطار النظري

سيتم في هذا الفصل تعريف مفهوم صناعة البرمجيات وأبعاد دخول الهابتك إلى بيئة العمل وتأثيره، ومن ثم البحث في الخصائص الظرفية للعمل وأبعاد رأس المال النفسي وعلاقتها بالاندماج الوظيفي، حيث أن الدراسات السابقة تبحث في علاقة كل بعد على حده بالاندماج الوظيفي، ولكن هذه الدراسة تبحث في تأثير الخصائص الظرفية للعمل ورأس المال النفسي معا على الاندماج الوظيفي للعاملين في مجال التكنولوجيا المتطورة، وهذا ما يجعل هذه الدراسة مميزة عن تلك الدراسات.

2-5 صناعة البرمجيات

تمثل صناعة البرمجيات (Software Industry) في يومنا هذا العصب الرئيسي لكافة الأعمال التجارية والصناعية والخدماتية بكافة أحجامها وأنواعها، كما أنها تعتبر صناعة رائدة في عالم اليوم والمستقبل، كما أن صناعة البرمجيات تتناسب مع الحالة الفلسطينية التي تفرضها حالة الحصار وإغلاق المعابر، نظراً لأنها تعتمد أولاً على الجهود الذهنية والفكرية، كما أن إعدادها لا يتطلب مواد خام أولية أو قطع غيار كباقي الصناعات التقليدية، وكل ما تحتاجه هو جهاز حاسوب موصول بالإنترنت، ومن هنا فإن أهميتها تكمن في كونها صناعة رائدة لها مستقبل وقادرة على أن تستوعب أعداداً كبيرة من الخريجين ولا تحتاج إلى رأس مال ضخيم.

تعتمد إنتاجية هذه الصناعة على عوامل بشرية وغير بشرية عدة ومتداخلة، وإنتاجية العامل في صناعة البرمجيات تفوق إنتاجية العامل في قطاعات الصناعات التحويلية والخدماتية، وهناك عوامل تفسر هذه الفروق مثل ارتفاع نسبة المهارة والتأهيل للعاملين في صناعة البرمجيات مقارنة بالصناعات الأخرى، واختلاف طبيعة الإنتاج والظروف التسويقية ومدى تأثيرها بالصدمات الخارجية، وعوامل كفاءة إدارية. كما تعد صناعة البرمجيات من أنجح الصناعات في الوقت الحاضر وبخاصة أنها لا تحتاج إلى رؤوس أموال ضخمة أو معدات رأسمالية، وكل ما تحتاجه يتمثل بالدرجة الأولى من شبكة متطورة من الاتصالات، إضافة إلى أيدي عاملة ماهرة، وبيئة استثمارية مواتية.

يوجد في فلسطين قرابة (250) شركة عاملة في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، إن ما نسبته (50%) من شركات قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الفلسطيني تعمل في مجال تطوير البرمجيات وخدمات الإنترنت. أما بالنسبة للقسم الأخر الذي يشكل (50%) فهو يشمل موزعي الأجهزة

و بائعي التجهيزات الآلية للمكاتب و شركات الاتصالات ومراكز تكنولوجيا المعلومات للاستشارات والتدريب. ويُعدّ الدعم الذي تقدمه الشركات المتعددة الجنسيات و الدعم الدولي من القوى الأساسية المحركة لعجلة التنمية والتطوير الحاصل في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الفلسطيني. بالإضافة إلى كون (50%) من شركات قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الفلسطيني تتمتع بشراكات مع الخارج. و تُصدر (30%) من هذه الشركات منتجاتها إلى الأسواق العالمية بما فيها الولايات المتحدة و أوروبا و الشرق الأوسط و دول الخليج. و تتكون صادرات قطاع الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات الفلسطيني بشكل رئيسي من مشاريع البحث و التطوير والمشاريع التي تنفذها مع الشركات العالمية مثل CISCO, Intel, HP, Microsoft (2016، مركز التجارة الفلسطيني).

لقد قام جهاز الإحصاء المركزي الفلسطيني بإدراج أبرز المؤشرات لأنشطة الاتصالات والمعلومات في فلسطين للفترة ما بين (2010-2015) ، وكان أفضلها العام 2013، التي من خلالها نستدل على أهمية البحث في تأثير الهاتك على اندماج العاملين فيها ،حيث أن عدد شركات تكنولوجيا المعلومات والعاملين فيها يتزايد بوضوح، ويبينه الجدول أدناه.

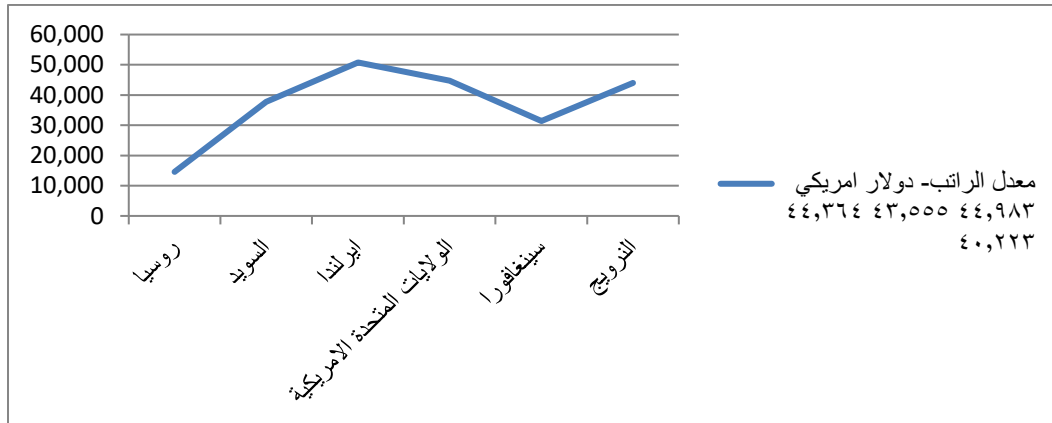
(القيمة بالآلاف دولار أمريكي)

| المؤشر الاقتصادي | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015* |
|-----------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| عدد المؤسسات | 446 | 500 | 597 | 591 | 602 | 643 |
| عدد العاملين | 4,377 | 5,418 | 6,792 | 8,299 | 7,453 | 6,496 |
| تعويضات العاملين | 67,672.0 | 70,275.8 | 90,228.6 | 151,968.2 | 141,314.9 | 164,049.7 |
| الإنتاج | 588,918.7 | 681,698.7 | 741,484.5 | 903,321.6 | 694,539.0 | 791,564.3 |
| الاستهلاك الوسيط | 62,063.8 | 88,455.5 | 110,665.5 | 164,632.7 | 188,706.5 | 155,738.7 |
| إجمالي القيمة المضافة | 526,854.8 | 593,243.2 | 630,819.1 | 738,688.9 | 505,832.5 | 635,825.6 |
| التكوين الرأسمالي الثابت الإجمالي | 98,574.8 | 79,361.3 | 64,662.1 | 45,330.8 | 59,152.5 | 98,696.4 |

إن من المفارقات أن ميزة التغيير المستمر للقوة العاملة تتيح للمؤسسات الاستفادة من تجدد المواهب من خلال تدفق الأفكار ووجهات النظر الجديدة والتفكير بطريقة غير مألوفة وهو ما يمكن أن يكون عاملاً حاسماً في الاستحواذ على أكبر حصة من السوق (ايبكور، 2016).

وبسبب زيادة الطلب على البرمجيات في الفترة الأخيرة، ودخولها في جميع جوانب حياتنا اليومية فإن عدد المطورين في العالم يزداد بشكل ملحوظ، ويُتوقع أن يتضاعف عددهم في العقد القادم. ولا سيما أنهم من أصحاب الدخل المرتفع (عرفة، 2016) ، حيث تعد صناعة البرمجيات أحد المهن العشرين الأكثر

طلبا في الخارج، التي يتقاضى صانعوها أجورا عالية سنويا (كاميلا كوستا، نور صعب، مارتن ريز، 2013).



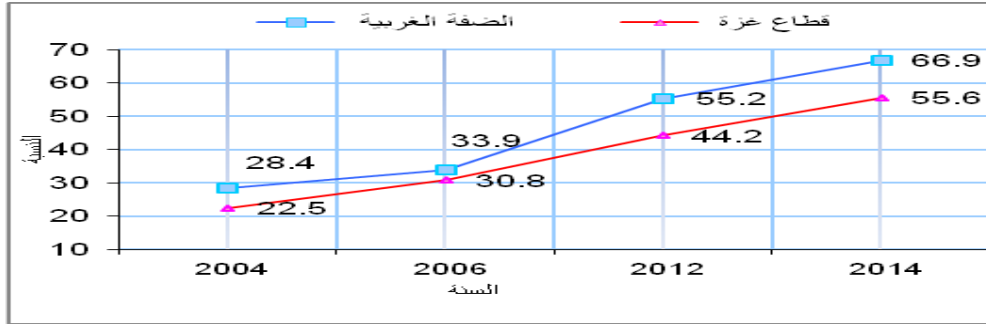
وتساهم صناعة البرمجيات بشكل كبير في رفع المستوى الاقتصادي والاجتماعي للمدن والبلدات التي تتواجد فيها شركات الهايتك، عدا عن رفع مدخول الدولة من أرباح هذه الصناعة. (مدار، 2013)

6-2 دخول الهايتك إلى بيئة العمل ، ما هي أبعاده وتأثيراته ؟

لقد بات لدينا ما يُعرف بـ الاقتصاد المعرفي، ويقصد به القيام باستخدام التقنيات التكنولوجية بالإضافة إلى عملية توظيفها وذلك للسعي للوصول إلى حياة متطورة بكافة المجالات والأنشطة، وذلك من خلال الاستفادة من التكنولوجيا بخدماتها وأنواعها من الإنترنت والتطبيقات التقنية المعلوماتية، كما أن المعرفة هي سبب من أسباب نمو الاقتصاد والإنتاج في العالم، وذلك بعدة طرق سببها المعرفة وهي إما أن تقوم باستخراج السلع والخدمات وتحضيرها باستخدام المعلومات أو عن طريق استخدام التقنية في السلع والخدمات القديمة أي التطوير عليها ، كما أن هناك عدة عوامل ضرورية لنجاح الاقتصاد المعرفي وهي التعليم بالإضافة إلى الهجرة والبحث والتطوير والإبداع ، بالإضافة إلى تغيير هيكل الصادرات (فيضي، 2015).

الهايتك تعني: التقنية العالية، اختصاراً لـ (High Technology) وهي التقنية المتواجدة في الوضع الأكثر تقدماً المتوفر حالياً. يتطرق المصطلح في كثير من الأحيان للصناعات المتعلقة بعالم الحوسبة، ولكنه يشمل أيضاً الإلكترونيات، البيوتكنولوجيا ومجالات أخرى (Wiki). ومع التطور التكنولوجي وانتشار الهواتف الذكية والأجهزة اللوحية وكذلك الحواسيب والخدمات المرتبطة بها ، فإن لغات البرمجة أصبحت اليوم أكثر طلباً. حيث أشارت إحصائيات جهاز الإحصاء المركزي الفلسطيني (2015)، إلى أن أكثر من نصف الأسر الفلسطينية تمتلك هاتف ذكي، فقد بلغت نسبة الأسر التي تمتلك هاتف ذكي (51.0%) في العام 2014، بواقع (59.4%) في الضفة الغربية، و(34.7%) في قطاع غزة، في حين بلغت نسبة الأسر في فلسطين التي لديها حاسوب (63.1%) في العام 2014، بواقع (66.9%) في

الضفة الغربية، و (55.6%) في قطاع غزة، مقارنة مع ما يقارب الثلث (32.8%) من الأسر في فلسطين كان لديها جهاز حاسوب في العام 2006.



إن عمل المبرمجين يحتاج للتركيز العالي، والشعور ببعض من العزلة الاجتماعية، والتعرض لضغط عمل (Bort، 2014)، حيث يعرف العمل بأنه مجموعة من المهام التي يؤديها الفرد العامل سواء أكان مديراً أو موظفاً، إذ أن كل مهمة تتكون من عدة نشاطات ومتطلبات يؤديها الفرد تسبب له ضغوطاً في عبء العمل إلى زيادة أو انخفاض في حجم أعباء العمل الموكلة للفرد مهمة القيام بها، فزيادة حجم أعباء العمل عن المعدل المقبول تتسبب في إحداث الضغوط في العمل وهذه الزيادة تكون إما زيادة كمية العمل عن طريق إسناد أعمال جديدة يلزم إنجازها وقت قصير أو زيادة نوعيته عن طريق إسناد أعمال لا يملك الفرد القدرات اللازمة للقيام بها، وبالتالي يتحول الاندماج الوظيفي إلى إغتراب وظيفي (بأنه شعور الفرد بالعزلة والضياع والوحدة، وعدم الانتماء، وفقدان الثقة، والإحساس بالقلق والعدوان، ورفض القيم والمعايير الاجتماعية، والمعاناة من الضغوط النفسية، كما وعرف بأنه ضعف العلاقة بين الفرد والوظيفة ومستوى الاندماج (صبر، 2013)).

إن العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات وبخاصة المبرمجين، طبيعة عملهم قد تجعل حياتهم في كثير من الأحيان كلها عمل، هم فقط يغيرون مكان عملهم حين ينتقلون من المكتب إلى البيت. وبعض المبرمجين يعمل من البيت بدوام كامل، وبلا ساعات محددة للعمل. (العدوي، 2017). حيث أن من خصائص صناعة البرمجيات: أهمية خدمات ما بعد البيع، إذ أن النجاح في صناعة البرمجيات يتطلب توفير طاقم مؤهل لتوفير خدمات ما بعد البيع. فهذه الصناعة تمر بعدة مراحل، من بينها: الفحص والتجريب Testing، وفي هذه المرحلة يتم التأكد من قدرة البرنامج على إنجاز المهام المطلوبة للمستخدم النهائي، التي يجب على المبرمج أن يكون على استعداد دائم لتوفير هذه الخدمة حتى خارج أوقات دوامه، وتعتمد هذه العملية على العنصر البشري بشكل أساسي (عطيان، 2002). ولأنهم يقضون وقتاً طويلاً أمام جهاز الكمبيوتر ولوحة المفاتيح فهم معرضون للضعف البصري، وآلام الظهر ومعاصم اليد. (مرشد، 2007).

2-7 الخصائص الظرفية للعمل:

طور هاكمان ولولر (Hackman and lawler، 1971) أنموذجا لدراسة سنة أبعاد للعمل: هي التنوع، والاستقلالية، ومعرفة مهام العمل والتغذية الراجعة، وفرص تكوين الصداقات، وضرورة التعامل مع الآخرين. ويشير مفهوم التنوع إلى الدرجة التي يقوم بها الموظف بأداء نطاق متسع من الأنشطة في عمله. بينما يشير مفهوم "الاستقلالية" إلى مدى الحرية المتاحة للموظف لوضع جدول العمل الخاص به، وتحديد الإجراءات المتبعة لتنفيذ العمل. أما مفهوم "معرفة مهام العمل" فيرجع إلى الدرجة التي يقوم فيها الفرد بعمل جزء متكامل من العمل بحيث يستطيع تعرّف النتائج النهائية لمجهوداته. في حين يعود مفهوم "التغذية الراجعة" إلى درجة المعلومات التي تلقاها الموظف عن عمله، مما يساعده على معرفة مدى حسن أدائه لعمله، أما متغير "فرص الصداقة" فيظهر الدرجة التي يتيحها العمل للفرد للحدوث مع زملائه في العمل، لتكوين علاقات غير رسمية معهم. وأخيرا، فالمقصود "بالتعامل مع الآخرين" الدرجة التي يتيحها العمل للتعامل مع أناس آخرين سواء من الجمهور أو الموظفين الآخرين (رشيد، 1993).

وحسب مفهوم هاكمان وأولدهام فإذا كان عمل الفرد يتميز بالاستقلالية، فإن ذلك يعطي الفرد الشعور بأنه المسؤول الأول والأخير عن أعماله وقراراته وليس قرارات رئيسه أو سياسات العمل، وذلك مما يزيد من شعوره بالمسؤولية الفردية عن العمل. أما تنوع المهارات في الوظيفة، فإنه يزيد من حماسة وتحدي الفرد وبذله أقصى ما عنده من قدرات وخبرات. وهوية الوظيفة، تتيح للفرد فرصة إتمام العمل من بدايته إلى نهايته، وذلك سوف يشعره بأهمية العمل بشكل أكبر من إتمامه لجزء من العمل فقط. وإذا كان الفرد يشعر بأن عمله مهم ويؤثر مباشرة على حياة الآخرين، فذلك سوف يزيد من شعوره بأهميته وذاته، بينما تُشبع التغذية الراجعة الحاجة إلى المعرفة بنتائج الأداء أو العمل. (السبيعي، 2013)

ومن ناحية أخرى تناولت بعض الدراسات الاندماج الوظيفي بوصفه حصيلة ظرفية متصلة بعدة متغيرات متعلقة بمكان العمل. فقد عزا بعض الكتاب وجود الاندماج الوظيفي من عدمه إلى مختلف ظروف العمل. ولقد افترض هؤلاء الكتاب أن العوامل التنظيمية تؤثر في اتجاهات الموظف نحو العمل بشكل عام، ومن ثم يؤثر ذلك في مستوى أدائه لعمله، مما جعلهم يفترضون بالتالي أن المبدأ نفسه ينطبق على مفهوم الاندماج الوظيفي بوصفه أحد اتجاهات العمل.

2-8 رأس المال النفسي

أشارت دراسة (الحسني، 2013) إلى إن مفهوم رأس المال النفسي من المفاهيم الحديثة التي طرأت في مجال إدارة الأعمال وبالذات في حقل السلوك التنظيمي، فهو يدعى أحيانا بالسلوك التنظيمي الإيجابي، وهو بدوره يركز على دراسة المتغيرات النفسية التي يمكن أن توجه إيجابيا استعمالها في تحسين الأداء التنظيمي.

وأثبتت نتائج التحليل الاحصائي لدراسته صحة فرضيته بارتباط رأس المال النفسي بمستوى الاندماج الوظيفي مما سينعكس ايجابا على مستوى الأداء الفردي بشكل خاص والأداء التنظيمي بشكل عام.

ويتمثل رأس المال النفسي في أربعة أبعاد هي:

1. الكفاءة الذاتية : وتمثل الثقة المتواجدة لدى الفرد في مجال تقديمه للجهود الضرورية للنجاح في تحدي المهام المنوطة به، فهي تمثل انعكاساً لمدرجات الفرد بخصوص قدراته الإدراكية والدافعية الذاتية إضافة إلى احتمالات إتمام الفرد للمهام المناطة به بنجاح بغض النظر عما يحدث في المحيط، كما أن الكفاءة الذاتية تمثل الأبعاد الإدراكية الاجتماعية فهي تمثل ثقة الأفراد بقدراتهم لحشد الموارد والمصادر الدافعية والادراكية والأداء الضروري لتنفيذ المهام بنجاح ضمن المحيط التنظيمي وتحريكها، فالاعتقادات المتوافرة لدى الأفراد حول قدراتهم ومواردهم الخاصة من شأنها التأثير في فهمهم وتفسيرهم للأحداث.

2. التفاؤل : ويمثل العزو الإيجابي أي التفاؤل في تحقيق النجاح الآني والمستقبلي. فالأفراد المتفائلين لديهم شعور بان الأحداث الإيجابية في الحياة تحدث نتيجة أعمالهم وسلوكياتهم الخاصة. فهو ينسب الأحداث الإيجابية على أنها نابعة منه شخصياً فضلاً عن أنها واسعة الانتشار، بينما تنسب الأحداث السلبية على أنها خارجية ومؤقتة ومحدودة، فالتفاؤل هو الجودة التي يمكن أن تسهم في قيادة فعالة من خلال تطوير الإدراك الذاتي والرغبة في تحمل المخاطرة والدافعية لمساعدة الآخرين في النجاح، وتطوير التفاؤل الخاص بهم.

3. الأمل : هو مثابرة الأفراد العاملين في التوجه نحو تحقيق الأهداف التنظيمية ، إضافة إلى قدرة الأفراد على إعادة توجيه المسارات لتحقيق الأهداف لو تطلب الأمر . إن الأمل يوفر التحدي والواقعية تجاه تحقيق الأهداف فهو بدوره يمثل استثماراً، كما أنه يصف حالة الدافعية الإيجابية التي يستمدها الأفراد العاملين من خلال إدراكهم للنجاح فهو يتميز بالتداوب أي الطاقة الموجهة تجاه الأهداف ، والمسارات أي التخطيط لمقابلة الأهداف ، لذلك يمثل الأمل قوتين الأولى قوة الإرادة أو التصميم نحو تحقيق الأهداف ، والثانية قوة المسار الذي يمثل التخطيط لمقابلة الأهداف .

4. المرونة أو الاسترجاع : وتمثل القدرة على مواجهة المشاكل والظروف الصعبة وتحملها ومواجهتها والانتعاش ما بعدها لتحقيق النجاح المنشود، فالمرونة تمثل القدرة الى العودة للحالة الطبيعية أو التماسك لما ينتج من ظروف صعبة ، صراع ، فشل، اندهاش ، وحتى الأحداث الايجابية أحيانا كالترقية وتزايد المسؤولية، حيث أن جميع هذه المتغيرات يمكن أن تحدث تغييراً وضغطاً (إجهاد للأفراد) ، فهي مورد إيجابي مهم جداً لموقع عمل يتصف بالاضطراب والضغوطات المتعددة ، لذا تمكن المرونة الأفراد العاملين من التكيف مع التغيير والمحافظة على

الاستقرار الشعوري المطلوب عند مواجهة المشاكل والظروف الصعبة. إن المرونة تلعب دوراً جوهرياً في التكيف الصحي للأفراد، وبالذات للأحداث الحياتية المرهقة ، فالأفراد الذين لديهم مهارات التحمل يمتلكون قدرة عالية على التكيف وتحويل مسببات الضغط إلى فرص للتنمية والتعلم . فالأفراد العاملين قد يتعرضون للاحباط وتواجههم بعض المعوقات، وهنا يبرز دور المرونة في تمكينهم من التغلب على المعوقات وتحقيق الإنجازات في نهاية المطاف، فالمستوى العالي لرأس المال النفسي المتواجد لدى الأفراد العاملين تأثيره يكون جوهرياً من خلال التركيز على العوامل والإمكانات الإيجابية.

2-9 الاندماج الوظيفي (Job Engagement)

يصف الاندماج الوظيفي مستوى الحماس والتفاني والإخلاص الذي يشعر به الموظف تجاه وظيفته والمنظمة التي يعمل فيها. ويبدل الجهود المتميزة لتحقيق أهداف المنظمة، ونجاحها وتقديمها واستمرارها. وعادةً ما يبدأ الموظف المندمج عمله متحمساً ومندفعاً نحو تقديم أفضل ما عنده، ويعمل بهمة ونشاط ويهتم بكل صغيرة وكبيرة في محيط عمله، وعندما تكون مواقفه هذه مقابلة بالدعم والتقدير والتشجيع والمكافأة من الإدارة، فإنه سيخلص في عمله ويؤديه على النحو الذي يعزز مصالح المنظمة التي يعمل فيها. ويميل الموظف المندمج إلى أن يكون أكثر إنتاجية وأكثر تميزاً، ويهتم بعمله وبأداء وانجازات المنظمة، ويشعر بأن الجهود التي يبذلها لها تأثير في جودة عمل المنظمة، وأنه يعمل لأجل شيء أكثر من مجرد الحصول على راتب. ومن أهم صفات الموظف المندمج: إيمانه بالمنظمة التي يعمل بها، رغبته بالعمل لجعل الأشياء أفضل، متعاون ومحترم لزملائه ومسؤوليه، له موقف إيجابي تجاه المنظمة، ويعتز ويفتخر بها، اعتقاده الجازم بجودة منتجات وخدمات المنظمة، لديه تصور بان المنظمة تمكن الموظف من الأداء الجيد، يكون تصرفه خالٍ من الأنانية، ويحرص أن يكون عضواً جيداً في الفريق، استعداده لعمل ما هو أبعد أو أكثر من متطلبات الوظيفة (الإدارة علم وفن، 2015). ويرى (الصوص، 2008) أن هذا المصطلح يرتبط بقضايا الولاء والانتماء للمنظمة، ويصف مدى التزام الموظف العاطفي والفكري تجاه عمله وزملائه والمنظمة التي يعمل فيها بشكل عام. كما ويفسر علماء النفس ظاهرة الاندماج الوظيفي على أنها مبنية إلى حد كبير على نظريات الحوافز، لذلك فإنها تميل إلى التأكيد على أن الحاجات الفردية وإشباعها في محيط العمل هي المحددات الأساسية للاندماج الوظيفي. حيث حُدِّت ثلاثة شروط عامة للاندماج الوظيفي ، "أولها، حين يكون الأفراد محفزين تحفيزاً قوياً، وثانيها، حين يكون لديهم إحساس بالتضامن مع المنظمة، وأخيراً، حين يشعرون بالفخر بعملهم، حينئذ يمكن القول أنهم مندمجون في أعمالهم".

ومن ثم فإن هذا المنظور يهتم عادة بإثارة عدد من التساؤلات، مثل: هل للعمل أهمية معينة؟ هل نوعية الإشراف الإداري جيد؟ هل تنسم العلاقة بين زملاء العمل بالتعاون؟ وغير ذلك من التساؤلات التي قد تساعد الاجابة عليها استجلاء حقيقة الاندماج الوظيفي ومختلف العوامل التي قد تؤثر فيه. كما أن العلاقات الاجتماعية السليمة والودية تشكل شرطا اساساً للاندماج الوظيفي لأنها تساعد في تشكيل اتجاه الفرد نحو العمل. وأنه عندما يكون الشخص منهمكا باستخدام مواهبه، ومستوعبا لوظيفته، وله علاقات اجتماعية جيدة مع رئيسه في العمل، فعندئذ يمكننا وصف ذلك الشخص بأنه "متقمص لعمله" (رشيد، 1993).

والاندماج الوظيفي هو خلق بيئة عمل تمكن الموظفين من أن يكون لهم تأثير في القرارات والإجراءات التي تؤثر على وظائفهم. و اندماج الموظفين هو إدارة القيادة وفلسفتها حول كيفية تمكين العاملين من المساهمة في التحسين المستمر، والنجاح المستمر للمنظمة التي يعملون فيها. ويقوم الاندماج الوظيفي على تمكين العاملين من المشاركة بأكثر قدر ممكن في كافة القرارات المتعلقة بالعمل والتخطيط. وإشراك العاملين في أنشطة اتخاذ القرارات والتحسين المستمر هو الجانب الاستراتيجي للمشاركة، ويمكن أن تشمل نظم الاقتراح، وخلايا التصنيع، وفرق العمل، وفرق التحسين المستمر والإجراءات التصحيحية، وحلقات الجودة، والمناقشات الدورية مع المشرفين. هذه المشاركة تزيد من إحساس الموظفين وشعورهم بملكية المنظمة وينمي لديهم الالتزام التنظيمي والدافع إلى الإنجاز. فالإنسان المشارك أو المندمج في عمله، هو ذلك الإنسان الذي ينظر إلى عمله على أنه أهم جزء في حياته، وينهمك فيه على أنه غاية في حد ذاته.

كما وتعتمد إنتاجية المنظمات على المهارات أو خبرات قوتها العاملة، وقد يكون العامل الماهر من الأصول لأي منظمة، وإذا ترك الشخص الماهر المنظمة فإن آثار غيابه تكون عالية جدا بعكس الحال بالنسبة لعامل غير ماهر فتأثير تركه للعمل سيكون أقل. ونتيجة لذلك، قد يكون شغل مكان شاغر لعامل ماهر من قبل آخر جديد غير ماهر يسبب فرقا بسبب اختلاف المهارة مما يضعف الإنتاج. إن دوران الموظفين يمكن أن يكون مدمرا للغاية لأي شركة، ويجعل من الصعب على أرباب العمل الحفاظ على عملية إنتاجية ثابتة وناجحة حيث أن فقدان موظف رئيس واحد يمكن أن يقلل من احتمال نجاح المشروع ويمكن أن يقلل من ثقة المستثمرين في الشركة. ولذلك، فمن الأهمية بمكان الحفاظ على قوة عاملة ثابتة وخاصة بالنسبة للمهارة منها في المنظمة للحد من الدوران لتحسين إنتاجية المنظمة (Shumon, 2007) and Shamsuzzoha حيث أن الربح في شركات تكنولوجيا المعلومات مرتبط بعدد القوى العاملة المندمجة (Saradha, H; Patrick, Harold Andrew, 2011).

ويمثل الاندماج الوظيفي للموظفين المفتاح الرئيس للنجاح التنظيمي ، فالأفراد العاملون الذين لديهم مستوى عال من الاندماج الوظيفي في منظماتهم سيمكن المنظمة من الاحتفاظ بالموهب وتحسين الأداء التنظيمي ، فضلاً عن ذلك يمثل الاندماج حلقة الوصل الرئيسة لرضا الزبائن وسمعة المنظمة ، وخلق القيمة لأصحاب المصالح. فهو تركيبة من المكونات السلوكية والشعورية والإدراكية مرتبطة بأداء الدور للأفراد العاملين. فالمشاعر الجيدة للموظفين تجاه منظماتهم كالإعجاب ، الثقة والاحترام والجاذبية الشعورية ستجعلهم أكثر رغبة في العمل والاهتمام بالأنشطة التنظيمية ، فبيئة العمل التي تؤسس الإدارة الفاعلة ومعاملة عادلة للقوى العاملة وقيادة فاعلة ورؤية موضوعية ومنتجات ذات جودة عالية وسياسة سعرية فاعلة ستسهم في بناء الثقة للأفراد العاملين بخصوص مستقبل منظماتهم وهذا من شأنه أن يسهم في اندماج العاملين في وظائفهم. وعرفَ الاندماج بأنه المواقف الإيجابية للأفراد العاملين تجاه منظماتهم وخلق القيمة لها، فالموظفين المندمجين وظيفياً مدركين لمحيط العمل ويسعون إلى تحسين أدائهم الوظيفي لتحقيق المنافع للمنظمة ، وعرفه آخرون على أنه اندماج الأفراد العاملين ورضاهم وحماسهم تجاه وظائفهم والأعمال المنوطة بهم (رشيد،1993). كما ان الأفراد المندمجين وظيفياً يكونون أكثر اهتماماً بمستقبل المنظمة، فضلاً عن رغبتهم في استثمار جهودهم بشكل طوعي لتحقيق الأهداف وضمان نجاح المنظمة. (الحسني، 2013).

إن اندماج هؤلاء الموظفين يمكن أن يكون عاملاً حاسماً في نجاح المنظمة، ليس فقط المشاركة في التأثير بشكل كبير على الاحتفاظ بالموظفين والإنتاجية والولاء، بل إن الموظفين المندمجين هم أيضاً حلقة وصل رئيسة لكسب رضا العملاء، سمعة الشركة وقيمة أصحاب المصلحة عموماً. وهكذا، للحصول على ميزة تنافسية، يمكن القول إن اندماج الموظف هو المقياس الأكثر أهمية للمؤسسات في القرن الحادي والعشرين. إن معظم، إن لم يكن كل، التدابير الرئيسة الأخرى التي تعكس وتعزز الأداء التنظيمي(رضا لعملاء، الابتكار، الربحية، الإنتاجية، والولاء والجودة) هي منتجات من الاندماج الوظيفي (Saradha, (2011H; ,Patrick, Harold Andrew).

10-2 الرضا الوظيفي والاندماج الوظيفي وعلاقتها بالدوران الوظيفي

إن اشباع الدوافع الداخلية التي تؤدي للشعور بالرضا الوظيفي يختلف عن الاندماج الوظيفي، فالدوافع الداخلية ترجع إلى الحالة التي يكون فيها اشباع الحاجات الداخلية للفرد متوقفاً على سلوك العمل المناسب والتي يحدث فيها الرضا الوظيفي نتيجة لإشباع حاجات الفرد من خلال تحقيق نتائج العمل دون اعتبار لاحتمالات تلك النتائج، حيث أن الموظف المندمج وظيفياً ليس بالضرورة سعيد في عمله، فالإنسان قد يكون راضٍ جداً ولكن غير مندمج في عمله والعكس صحيح. بل على العكس فالغاضبين قد يكونوا

مندمجين في وظائفهم بالدرجة نفسها التي يندمج فيها السعداء، فالاندماج الوظيفي لا يحدث بالضرورة نتيجة لموقف ايجابي. إن الرضا الوظيفي يتأثر بمقدار تلبية حاجات العامل، وبمقدار ما يحقق الفرد في وظيفته أو مهنته، وبمستوى وطبيعة إدراكه لمهنته ومتطلباتها وما ينعكس ذلك على حالته النفسية لتقرر البقاء ومواصلة العمل أو ترك العمل. (حمزة، 2015). من ناحية أخرى، فإن أكبر مؤشر على الاندماج الوظيفي هو نية الموظف في البقاء أو الرحيل (Saradha, H; Patrick, Harold Andrew, 2011). إن المستوى المرتفع من الرضا الوظيفي والاندماج الوظيفي تؤديان إلى انخفاض معدل الدوران الوظيفي، حيث أن الدوران الوظيفي يُعرّف على أنه حركة الموظفين والعاملين في المنظمة خلال فترة زمنية معينة، وتشتمل هذه الحركة على الموظفين الخارجين من المنظمة سواء بإرادتهم أو بفصل أو نقل من قبل المنظمة نفسها أو حتى أسباب قهرية مثل حالات الوفاة أو التقاعد بقوة القانون، والموظفين الداخليين إليها أي المعينين حديثاً فيها أو المنقولين إليها أو الموظفين القدامى العائدين لها. ومما لا شك فيه أن إدارة المنظمة تسعى جاهدة إلى تقليل معدل دوران العمل فيها وذلك لأن ارتفاع هذا المعدل يعني أن هناك حالة خروج ودخول واسعة من وإلى المنظمة وبالتالي فإن نسبة المعينين الجدد إلى إجمالي عدد أفراد القوى العاملة ستكون مرتفعة، وهذا بدوره يعني أن درجة كفاءة قوة العمل فيها ستكون منخفضة نسبياً بسبب الحداثة ونقص الخبرة، ومما يجعل المنظمة عرضة إلى مواجهة حالات سلبية عديدة منها: انخفاض الكفاءة الإنتاجية (المستنصرية، 2017).

أما بالنسبة لمعرفة هل نسبة الدوران جيدة أم لا وكم يجب أن تكون النسبة فهذا يرجع إلى مهارة إدارة الموارد البشرية بتقليص النسبة إلى أقصى درجة ولا توجد نسبة معينة نقول عندها أنها جيدة فكلما اقتربت النسبة من الصفر وهو التحدي الأكبر للعاملين في إدارة الموارد البشرية كلما كانت النسبة أفضل (رمضان، 2014).

2-11 أنموذج الدراسة ومتغيراتها

تحدد متغيرات الدراسة بالشكل الآتي:

المتغيرات المستقلة

الخصائص الديمغرافية

الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مكان السكن، الحالة الاجتماعية، عدد أفراد الأسرة، الدخل الشهري، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة، السبب المباشر لعملك في شركة عسل، عدد ساعات عمل الموظف الفعلية في العمل والبيت، الحوافز التي تقدمها الشركة، وإن كان لديه توجه بترك العمل أم لا، وهل تسبب له عمله بأية مشاكل صحية

الخصائص الظرفية للعمل

- التنوع
- الاستقلالية
- معرفة مهام العمل
- التغذية الراجعة
- فرص تكوين الصداقات
- ضرورة التعامل مع الآخرين

رأس المال النفسي

- التفاؤل
- الكفاءة الذاتية
- الأمل
- المرونة

المتغير التابع

الاندماج الوظيفي

المحاور:

- نظرة الموظف لعمله والتزامه تجاه زملائه وشركته
- الحوافز والتعويضات في الشركة
- مشاركتك في الشركة
- الأمان الوظيفي
- دعم مشرفك لك في العمل
- نيتك البقاء في العمل وعدم البحث عن وظيفة أخرى

الفصل الثالث

منهجية الدراسة (الطريقة والإجراءات)

- 3-1 مقدمة
- 3-2 منهجية الدراسة
- 3-3 مجتمع الدراسة وعينتها
- 3-4 مصادر جمع المعلومات
- 3-5 أداة الدراسة
- 3-6 صدق الاستبانة وثباتها
- 3-7 المعالجة الإحصائية
- 3-8 خصائص العينة الديمغرافية

منهجية الدراسة (الطريقة والإجراءات)

3-1 مقدمة

يعرض هذا الفصل طبيعة البحث ومنهجيته وإجراءات البحث وذلك يشمل مجتمع الدراسة وعينة الدراسة من حيث حجمها وطرق اختبارها، التعريف بأداة الدراسة (الاستبانة)، وثبات الاداة، كما يتناول عرض وتحليل البيانات وعينة الدراسة والنتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة وفرضياتها.

3-2 منهجية الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدمت المنهج الكمي والكيفي ضمن البحوث الوصفية والذي يعرف على أنه المنهج الذي يدرس ظاهرة حالية، يمكن الحصول منها على معلومات تجيب عن أسئلة البحث دون تدخل الباحث فيها، وتحاول الباحثة من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، وبيان العلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها، والعمليات التي تتضمنها، والآثار التي تحدثها، وهو أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة، وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسات الدقيقة بالفحص والتحليل.

3-3 مجتمع الدراسة وعينتها

لدى شركة عسل فرعان رئيسان أحدهما في السعودية والآخر في فلسطين بمجموع (190) موظفاً، تتركز غالبيتهم في محافظة رام الله، وقد تم الاختيار وفق العينة غير العشوائية البسيطة (المتوافرة)، وتم استثناء الموظفين الإداريين البالغ عددهم (25) موظفاً وذلك لأهداف الدراسة التي تركز على الموظفين العاملين في مجال التكنولوجيا المتطورة وليس الموظفين الإداريين، حيث أجريت الدراسة على (103) من الموظفين من أصل (125).

3-4 مصادر جمع المعلومات

وكانت مصادر جمع البيانات كالاتي:

1. المصادر الأولية: وتم الحصول عليها من خلال:

- مقابلات شخصية مع مسؤولين وموظفين في شركة عسل للاستفادة من المعلومات في صياغة مشكلة الدراسة.
- أداة الدراسة الرئيسية (الاستبانة) حيث ستوزع على عينة تجريبية قبل توزيعها على عينة الدراسة، ومن ثم عمل تحليل إحصائي للخروج بالنتائج التوصيات.

2. المصادر الثانوية: حيث اتجهت الباحثة في معالجة الإطار النظري للبحث إلى مصادر البيانات الثانوية التي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة بالإضافة إلى البحث والمطالعة في مختلف مواقع الإنترنت.

3-5 أداة الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المسح الميداني لعينة ممثلة للمجموعة المستهدفة، وقد كانت أداة المسح الرئيسية هي استبانة خاصة بموظفي شركة عسل، وتم الاستفادة من الدراسات الثانوية التي تم الحصول عليها من خلال مراجعة المقالات والأدبيات السابقة المتعلقة بالتكنولوجيا المتطورة والاندماج الوظيفي، ومتغيراتها التي تم الاستفادة منها في بناء أداة الدراسة، وتم بناء أداة الدراسة الرئيسية (الاستبانة) كالآتي:

- الجزء الأول من الاستبانة

تضمن الجزء الأول من الاستبانة الاستعلام عن البيانات المتعلقة بالموظفين مثل البيانات الشخصية وهي (الجنس والعمر)، المؤهل العلمي، التخصص، مكان السكن، الحالة الاجتماعية، عدد أفراد الأسرة، المسمى الوظيفي، الدخل الشهري، مكان عملك السابق، مجموع سنوات الخبرة، السبب المباشر لعملك في شركة عسل، عدد ساعات عملك الفعلية في الشركة، عدد ساعات عملك في البيت، الحوافز التي تقدمها الشركة، هل تسبب لك عملك بأية مشاكل صحية؟، هل لديك توجه لترك العمل؟.

- الجزء الثاني من الاستبانة

تضمن هذا الجزء فقرات الدراسة والذي تتضمن ثلاثة محاور: المحور الأول يتعلق بالاندماج الوظيفي (المتغير التابع) لقياس مستوى الاندماج الوظيفي للعاملين في شركة عسل، وذلك من خلال ستة متغيرات وهي: نظرة الموظف لعمله والتزامه تجاه زملائه وشركته، الحوافز والتعويضات في الشركة، مشاركتك في الشركة، الأمان الوظيفي، دعم مشرفك لك في العمل، نيتك البقاء في العمل وعدم البحث عن وظيفة أخرى .

حيث تم استخدام أربعة وعشرون فقرة للإجابة عن متغير نظرة الموظف لعمله والتزامه تجاه زملائه وشركته، ثلاث فقرات للإجابة عن متغير الحوافز والتعويضات في الشركة، أربع فقرات للإجابة عن مشاركتك في الشركة، فقرتين للإجابة عن الأمان الوظيفي، ثلاث فقرات للإجابة عن دعم مشرفك لك في العمل، ست فقرات للإجابة عن نيتك البقاء في العمل وعدم البحث عن وظيفة أخرى .

ويشمل المحور الثاني الأسئلة المتعلقة بالخصائص الظرفية للعمل (متغير مستقل) لتعرف أهم العوامل التي تؤثر في زيادة الاندماج الوظيفي لدى العاملين، وهي: مدى التنوع الموجود في عملك، مقدار

الاستقلال الذي تتمتع به في أدائك لعملك، معرفة مهام العمل، التغذية الراجعة، فرص الصداقة، التعامل مع الآخرين.

وتم استخدام ثلاث فقرات للإجابة عن متغير التنوع، فقرتين للإجابة عن متغير الاستقلال، فقرتين للإجابة عن متغير معرفة مهام العمل، ثلاث فقرات للإجابة عن متغير التغذية الراجعة، فقرة للإجابة عن متغير فرص الصداقة، فقرة للإجابة عن متغير التعامل مع الآخرين.

ويشمل المحور الثالث الأسئلة المتعلقة برأس المال النفسي (متغير مستقل) لتعرّف تأثير الاندماج الوظيفي على الإنتاجية لدى العاملين. وتضمن أربعة متغيرات وهي: الكفاءة الذاتية، الأمل، المرونة، التفاؤل.

وتم استخدام خمس فقرات للإجابة عن متغير الكفاءة الذاتية، أربع فقرات للإجابة عن متغير الأمل، ثلاث فقرات للإجابة عن متغير المرونة، خمس فقرات للإجابة عن متغير التفاؤل.

3-6 صدق الاستبانة وثباتها

للتحقق من صدق الاستبانة، عرضت الباحثة الاستبانة على ستة (6) محكّمين، قاموا بمراجعتها من حيث الجوانب المستهدفة، والعبارات والمقياس المترجّح. وقد أفادت الباحثة من تعليقاتهم، وأجرت التعديلات المقترحة.

كما وتم توزيع الاستبانة على عينة تجريبية شملت بعضا من العاملين في مركز سعيد خوري في جامعة القدس، وذلك قبل توزيعها على عينة حالة الدراسة، ولقياس ثبات أداة الدراسة تم استخدام ثبات الاتساق الداخلي لفقرات الأداة باستخدام معادلة الثبات كرونباخ ألفا على عينة الدراسة، حيث بلغ معامل الثبات الكلي (0.923)، مما يعني أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات. كما يُظهر الجدول الآتي:

جدول(1): معامل الثبات

| المحور | معامل الثبات كرونباخ ألفا | عدد الفقرات | حجم العينة |
|-----------------------|---------------------------|-------------|------------|
| الاندماج الوظيفي | 0.874 | 42 | 103 |
| الخصائص الظرفية للعمل | 0.811 | 12 | 103 |
| راس المال النفسي | 0.897 | 17 | 103 |

3-7 المعالجة الإحصائية

تم التنسيق مع إدارة شركة عسل للموافقة على توزيع الاستبانة على الموظفين، وبعد جمع بيانات الدراسة، قامت الباحثة بمراجعتها تمهيداً لإدخالها إلى الحاسوب وقد تم ادخالها للحاسوب، وللمعالجة الإحصائية تم إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لإجابات عينة الدراسة على فقرات الاستبانة، وكذلك استخدم اختبار (ت) واختبار تحليل التباين الأحادي (One way analysis of variance) لقياس دلالة الفروق في المتوسطات حسب المتغيرات المستقلة في الدراسة، كما تم حساب معامل الثبات كرونباخ ألفا، معامل ارتباط بيرسون لفحص العلاقة بين المتغيرات، ومعادلة خط الانحدار لدراسة تأثير العوامل المستقلة على العامل التابع. للتحقق من صدق الأداة الإحصائية وثباتها وذلك ضمن برنامج الرزم الإحصائية (SPSS).

3-8 وصف خصائص عينة الدراسة

يعرض هذا الجزء البيانات المتعلقة بعينة الدراسة، حيث تم إجراء التحليل الوصفي للعينة، من خلال المعلومات العامة (الجنس والعمر، المؤهل العلمي، التخصص، مكان السكن، الحالة الاجتماعية، عدد أفراد الأسرة، المسمى الوظيفي، الدخل الشهري، مكان عملك السابق، مجموع سنوات الخبرة، السبب المباشر لعملك في شركة عسل، عدد ساعات عمالك الفعلية في الشركة، عدد ساعات عمالك في البيت، الحوافز التي تقدمها الشركة، هل تسبب لك عمالك بأية مشاكل صحية؟، هل لديك توجه لترك العمل؟). وفيما يلي جداول تبين خصائص العينة الديموغرافية:

جدول (2): الأعداد والنسب المئوية لمتغيرات عينة الدراسة

| المتغير | لصالح فئة | النسبة المئوية |
|-------------------------------------------|-----------------|----------------|
| الجنس | الذكور | 65.0 |
| العمر | 30 سنة فأقل | 85.4 |
| المؤهل العلمي | بكالوريوس | 93.2 |
| التخصص | هندسة برمجيات | 33.0 |
| مكان السكن | مدينة | 54.4 |
| الحالة الاجتماعية | اعزب | 73.8 |
| عدد افراد الاسرة | 4-5 أبناء | 33.0 |
| المسمى الوظيفي | مهندس برمجيات | 69.9 |
| الدخل الشهري | 1000-2000 دولار | 53.9 |
| مجموع سنوات الخبرة بما فيها العمل بالشركة | 2-5 سنوات | 45.6 |
| عدد ساعات عمالك الفعلية في الشركة | 8 ساعات فأكثر | 64.1 |

| | | |
|------|------------------------|----------------------------------------|
| 96.1 | 4 ساعات فأقل | عدد ساعات عملك في البيت |
| 43.7 | معنوية | الحوافز التي تقدمها الشركة في غالبيتها |
| 68.9 | لا | هل تسبب لك عملك بأية مشاكل صحية |
| 81.4 | لا | هل لديك توجه لترك العمل |
| 69.9 | عملك يقع في مجال تخصصك | السبب المباشر لعملك في شركة عسل |

جدول (2.1) الأعداد والنسب المئوية حسب الجنس

| المتغير | الفئة | العدد | النسبة المئوية |
|---------|---------|-------|----------------|
| الجنس | ذكر | 67 | 65.0 |
| | انثى | 36 | 35.0 |
| | المجموع | 103 | 100.0 |

يتبين من خلال الجدول السابق أن عدد الذكور في العينة بلغ (67) بنسبة مئوية بلغت (65%) من مجموع أفراد العينة بينما بلغ عدد الإناث (36) بنسبة مئوية بلغت (35%). مما يشير إلى أن شركة عسل تقوم باستقبال الموظفين الذكور للعمل لديها أكثر من الإناث، وهذا أمر طبيعي، حيث أنه يتوافق مع مشكلة الدراسة في كون أسباب ترك العمل كان من بينها الأسباب الاجتماعية كالزواج، والأمومة، وهذا في مجتمعنا ينطبق أكثر على الإناث، مما جعل الشركة تستقطب الذكور أكثر لتقلل من هذه الظاهرة.

وبما أن النسبة الأعلى من الموظفين هم من فئة الذكور ترى الباحثة أن قدرة الشركة على الاحتفاظ بهم وتعزيز اندماجهم الوظيفي واستقطابهم سيكون أكثر من الإناث، كما أن ظروف عمل الموظف لساعات طويلة في الشركة أو البيت يتطلب أن يكون ذا أعباء أسرية أقل وهذا ينطبق على الذكور أكثر، فالإناث لديهن واجبات أكثر نحو الأبناء ورعاية شؤون المنزل، كما أن ظروف التنقل والعمل في مكان بعيد عن المنزل كوجود الشركة في مدينة روابي هي أسهل للذكور وتتلاءم مع طاقتهم البدنية.

جدول (2.2) الأعداد والنسب المئوية حسب العمر

| المتغير | الفئة | العدد | النسبة المئوية |
|---------|--------------|-------|----------------|
| العمر | 30 سنة فأقل | 88 | 85.4 |
| | 31-40 سنة | 14 | 13.6 |
| | 41 سنة فأكثر | 1 | 1.0 |
| | المجموع | 103 | 100.0 |

يتبين من خلال الجدول السابق أن العدد الأكثر من الموظفين في شركة عسل هم من فئة الأفراد الذين تقل أعمارهم عن 30 سنة بنسبة مئوية بلغت (85.4)، والنسبة الأقل منهم هم من فئة 41 سنة فأكثر حيث بلغت النسبة المئوية لهم (1.0)، مما يشير إلى أن معظم الموظفين في الشركة هم في عمر الشباب وتشتمل على فترة ما بعد التخرج أيضا، مما يدل على أن الشركة تقوم بتوظيف الخريجين الجدد من بعد تدريبهم واكسابهم الخبرة للاستفادة منهم، فالشركة تقوم بطرح برامج تدريبية متعددة ينتهي بالتوظيف بحسب متطلبات سوق العمل المتجددة، كما ان هذه النسبة تدل على ان الشركة في الوقت نفسه تُعنى بذوي الخبرات أيضا في مجال العمل. وهذا يدل على أن الشركة تسعى للاحتفاظ بالموظفين الجدد من خلال تدريبهم على المهارات المطلوبة للعمل في الشركة، كما أن الخريج الجديد إذا ما تم تدريبه يسعى للتميز للحصول على وظيفة لدى الشركة، وقد يؤثر ذلك إيجابا في اندماجه الوظيفي لأن الشركة هي من دربته وقامت بتوظيفه مما يكسبه ثقة بالشركة، وهذا سيجعله أكثر رغبة في الاستمرار بالعمل لديها ويزيد من اندماجه.

كما أن الخريج يتصف بالحماس والدافعية نحو العمل وهذه من صفات الموظف المندمج، وتشير هذه النتائج إلى أن الشركة تتبع استراتيجية الاحتفاظ المواهب المدربة وممن يمتلكون الخبرة كذلك. وفي الوقت نفسه رواتب الخريجين تكون أقل بالنسبة لغيرهم وهذا ما تسعى إليه الشركات بشكل عام.

جدول (2.3) الأعداد والنسب المئوية حسب المؤهل العلمي

| المتغير | الفئة | العدد | النسبة المئوية |
|---------------|------------------|-------|----------------|
| المؤهل العلمي | دبلوم متوسط فأقل | 0 | 0 |
| | بكالوريوس | 96 | 93.2 |
| | ماجستير فأعلى | 7 | 6.8 |
| | المجموع | 103 | 100.0 |

يتبين من خلال الجدول السابق أن فئة (بكالوريوس) شكلت ما نسبته (93.2) من إجمالي العينة، وفئة الماجستير بنسبة مئوية بلغت (6.8)، بينما لم يكن هناك نسبة للدبلوم، وهذا يشير إلى أن الشركة تقوم بالتوظيف على أساس اختيار فئة المتعلمين ممن لديهم القدرة الكافية على استيعاب ما هو جديد والتدريب عليه، مما يساعد بالتالي في إنجاز العمل بشكل أفضل.

كما وتدل هذه النتائج على أن الشركة تُعنى بسقف محدد لرواتب موظفيها، فأجور حملة الماجستير أعلى من حملة البكالوريوس، وفي الوقت نفسه تهتم بأن يكون لدى الموظفين القدرة على تقديم الأفضل وبذلك قامت باستثناء حملة درجة الدبلوم. إلا أن هذا قد يؤثر بشكل سلبي على القدرة التنافسية للشركة خصوصا إذا وفرت الشركات المنافسة فرصة عمل لحملة درجة الماجستير واستثمرت خبراتهم لتزيد من جودة خدماتها. كما أنه يقلل من مستوى الاندماج الوظيفي لدى العاملين لأن الشركة لا تسمح لهم بإكمال دراستهم العليا وبالتالي تحد من طموحاتهم فيقلل ذلك من اندماجهم في العمل ويولد لديهم النية في ترك العمل إذا ما أُتيحت لهم فرصة في مكان آخر تُقدّر درجتهم العلمية. وهذا جاء مطابقا لإجابات أفراد العينة من حيث وجود نية لديهم بترك العمل في حال توفر فرصة عمل أخرى تشجعهم على إكمال دراساتهم العليا وتعويضهم ماديا لقاء ذلك.

وقد تبين للباحثة أن الشركة لا تمنح علاوة لموظفيها من حملة الماجستير، بل تقوم بمكافأة الموظف وزيادة راتبه لقاء إنجازه لدورة معينة أو اجتيازه اختبار مهارة جديدة فالشركة تُقيّم الموظف بناء على ما يمتلكه من معرفة ودورات تدريبية قد تفيده في عمله.

جدول (2.4) الأعداد والنسب المئوية حسب التخصص

| المتغير | الفئة | العدد | النسبة المئوية |
|---------|-----------------------|-------|----------------|
| التخصص | انظمة معلومات حاسوبية | 11 | 10.7 |
| | علم الحاسوب | 16 | 15.5 |
| | هندسة برمجيات | 34 | 33.0 |
| | تكنولوجيا المعلومات | 3 | 2.9 |
| | هندسة كهربائية | 7 | 6.8 |
| | هندسة صناعية | 3 | 2.9 |
| | تخصص اخر | 29 | 28.2 |
| | المجموع | 103 | 100.0 |

يتبين من خلال الجدول السابق أن أكبر نسبة مئوية من حيث تخصص العاملين في الشركة هي هندسة البرمجيات (33.0)، يليها تخصص آخر بنسبة مئوية بلغت (28.2) الذي أجابت عليه العينة بـ (هندسة أنظمة الحاسوب)، وهذا أمر طبيعي، حيث أن عمل الشركة والمشاريع التي تستقطبها تحتاج إلى هذين التخصصين، بينما كانت أقل نسبة مئوية لتخصص تكنولوجيا المعلومات (2.9) والهندسة الصناعية (2.9) لقلة حاجة المشاريع في الشركة لهذين التخصصين وكون خريج هذه التخصصات لا يملك المقدرة الأفضل في البرمجة. حيث أن مهندس البرمجيات لديه القدرة على القيام بعدة مهام منها الإشراف والتطوير والبرمجة وغيرها، وبالتالي فهذا التخصص هو الأوسع من ناحية القدرة على العمل في شركات البرمجيات وتحقيق القيمة التنافسية للشركة، ومما يدل على أهمية التخصص هو أن غالبية الجامعات باتت تدرجه ضمن تخصصاتها المطروحة، كما ووفرت له برامج دراسات عليا، وهذا يدل على أهمية البرمجة في عالمنا اليوم وما تقدمه من إيرادات ودفع لعجلة الاقتصاد.

إن تناسب تخصص الموظف مع طبيعة عمله في الشركة يؤدي إلى تحقيق مستوى عال من الاندماج الوظيفي، فهو يعمل على تطبيق المهارات التي اكتسبها في مراحلها التعليمية.

جدول (2.5) الأعداد والنسب المئوية حسب مكان السكن

| المتغير | الفئة | العدد | النسبة المئوية |
|------------|---------|-------|----------------|
| مكان السكن | مدينة | 56 | 54.4 |
| | قرية | 42 | 40.8 |
| | مخيم | 5 | 4.9 |
| | المجموع | 103 | 100.0 |

يتبين من خلال الجدول السابق أن فئة الموظفين من سكان المدينة شكلت ما نسبته المئوية (54.4) من إجمالي العينة، يليها سكان القرية بنسبة مئوية بلغت (40.8)، وهذا يشير إلى أن معظم المتقدمين للوظائف في الشركة هم من سكان المدن، وستُظهر النتائج لاحقاً أن مكان السكن ذو دلالة إحصائية من حيث تأثيره على الاندماج الوظيفي للعاملين .

إن وجود الشركة في محافظة رام الله هو سبب مباشر في أن الفئة الأكبر من المتقدمين من سكان المدن، الذين لن تطراً عليهم تغيرات كبيرة في ظروف عملهم كونهم ينتمون للمدينة أصلاً، إلا أن اختبار شيفيه للمقارنات البعدية في الصفحات اللاحقة يظهر نتائج لصالح سكان القرية على المدن من حيث تأثير الاندماج الوظيفي بمكان سكن الموظف، وهذا ما يمكن تفسيره بأن سكان المدن أكثر قابلية للتوجه لعمل آخر مما يؤدي إلى انخفاض مستوى اندماجهم الوظيفي مقارنة بسكان القرية الذين يجدون أن عملهم في المدينة هو فرصة حقيقية لهم تدفعهم للتأقلم مع بيئة العمل الجديدة والدافعية تجاه العمل.

جدول (2.6) الأعداد والنسب المئوية حسب الحالة الاجتماعية

| المتغير | الفئة | العدد | النسبة المئوية |
|-------------------|---------|-------|----------------|
| الحالة الاجتماعية | أعزب | 76 | 73.8 |
| | متزوج | 26 | 25.2 |
| | أرمل | 0 | 0 |
| | مطلق | 1 | 1.0 |
| | المجموع | 103 | 100.0 |

يتبين من خلال الجدول السابق أن فئة الموظفين الذين وصفت حالتهم الاجتماعية بـ (الأعزب) شكلت ما نسبته المئوية (73.8) من إجمالي العينة، وهي أكبر من نسبة الأفراد المتزوجين المئوية (25.2)، وهذا يدل على أن ظروف العمل في الشركة كانت لصالح الأعزب، وممن ليس لديهم ارتباطات اسرية.

إن هذه النتائج تدل على أن الأعزب يمكنه الاستمرار في العمل لدى الشركة مما يزيد من نيته البقاء في العمل، وهذا يؤدي إلى زيادة في أن درجة اندماجه مقارنة مع الموظفين المتزوجين الذين قد تدفعهم حالتهم الاجتماعية إلى عدم حصولهم على درجة عالية من الاندماج، فالأعزب باستطاعته منح المزيد من الوقت والجهد لعمله بعكس المتزوج الذي يكون معرضاً لمواجهة معوقات اجتماعية ومادية وأسرية تقلل من اندماجه الكامل في عمله.

جدول (2.7) الأعداد والنسب المئوية حسب عدد أفراد الأسرة

| المتغير | الفئة | العدد | النسبة المئوية |
|------------------|-----------|-------|----------------|
| عدد أفراد الأسرة | 3 فأقل | 22 | 22.0 |
| | 4-5 أبناء | 33 | 33.0 |
| | 5-6 | 20 | 20.0 |
| | 7 فأكثر | 25 | 25.0 |
| | المجموع | 100 | 100.0 |

يتبين من خلال الجدول السابق أن فئة الأسرة التي تكونت من (4-5) أفراد شكلت ما نسبته المئوية (33.0) من إجمالي العينة، وهي النسبة الأكبر، وكان هذا المتغير ذو دلالة إحصائية على المتغير التابع الاندماج الوظيفي كما ستظهره النتائج لاحقاً.

مما يشير إلى أن الأسرة المتوسطة العدد هي التي يسعى أصحابها للبقاء في الشركة، ويدل ذلك على أن ما تقدمه الشركة يتناسب واحتياجات هذه الأسر، وقد أظهر اختبار شففيه للمقارنات البعدية في الصفحات اللاحقة أن النتيجة كانت لصالح الأسرة المكونة من (5-6) أفراد من حيث تأثير حجم الأسرة على الاندماج الوظيفي للموظف، وهذا يشير إلى أنه يجب على الشركة مراعاة ذلك من خلال توفير حوافز وتعويضات أكثر للحفاظ على هؤلاء الموظفين ليتمكنوا من سد احتياجات أسرهم والحفاظ كذلك على مستوى الاندماج الوظيفي لديهم.

جدول (2.8) الأعداد والنسب المئوية حسب المسمى الوظيفي

| المتغير | الفئة | العدد | النسبة المئوية |
|----------------|-------------------|-------|----------------|
| المسمى الوظيفي | مهندس برمجيات | 72 | 69.9 |
| | مطور برامج | 3 | 2.9 |
| | مهندس جودة ونوعية | 8 | 7.8 |
| | مدير مشروع | 0 | 0 |
| | قائد فريق | 10 | 9.7 |
| | مسمى آخر | 10 | 9.7 |
| | المجموع | 103 | 100.0 |

يتبين من خلال الجدول السابق أن فئة مهندس البرمجيات شكلت أكبر نسبة من إجمالي العينة، حيث بلغت نسبتها المئوية (69.9)، في حين كانت النسبة المئوية الأقل لمطوري البرامج (2.9)، وذلك يتناسب مع طبيعة عمل الشركة والخدمات التي تقدمها في مجال تطوير البرمجيات، وتوافق مع ما أظهره الجدول الذي يظهر الأعداد والنسب المئوية حسب التخصص، في أن النسبة الأعلى من التخصصات في الشركة

كانت لصالح مهندسي البرمجيات، في حين ان النسبة المئوية مدير مشروع بلغت (0.0) وذلك لاستثناء الباحثة لهم أثناء توزيع الاستبانة لان الدراسة تعنى بمن يشغلون وظائف في مجال التكنولوجيا المتطورة وليس الوظائف الإدارية.

إن جلّ عمل الشركة يعتمد على مهندسي البرمجيات، وبالتالي يجب عليها الاحتفاظ بهذه الفئة من الموظفين، والعمل على زيادة اندماجهم بتوفير ظروف عمل ملائمة لهم لقاء ما يتطلبه عملهم من مهارات ليتمكنوا من تحقيق الإنجازات، مما يؤدي إلى رفع مستوى اندماجهم، وتحقيق إنتاجية عالية من خلالهم.

جدول (2.9) الأعداد والنسب المئوية حسب الدخل الشهري

| المتغير | الفئة | العدد | النسبة المئوية |
|--------------|-----------------|-------|----------------|
| الدخل الشهري | 700 دولار فأقل | 6 | 5.9 |
| | 700-900 دولار | 29 | 28.4 |
| | 1000-2000 دولار | 55 | 53.9 |
| | 2500 فأكثر | 12 | 11.8 |
| | المجموع | 102 | 100.0 |

يتبين من خلال الجدول السابق أن فئة أصحاب الدخل الشهري من (1000-2000) دولار شكلت ما نسبته المئوية (53.9) من إجمالي العينة وهي النسبة الأكبر، في حين شكلت فئة الدخل الشهري من (700-900) دولار فأقل ما نسبته المئوية (5.9) وهذا يشير إلى أن الشركة تُعنى بمنح موظفيها رواتب في متوسطها مساوية لما تقدمه الشركات الأخرى، وهو يتناسب مع النسبة الأكبر من وجود مهندسي برمجيات لديها في الشركة كما أظهره الجدول السابق والذين تتراوح أجورهم بين (1000-2000) دولار، أي أن الأجر يتناسب مع المسمى الوظيفي. لكن في اجابات افراد العينة على الأسئلة المفتوحة يرى غالبيتهم أن جهدهم المبذول يستحق أجراً أعلى من ذلك.

إن الدخل الشهري هو أحد الجوانب الهامة التي يجب على الشركة الاهتمام بها ومقارنتها مع غلاء المعيشة، بالإضافة لما يقدمه الموظف من جهد وما يحققه من إنجازات، حيث أن اعتقاد الموظف بأن دخله الشهري لا يتناسب مع جهده يقلل من فرصة بقائه في الشركة، وبالتالي درجة الاندماج الوظيفي لديه مما يؤدي إلى فقدان الشركة موظفين موهوبين قد يلجؤون للعمل في شركات منافسة تحقق لهم مستوى الرضا المطلوب.

جدول (2.10) الأعداد والنسب المئوية حسب مجموع سنوات الخبرة

| المتغير | الفئة | العدد | النسبة المئوية |
|--------------------|--------------|-------|----------------|
| مجموع سنوات الخبرة | سنة فأقل | 34 | 33.0 |
| | 2-5 سنوات | 47 | 45.6 |
| | 6-10 سنوات | 17 | 16.5 |
| | 11 سنة فأكثر | 5 | 4.9 |
| | المجموع | 103 | 100.0 |

يتبين من خلال الجدول السابق أن فئة الموظفين الذين لديهم مجموع سنوات الخبرة من (2-5 سنوات) شكلوا ما نسبته المئوية (33.0) من إجمالي العينة يليها فئة (سنة فأقل) بنسبة مئوية بلغت (33.0) مما يشير إلى أن غالبية العاملين في شركة عسل هم من أصحاب الخبرة المتوسطة وممن تم توظيفهم لتدريبهم وإكسابهم الخبرة واستمروا بالعمل لدى الشركة .

وهذا يشير إلى أن الشركة تستقطب هذه الخبرات لتحقيق الميزة التنافسية، ولكن عليها العمل على تقديم ما يتناسب مع هذه الخبرات سواء من قيمة الأجور أو من حوافز، وتحسين ظروف بيئة العمل فهذا يزيد من مستوى اندماج الموظفين ومن فرصة الاحتفاظ بهم.

جدول (2.11) الأعداد والنسب المئوية حسب السبب المباشر للعمل في شركة عسل

| المتغير | الفئة | العدد | النسبة المئوية |
|----------------------------------------|---------------------------------|-------|----------------|
| السبب المباشر للعمل في شركة عسل حقيقية | عملك يقع في مجال تخصصك | 72 | 69.9 |
| | جهدك المبذول يتناسب مع دخلك | 3 | 2.9 |
| | قرب عملك من مكان سكنك | 1 | 1.0 |
| | عملك في شركة عسل هو فرصة حقيقية | 26 | 25.2 |
| | سبب آخر | 1 | 1.0 |
| | المجموع | 103 | 100.0 |

يتبين من خلال الجدول السابق أن السبب المباشر لعمل غالبية الموظفين في شركة عسل هو أن عملهم يقع في مجال تخصصهم حيث شكلت هذه الفئة نسبة مئوية بلغت (69.9) من إجمالي العينة، وهذا يدل على أن الشركة تُعنى بتوظيف كودار متخصصة بمؤهلات وإمكانيات تتناسب والمشاريع التي تستقطبها، فكل موظف يتقدم للشركة يكون على علم ودراية بمهام الوظيفة التي سيقوم بها، فاختياره من قبل الشركة يكون أساساً وفقاً لمؤهلاته، لأن الشركة مرتبطة بمشاريع تتطلب وتحدد مؤهلات وقدرات معينة، في حين شكلت فئة (جهدك المبذول يتناسب مع دخلك) نسبة مئوية بلغت (2.9) وهي نتيجة سلبية وتتوافق تماماً مع ما صرح به الموظفون حيال رواتبهم التي لا تتلاءم مع جهودهم المبذول، حيث أن عملهم في مجال التكنولوجيا المطورة (البرمجيات) يتطلب جهداً عالياً يجب أن يقابله دخل مرتفع، كما أنهم يرون أن المشاريع التي ينجزونها تحقق إيرادات أعلى بكثير من الأجر التي يتقاضونها.

وشكلت فئة قرب عملك من مكان سكنك نسبة مئوية بلغت (1.0) وهي النسبة الأقل من إجمالي العينة وهذا جاء نتيجة لنقل مقر الشركة إلى مدينة روابي، مما أدى إلى استقالة عدد لا بأس به من العاملين، كما أنه يشكل بعض المعوقات للعاملين كون مدينة روابي تبعد عن مركز المدينة إلى الشمال بحوالي (9) كم، كما أن المواصلات إليها عن طريق حافلات خاصة تأتي بمواعيد ذهاب وإياب محددة مما يكون مصدر إزعاج للموظفين في حال تأخرهم أو قدومهم قبل وبعد هذه المواعيد. وستُظهر النتائج لاحقاً أن هذا المتغير ذو دلالة إحصائية من حيث تأثيره على الاندماج الوظيفي. إن لهذه النتائج مدلولات هامة تنعكس على قدرة الشركة الاحتفاظ بموظفيها ورفع مستوى اندماجهم، وهي كالآتي:

- يرى الموظف في عسل أن عمله يقع في مجال تخصصه وهذه نقطة إيجابية لصالح الشركة تدفع الموظف للتمسك بعمله، لأنه تطبيق لما لديه من معرفة وعلم، وبالتالي على الشركة استثمار ذلك في السعي لرفع مستوى الاندماج لدى موظفيها لتعزيز دافعيتهم تجاه العمل وبالتالي الحصول على موظفين مندمجين.
- يرى موظف عسل أن جهده لا يتناسب مع دخله وهذا يشير إلى عدم تقديم الشركة رواتب جيدة لموظفيها وهناك فئة كبيرة من الموظفين متفقون على ذلك، وبالتالي يشكل تهديداً على قدرة الشركة في الاحتفاظ بموظفيها وضعف سياستها في تقدير جهود العاملين وعدم تقديمها تعويضات وحوافز ملائمة لهم مما قد يدفعهم لترك الشركة، وبالتالي زيادة نسبة الدوران وتقليل الاندماج الوظيفي، كما أنه يُعرض الشركة لمزيد من التكاليف في استقطاب موظفين جدد وتدريبهم وتأهيلهم من جديد.
- نقل مقر الشركة إلى مدينة روابي كانت له بعض من الآثار السلبية، مثل عدم استقطاب المزيد من الموظفين وهذا يؤثر سلباً في فرصة الشركة في إيجاد بديل عن الموظفين الذين استقالوا،

فغالبية الموظفين مكان سكنهم يبعد عن الشركة وهذا له تداعيات مالية واجتماعية وقد تكون نفسية أحيانا مما يؤثر في اندماجهم الوظيفي، حيث أن شعور الموظف بالارتياح من هذه النواحي يساعده في تخطي متطلبات عمله كموظف في شركة برمجيات يحتاج عمله فيها لمزيد من التركيز والمتطلبات الجسدية والفكرية والبدنية، وعليه ترى الباحثة أن على الشركة التفكير بإقامة أفرع لها تكون قريبة من مكان سكن الموظفين.

- يرى العاملون في عمل أن عملهم هو فرصة حقيقية وبالتالي قد يزيد ذلك من اندماجهم الوظيفي إذا ما تم استغلاله وجعله فرصة حقيقية فعلاً.
- كان لبعض العاملين أسباب أخرى تتمثل في أن عملهم في الشركة هو بسبب شح فرص العمل، وهذا بدوره يشكل ضعفاً في مستوى الاندماج الوظيفي لهؤلاء الموظفين، ويجب على الشركة تعزيز قوتها التنافسية لتحافظ على العاملين ليكون عملهم في الشركة لهدف أكبر من حصولهم على الراتب.

جدول (2.12) الأعداد والنسب المئوية حسب عدد ساعات عملك الفعلية في الشركة

| المتغير | الفئة | العدد | النسبة المئوية |
|----------------------------------------|-------------------|-------|----------------|
| عدد ساعات عمل الموظف الفعلية في الشركة | مكان 4 ساعات فأقل | 0 | 0 |
| | 5-8 ساعات | 37 | 35.9 |
| | 8 ساعات فأكثر | 66 | 64.1 |
| | المجموع | 103 | 100.0 |

يتبين من خلال الجدول السابق أن الموظفين الذين يقضون عدد ساعات عمل فعلية في الشركة من (8 ساعات فأكثر) كانوا بنسبة لمئوية (64.1) من إجمالي العينة، وهي النسبة الأكبر، يليها (5-8 ساعات) بنسبة مئوية بلغت (35.9) مما يدل على أن طبيعة عمل الموظفين في الشركة تستدعي ساعات عمل طويلة وهذا جاء متوافقاً مع ما بينته الدراسات السابقة حول طبيعة عمل المبرمج واستغراقه لساعات عمل طويلة.

وعليه، يتوجب على الشركة توفير ظروف عمل جيدة صحياً وبدنياً للعاملين فهم يقضون أغلب يومهم في الشركة، وبالتالي فبيئة العمل المناسبة تزيد من إنتاجية الموظف وتدفعه لتقديم المزيد، وهو ما تطمح إليه الشركة مما يستوجب عليها عدم تجاهل احتياجاتهم لجعلهم أفراداً مندمجين أكثر في عملهم.

جدول (2.13) الأعداد والنسب المئوية حسب عدد ساعات عملك في البيت

| المتغير | الفئة | العدد | النسبة المئوية |
|-------------------------------|---------------|-------|----------------|
| عدد ساعات عمل الموظف في البيت | 4 ساعات فأقل | 99 | 96.1 |
| | 5-8 ساعات | 4 | 3.9 |
| | 8 ساعات فأكثر | 0 | 0 |
| | المجموع | 103 | 100.0 |

يتبين من خلال الجدول السابق أن فئة الموظفين الذين يقضون عدد ساعات عمل في البيت من (4 ساعات فأقل) كانوا بنسبة المئوية (96.1) من إجمالي العينة، يليها استغراق الموظف (5-8 ساعات) في العمل بنسبة مئوية بلغت (3.9)، وهي نسبة لا بأس بها تدفعنا إلى التساؤل عن أثر ذلك على الموظف من الناحية الاجتماعية كالتواصل الأسري، وهذا يشير إلى أن طبيعة عمل الموظف تدفعه لاصطحاب بعضاً من عملهم إلى المنزل إلا أن بعض الموظفين يعتقدون بوجود زيادة الدخل للأعمال التي تتطلب عدد ساعات إضافية وذلك لدفعهم لتقديم الأفضل.

إن العامل يرى ان عمله يتطلب منه ساعات عمل طويلة، وعليه فهو يتوقع الحصول على زيادة مالية وحوافز وتعويضات افضل لتحافظ الشركة على اندماجه داخل الشركة وخارجها، كما أن عمله يؤثر على مدى تواصله الأسري في ظل ساعات عمله الطويلة، وبالتالي يجب على الشركة تقديم مزيد من الأنشطة العائلية للموظف وأسرته لتحافظ عليهم وتزيد من اندماجهم.

جدول (2.14) الأعداد والنسب المئوية حسب الحوافز التي تقدمها الشركة في غالبيتها

| المتغير | الفئة | العدد | النسبة المئوية |
|----------------------------|-------------|-------|----------------|
| الحوافز التي تقدمها الشركة | مادية | 21 | 20.4 |
| | معنوية | 45 | 43.7 |
| | عينية | 8 | 7.8 |
| | أكثر من نوع | 24 | 23.3 |
| | المجموع | 103 | 100.0 |

يتبين من خلال الجدول السابق أن فئة الحوافز المعنوية شكلت ما نسبته المئوية (43.7) من إجمالي العينة يليها الحوافز من أكثر من نوع بنسبة مئوية بلغت (23.3) ومن ثم الحوافز المادية بنسبة مئوية

بلغت (20.4) وأقلها كان نسبة الحوافز العينية بنسبة مئوية بلغت (7.8) ، وهذا يشير إلى أن الشركة تقدم لموظفيها الحوافز المعنوية أكثر من المادية.

إن الموظفين يربطون درجة اندماجهم الوظيفي بالحوافز التي يتلقونها وهو ما أكدت عليه الدراسات السابقة كذلك في أن وجود هذه الحوافز والتعويضات تزيد من اندماج الموظف وتدفعه لتقديم الأفضل، وتجعله يهتم بكل صغيرة وكبيرة في محيط عمله، وعليه يجب أن تهتم الشركة أكثر بالحوافز المادية لموظفيها الذين يجدون أنها تقدم حوافز معنوية أكبر، وهذا ما لا يفضله غالبية الموظفين كما جاء في إجاباتهم عن الأسئلة المفتوحة، فالحوافز المادية أكثر قدرة على تحقيق احتياجات العاملين مما يساهم في زيادة فرصة الشركة في الاحتفاظ بموظفيها.

جدول (2.15) الأعداد والنسب المئوية حسب هل تسبب لك عملك بأية مشاكل صحية

| المتغير | الفئة | العدد | النسبة المئوية |
|---------------------------------|---------|-------|----------------|
| هل تسبب لك عملك بأية مشاكل صحية | نعم | 32 | 31.1 |
| | لا | 71 | 68.9 |
| | المجموع | 103 | 100.0 |

يتبين من خلال الجدول السابق أن إجابة أفراد العينة على سؤال الباحثة حول تسبب العمل بأية مشاكل صحية لهم كانت في غالبيتها بالنفي بنسبة مئوية بلغت (68.9) من إجمالي العينة، وهذا يدل على أن الشركة تهتم بوسائل السلامة الصحية وشروطها في بيئة العمل ، إلا أن ما يعادل النصف تقريبا بنسبة مئوية (31.1) من الإجابات كانت (نعم) وجاءت غالبيتها في صحة العيون كما أجاب أفراد العينة مما يستدعي الشركة لزيادة ورفع مستوى الاهتمام الحالي بوسائل العمل من الأجهزة الإلكترونية وتبعاتها. إن ظروف العمل الصحية الجيدة تخلق بيئة مريحة لعمل الموظف، وتزيد من إنتاجيته، وفي الوقت نفسه إذا بدأ الموظفون يتدمرون من تسبب عملهم بمشاكل صحية يؤثر ذلك في نيتهم البقاء في عملهم وبالتالي التقليل من اندماجهم الوظيفي لصعوبة الاحتفاظ بهم على المدى البعيد. إن من أكثر الصفات شيوعا للمبرمجين هو أنهم يعانون من مشاكل صحية في نظرهم هو ما بينته نتائج الدراسة، وذلك بسبب جلوسهم طويلاً أمام أجهزة الحاسوب، فإذا قامت الشركة بتغيير هذه النظرة عن موظفيها بالتقليل من هذه الظاهرة بتوفير ظروف عمل صحية تيسر من عمل الموظف لساعات طويلة قد يزيد ذلك من فرصة بقائه في الشركة.

كما ويمكن تفسير ذلك بأن الموظفين الذين لا يعانون من مشاكل صحية ينعكس ذلك إيجاباً على مستوى اندماجهم، حيث ان عملهم لا يؤثر على صحتهم، وبالتالي يمكنهم الاستمرار في العمل لدى الشركة أطول

فترة ممكنة وهذا يعود بالنفع على الشركة. أو أن الشركة تتبع وسائل رعاية صحية جيدة مما أدى إلى حدوث تأثير إيجابي على اندماج العاملين، فيلتزمون تجاه عملهم ويشعرون بالانتماء له مما يزيد من مستوى اندماجهم الوظيفي، في حين أن الفئة التي أجابت بنعم، تكون درجة اندماجها أقل كونها تعاني من مشاكل صحية بسبب عملها قد تولد لديها فكرة سلبية عنه أو قد تدفعهم للتقليل من جهودهم المبذول تفادياً لتفاقم المشكلة الصحية لديهم، مما يقلل من حماسهم في عملهم وبالتالي تقليل مستوى اندماجهم الوظيفي .

جدول (2.16) الأعداد والنسب المئوية حسب هل لديك توجه لترك العمل

| المتغير | الفئة | العدد | النسبة المئوية |
|-------------------------|---------|-------|----------------|
| هل لديك توجه لترك العمل | نعم | 19 | 18.6 |
| | لا | 83 | 81.4 |
| | المجموع | 102 | 100.0 |

يتبين من خلال الجدول السابق أن إجابة أفراد العينة عن سؤال الباحثة في وجود توجه لديهم لترك العمل بالنفي بنسبة مئوية بلغت (81.4) من إجمالي العينة، وترى الباحثة أن أحد دوافع الإجابة بالنفي هي شح الوظائف المتاحة للأفراد الخريجين والعاملين، ونلاحظ أيضاً تواجد نسبة مئوية لا بأس بها من الأفراد الذين لديهم النية بترك العمل (18.6) وهي نسبة تستدعي الدراسة والبحث حيث أن الشركة تسعى للاحتفاظ بموظفيها بأكثر قدر ممكن للتقليل من نسبة الدوران في الشركة، وكان هذا المتغير ذا دلالة إحصائية على المتغير التابع الاندماج الوظيفي كما ستظهره النتائج لاحقاً.

وهذه النتائج لها المدلولات الآتية:

- جاءت مشكلة الدراسة نتيجة وجود نسبة ملحوظة من الدوران الوظيفي لدى الشركة لا يمكن تجاهلها، وعليه جاءت إجابات أفراد العينة بنسبة مئوية بلغت (18.6) ممن لديهم النية في ترك عملهم مما يعني أن الاندماج الوظيفي لهذه الفئة قليل جداً مما يؤثر على إنتاجية الشركة في حال كونهم موظفين موهوبين.
- نية العاملين في ترك الشركة هو نقطة ضعف لديها ويجب عليها أن تعمل دراسة لمعالجة هذه الظاهرة وأن تقلل منها من خلال توفير ظروف عمل مناسبة للعاملين وسد احتياجاتهم لتزيد من فرصة بقائهم فيها والاستفادة منهم بتعزيز اندماجهم الوظيفي.

- قد تزيد هذه النسبة نتيجة وجود أسباب مترابطة لدى العاملين أظهرتها إجاباتهم عن المتغيرات الديمغرافية السابقة، وعليه لا يمكن للشركة الاعتماد على (81.4) الذين يرغبون بالبقاء لديها فقد تكون أسباب بقائهم ليس اندماجهم الوظيفي بل لأسباب اجتماعية واقتصادية.
- ترى الباحثة بأن وجود عاملين يرغبون بالبقاء لدى الشركة فرصة لتحسين ظروف العمل لهم ورفع مستوى اندماجهم لزيادة فرصة الاحتفاظ بهم.

الفصل الرابع

مناقشة نتائج التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات

4-1 مقدمة

4-2 اختبار مقياس الاستبانة

4-3 تحليل البيانات وعرض النتائج

مناقشة نتائج التحليل الإحصائي وعرض النتائج

4-1 مقدمة

يعرض هذا الفصل تحليل النتائج المتعلقة بإجابات عينة الدراسة على أسئلة الاستبانة، وقد استخدم الإحصاء الوصفي لاستخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري لأسئلة الدراسة لكل فرضية من فرضيات الدراسة على حدة .

4-2 اختبار مقياس الاستبانة

لقد تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة = 5، موافق = 4، محايد = 3، معارض = 2، معارض بشدة = 1). وذلك للإجابة عن تساؤلات المحورين الأول والثالث من الجزء الثاني في الاستبانة ، بينما للإجابة عن تساؤلات المحور الثالث اعتمد التدرج حسب مقياس ليكرت الخماسي (كثير جدا = 5، كثير = 4، إلى حد ما = 3، قليل = 2، قليل جدا = 1).

4-3 تحليل البيانات وعرض النتائج

تضمن هذا الجزء عرض النتائج التي توصلت إليها الدراسة المتعلقة بالإجابة عن أسئلة الدراسة وفرضياتها، وفيما يأتي عرض لتلك النتائج:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما هو مستوى الاندماج الوظيفي لدى العاملين في شركة عسل؟
للإجابة عن السؤال استخدمت المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لكل فقرة وللدرجة الكلية ، وقد اعتمد التدرج حسب مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة = 5، موافق = 4، محايد = 3، معارض = 2، معارض بشدة = 1).

من أجل تفسير النتائج اعتمدت مفاتيح المتوسطات الآتية:

| | |
|------------|-----------|
| معارض بشدة | 1.8- 1 |
| معارض | 2.6- 1.81 |
| محايد | 3.4- 2.61 |
| موافق | 4.2- 3.41 |
| موافق بشدة | 5- 4.21 |

جدول (1) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات المحور الأول:

جدول (1.1): (أولاً : نظرة الموظف لعمله والتزامه تجاه زملائه وشركته)

| الرقم | العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة | الدرجة |
|-------|------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|--------|------------|
| 1. | تشعر بأنك مناسب للعمل في الشركة | 4.52 | 0.61 | 90% | موافق بشدة |
| 2. | تحرص أن تكون عضواً جيداً في الفريق | 4.45 | 0.65 | 89% | موافق بشدة |
| 3. | تشعر بالارتياح عندما تنجح في إنجاز عملك | 4.39 | 0.67 | 88% | موافق بشدة |
| 4. | تستطيع الحكم على جودة العمل الذي تؤديه | 4.36 | 0.54 | 87% | موافق بشدة |
| 5. | تتنظر إلى عملك على أنه جزء من حياتك | 4.30 | 0.73 | 86% | موافق بشدة |
| 6. | تستطيع قياس أدائك بصورة جيدة | 4.25 | 0.62 | 85% | موافق بشدة |
| 7. | تشعر بالفخر تجاه عملك | 4.15 | 0.78 | 83% | موافق |
| 8. | يلعب عملك دوراً هاماً في تكوين شخصيتك | 4.09 | 0.77 | 82% | موافق |
| 9. | تشعر بالحماسة لتقديم أفضل ما لديك | 4.07 | 0.77 | 81% | موافق |
| 10. | تتنظر إلى عملك كتحد كبير | 4.00 | 0.90 | 80% | موافق |
| 11. | تسعى لتحسن أدائك لتحقيق أهداف الشركة | 3.97 | 0.75 | 79% | موافق |
| 12. | تشجعك وظيفتك على استخدام مهاراتك ومواهبك جيداً | 3.94 | 0.97 | 79% | موافق |
| 13. | أصبحت تهتم أكثر في عملك مما مضى | 3.94 | 0.76 | 79% | موافق |
| 14. | تبذل الجهود المميزة لتحقيق أهداف الشركة | 3.92 | 0.72 | 78% | موافق |
| 15. | لديك اعتقاد جازم بجودة خدمات الشركة ومنتجاتها | 3.89 | 0.90 | 78% | موافق |
| 16. | تشعر بالدافعية أثناء العمل | 3.87 | 0.90 | 77% | موافق |
| 17. | تستعد لعمل ما هو أبعد من متطلبات وظيفتك | 3.83 | 0.81 | 77% | موافق |
| 18. | موقفك ايجابي دائماً تجاه شركتك | 3.81 | 0.86 | 76% | موافق |
| 19. | تبقى في عملك وقتاً إضافياً وإن لم يتم تعويضك مادياً عن ذلك | 3.78 | 0.97 | 76% | موافق |
| 20. | تبقى في العمل وقتاً إضافياً لإنهاء مهامك | 3.72 | 0.93 | 74% | موافق |
| 21. | تهتم بكل صغيرة وكبيرة في محيط عملك | 3.69 | 0.82 | 74% | موافق |
| 22. | تصل إلى عملك مبكراً لتستعد له | 3.68 | 0.95 | 74% | موافق |
| 23. | تستثمر جهدك بشكل طوعي لتحقيق أهداف الشركة | 3.67 | 0.80 | 73% | موافق |
| 24. | لا تشعر بمضي الوقت أثناء عملك | 3.4 | 0.94 | 71% | محايد |
| | الدرجة الكلية | 3.99 | 0.41 | 80% | موافق |

تظهر النتائج أعلاه، أن أهم الفقرات تشعر بأنك مناسب للعمل في الشركة بمتوسط حسابي (4.52) يليها تحرص أن تكون عضواً جيداً في الفريق بمتوسط (4.45) وقد كانت أقل الفقرات لا تشعر بمضي الوقت أثناء عملك بمتوسط مقداره (3.40) وبلغت الدرجة الكلية (3.99). وهذا يدل على أن الشركة

تراعي مفهوم الوصف الوظيفي وهو تحديد المهام والمسؤوليات المنوطة بالشخص المتقدم لوظيفته معينة . ويوجد بطاقات وصف وظيفي يتم فيها تحديد أهداف الوظيفة وأهم مسؤولياتها. ويكون كبطاقة تعريف للملتحق بالوظيفة قبل إشغالها. كما وتدل النتائج أيضا على أن العاملين يحرصون على أدائهم في الفريق وهو مؤشر إيجابي حيث ان عمل الشركة عبارة عن مجموعات تسمى الفرق وكل فريق مسؤول عن إنجاز مشروع معين ، في حين أظهرت النتائج أعلاه أن غالبية العاملين يشعرون بطول الفترة الزمنية التي يقضونها في العمل التي شكلت ما نسبته المئوية (17%) وهذا يقلل من اندماجهم الوظيفي. جاء هذا الجزء ليفسر نظرة الموظف في شركة عسل تجاه عمله والتزامه نحو زملائه وشركته لتعرف مستوى اندماجه الوظيفي، وهذه النتائج جاءت بالمدلولات الآتية:

- حصلت الفقرات من (1-6) على درجة موافق بشدة، وحصلت الفقرات من (7-23) على درجة موافق، في حين حصلت فقرة (23) على درجة محايد، وتدل هذه النتائج على أن موظف شركة عسل يتمتع بنظرة إيجابية تجاه عمله وملتزم تجاه زملائه وشركته ويحقق صفات الموظف المندمج كونه يمتاز بالحماسة والدافعية والاخلاص تجاه عمله وشركته، ويشعر بالولاء والانتماء لها كذلك، كما أنه يشعر بالفخر تجاه عمله الذي أصبح يشكل جزءاً من شخصيته.
- وتدل النتائج أيضا على أن الشركة تقدم خدمات ذات جودة تنافسية، ودليل ذلك اتفاق موظفيها على جودة هذه الخدمات والمنتجات وبالتالي تُمكن الشركة من التنافس بقوة في سوق العمل، وتخلق الثقة لدى موظفيها بما تقدمه لزملائها فيكون لديهم ارتباط أكبر بعملهم، وهذا يزيد من اندماجهم الوظيفي.
- وتدل النتائج على أن موظفي الشركة يسعون لتحقيق أهدافها وهذه أحد أبرز صفات الموظف المندمج فهو يرى أنه جزء من الشركة ويستثمر جهوده في سبيل تحقيق أهدافها.
- في حين ترى الباحثة أن بعضا من العاملين تسببت لهم ساعات عملهم الطويلة بالإرهاق النفسي فيجدون الوقت يمضي بطيئا وهذا قد يقلل من تركيزهم وبالتالي يضعف إنتاجيتهم، وعلى الشركة القيام بإدخال بعض الأنشطة خلال ساعات العمل وإعادة هيكلة لأوقات تنفيذ المهام وأوقات الاستراحة.
- ويدل هذا الجزء من مقياس الاندماج الوظيفي على ضرورة اتباع الشركة سياسة فعالة لتحافظ على نظرة موظفيها تجاهها وتوفير ما يتناسب مع احتياجاتهم بما يتلاءم مع ولائهم والتزامهم تجاه عملهم لتزيد من مستوى اندماجهم، فوجود موظفين مندمجين لدى شركة عسل يلعب دورا مهما في تقليل نسبة الدوران الوظيفي لديها، فالموظف المندمج تقل لديه النية في ترك العمل.

جدول (1.2) : (ثانياً : الحوافز والتعويضات في الشركة)

| الدرجة | النسبة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العبرة | الرقم |
|------------|--------|-------------------|-----------------|-----------------------------------|-------|
| موافق بشدة | 86% | 4.03 | 4.31 | تدفعك إلى تحقيق الإنجازات في عملك | 1. |
| موافق | 79% | .95 | 3.93 | تشجعك لتحقيق أهداف الشركة | 2. |
| موافق | 78% | .85 | 3.91 | تحفز لديك المساهمة الفعالة | 3. |
| موافق | 81% | 1.56 | 4.05 | الدرجة الكلية | |

تُظهر النتائج أعلاه، أن أهم الفقرات هي أن وجود الحوافز والتعويضات في الشركة تدفع الموظف إلى تحقيق الإنجازات في عمله بمتوسط حسابي (4.31) يليها فقرة تشجعك لتحقيق أهداف الشركة بمتوسط حسابي (3.93) وقد كانت اقل الفقرات موافقة تحفز لديك المساهمة الفعالة بمتوسط مقداره (3.91) وبلغت الدرجة الكلية (4.05) وتشير الدرجة الكلية (81%) إلى أنه كلما زادت الحوافز والتعويضات زادت انجازات الموظف ومساهمته في تحقيق أهداف الشركة.

إن من أبرز شوط الاندماج أن يكون الموظف محفزاً تحفيزاً قويا في عمله، وهذا التحفيز في رأي الباحثة من أهم أسبابه حصول الموظف على مكافأة لقاء ما يقدمه لعمله وشركته. حيث أن العاملين في أي مؤسسة كانت يسعون دوماً إلى الحصول والمطالبة بالمزيد من الحوافز والتعويضات لقاء جهدهم، فكيف الحال بشركات البرمجيات التي تعتمد في تحقيق أرباحها على جهود موظفيها وما يبذلونه لإنجاز المشاريع المتعددة، لاسيما وأن ما تحققه هذه المشاريع من إيرادات قادرة على تغطية المزيد من الحوافز والتعويضات للموظفين.

إن سعي شركة عسل للاحتفاظ بالمواهب لديها يجب أن يراعي حاجتهم لوجود المزيد من الحوافز والتعويضات، حيث أن وجودها يدفع الموظف لتحقيق المزيد من الإنجازات في سبيل تحقيق أهداف الشركة، وتجعله عضواً فعالاً فيها.

إن وجود اتفاق بين الموظفين في الشركة حول الدور الإيجابي للحوافز والتعويضات قد تدفعهم للمطالبة بقوة بضرورة توفيرها بدرجة أكبر، وفي حال عدم استجابة الشركة لمطالبهم قد يؤدي ذلك إلى ترك بعضهم العمل كونه لا يغطي احتياجاته، كما أنه من ناحية أخرى قد يؤدي إلى نشر التذمر بين الموظفين في حال كانت الشركة تمارس سياسة التفرد في اتخاذ القرارات، ولا تسمح للموظفين بالتعبير عن آرائهم مما يؤدي إلى تقليل مستوى اندماجهم وتقليل إنتاجيتهم، حيث أن إجابات أفراد العينة أكدت أن الشركة لا تشارك موظفيها في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم.

جدول (1.3) : (ثالثاً : مشاركتك في الشركة)

| الرقم | العبرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة | الدرجة |
|-------|----------------------------------------|-----------------|-------------------|--------|--------|
| 1. | تفتح التواصل بينك وبين زملائك في العمل | 4.05 | 0.81 | 81% | موافق |
| 2. | تسمح لك باتخاذ القرارات في عملك | 3.89 | 0.90 | 78% | موافق |
| 3. | تعطيك فرصة لاقتراح التحسينات في عملك | 3.85 | 0.78 | 77% | موافق |
| 4. | تمنحك النفوذ في الشركة | 3.38 | 0.95 | 68% | محايد |
| | الدرجة الكلية | 3.79 | 0.66 | 76% | موافق |

تُظهر النتائج أعلاه، أن أهم الفقرات من حيث إتاحة ميزة مشاركة الموظف في الشركة هي أنها تفتح التواصل بينك وبين زملائك في العمل بمتوسط حسابي (4.05) يليها تسمح لك باتخاذ القرارات في عملك بمتوسط (3.89) وقد كانت أقل الفقرات موافقة **تمنحك النفوذ في الشركة** بمتوسط مقداره (3.38) وبلغت الدرجة الكلية (3.79). وتشير هذه النتائج إلى أهمية مشاركة الموظف في الشركة لأنها تفتح له المجال بالتواصل مع زملائه بدرجة كبيرة ، وتسمح له باتخاذ القرارات واقتراح التحسينات المتعلقة بعمله، وهو ما جاء متوافقاً مع اجابات الموظفين حول أبرز الأسباب التي تقلل من اندماجهم الوظيفي وهي عدم ادخالهم وإشراكهم في القرارات المتعلقة بعملهم وباستراتيجية الشركة، وقلة تواصل مختلف أعضاء الفرق مع بعضهم بعضاً فضلاً عن قلة التواصل بين أعضاء الفريق نفسه، كما وتظهر النتائج ان الموظفين ليس لديهم ثقة حول منحهم نفوذاً فيها بنسبة مئوية بلغت (68%) مما يشير إلى أن الشركة لا تساعد موظفيها في بناء دورهم القيادي وتقلل من درجة مشاركتهم في الشركة.

إن طبيعة عمل الشركة بحاجة إلى وجود المزيد من التواصل والمشاركة للموظفين سواء فيما بينهم أو مع إدارة الشركة، فعمل شركات البرمجة قائم على وجود الفرق والعمل الجماعي التشاركي الفعال. وقد ظهر جلياً من خلال زيارات الباحثة للشركة أن الموظفين يعملون كخلية النحل، يأتون لعملهم صباحاً ويتجهون لمكاتبهم ويجلسون أمام أجهزتهم، وكل فريق لديه مكان عمل خاص، ومن ثم ينخرطون في عملهم، وهم قليلو التحدث الى بعضهم بعضاً بشكل ملحوظ، سواء فيما بين أعضاء الفريق نفسه أم مع أعضاء الفرق الأخرى، ومن ثم يخرجون للاستراحة ويعودون بعد انتهائها لمباشرة عملهم ومن ثم المغادرة.

إن بيئة العمل في الشركة تخلق جواً من الروتين الذي قد يؤدي إلى إنهاك قوى العاملين وتقليل الرغبة لديهم في العمل وشعورهم بقلة الحماس في أداء المهام، وهذا يؤثر سلباً على درجة اندماجهم الوظيفي، فبعضهم يرى أنه لا يشارك في اتخاذ القرارات في الشركة ولا حتى في اقتراح التحسينات التي من شأنها

أن تقلل من روتين العمل. كما أن هذا الروتين في العمل قد يقلل من درجة احتفاظ الشركة بموظفيها على المدى البعيد فقد يلجؤون للبحث عن عمل آخر يزيد من خبراتهم ويرفع من مستوى مواهبهم ويقلل من إنهمالهم الجسدي والفكري.

إن الموظف المندمج يحتاج إلى بيئة عمل تتيح له معاملة عادلة وقيادة فعالة، وعليه ترى الباحثة أنه من الواجب على الشركة إشراك موظفيها في أنشطة اتخاذ القرارات والتحسين المستمر، وإنشاء حلقات جودة ومناقشات دورية ليشرح الموظف بدوره الفعال.

جدول (1.4) : (رابعاً : الأمان الوظيفي)

| الدرجة | النسبة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العبارة | الرقم |
|--------|--------|-------------------|-----------------|----------------------------------------------------------------|-------|
| موافق | 73% | 1.05 | 3.65 | يشعرك بإمكانية الاستمرار في وظيفتك على قدر المدة التي ترغب بها | 1. |
| محايد | 71% | 0.89 | 3.53 | يشعرك بأنه يصعب الاستغناء عنك كموظف في الشركة | 2. |
| محايد | 72% | 0.88 | 3.59 | الدرجة الكلية | |

تُظهر النتائج أعلاه، أن أهم الفقرات المتعلقة بوجود الأمان الوظيفي في الشركة هو أنه يشعرك بإمكانية الاستمرار في وظيفتك على قدر المدة التي ترغب بها بمتوسط حسابي (3.65) يليها يشعرك بأنه يصعب الاستغناء عنك كموظف في الشركة بمتوسط (3.53) وبلغت الدرجة الكلية (3.59). وهذه النتائج جاءت قريبة ومتفاوتة وفي درجتها الكلية محايدة وهي تدل على عدم وجود ثقة بين الموظفين في وجود أمان وظيفي في الشركة وهي نتيجة سلبية وقد تكون أحد الأسباب التي تزيد نسبة الدوران في الشركة. أي أن الموظف لديه شعور بإمكانية الاستغناء عنه وهذا له مردود سلبي على أدائه وإنتاجيته كما أظهرته الدراسات السابقة.

إن لهذه النتائج المدلولات الآتية:

- إن الأمان الوظيفي يُعدّ من أهم ركائز النجاح في أي مؤسسة ، وتقوم فكرته على رفع درجة الطمأنينة لدى الموظف على مستقبله الوظيفي وإنهاء جميع صور القلق على ذلك المستقبل، وينشأ الأمان الوظيفي عادة من شروط عقد العمل أو تشريعات العمل التي تمنع الفصل التعسفي وتسريح العمال، كما أنه يتأثر بالحالة الاقتصادية العامة.

- إن شعور الموظف وتمتعته بدرجة عالية من الأمان الوظيفي يجعله موظفاً مندمجاً ودليل ذلك أن توفره يشعره بالاستقرار النفسي والمعنوي والمادي ويدفعه للعمل بجد وإخلاص ومبادرة وإبداع

وتفانٍ في أداء مهامه ويعزز من عمل الفريق الذي ينتمي إليه، ويحفظ له حقوقه وكرامته ويشعره بالاحترام من إدارة الشركة.

- وفي حال غياب الأمان الوظيفي وهو ما أظهرته النتائج أعلاه، فإنه ينعكس سلبيًا على قدرة الشركة على الاحتفاظ بموظفيها ويخلق جواً من الانطواء وعدم التعاون بين الموظفين، كما ويولد الأنانية بحيث يحتفظ العامل بمعارفه وخبراته لنفسه ولا ينقلها لغيره لأنها بالنسبة له مصدر قوته في الشركة، كما أنه يصبح باحثاً عن مصالحة الشخصية ولو كانت على حساب الشركة، وينتج عن ذلك تراجع في أدائه وكفاءته وذلك لعدم شعوره بتقدير الإدارة للكفاءات والإنجازات.

- إن وجود ضعف في الأمان الوظيفي لدى العاملين في عسل يشكل تهديداً للاحتفاظ بالمواهب لديها وهذا ما يفاقم من مشكلة الدراسة وهي زيادة نسبة الدوران الوظيفي.

- إن طبيعة عمل شركة عسل بحاجة إلى التعاون بين أعضاء الفريق نفسه وكذلك مشاركة الخبرات والمهارات مع غيرهم وغياب الأمان الوظيفي يقلل من ذلك.

- إن شعور الموظفين بعد الثقة لوجود الأمان الوظيفي في عسل قد يكون نتيجة لما يأتي:

أ. تقليل الشركة من شأن موظفيها وإنجازاتهم

ب. التقليل من قيمة المقترحات المقدمة من قبل العاملين أو تجاهلهم ونسبها إلى المشرفين أو المدراء.

ت. عدم منح مكافآت وترقيات لمستحقيها وصرافها إلى من لا يستحقها

ث. المبالغة أو التحيز لأعمال ليست ذات قيمة

- ومن ناجية أخرى ترى الباحثة بأن الشركة قد تتبع سياسة خاطئة تظنها صائبة المتمثلة في سعيها لإبقاء موظفيها في حالة من اليقظة الدائمة وغرس مشاعر غياب الأمان الوظيفي في العمل ظناً منها أنها تحفزهم على الإنجاز أكثر، إلا أنها في حقيقة الأمر تلحق بهم ضرراً كبيراً ويؤدي إلى نتائج عكسية على المدى الطويل قد تفقد شعورهم بالالتزام تجاه عملهم والشركة وبذلك تفقد الشركة موظفيها الملتزمين المندمجين

- كما أن الباحثة ترى أن ظروف عمل القطاع الخاص بشكل عام يسودها ضعف في شعور الموظفين بالأمان الوظيفي مقارنة بمؤسسات القطاع العام نظراً لاتباعها نظام العقود أو الصرامة في العمل.

جدول (1.5) : (خامساً : دعم مشرفك لك في العمل)

| الدرجة | النسبة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العبرة | الرقم |
|--------|--------|-------------------|-----------------|-----------------------------------------------|-------|
| موافق | 81% | 0.98 | 4.03 | يمكنك من الحصول على المساعدة إذا واجهتك مشكلة | 1. |
| موافق | 77% | 1.00 | 3.87 | يشعرك بالاهتمام بمصالحك في العمل | 2. |
| موافق | 77% | 1.01 | 3.83 | يشعرك بالاهتمام بأرائك | 3. |
| موافق | 78% | 0.93 | 3.91 | الدرجة الكلية | |

تُظهر النتائج أن أهم الفقرات يمكنك من الحصول على المساعدة إذا واجهتك مشكلة بمتوسط حسابي (4.03) يليها يشعرك بالاهتمام بمصالحك في العمل بمتوسط (3.87) وقد كانت أقل الفقرات موافقة يشعرك بالاهتمام بأرائك بمتوسط مقداره (3.83) وبلغت الدرجة الكلية (3.91). مما يشير إلى أن الموظفين يحصلون على المساعدة في حال واجهتهم مشاكل وهذا مؤشر إيجابي لعملية الإشراف في الشركة، حيث أن المشرف عليه الاستمرار والمداومة بمتابعة الموظفين ومناقشة كافة الأمور المتعلقة بالعمل لما له من تأثير إيجابي على أدائهم.

إن عمل شركة عسل مقارنة بقلّة التواصل الملحوظ بين موظفيه بحاجة إلى الدعم المستمر من قبل المشرفين، وتقديم العون والمساعدة لهم، وأن تقديم قدر جيد من الإشراف يمكنهم من تعزيز ثقتهم بأدائهم والسعي لتقديم الأفضل .

إن موظف عسل بحاجة إلى استماع الشركة لأرائه وإشعاره بأهميته وتعزيز دوره القيادي، وإشعاره بأن مصلحته تتوافق مع مصلحة العمل ككل، وليس فقط تقديم الدعم والإشراف حال حدوث مشاكل في سير العمل، فهذا من شأنه أن يشعر الموظف بأن إنجاز العمل هو الأهم وليس ما يشعر به ويواجهه من ظروف وما يفكر به من حلول أو اقتراحات، وهذا يقلل من اندماجه في عمله لأنه بحاجة إلى دعم وتقدير كذلك، علاوة على حل مشاكله في العمل.

جدول (1.6) : (سادساً : نيتك البقاء في العمل وعدم البحث عن وظيفة أخرى)

| الرقم | العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة | الدرجة |
|-------|------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|--------|--------|
| 1. | تود البقاء في الشركة لمدة طويلة ما لم تطرأ تغيرات غير متوقعة | 3.93 | 0.90 | 79% | موافق |
| 2. | تعتقد أن احتمال الاستمرار في عملك لدى الشركة فكرة ممتازة | 3.66 | 0.92 | 73% | موافق |
| 3. | تتوقع أن تستمر في العمل في الشركة لأطول فترة ممكنة | 3.59 | 0.93 | 72% | محايد |
| 4. | تفضل الاستمرار بالعمل لدى الشركة حتى إن كنت قادراً على الحصول على وظيفة أخرى | 3.49 | 1.03 | 70% | محايد |
| 5. | تضحى بالكثير إذا تركت وظيفتك | 3.38 | 0.90 | 68% | محايد |
| 6. | تعتقد بأنك سوف تحقق معظم أحلامك إذا بقيت تعمل لدى الشركة | 3.20 | 1.05 | 64% | محايد |
| | الدرجة الكلية | 3.54 | 0.77 | 71% | محايد |

تُظهر النتائج أعلاه، أن غالبية فقرات هذا المحور حصلت على درجة "محايد" وفقرتي "تود البقاء في الشركة لمدة طويلة ما لم تطرأ تغيرات غير متوقعة بمتوسط حسابي (3.93) يليها تعتقد أن احتمال الاستمرار في عملك لدى الشركة فكرة ممتازة بمتوسط (3.66) بدرجة "موافق" ، مما يشير إلى وجود نية ترك العمل والبحث عن وظيفة أخرى بنسبة مئوية بلغت (71%) ، وهذه النتيجة جاءت موافقة لما تم توضيحه في مشكلة الدراسة بوجود نسبة لا يمكن تجاهلها من الدوران الوظيفي في الشركة، على الرغم من اعتقاد بعض الموظفين بأن احتمال بقائهم في الشركة فكرة ممتازة وقد كان بنسبة مئوية بلغت (73%) إلا ان الباحثة ترى أن هذه النسبة يمكن أن تقل في حال عدم استثمار الشركة رغبة موظفيها بالبقاء فيها، إن نتائج هذا الجزء من الاستبانة لها مدلولات هامة، تشير إلى وجود مشكلة لدى الشركة تعزز من مشكلة الدراسة، وهي في أن هذه النسبة من العاملين في الشركة الذين لديهم نية في ترك العمل قد تفقد الشركة في أية لحظة، وهذا يدل على ضعف اندماجهم الوظيفي والمدلولات هي:

- إن وجود هذه النية بترك العمل ينعكس سلباً على أداء الموظف ومشاركته الفعالة، كما أنها تقلل من سعيه لتطوير قدراته ومهاراته وهذا لا يتلاءم مع حاجة الشركة إلى موظفين محفزين ومتحمسين ويسعون لتطوير أنفسهم ومهاراتهم لتقديم الأفضل، كما وتصبح هذه الفئة من الموظفين غير منضبطة ولا تشعر بالالتزام تجاه الشركة فهي تبحث عن فرصة عمل أخرى.
- إن هذه الفئة قد تشكل خطراً على بيئة العمل حيث أنها تخلق جواً من الشكوى والتذمر بين الموظفين مما قد يؤثر على توجهات الموظفين الآخرين بالبقاء في الشركة.
- إن موظفي شركة عسل بطبيعة عملهم يسعون لتحقيق إنجازات في حياتهم العملية والمادية وهذا هو سبب دراستهم لتخصص البرمجة لما تقدمه لروادها من مستقبل مادي مشرق، وفي حال أن

- إجابات أفراد العينة أظهرت أن عملهم في الشركة لا يحقق لهم أحلامهم وطموحاتهم فهذا يقل من درجة احتفاظ الشركة بهم.
- لقد أكدت الدراسات السابقة أن نية الموظف في تركه لعمله هي مؤشر هام على عدم اندماجه الوظيفي وبالتالي وجود هذه النسبة لدى شركة عسل يؤدي إلى خفض مستوى الاندماج الوظيفي لديها.
 - إن ما يستدعي الانتباه هو عدم ثقة أفراد العينة بأن تركهم لعملهم هو تضحية كبيرة وهذا ما يعزز لديهم قرار تركهم العمل، الذي لن يكون له آثار سلبية كبيرة عليهم من وجهة نظرهم، وبالتالي يؤدي إلى فقد الشركة للمواهب التي لديها.
 - ومن ناحية أخرى ترى الباحثة أن وجود نسبة من العاملين الذين يجدون أن بقاءهم في الشركة فكرة ممتازة يتطلب من إدارتها تقديم المزيد من التحسينات في سياساتها، وتوفير احتياجات موظفيها لتزيد من فرصة الاحتفاظ بهم.

جدول (1.7) : مستوى الاندماج الوظيفي: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات

| الدرجة | النسبة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العبارة |
|--------|--------|-------------------|-----------------|-----------------------------------------------|
| موافق | 81% | 1.56 | 4.05 | الحوافز والتعويضات في الشركة |
| موافق | 80% | 0.41 | 3.99 | نظرة الموظف لعمله والتزامه تجاه زملائه وشركته |
| موافق | 78% | 0.93 | 3.91 | دعم مشرفك لك في العمل |
| موافق | 76% | 0.66 | 3.79 | مشاركتك في الشركة |
| محايد | 72% | 0.88 | 3.59 | الأمان الوظيفي |
| محايد | 71% | 0.77 | 3.54 | نيتك البقاء في العمل وعدم البحث عن وظيفة أخرى |
| موافق | 78% | 0.43 | 3.89 | مستوى الاندماج الوظيفي |

الإدابة

تُظهر النتائج أنه يوجد لدى موظفي شركة عسل اندماج وظيفي جاء بدرجات متفاوتة بحسب المحاور أعلاه وأن أهم هذه المحاور هي الحوافز والتعويضات في الشركة بمتوسط حسابي (4.05) يليها نظرة الموظف لعمله والتزامه تجاه زملائه وشركته بمتوسط (3.99) وقد كانت أقل المحاور موافقة نيتك البقاء في العمل وعدم البحث عن وظيفة أخرى بمتوسط مقداره (3.54) وبلغت الدرجة الكلية (3.89). مما يدل على أن تأثير وجود الحوافز والتعويضات في الشركة من أهم العوامل التي ترفع من مستوى الاندماج الوظيفي للعاملين بنسبة مئوية بلغت (81%)، حيث أن غالبية الموظفين يرون بأن جهودهم

المبذول يحتاج للمزيد من الحوافز والتعويضات مما يدفعهم لتقديم الأفضل فكانت الحوافز والتعويضات من أهم المحاور بالنسبة لهم. في حين درجة الامان الوظيفي منخفضة كما أنه توجد نية لدى بعض العاملين ترك الوظيفة والبحث عن فرصة عمل أفضل وهذا يقلل من درجة الاندماج الوظيفي. وهذا يشير إلى أن موظفي شركة عسل بحاجة إلى المزيد من الاهتمام من قبل إدارة الشركة، ويوجد لديهم نية بالبقاء في عملهم في حال تمت استجابة مطالبهم، وتقديم مزيد من المساحة للاستماع لآرائهم، حيث أن لديهم نظرة إيجابية تجاه عملهم إلا أن الشركة لا توفر لهم فرص المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم، وتقل من مستوى إنجازاتهم بعدم تقديم ما يقابلها من حوافز وتعويضات، وهذا يدفعهم للتوجه لترك العمل والبحث عن بديل آخر، إن هذه النتائج تدل على أن موظفي الشركة ينقسمون على فريقين أحدهما لديه اندماج وظيفي لكنه بحاجة لمزيد من الدعم، والقسم الآخر غير مندمج في عمله ويشكل تهديدا للشركة، ولكنه يسعى جاهداً للحفاظ على عمله فيها في حال قامت الشركة بتغيير استراتيجيتها وسياساتها تجاه موظفيها.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما هو مستوى الخصائص الظرفية للعمل لدى العاملين في شركة عسل؟

ومن خلال هذا السؤال يتبين لنا أهم العوامل التي تؤثر في زيادة اندماج الموظف في عمله. للإجابة عن السؤال استخدمت المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لكل فقرة وللدرجة الكلية، وقد اعتمد التدرج حسب مقياس ليكرت الخماسي (كثير جداً = 5، كثير = 4، إلى حد ما = 3، قليل = 2، قليل جداً = 1)

من أجل تفسير النتائج اعتمدت مفاتيح المتوسطات الآتية:

| | |
|-----------|-----------|
| قليل جداً | 1.8- 1 |
| قليل | 2.6- 1.81 |
| إلى حد ما | 3.4- 2.61 |
| كثير | 4.2- 3.41 |
| كثير جداً | 5- 4.21 |

جدول (2) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الثاني:

جدول (2.1) : (أولاً : مدى التنوع الموجود في عملك)

| الدرجة | النسبة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العبارة | الرقم |
|-----------|--------|-------------------|-----------------|---------------------------------------------------|-------|
| كثير | 76% | .92 | 3.80 | يتطلب عملك مهارات عالية لتمكينك من إنجازه بفعالية | 1. |
| إلى حد ما | 65% | .93 | 3.24 | يعطيك عملك فرصة التنوع في واجباتك اليومية | 2. |
| قليل | 51% | .99 | 2.57 | يفتقر عملك اليومي للإبداع | 3. |
| إلى حد ما | 64% | .50 | 3.20 | الدرجة الكلية | |

تُظهر النتائج أن أهم الفقرات حول مدى التنوع في العمل هي أن يتطلب عملك مهارات عالية لتمكينك من إنجازه بفعالية بمتوسط حسابي (3.80) يليها أن يعطيك عملك فرصة التنوع في واجباتك اليومية بمتوسط (3.24) وقد كانت أقل الفقرات افتقار عملك اليومي للإبداع بمتوسط مقداره (2.57) وبلغت الدرجة الكلية (3.20). مما يشير إلى أن عمل الموظف في شركة عسل يحتاج إلى مهارات عالية والكثير من الإبداع، وفي الوقت ذاته لا توجد هناك فرصة كبيرة للتنوع في الواجبات اليومية مما يسبب وجود روتين في العمل الذي بدوره يقلل من اندماج العاملين كما أشارت إليه الدراسات السابقة وأكدته غالبية الموظفين أثناء مقابلتهم ، كما أن قلة التنوع تقلل من حصول الموظف على مهام جديدة ومتنوعة مما يقلل من مستوى الخبرة لديه.

إن ضعف التنوع في الشركة يقلل وبشكل مؤثر من مستوى وجود الخصائص الظرفية في بيئة العمل بشكل عام، وقد أظهر أفراد العينة أثناء مقابلتهم ومن خلال اجاباتهم عن الأسئلة المفتوحة عدم توفير الشركة مساحة من الأنشطة لهم سواء أكانت ترفيهية أم متعلقة بالعمل، إن عمل موظفي شركة عسل لساعات طويلة إما شاشات الحاسوب يؤثر على درجة تركيزهم وإنتاجيتهم وهم بحاجة لأخذ قسط من الراحة وإثراء الجانب الترفيهي لديهم لكي يعودوا لعملهم بحيوية ونشاط.

لقد كانت ردة فعل أفراد العينة حين سؤلهم عن مدى تطويرهم لخبراتهم سلبياً، فأظهروا معاناتهم من روتين العمل، وهذا يؤكد ما جاءت به النتائج من ضعف التنوع في مهام عمل الموظفين. حيث أن عملهم هو مجرد تكرار للمهام حتى وإن اختلفت المشاريع المقدمة، وعلى إدارة الشركة أن تراعي احتياجات موظفيها في هذا السياق. فتنوع المهارات في الوظيفة يزيد من حماسة وتحدي الفرد للمشاكل التي تواجهه في العمل وبذله أقصى ما عنده من قدرات وخبرات، وهذا يزيد من تعلقه بعمله والتزامه به ونتيجة ذلك تعزيز اندماجه الوظيفي.

جدول (2.2) : (ثانياً : مقدار الاستقلالية الذي تتمتع به في أدائك لعملك)

| الرقم | العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة | الدرجة |
|-------|----------------------------------------------|-----------------|-------------------|--------|--------|
| 1. | لا تعتمد في إنجاز عمالك على رؤسائك المباشرين | 3.70 | .95 | 74% | كثير |
| 2. | تملك حرية القرار في كيفية إنجاز عمالك | 3.70 | .83 | 74% | كثير |
| | الدرجة الكلية | 3.70 | .75 | 74% | كثير |

نلاحظ من الجدول أن أهم الفقرات لا تعتمد في إنجاز عمالك على رؤسائك المباشرين بمتوسط حسابي (3.70) يليها تملك حرية القرار في كيفية إنجاز عمالك بمتوسط (3.70) وبلغت الدرجة الكلية (3.70). وتظهر النتائج أعلاه، تساوي المتوسط الحابي للفقرتين مما يدل على أن العمل في الشركة يعتمد قدرات الموظف الفردية، وهذا ما أشارت إليه الباحثة في بداية الدراسة حول آلية عمل شركة عسل في أنها ترى نجاحها يأتي نتيجة الانجاز الشخصي لكل عضو فريق.

إن عمل الفرد إذا كان يتميز بالاستقلالية يعطيه الشعور بأنه المسؤول الأول والأخير عن أعماله وقراراته، وهذا يزيد من شعوره بالمسؤولية الفردية عن العمل.

إن موظفي الشركة لا يملكون الحرية في اتخاذ قراراتهم حول كيفية إنجاز عملهم، حيث أنهم بحاجة دائمة إلى اتباع تعليمات المسؤولين وليسوا بمعزل عن التعرض لإجراءات عقابية صارمة في حال مخالفتها، كما وإنهم مقيدون بأوقات معينة لإنجاز مهامهم، ولا يسمح لهم بتجاوزها أو تجاهلها. حيث ظهر ذلك جليا في قلق الموظفين حيال تدخلهم في سياسات الشركة أو التصريح بأية معلومات عنها.

إن العاملين في شركة عسل قد يرون بأنهم يتمتعون بدرجة من الاستقلالية، في حين أن ما تظهره إجاباتهم في الأسئلة المفتوحة حول حرية اتخاذهم للقرارات جاءت سلبية. وهذا يدل على سياسة التفرد بالرأي التي تتبعها الشركة، وفي حال ارتفعت نسبة العاملين الذين لا يشعرون بالاستقلالية في عملهم قد تؤدي إلى حدوث نتائج مخالفة خاصة وإن تعارضت مع صفات الموظف الشخصية الذي قد يطمح لتحقيق الاستقلالية في عمله مما يؤثر في قدرة الشركة على الاحتفاظ بموظفيها.

كما أن وجود فئة من الموظفين الذين لا يتمتعون بالاستقلالية في عملهم تؤثر سلبا في مستوى اندماجهم الوظيفي، فهم لا يشعرون بأن عملهم يطور من شخصيتهم أو يصقلها، كما ويشعرون بقلّة حصولهم على فرص لتحقيق إبداعات في عملهم فيقال ذلك من درجة تفانيهم في العمل وسعيهم للتغيير نحو الأفضل.

جدول (2.3) : (ثالثاً : معرفة مهام العمل)

| الدرجة | النسبة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العبارة | الرقم |
|-----------|--------|-------------------|-----------------|------------------------------------|-------|
| كثير | 84% | .71 | 4.20 | تمتلك معرفة مهام عملك من القيام به | 1. |
| الى حد ما | 59% | 1.06 | 2.95 | تفضل العمل بمفردك | 2. |
| كثير | 72% | .64 | 3.58 | الدرجة الكلية | |

تُظهر النتائج أن أهم الفقرات حول معرفة مهام العمل تمكن الموظف من القيام به بمتوسط حسابي (4.20) وهو أمر طبيعي حيث أنه كلما زاد إدراك الموظف لمهام عمله تمكّن من انجازه، يليها فقرة **تفضل العمل بمفردك** بمتوسط (2.95) وهو بدرجة منخفضة، وهذا يؤكد طبيعة عمل الشركة وهو أنها تستقطب مشاريع يتم انجازها بتشكيل فرق خاصة بكل مشروع ولكل فريق قائد، ويعمل الفريق بشكل جماعي لإنجاز عمله. إن معرفة الموظف بمهام عمله تتيح له فرصة إتمامه من بدايته إلى نهايته، وهذا أمر إيجابي، إلا أن الموظف لا يرغب في العمل بمفرده، وقد أظهرت استجابات أفراد العينة أن الموظفين يعانون من قلة التواصل فيما بينهم، وبذلك قد يضطرون أحياناً لإكمال بعض من أجزاء العمل بمفردهم مما ينعكس سلباً على جودة الأداء والمنتج، وهذا يُضعف من إنتاجيتهم وقد تكون له آثار سلبية على المدى البعيد في نية الموظف الاستمرار في العمل مما يقلل من فرصة احتفاظ الشركة بهم، ويصبح الموظف قلقاً حيال انضمامه لفريق أعضاؤه غير متعاونين فيما بينهم. ومن ناحية أخرى، وعلى الرغم من إدراك الموظف مهام عمله، إلا أنه في كثير من الأحيان بحاجة لمشاركة معرفته وخبراته مع زملائه، ولا يُلغي حاجته لعمله في فريق متعاون فعّال.

جدول (2.4) : (رابعاً : التغذية الراجعة)

| الدرجة | النسبة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العبارة | الرقم |
|--------|--------|-------------------|-----------------|------------------------------------------------|-------|
| كثير | 77% | .78 | 3.87 | تعطيك فكرة جيدة عن حسن أدائك | 1. |
| كثير | 77% | .82 | 3.85 | تزودك بمعلومات كافية عن أدائك لتتعرف مدى جودته | 2. |
| كثير | 76% | .81 | 3.82 | تعرفك بنجاح عملك دون ان يعلمك الغير بذلك | 3. |
| كثير | 77% | .71 | 3.85 | الدرجة الكلية | |

تُظهر النتائج أن أهم الفقرات أن التغذية الراجعة تعطيك فكرة جيدة عن حسن أدائك بمتوسط حسابي (3.87) يليها تزودك بمعلومات كافية عن أدائك لتعرف مدى جودته بمتوسط (3.85) وبلغت الدرجة الكلية (3.85). وهذا يشير إلى أهمية التغذية الراجعة في بيئة العمل حيث تُعرّف الموظف بمستوى أدائه ومدى جودته مما يستوجب على الشركة العمل على استمرار وجود التغذية الراجعة بين الموظفين. إن أساس أي نجاح لأي مهمة هو حصول أفرادها على التغذية الراجعة السليمة المستمرة لتعزيز الأداء وتقييمه واكتساب المعرفة. إن موظفي شركة عسل بحاجة إلى إشعارهم بنتائج عملهم، وتعزيز دورهم، وفي الوقت نفسه هم بحاجة لمزيد من الاحترام وتعزيز للثقة بالنفس، وهذا ما أظهرته استجابة أفراد العينة التي أظهرت أن التغذية الراجعة وحدها غير كافية إن لم تكن مقرونة بالتقدير على جهد الموظف المبذول.

وعليه، فإن العاملين في عسل يعتقدون بأن ضرورة وجود التغذية الراجعة في بيئة العمل أمر مفروغ منه، ويؤكدون أهميتها ودورها، إلا أنهم لا يجدونها فعالة بما يكفي لتعزيز اندماجهم الوظيفي فهم بحاجة مستمرة للدعم من قبل المشرفين وإدارة الشركة.

جدول (2.5) : (خامساً : فرص الصداقة)

| الرقم | العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة | الدرجة |
|-------|-------------------------------------------|-----------------|-------------------|--------|--------|
| 1. | تتحدث بصورة غير رسمية مع الموظفين الآخرين | 3.91 | .90 | 78% | كثير |
| | الدرجة الكلية | 3.91 | .90 | 78% | كثير |

تُظهر النتائج أن فرص الصداقة موجودة بنسبة مئوية بلغت (78%) في الشركة حيث حصلت فقرة تتحدث بصورة غير رسمية مع الموظفين الآخرين على متوسط حسابي (3.91)، مما يدل على أن بيئة العمل في الشركة تسمح للموظفين بتكوين فرص الصداقة وهو أمر إيجابي وصحي. ولكن وعلى الرغم من وجود نسبة (78%) من فرص تكوين الصداقة إلا أنه هذه النسبة لا تلغي حاجة الموظفين لمزيد من الأنشطة التفاعلية التي تعزز من إنشاء فرص الصداقة. إن البيئة التي يعمل فيها الموظفين تتصف بالصرامة نوعاً ما، وتخضع لسياسات رقابة شديدة، وكذلك محدودية التواصل بين الموظفين، كما أن الباحثة وجدت أن من الصفات الشخصية للموظفين أنفسهم الانطواء والانخراط الدائم في العمل، وهذا يقلل من فرص تكوين الصداقة بين الموظفين، فينتج عنه انخفاض مستوى التعاون فيما بينهم في حل المشكلات، أو حتى إنشاء فرص الصداقة مع المسؤولين، وهذا يقلل من ثقة الموظف بما حوله يشعره بالعزلة وهذا نقيض لصفات الموظف المندمج.

إن وجود فرص لتكوين الصداقة هي طريقة لمشاركة الموظفين لهمومهم في العمل، أو حتى لتحسين حالتهم النفسية ليعودوا إلى عملهم بنشاط وحيوية، وفي حال شعور الموظف بالعزلة فإن ذلك سيؤثر على نيته البقاء في عمله، كما سيؤدي الى ضعف فرصة الشركة في الحصول على الإنتاجية الأفضل.

جدول (2.6) : (سادساً : التعامل مع الآخرين)

| الرقم | العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة | الدرجة |
|-------|--------------------------------|-----------------|-------------------|--------|--------|
| 1. | تتعامل مع الآخرين كجزء من عملك | 3.60 | .89 | 72% | كثير |
| | الدرجة الكلية | 3.60 | .89 | 72% | كثير |

تُظهر النتائج أن التعامل مع الآخرين كجزء من عملك حصلت على متوسط حسابي (3.60)، وهذا يشير إلى ضرورة تقوية العلاقة بين الموظفين والعمل على زيادة التفاعل داخل الشركة، فتعاملهم فيما بينهم جزء من عملهم، حيث أن إجابات الموظفين عن الأسئلة المفتوحة حول أبرز ما يقلل اندماجهم الوظيفي هو وجود الأفراد غير المتعاونين وقلة التواصل بين الأشخاص داخل الفريق الواحد. إن الموظف المندمج بحاجة إلى وجود علاقات اجتماعية سليمة ودية في بيئة العمل، فعمله يستغرق ساعات طويلة ويتطلب جهداً إضافياً بدنياً وفكرياً بحاجة إلى أن يقابله علاقة اجتماعية جيدة وتعامل صحي مع مسؤوليه وزملائه.

إن هذه الخاصية في العمل ضرورية جداً لشركة عسل للتقليل من شعور موظفيها بعدم مشاركتهم في الشركة، حيث أنهم بحاجة دائمة للتعامل مع بعضهم بعضاً، وأن يسود جو التعامل هذا مرونة أكبر خصوصاً مع المسؤولين في الشركة حتى يشعر الموظف بالاحترام، ويعزز من ثقته بنفسه، مما يدفعه لتحسين أدائه وتعزيز مشاركته الفعالة في الشركة فيكون مندمجاً.

جدول (2.7) : مستوى الخصائص الظرفية: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات

| الدرجة | النسبة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العبرة |
|-----------|--------|-------------------|-----------------|------------------------------------------------|
| كثير | 78% | .90 | 3.91 | فرص الصداقة |
| كثير | 77% | .71 | 3.85 | التغذية الراجعة |
| كثير | 74% | .75 | 3.70 | مقدار الاستقلالية الذي تتمتع به في أدائك لعملك |
| كثير | 72% | .89 | 3.60 | التعامل مع الآخرين |
| كثير | 72% | .64 | 3.58 | معرفة مهام العمل |
| إلى حد ما | 64% | .50 | 3.20 | مدى التنوع الموجود في عملك |
| كثير | 72% | .37 | 3.60 | الخصائص الظرفية للعمل |

الأداة

تُظهر النتائج أن أهم المحاور **فرص الصداقة** بمتوسط حسابي (3.91) يليها **التغذية الراجعة** بمتوسط (3.85) وقد كانت أقل المحاور موافقة **مدى التنوع الموجود في عملك** بمتوسط مقداره (3.20) وبلغت الدرجة الكلية (3.60). مما يشير إلى حاجة الموظفين لوجود مزيد من التنوع في عملهم وتوفير نشاطات للعاملين لزيادة الحماس في العمل وخلق فرصة لتبادل الخبرات.

إن هذه النتيجة كانت متوقعة نتيجة لما أظهرته استجابات أفراد العينة حول بيئة العمل في الشركة. إن وجود الخصائص الظرفية كما أشارت إليها الدراسات السابقة أمر مهم جدا ويجب على الشركة تحري وجوده حيث أنها بحاجة لتعزيز وجود هذه الخصائص، وكونها تسعى إلى المنافسة مع الشركات الأخرى فهي بحاجة لتوفير بيئة عمل سليمة تتوافر فيها هذه الخصائص الظرفية لتحقيق الأداء الأفضل وللحفاظة على موظفيها مندمجين.

إن موظف شركة عسل بحاجة إلى سنّ الإدارة لاستراتيجية جديدة، يتم من خلالها دعم موظفيها، وتعزيز مكانتهم في الشركة في بيئة عمل خالية من التحيز أو الصرامة الدائمة، وفيها تقدير للجهود وتبادل للخبرات والمهارات وفرص الصداقة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: محددات رأس المال النفسي لدى العاملين في شركة عسل؟

ومن خلال هذا السؤال يتبين لنا تأثير الاندماج الوظيفي على الإنتاجية.

للإجابة عن السؤال استخدمت المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لكل فقرة وللدرجة الكلية ، وقد اعتمد التدرج حسب مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة = 5، موافق = 4، محايد = 3، معارض = 2، معارض بشدة = 1).

جدول (3) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الثالث:
جدول (3.1) : (أولاً : الكفاءة الذاتية)

| الدرجة | النسبة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العبارة | الرقم |
|------------|--------|-------------------|-----------------|----------------------------------------------------|-------|
| موافق بشدة | 86% | .61 | 4.29 | يساعدك تحليلك للمشاكل التي تواجهك على إيجاد الحلول | 1. |
| موافق | 74% | .75 | 3.71 | تستطيع تمثيل زملائك في الاجتماعات مع الإدارة | 2. |
| محايد | 61% | .94 | 3.04 | تساهم في المناقشات الخاصة باستراتيجية الشركة | 3. |
| محايد | 59% | .99 | 2.94 | تتواصل مع الأفراد خارج الشركة لمناقشة المشاكل | 4. |
| محايد | 58% | .94 | 2.91 | تساعد في تحديد الأهداف الخاصة بالشركة وصياغتها | 5. |
| محايد | 68% | .57 | 3.38 | الدرجة الكلية | |

تُظهر النتائج أن أهم الفقرات المتعلقة بالكفاءة الذاتية هي مساعدتك في تحليل المشاكل التي تواجهك في إيجاد الحلول بمتوسط حسابي (4.29) يليها تستطيع تمثيل زملائك في الاجتماعات مع الإدارة بمتوسط (3.71) وقد كانت أقل الفقرات تساعد في تحديد الأهداف الخاصة بالشركة وصياغتها بمتوسط مقداره (2.91) وبلغت الدرجة الكلية (3.38). مما يشير إلى اتفاق غالبية الموظفين على أن تحليل المشكلة يساعد على إيجاد الحلول، وهو أمر طبيعي، إلا أن أفراد العينة ليس لديهم ثقة حول امتلاكهم الجهود الاستثنائية من أجل النجاح في تحدي المهام وفيما يتعلق بالمناقشات الخاصة باستراتيجية الشركة والتواصل مع أفراد من خارج الشركة لمناقشة المشاكل، كما أن درجة الكفاءة الذاتية لديهم لا تساعدهم في تحديد الأهداف الخاصة بالشركة وصياغتها ، وهذا يدل على ضعف الكفاءة الذاتية التي يمتلكها العاملون في شركة عسل.

إن هذه النتيجة تدل على وجود ضعف في إدراك الموظفين لما يملكونه من قدرات إدراكية ودافعية ذاتية حول قدراتهم، ومواردهم الخاصة التي من شأنها التأثير في فهمهم وتفسيرهم لما قد يواجهونه في عملهم، وهذا له عدة دلالات:

- إن عدم مساهمة الموظفين في المناقشات الخاصة بالشركة سواء داخليا أم خارجيا وعدم إدراكهم قدراتهم على المشاركة في تحديد أهداف الشركة يؤثر سلبا على مستوى اندماجهم الوظيفي، حيث أن الموظف المندمج هو موظف مساهم فعال في الشركة يؤدي مهامه بكل تفان وحماس.
- إن ضعف الكفاءة الذاتية للموظف تجعل منه عرضة للتضحية بفرصة بقائه في العمل حيث أنه لا يدرك امتلاكه الخبرات والمعرفة التي تساعد في جعله عضوا فعالا فيها والنتيجة ضعف فرصة الشركة الاحتفاظ به.
- إن سياسة الشركة قد تكون السبب في ضعف الكفاءة الذاتية لدى موظفيها وذلك بعدم اتباعها سياسة فعالة لمشاركة أفرادها في قراراتها أو وضع استراتيجياتها.
- إن فرصة الشركة في الحصول على موظف مندمج قد تتلاشى إذا أصبح هناك شعور أكيد لدى الموظف بعدم قدرته على متابعة مهامه في بيئة عمله، وهذا ما أكدته استجابة أفراد العينة وانعكاسات أفكارهم.

جدول (3.2) : (ثانياً : الامل)

| الرقم | العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة | الدرجة |
|-------|--------------------------------------------------|-----------------|-------------------|--------|--------|
| 1. | يعتمد حلك للمشكلات على المهارات التي تملكها | 4.07 | .66 | 81% | موافق |
| 2. | تدفعك ظروف عملك للتفكير بعدة أشكال لتحقيق أهدافك | 4.06 | .64 | 81% | موافق |
| 3. | يراك زملاؤك موظفاً ناجحاً في عملك | 4.05 | .58 | 81% | موافق |
| 4. | يدفعك ضغط العمل للتفكير في مسارات حلول كثيرة | 3.84 | .76 | 77% | موافق |
| | الدرجة الكلية | 4.00 | .50 | 80% | موافق |

تُظهر النتائج أن أهم الفقرات هي التي يعتمد فيها حلك للمشكلات على المهارات التي تملكها بمتوسط حسابي (4.07) يليها هي التي تدفعك ظروف عملك للتفكير بعدة أشكال لتحقيق أهدافك بمتوسط (4.06) وقد كانت أقل الفقرات موافقة يدفعك ضغط العمل للتفكير في مسارات حلول كثيرة بمتوسط مقداره (3.84) وبلغت الدرجة الكلية (4.00).

وتشير هذه النتائج إلى أن الموظفين يثابرون تجاه تحقيق أهداف الشركة ، كما وتظهر النتائج أن المشكلات التي تواجه الموظف في عمله يعتمد حلها في المقام الأول على مهارات الموظف وهو ما تبحث عنه الشركة في سعيها لتوظيف المواهب والكفاءات القادرة على حل المشكلات، وذلك ينسجم مع طبيعة عمل الشركة وما تمثله المشاريع من تحدٍ للموظف. كما أن ضغط العمل يتناسب عكسياً مع قدرة

الموظف على إيجاد الحلول دوماً وهذا ظهر في حصول فقرة ضغط العمل يدفعك للتفكير في مسارات حلول كثيرة على نسبة مئوية بلغت (77%).

إن اتصاف موظفي الشركة وتحليهم بصفة الأمل في عملهم، تجاه ما يواجهونه من ظروف في العمل دليل على أنهم يتمتعون بشخصية طموحة تسعى للنجاح وتوجه طاقاتها لتحقيق أهداف الشركة، ولكن الوقت نفسه قد يتأثر الأمل بقوة الإرادة لدى الموظف، وهذا دافع داخلي يمكن للشركة تعزيره من خلال تقدير الجهد الذي يبذله الموظف وما يحققه من إنجازات فتزيد بذلك من دافعيتهم تجاه العمل وتفانيهم في أدائه، لترفع بذلك من مستوى اندماجهم الوظيفي.

جدول (3.3) : (ثالثاً : المرونة)

| الرقم | العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة | الدرجة |
|-------|--------------------------------------------|-----------------|-------------------|--------|------------|
| 1. | أصبحت قادراً على مواجهة مشاكلك في العمل | 4.21 | .54 | 84% | موافق بشدة |
| 2. | يزيد تحملك لضغط العمل من قدرتك على مواجهته | 4.11 | .62 | 82% | موافق |
| 3. | تتواجد بمفردك في العمل إذا تطلب الأمر ذلك | 3.98 | .74 | 80% | موافق |
| | الدرجة الكلية | 4.10 | .54 | 82% | موافق |

تُظهر النتائج أن أهم الفقرات هي التي أصبحت قادراً على مواجهة مشاكلك في العمل بمتوسط حسابي (4.21) يليها هي التي يزيد تحملك لضغط العمل من قدرتك على مواجهته بمتوسط (4.11) وقد كانت أقل الفقرات موافقة تتواجد بمفردك في العمل إذا تطلب الأمر ذلك بمتوسط مقداره (3.98) وبلغت الدرجة الكلية (4.10). وتدل النتائج على وجود مرونة لدى موظفي الشركة بنسبة مئوية بلغت (82%) وهذا يعني أن الموظف لديه القدرة على التحمل والانتعاش والعودة إلى الوضع الطبيعي عند حدوث المشاكل والمعوقات في العمل.

إلا أن موظف شركة عسل بحاجة إلى المزيد من الدعم كي لا يكون عرضة للإحباط تجاه ما تُقدمه الشركة له نتيجة جهده المبذول، والذي لا يجده عادلاً، كما أن عمل موظف عسل يتصف بحاجته للتركيز والاستمرارية وقد يكون لذلك اعراض جانبية صحية لدى بعض الموظفين، كما أن بيئة العمل معرضة للضغوطات الدائمة، لذا فوجود عنصر المرونة لدى العاملين أمر ضروري لتمكينهم من التكيف مع ظروف عملهم هذه.

وعليه، فالشركة مطلوب منها تدريب العاملين أكثر على مهارات التحمل وتحويل مسببات الضغط إلى فرص للتنمية والتعلم. ويأتي ذلك من خلال إدخال الأنشطة لبيئة العمل، والاهتمام بحاجات الموظفين الفكرية والنفسية لتحافظ الشركة على مستوى عال من المرونة لديهم وأن لا تسمح لضغط العمل بالتأثير على نيتهم البقاء في عملهم لتحافظ على فرصة الاحتفاظ بهم.

جدول (3.4) : (رابعاً : التفاؤل)

| الرقم | العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة | الدرجة |
|-------|------------------------------------|-----------------|-------------------|--------|--------|
| 1. | لدى شركتك مستقبل رائع | 4.15 | .76 | 83% | موافق |
| 2. | تتوقع الأفضل في عملك دائماً | 4.10 | .72 | 82% | موافق |
| 3. | انت متفائل بمستقبلك المهني | 4.09 | .77 | 82% | موافق |
| 4. | تنظر الى الجانب المشرق في عملك | 4.05 | .69 | 81% | موافق |
| 5. | تنسجم مع التغييرات المهنية في عملك | 4.04 | .58 | 81% | موافق |
| | الدرجة الكلية | 4.08 | .60 | 82% | موافق |

تُظهر النتائج أن أهم الفقرات كانت لدى شركتك مستقبل رائع بمتوسط حسابي (4.15) يليها تتوقع الأفضل في عملك دائماً بمتوسط (4.10) وبلغت الدرجة الكلية (4.08). فأظهرت النتائج أن الفقرات المتعلقة بالتفاؤل حصلت جميعها على نسبة مئوية بلغت (82%) تقريباً وهو مؤشر إيجابي، حيث أن تحلي الموظف بالتفاؤل يدفعه لتحقيق أهداف الشركة وتقديم المزيد من الإنجازات لتحقيق النجاح الآني والمستقبلي.

إن موظفي شركة عسل يمتلكون قدرة على الانسجام مع التغييرات المهنية المحيطة بعملهم، كما أنهم يتوقعون الأفضل، إن تفاعل الموظفين ينعكس إيجاباً على أدائهم، حيث أنهم من داخلهم يتمتعون برغبة في تحمل المخاطرة والدافعية لمساعدة بعضهم بعضاً في سبيل تحقيق النجاح والإنجازات.

كما أن الموظف المتفائل هو عضو فعال في أي فريق ينضم إليه، وهذا يؤثر على أداء الفريق بشكل عام وقد يعود ذلك إلى شخصية العاملين في الشركة، كما أن هذه الصفة قد تكون مكتسبة ويمكن اكتسابها للآخرين من خلال تبني الشركة النظرة التفاؤلية أيضاً تجاه موظفيها، وتقدير جهودهم لتتلاقى توقعاتهم مع ما تقدمه الشركة لهم، حيث أنه أحد أهم اسرار نجاح العمل هو وجود عنصر التفاؤل بين العاملين. إن امتلاك العاملين للتفاؤل وفخرهم تجاه عملهم، ونظرتهم الإيجابية هي تعزيز للاندماج الوظيفي لديهم، وطالما أن الموظف يرى أن الشركة لديها مستقبل مشرق سيدفعه ذلك إلى العمل على تقديم أفضل ما لديه، وتعزيز دوره في الشركة، وبذلك تقل لديه النية في ترك العمل في حال وجود فرص عمل مماثلة.

جدول (3.5) : مستوى رأس المال النفسي: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات

| الدرجة | النسبة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العبارة |
|--------|--------|-------------------|-----------------|------------------|
| موافق | 82% | .54 | 4.10 | المرونة |
| موافق | 82% | .60 | 4.08 | التفاؤل |
| موافق | 80% | .50 | 4.00 | الأمل |
| محايد | 68% | .57 | 3.38 | الكفاءة الذاتية |
| موافق | 77% | .41 | 3.86 | رأس المال النفسي |

الأداة

تُظهر النتائج أن أهم المحاور هي **المرونة** بمتوسط حسابي (4.10) يليها **التفاؤل** بمتوسط (4.08) وقد كانت أقل المحاور موافقة **الكفاءة الذاتية** بمتوسط مقداره (3.38) وبلغت الدرجة الكلية (3.86). مما يدل على أهمية المرونة والتفاؤل وتأثيرهما على مستوى رأس المال النفسي للموظفين، في حين حصلت الكفاءة الذاتية على نسبة مئوية بلغت (68%) ترى الباحثة أن هذا يشير إلى ضعف في وجود استراتيجيات أهداف واضحة للشركة وإن آلية اتخاذ القرارات فيها غير فعالة.

إن هذه النتائج لها المدلولات الآتية:

- إن اعتماد شركة عسل على المواهب التي لديها تدفعها إلى رفع مستوى رأس المال النفسي لديهم، والعمل على الحد من أية معوقات ومسببات قد تقلل منه لأنه يأتي في غالبية من شخصية الموظف نفسه.
- إن سياسة الشركة في إدارة الأفراد العاملين لديها يجب أن تركز على الناحية النفسية والفكرية للعاملين أيضاً، فهي من الأسباب الهامة التي تزيد من فرصة الاحتفاظ بهم، ووجودها يؤدي إلى تعزيز اندماج الموظفين.
- إن صفات الأمل والتفاؤل والمرونة بشكل عام تعكس النظرة الإيجابية التي يمتلكها الموظف تجاه عمله، والشركة بحاجة للحفاظ عليها في ظل ما يمر به الموظف من متغيرات اجتماعية واقتصادية متعددة.
- إن ضعف صفة الكفاءة الذاتية لدى الموظف هي مؤشر سلبي قد يؤثر في جوانب الأمل، التفاؤل والمرونة، لدى الموظفين، حيث أن ضعف إدراك الفرد لما لديه من قدرات يؤدي إلى ضعف في مرونته وتغيير نظرته تجاه عمله وشركته، مما يستوجب على الشركة العمل على تفجير طاقات

موظفيها، وإتاحة الفرصة لهم بالتعبير عن آرائهم، وتطوير قدراتهم وتقدير إنجازاتهم لرفع كفاءتهم الذاتية.

النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع: هل توجد علاقة بين الخصائص الظرفية للعمل والاندماج الوظيفي؟ للإجابة عن هذا السؤال تم تحويله إلى فرضية ، فتم حساب معاملات ارتباط بيرسون بين الخصائص الظرفية للعمل والاندماج الوظيفي. **الفرضية الرئيسية:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الخصائص الظرفية للعمل والاندماج الوظيفي.

جدول(4): علاقة الخصائص الظرفية بالاندماج الوظيفي

| الاندماج الوظيفي | | الخصائص الظرفية للعمل |
|------------------|---------------------|-----------------------|
| مستوى الدلالة | معامل ارتباط بيرسون | |
| .010 | .229 | التنوع |
| .448 | -.013 | الاستقلالية |
| .492 | -.002 | معرفة مهام العمل |
| .000 | .326 | التغذية الراجعة |
| .444 | .014 | فرص الصداقة |
| .123 | .115 | التعامل مع الآخرين |
| .005 | .253 | الخصائص الظرفية للعمل |

تُظهر النتائج وجود علاقة إيجابية بين التنوع والاندماج الوظيفي فكلما زاد التنوع زاد مستوى الاندماج الوظيفي وكذلك بين التغذية الراجعة والاندماج الوظيفي فكلما زادت التغذية الراجعة زاد بذلك مستوى الاندماج الوظيفي ، وتظهر النتائج أيضا العلاقة الإيجابية بشكل عام بين الخصائص الظرفية للعمل ككل والاندماج الوظيفي . وهذه النتيجة ترفض الفرضية الصفرية فيما يتعلق بالتنوع والتغذية الراجعة والخصائص الظرفية بشكل عام لأن مستوى الدلالة بلغ (0.010)، (0.000)، (0.005) على الترتيب وهي دالة عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$). في حين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة للاستقلالية ،معرفة مهام العمل، فرص تكوين الصداقة، والتعامل مع الآخرين.

إن لهذه الخصائص بشكل عام تأثير على اندماج العاملين في الشركة مما يستدعي تحري وجودها في بيئة عمل الموظف، كما أن هذه النتائج جاءت مطابقة لما أظهرته استجابة أفراد العينة بحاجتهم لوجود

أنشطة تنوع من مهامهم وتخلصهم من روتين عملهم، كما أنهم مدركون أهمية التغذية الراجعة ودورها وأثرها الإيجابي في تقييمهم أدائهم، وهذه النتائج لها المدلولات الآتية:

- إن سعي الموظفين لإدخال المزيد من التنوع في بيئة العمل هو أمر إيجابي كون عملهم يتصف بالإبداع، وعدم وجود تنوع فيه يقلل من فرصة الموظف في اكتساب الخبرات والمهارات ويضعف من فرص التواصل بين الموظفين.
- إن اندماج الموظف مرتبط بمستوى الحماسة لديه، وفي حال ساد الروتين بيئة العمل فذلك قد يؤدي إلى ضعف مستوى اندماجه الوظيفي، حيث أن الروتين يقتل الحماس ويثبط من عزيمة الموظف وإبداعه وتفكيره الخلاق.
- قد تطول فترة حياة المشروع الذي يتبناه فريق معين، ومن الضروري إيجاد آلية للتنوع في المهام المطلوبة من الموظف ليتمكن من تجديد حماسه وفعاليتة ليقدم الأفضل.
- إن وجود آلية متجددة وفعالة لتزويد العاملين بالتغذية الراجعة هو طريقة مثلى لرفع مستوى اندماجهم الوظيفي فهي عامل مؤثر وفعال إذا ما تم توظيفه وتطويره بالطريقة الصحيحة.
- إن توافر الخصائص الظرفية للعمل تعود بالنفع على الموظف والشركة معا فهي ترفع مستوى الحافز لدى العامل، وترفع من مستوى أدائه، وتشعره بالرضا عن عمله، وتعمل على خفض نسب الغياب والدوران الوظيفي.

كما أن هذه النتيجة جاءت موافقة لجزء من نتائج الدراسة السابقة التي أجراها (رشيد، 1993)، من حيث حصول التغذية الراجعة على أكبر نسبة من بين الخصائص الظرفية مجتمعة من حيث تأثيرها على الاندماج الوظيفي، في حين أظهرت دراسته أن التنوع وفرص الصداقة غير دالة إحصائياً.

وهذا ينتج عنه الإجابة عن التساؤل الآتي:

ما أهم الخصائص الظرفية التي تؤثر في الاندماج الوظيفي؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد التدريجي وكانت النتائج كما يأتي :

جدول (4.1): أهم عوامل الخصائص الظرفية تأثيراً في الاندماج الوظيفي

| المتغير | قيمة B | معامل التحديد | مستوى الدلالة |
|-----------------|--------|---------------|---------------|
| التغذية الراجعة | .191 | .106 | .001 |
| التنوع | .185 | .153 | .021 |

تُظهر النتائج أن أهم العوامل تأثيراً في الاندماج الوظيفي هي التغذية الراجعة وقد فسرت نسبة مئوية (10.6%) من التباينات في الاندماج الوظيفي تلاها التنوع وفسر ما نسبته المئوية (4.7%) وهي الفرق

بين (106-153). من التباينات (التي نتجت من الفرق بين المتغيرين)، وفسرت معا تراكميا ما نسبته المئوية (15.3%). وهذا يدل على وجوب وجود التغذية الراجعة والتنوع في العمل في الشركة، حيث أنه كلما زادت التغذية الراجعة بوحدة واحدة يزيد الاندماج الوظيفي بدرجة (191)، وكلما زاد التنوع وحدة واحدة يزيد الاندماج بدرجة (185). وهذا يشير إلى أن ابرز الخصائص الظرفية للعمل التي شكلتها بيئة العمل في مجال التكنولوجيا المتطورة التي تؤدي زيادتها الى ارتفاع في مستوى الاندماج الوظيفي هي التغذية الراجعة لما لها من تأثير على أداء الموظف وإعانتة في حل المشاكل التي تواجهه، كذلك يأتي التنوع في المرتبة الثانية الذي يشير إلى أن بيئة العمل والمهام التي تقع على الموظف تسبب له الإرهاق وقلة الحماس كونها غير متنوعة مما دفع أفراد العينة إلى الاتفاق على أهمية هذا الخاصية في التأثير على اندماجهم.

كما أنه وبما أن التغذية الراجعة هي أهم العوامل تأثيرا على الاندماج الوظيفي للعاملين فذلك يقىس حرص الموظفين في عسل على إنجاز الأفضل وتقديمه، فهم يسعون إلى الحصول على المزيد من التغذية الراجعة حول جودة مستوى أدائهم وكيف كانت ثمرة جهودهم، كما أنهم يسعون لإضافة التحسينات على انتاجيتهم إلا أنه يتوجب على الادارة في الوقت ذاته تلبية حاجة الموظفين، وتقدير جهودهم المبذولة كونهم حريصين على عملهم وأداء مهامهم، مما يدفعهم للإخلاص في إنجازهم فيزيد من مستوى اندماجهم الوظيفي.

ومن ناحية أخرى ترى الباحثة أن حاجة الموظفين للتغذية الراجعة قد تكون نتيجة عدم التواصل الكافي مع أعضاء الفريق نفسه بشكل طوعي، أو حتى مع المسؤولين مما يدفعهم الى المطالبة وتأكيد أهمية وجود التغذية الراجعة واستمرارها .

كما ويعد التنوع عاملاً مهماً يؤثر في الاندماج الوظيفي، يجب على الشركة العمل على تفعيله وإتاحته للعاملين لديها لرفع مستوى الخصائص الظرفية للعمل وزيادة مستوى اندماج العاملين لديها.

النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس: هل توجد علاقة بين رأس المال النفسي لدى الموظفين في شركة

عسل والاندماج الوظيفي؟

للإجابة عن هذا السؤال تم تحويله إلى فرضية، فتم حساب معاملات ارتباط بيرسون بين رأس المال النفسي والاندماج الوظيفي.

الفرضية الرئيسية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين رأس المال النفسي والاندماج الوظيفي.

جدول (5): علاقة رأس المال النفسي بالاندماج الوظيفي

| الاندماج الوظيفي | | رأس المال النفسي |
|------------------|---------------------|------------------|
| مستوى الدلالة | معامل ارتباط بيرسون | |
| .000 | .446 | الكفاءة الذاتية |
| .000 | .365 | الامل |
| .028 | .189 | المرونة |
| .000 | .624 | التفاؤل |
| .000 | .597 | رأس المال النفسي |

تُظهر النتائج وجود علاقة ايجابية بين رأس المال النفسي والاندماج الوظيفي، وهذه النتيجة ترفض الفرضية الصفرية حيث أنها دالة عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$). وهذا يشير إلى أنه كلما زاد رأس المال النفسي زاد الاندماج الوظيفي للعاملين.

إن رأس المال النفسي بأبعاده مجتمعة يلعب دوراً هاماً في اندماج الموظفين في شركة عسل، ويؤثر على مستوى دورانهم الوظيفي، وهذا يظهر من خلال أن الموظف المتفائل والمرن والذي يمتلك درجة عالية من الأمل والكفاءة الذاتية يجد أن الشركة هي المكان الأفضل له وبالتالي تتخفف لديه النية في ترك العمل مما يدل على زيادة في مستوى اندماجه الوظيفي.

وهذه النتيجة جاءت موافقة للدراسات السابقة والتي أكدت على أن وجود رأس المال النفسي ينعكس ايجاباً على مستوى الأداء الفردي بشكل خاص والأداء التنظيمي بشكل عام. حيث أن هذه المتغيرات النفسية يمكن أن توجه ايجابياً لتحسين الأداء للموظفين. كما أن مفهوم الاندماج الوظيفي يصف مستوى الحماس الذي يشعر به الموظف تجاه وظيفته، أي ان التعريف جاء في ضمنه أحد مفاهيم رأس المال النفسي الذي يعزز من حماس الموظف. وجاءت هذه النتيجة متفقة مع جميع الدراسات السابقة التي تعرضت لمفهوم رأس المال النفسي والتي أكدت على العلاقة الايجابية بين الاندماج الوظيفي ورأس المال النفسي.

وهذا ينتج عنه الاجابة عن التساؤل الآتي:

ما اهم عوامل رأس المال النفسي التي تؤثر على الاندماج الوظيفي؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد التدريجي وكانت النتائج كما يلي :

جدول (5.1): أهم عوامل رأس المال النفسي تأثيراً على الاندماج الوظيفي

| المتغير | قيمة B | معامل التحديد | مستوى الدلالة |
|-----------------|--------|---------------|---------------|
| التفاؤل | .379 | .389 | .000 |
| الكفاءة الذاتية | .188 | .445 | .002 |

تُظهر النتائج أعلاه، أن أهم العوامل رأس المال النفسي تأثيراً على الاندماج الوظيفي هي التفاؤل وقد فسرت نسبة مئوية (38.9%) من التباينات في الاندماج الوظيفي تلاها الكفاءة الذاتية وفسرت ما نسبته المئوية (5.6%) وهي الفرق بين (.389-.445) من التباينات وفسرت معاً ما نسبته المئوية التراكمية (44.5%) . حيث ان التفاؤل يدفع الموظف لإنجاز الأفضل كونه يمكنه من النظر بإيجابية تجاه واقعه ومستقبله .

إن تفسير هذه النتيجة مرتبط بمفهوم الاندماج الوظيفي فهو يتطلب عنصراً متفائلاً وقادراً على المشاركة الفعالة في مكان عمله، وبالتالي وجود عنصر التفاؤل يرفع من مستوى الاندماج الوظيفي مما يستدعي الشركة ضرورة الاستثمار في وجود الموظفين المتفائلين لديها، وتمكينهم من مشاركة افكارهم الايجابية مع الموظفين الآخرين من خلال ورشات عمل أو أنشطة ترفيهية لتعزيز الاندماج الوظيفي بين العاملين ككل.

كما وأن اندماج الموظف يتأثر بمستوى الكفاءة الذاتية أيضاً وهذا دليل على أهمية اشعار الفرد بقدرته على تحقيق الانجازات لترفع من مستوى كفاءته الذاتية والتي يؤثر انخفاضها سلباً على الموظف وتفاويه في أدائه لعمله وبذله افضل ما لديه.

وهذا جاء متفقاً مع عدد من الدراسات السابقة من بينها دراسة (Setar, Buitendach, Kanengoni, 2015)، ودراسة (Fu, Ching-Sheue, 2015). كما ان اشراك الموظف في اتخاذ القرارات وتعزيز ثقته بقدرته على ذلك من ابرز العوامل التي تؤثر في مستوى اندماجه الوظيفي.

النتائج المتعلقة بالسؤال السادس:

هل يختلف الاندماج الوظيفي باختلاف متغيرات الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مكان السكن، الحالة الاجتماعية، عدد أفراد الأسرة، المسمى الوظيفي، الدخل الشهري، عدد سنوات الخبرة، والسبب المباشر لعمله في شركة عمل، عدد ساعات عمل الموظف الفعلية في العمل والبيت، الحوافز التي تقدمها الشركة، وان كان لديه توجه بترك العمل ام لا، وهل تسبب له عمله بأية مشاكل صحية؟

وقد انبثقت عن هذا السؤال الفرضية الرئيسية التالية:

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$) بين الاندماج الوظيفي والمتغيرات الديموغرافية.

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار تحليل التباين الاحادي واختبار (ت) للعينات المستقلة لفحص الفروق في المتوسطات الحسابية وكانت النتائج كما يلي :

جدول (6): اختلاف الاندماج الوظيفي باختلاف المتغيرات الديموغرافية

| الاندماج الوظيفي | | | |
|------------------|---------------|--------|-------------------------------------------|
| دالة / غير دالة | مستوى الدلالة | قيمة ف | |
| غير دالة | .760 | .094 | الجنس |
| غير دالة | .165 | 1.846 | العمر |
| غير دالة | .633 | .230 | المؤهل العلمي |
| غير دالة | .452 | .969 | التخصص |
| دالة | .030 | 3.687 | مكان السكن |
| غير دالة | .438 | .835 | الحالة الاجتماعية |
| دالة | .036 | 2.986 | عدد افراد الاسرة |
| غير دالة | .302 | 1.238 | المسمى الوظيفي |
| غير دالة | .905 | .187 | الدخل الشهري |
| غير دالة | .721 | .446 | مجموع سنوات الخبرة بما فيها العمل بالشركة |
| غير دالة | .904 | .189 | عدد ساعات عمك الفعلية في الشركة |
| غير دالة | .509 | .441 | عدد ساعات عمك في البيت |
| غير دالة | .803 | .063 | الحوافز التي تقدمها الشركة في غالبيتها |
| غير دالة | .391 | .746 | هل تسبب لك عمك بأية مشاكل صحية |
| دالة | .003 | 9.672 | هل لديك توجه لترك العمل |
| دالة | .021 | -2.352 | السبب المباشر لعمك في شركة عسل |

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير مكان السكن وعدد افراد الاسرة ، هل لديك توجه لترك العمل، والسبب المباشر لعمك في شركة عسل وبذلك ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة. ودلالات ذلك هي كالاتي:

- إن مكان سكن الموظف (مدينة، قرية) يلعب دورا في التأثير على مستوى اندماجه، وقد تم اجراء اختبار شيفيه للمقارنات البعدية لمعرفة أيهما أكثر تأثيراً على الاندماج الوظيفي، وكانت النتائج لصالح سكان القرية كما يظهر في الجدول الاتي:

- جدول (6.1): اختبار شيفيه لمتغير مكان السكن

| مستوى الدلالة | مخيم | قرية | مدينة | |
|---------------|------|--------|-----------|-------|
| | | | | مدينة |
| .030 | | | -.21702** | قرية |
| | | .08728 | -.12974 | مخيم |

وتظهر الفروق أعلاه بين القرية والمدينة لصالح القرية، ويشير ذلك إلى ان الموظفين القادمين من القرية يتأثر اندماجهم بمكان سكنهم اكثر من سكان المدينة، إن هذا جاء نتيجة لاختلاف الثقافات وطبيعة شخصية سكان القرى ومكان وجود الشركة حيث ان طبيعة البيئة المحيطة تساهم في تنوع الثقافات وصقل الشخصيات. ويمكن للشركة الاستفادة من هذه إن هذه النتيجة تدل على أن الموظفين من سكان القرية لديهم درجة اندماج اكبر من سكان المدينة ويعود ذلك لحب سكان القرية للاستطلاع وحب الاكتشاف للبيئة الجديدة، كما أنهم يكونون على استعداد اكبر لتعلم كل ما هو جديد ومختلف عنهم ويسعون للتميز فيه، كما أن بعد المسافة بين مكان سكن الموظف من القرية ومقر الشركة قد تدفعه لتحقيق انجازات اكبر، وتقديم الافضل نظرا لما يتعرضون له من عناء في الوصول لمكان عملهم، فقد يبتعدون عن أهلهم لفترات طويلة، ويضطرون لأخذ سكن ويتحملون اعباء مادية اضافية. في حين أن سكان المدينة قد اعتادوا العمل فيها وقد تكون لديهم نية في ترك العمل فيقل اندماجهم الوظيفي مقارنة مع سكان القرية، حيث أنهم بتركهم للعمل لن تطراً عليهم تغيرات كبيرة اذا ما انتقلوا الى شركة اخرى في المدينة.

- كما أن عدد افراد الأسرة كان ذو دلالة احصائية مما يعني قبوله الفرضية البديلة وتأثير عدد افراد الاسرة على اندماج الموظف والتي تضمنت الاسر المكونة من (3 أفراد فأقل، 4-5 أفراد، 5-6 أفراد، 7 فأكثر) وقد تم إجراء اختبار شيفيه للمقارنات البعدية لمعرفة أيهم اكثر تأثيرا على الاندماج الوظيفي، وكانت النتائج لصالح الاسرة المكونة من (5-6 أفراد) كما يظهر في الجدول الاتي:

- جدول (6.2): اختبار شيفيه لمتغير عدد افراد الاسرة

| مستوى الدلالة | 7 فاكتر | 6-5 | 5-4 ابناء | 3 فافل | |
|---------------|---------|--------|-----------|---------|-----------|
| | | | | | 3 فافل |
| | | | | .04153 | 5-4 ابناء |
| .036 | | | -.22618** | -.18465 | 6-5 |
| | | .11518 | -.11101 | -.06947 | 7 فاكتر |

وتظهر الفروق أعلاه بين تكون العائلة من (6-5) افراد و (5-4) افراد لصالح (6-5) ، مما يشير إلى ان انتماء الموظف إلى عائلة مكونة من (6-5) أفراد يؤثر بنسبة أكبر على مستوى اندماجه الوظيفي، حيث أن الالتزامات الأسرية تزيد من اندماجه الوظيفي. فيزيد اندماجه الوظيفي لتحقيق التوازن بين الشركة والاسرة. ويمكن تفسير هذه النتيجة في أن الموظف الذي يتحمل قدراً من المسؤولية خارج عمله يكون على دراية وادراك لما قد يتطلبه عمله من مسؤولية كذلك، فتزيد درجة اندماجه الوظيفي، كما ترى الباحثة أن عدد أفراد الأسرة يتسبب بالالتزامات مادية واجتماعية تقع على عاتق رب الاسرة مما يدفعه للالتزام تجاه عمله لكي يتمكن من سد هذا الاحتياجات ماديا فيكونون مدمجين في عملهم اكثر من اصحاب الاسر المكون من (3 افراد) فأقل، فالأسرة الأقل عدداً تكون التزاماتها واعباؤها اقل، أما الاسرة المكونة من (7 فاكتر) قد تؤثر سلباً على اندماج العامل الذي قد لا يجد في عمله لدى شركة برمجيات مساحة من الوقت للتواصل مع افراد اسرته ، أو أن الأجر المادي الذي يتقاضاه غير كاف لسد احتياجاتهم.

- وتشير النتائج ايضا الى أن التساؤل حول توجه الافراد لترك العمل ذو دلالة احصائية تؤثر على الاندماج الوظيفي لديهم، والذي تضمن الاجابة بنعم او لا، وقد تم إجراء اختبار (ت) للعينات المستقلة وكانت النتائج لصالح الاجابة بـ (لا) ، كما يظهر في الجدول الاتي:

جدول (6.3): اختبار (ت) للعينات المستقلة لمتغير هل لديك توجه لترك العمل

| مستوى الدلالة | الوسط الحسابي | هل لديك توجه لترك العمل |
|---------------|---------------|-------------------------|
| | 3.3278 | نعم |
| .003 | 3.6710 | لا |

وتظهر الفروق أعلاه بين الاجابة (بنعم أو لا) لصالح الاجابة (لا) ، وهو ما يمكن تفسيره بان الموظفين الذين لا يوجد لديهم توجه لترك اكثر التزاماً وشعوراً بالانتماء تجاه عملهم مما يزيد من اندماجهم الوظيفي

مقارنة بالموظفين الآخرين الذي يضعف اندماجهم نتيجة بحثهم عن فرصة عمل أخرى، وعدم تسخير قدراتهم وجهدهم كاملاً في عملهم لدى الشركة. إن وجود قناعة لدى الموظف بعمله في الشركة ونيته البقاء فيها يولد لديه الشعور بالاستقرار الذي يجعله متفانياً في أداء مهامه ويسعى لتحقيق الانجازات على المدى البعيد، كما أن تعامله مع محيطه يكون على نحو افضل ومستقر اكثر، ويشارك في تحقيق اهداف الشركة فهو يجد نفسه جزءاً منها لا يرغب بتركها.

- وتشير النتائج ايضا الى أن متغير السبب المباشر لعمل الموظف في شركة عسل ذو دلالة احصائية تؤثر على اندماجه الوظيفي، والذي تضمن الاجابة بأن عملك يقع في مجال تخصصك أم لأن عملك في الشركة هو فرصة حقيقية، قرب عملك من مكان سكنك، جهدك المبذول يتناسب مع دخلك، وقد تم إجراء اختبار (ت) للعينات المستقلة حيث اختيرت الاسباب التي لديها استجابة عالية واستنتيت الاسباب التي لديها استجابة واحدة او اثنتين من المقارنة. وكانت النتائج لصالح الاجابة ب (عملك في شركة عسل هو فرصة حقيقية) ، كما يظهر في الجدول الاتي:

جدول (6.4): اختبار (ت) للعينات المستقلة لمتغير السبب المباشر لعملك في شركة عسل

| مستوى الدلالة | درجات الحرية | قيمة ت | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | السبب | |
|---------------|--------------|--------|-------------------|---------------|---------------------------------|----------|
| .021 | 96 | -2.352 | .45 | 3.81 | عملك يقع في مجال تخصصك | الاندماج |
| | | | .34 | 4.04 | عملك في شركة عسل هو فرصة حقيقية | الوظيفي |

وتظهر الفروق أعلاه بين الاجابتين لصالح عملك في شركة عسل هو فرصة حقيقية ، وهو ما يمكن تفسيره من أن الفئة الاكبر من العاملين في الشركة هم الذين تقل اعمارهم عم 30 سنة، من بينهم الخريجين الجدد الذين يرون ان عملهم لدى شركة مثل عسل هو فرصة حقيقية لاستثمار مواهبهم وتفجير طاقاتهم، كما أن اصحاب الخبرة وجدوا أن شركة عسل مكان لتحقيق طموحاتهم في استثمار خبراتهم وتحقيق عائد مادي مرتفع، إلا أن هذه النتيجة من وجهة نظر الباحثة قد لا تنطبق على عدد من العاملين الذين يجدون أن عملهم في الشركة لا يقابله تحفيز مادي ملموس . كما ان شعور الموظف بحصوله على فرصة مثالية بعد تخرجه من جامعته تدفعه ان يكون مندمجا اكثر في عمله مقارنة مع الموظفين الذين يكون دافعهم أن عملهم يقع في مجال تخصصهم، حيث أن كثيراً من الافراد العاملين في مؤسسات مختلفة قد يعملون في مجال تخصصهم إلا أنهم لا يشعرون بالولاء والانتماء تجاه شركتهم ، اما في حال كون عملهم فرصة حقيقية لهم يدفعهم للسعي لاقتناصها فيؤثر ذلك ايجاباً على اندماجهم الوظيفي.

وقد اشارت النتائج ايضا، إلى عدم وجود فروق في وجهات نظر العاملين نحو تأثير باقي المتغيرات الديمغرافية على اندماجهم الوظيفي من ناحية اختلافهم في (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، التخصص، الحالة الاجتماعية، المسمى الوظيفي، الدخل الشهري، مجموع سنوات الخبرة، عدد ساعات عمل الموظف الفعلية في العمل والبيت، الحوافز التي تقدمها الشركة، تسبب العمل بمشاكل صحية ام لا)، وهذه النتيجة يمكن تفسيرها نتيجة لوجود الموظفين في بيئة العمل ذاتها، وتعرضهم لظروف عمل مشتركة، تتشابه فيها عوامل الاندماج الوظيفي بالنسبة اليهم من حوافز وتعييزات، درجة الامان الوظيفي، مشاركتهم في الشركة، دعم المشرف لهم وغيرها، ويمكن أن تشير هذه النتيجة إلى الدلالات الآتية:

- يتفق أفراد العينة على أن اندماجهم الوظيفي لا يختلف نتيجة اختلافاتهم ذكورا أو اناثا أو باختلاف اعمارهم ومؤهلاتهم العلمية، وهاذ يدل على وجوب عدم التفرقة في بيئة العمل وأن يسود جو من المساواة في التعامل بين الموظفين والادارة. من حيث تقديم الحوافز والاشراف وفرصة المشاركة للموظف في الشركة ومنحه الامان الوظيفي.
- إن اختلاف المسميات الوظيفية للعاملين سواء كانوا مهندسين برمجيات أم غيرها من المسميات لا تختلف وجهات نظرهم بان اندماجهم الوظيفي لا يختلف باختلاف مسمياتهم الوظيفية، ويمكننا ان تستدل بذلك على أن النسبة الاكبر من موظفي الشركة هم كغيرهم، مما يعني انه على الشركة ان تراعي وتمنح الاهتمام بتوفير عوامل الاندماج الوظيفي لكافة موظفيها باختلاف مسمياتهم الوظيفية وليس فقط من تعتمد عليهم بشكل أكبر في تحقيق اليرادات للشركة.
- كذلك الحال بالنسبة لسكان القرى والمدن، ومن لديه اسرة صغيرة او كبيرة، ومن يحصل على دخل شهري قليل او مرتفع، او من يعمل لساعات عمل طويلة ام قليلة نسبيا في مكان عمله او في بيته، ومن يمتلك سنوات خبرة قليلة ام كبيرة، فالجميع اندماجهم لا يختلف نتيجة لاختلاف هذه المتغيرات الديمغرافية، مما يعني أنه على الشركة السعي للحفاظ على درجة الاندماج لهذه الفئات مجتمعة رغم اختلافها وسد احتياجاتها لمساعدتها على التكيف مع ظروف العمل في الشركة.
- إن اختلاف السبب الذي دفع الموظف للعمل في الشركة، واختلاف تأثير عمله على صحته بتسببه مشاكل صحية ام لا، وتوجه الموظف لترك العمل او لا، لا يختلف اندماجه الوظيفي باختلاف هذه الدوافع والآثار وذلك قد يعود الى أن جميع الموظفين يعملون بدرجة عالية من الكفاءة مما يتطلب من الشركة الحرص على استمرار بقائهم لديها بتعزيز اندماجهم.
- ان اختلاف انواع الحوافز التي تقدمها الشركة لموظفيها عينة، ام معنوية ام مادية لا تؤدي الى اختلاف الموظفين في اندماجهم الوظيفي نتيجة لاختلاف نوع الحوافز، ويمكن تفسير ذلك على

أن الموظفين لا يشعرون بأثر الحوافز المقدمة اليهم من الشركة طلبا للمزيد من الحوافز المادية وبالتالي لا يختلف اندماجهم نتيجة لاختلاف نوع الحوافز، مما يتطلب من الشركة اشراك الموظفين في سياسة الحوافز والتعويضات لتزيد من اندماجهم الوظيفي.

وفيما يتعلق بمقارنة هذه النتائج مع ما جاءت به الدراسات السابقة، فإن هذه النتائج جاءت متفقة مع دراسة (1993، رشيد) في عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير الجنس، المؤهل العلمي، عدد افراد الأسرة، الحالة الاجتماعية، المسمى الوظيفي، في حين خالفها من حيث أن العمر وعدد سنوات الخبرة كانتا ذات دلالة احصائية.

اختبار فرضيات الدراسة:

سيتم في هذه الجزء اختبار الفرضيتين الثانية والثالثة، حيث الفرضيات الأولى، الرابعة، والخامسة تم اختبارها من خلال اسئلة الدراسة (السادس، الرابع، الخامس) على الترتيب.

الفرضية الثانية : لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$) بين الخصائص الظرفية للعمل والمتغيرات الديمغرافية.

للإجابة على هذه الفرضية تم صياغة السؤال التالي: هل تختلف الخصائص الظرفية للعمل باختلاف متغيرات الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مكان السكن، الحالة الاجتماعية، عدد أفراد الأسرة، عدد سنوات الخبرة، السبب المباشر لعملك في شركة عسل، عدد ساعات عمل الموظف الفعلية في العمل والبيت، ، الحوافز التي تقدمها الشركة، وان كان لديه توجه بترك العمل ام لا، وهل تسبب له عمله بأية مشاكل صحية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار تحليل التباين الاحادي واختبار (ت) للعينات المستقلة لفحص الفروق في المتوسطات الحسابية وكانت النتائج كما يلي :

جدول (7): اختلاف الخصائص الظرفية للعمل باختلاف المتغيرات الديموغرافية

| الخصائص الظرفية للعمل | | | |
|-----------------------|---------------|--------|---------------|
| دالة / غير دالة | مستوى الدلالة | قيمة ف | |
| غير دالة | .644 | .215 | الجنس |
| غير دالة | .839 | .176 | العمر |
| غير دالة | .498 | .465 | المؤهل العلمي |
| غير دالة | .784 | .530 | التخصص |

| | | | |
|-------------------------------------------|-------|------|----------|
| مكان السكن | .255 | .776 | غير دالة |
| الحالة الاجتماعية | .348 | .707 | غير دالة |
| عدد افراد الاسرة | .274 | .844 | غير دالة |
| المسمى الوظيفي | .427 | .789 | غير دالة |
| الدخل الشهري | 1.104 | .353 | غير دالة |
| مجموع سنوات الخبرة بما فيها العمل بالشركة | 2.237 | .093 | غير دالة |
| عدد ساعات عملك الفعلية في الشركة | .663 | .578 | غير دالة |
| عدد ساعات عملك في البيت | .303 | .584 | غير دالة |
| الحوافز التي تقدمها الشركة في غالبيتها | 3.405 | .070 | غير دالة |
| هل تسبب لك عملك بأية مشاكل صحية | 1.771 | .188 | غير دالة |
| هل لديك توجه لترك العمل | .025 | .875 | غير دالة |
| السبب المباشر لعملك في شركة عمل | .222 | .825 | غير دالة |

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في الخصائص الظرفية للعمل تعزى للمتغيرات الديموغرافية . مما يعني قبول الفرضية الصفرية وهذا يدل على أنه لا توجد فروق في وجهات نظر العاملين حول عدم وجود اختلاف في الخصائص الظرفية للعمل باختلاف المتغيرات الديموغرافية، ويمكن تفسير ذلك بأن الخصائص الظرفية للعمل (التنوع، الاستقلالية، معرفة مهام العمل، التغذية الراجعة، فرص الصداقة، التعامل مع الآخرين) في البيئة المحيطة بالعاملين، حيث أن الشركة ه التي تعمل على توفيرها لهم، فهم لا يستطيعون تغييرها أو تطويرها بمعزل عن الشركة، ولهذه النتائج الدلالات التالية:

- يتفق أفراد العينة على أن الخصائص الظرفية للعمل لا تختلف نتيجة اختلافاتهم ذكورا أو اناثاً او باختلاف اعمارهم ومؤهلاتهم العلمية، وهاذ يدل على وجوب عدم التفرقة في بيئة العمل وأن يسود جو من المساواة في التعامل بين الموظفين والادارة. من حيث توفير التنوع في مهام العمل، وتزويده بدرجة عالية من التغذية الراجعة، واثاحة الفرصة له لتكوين الصداقات، ومنحهم درجة عالية كذلك من الاستقلالية في ادائهم لعملمهم ومنحهم المجال للتعامل مع بعضهم.
- إن اختلاف المسميات الوظيفية للعاملين سواء كانوا مهندسين برمجات أم غيرها من المسميات لا تختلف وجهات نظرهم بان الخصائص الظرفية في بيئة العمل لا تختلف باختلاف مسمياتهم الوظيفية ويمكننا ان تستدل بذلك على أن النسبة الاكبر من موظفي الشركة هم كغيرهم مما يعني انه على الشركة ان تراعي وتمنح الاهتمام بتوفير الخصائص الظرفية للعمل لكافة موظفيها باختلاف مسمياتهم الوظيفية وليس فقط من تعتمد عليهم بشكل أكبر في تحقيق الإيرادات للشركة.

- كذلك الحال بالنسبة لسكان القرى والمدن، ومن لديه اسرة صغيرة او كبيرة، ومن يحصل على دخل شهري قليل او مرتفع، او من يعمل لساعات عمل طويلة ام قليلة نسبيا في مكان عمله او في بيته، ومن يمتلك سنوات خبرة قليلة ام كبيرة، فالجميع لا تختلف الخصائص الظرفية للعمل بالنسبة لهم نتيجة لاختلاف هذه المتغيرات الديمغرافية، مما يعني أنه على الشركة السعي للحفاظ على درجة الاندماج لهذه الفئات مجتمعة باختلافها وسد احتياجاتها لمساعدتها على التكيف مع ظروف العمل في الشركة.

- إن اختلاف السبب الذي دفع الموظف للعمل في الشركة، واختلاف تأثير عمله على صحته بتسببه مشاكل صحية ام لا، وتوجهه لترك العمل او لا، لا تختلف الخصائص الظرفية المتوفرة في بيئة العمل لديهم باختلاف هذه الدوافع والآثار، وذلك قد يعود الى أن جميع الموظفين يتعرضون لنفس هذه الخصائص الظرفية مما يتطلب من الشركة العمل على البحث عن اهم هذه الخصائص ورفع مستوى توفيرها بالنسبة لكل فئة على حدى.

- ان اختلاف انواع الحوافز التي تقدمها الشركة لموظفيها عينة، ام معنوية ام مادية لا تؤدي الى اختلاف الخصائص الظرفية المحيطة بالموظفين نتيجة لاختلاف نوع الحوافز، ويمكن تفسير ذلك على أن الموظفين لا يجدون أن هذه الحوافز تؤثر على البيئة المحيطة فهي تؤثر عليهم من ناحية شخصية بشكل اكبر. مما يتطلب من الشركة اشراك الموظفين في سياسة الحوافز والتعويضات كونها تؤثر فيهم شخصيا.

وفيما يتعلق بمقارنة هذه النتائج مع ما جاءت به الدراسات السابقة إن هذه النتائج جاءت متفقة مع دراسة (2013، السبيعي) من عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية باختلاف متغير عدد سنوات الخبرة ، في حين خالفها بوجود فروق ذات دلالة احصائية بالنسبة لمتغير العمر، المؤهل العلمي.

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$) بين رأس المال النفسي والمتغيرات الديمغرافية.

للإجابة على هذه الفرضية تم صياغة السؤال التالي: هل يختلف رأس المال النفسي باختلاف متغيرات الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مكان السكن، الحالة الاجتماعية، عدد أفراد الأسرة، عدد سنوات الخبرة، طبيعة عمل الموظف؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار تحليل التباين الاحادي واختبار (ت) للعينات المستقلة لفحص الفروق في المتوسطات الحسابية وكانت النتائج كما يلي :

جدول (8): اختلاف رأس المال النفسي باختلاف المتغيرات الديموغرافية

| رأس المال النفسي | | | |
|------------------|---------------|--------|-------------------------------------------|
| دالة /غير دالة | مستوى الدلالة | قيمة ف | |
| غير دالة | .613 | .258 | الجنس |
| غير دالة | .314 | 1.175 | العمر |
| غير دالة | .459 | .554 | المؤهل العلمي |
| غير دالة | .354 | 1.129 | التخصص |
| غير دالة | .374 | .997 | مكان السكن |
| غير دالة | .688 | .377 | الحالة الاجتماعية |
| غير دالة | .053 | 2.675 | عدد افراد الاسرة |
| غير دالة | .095 | 2.055 | المسمى الوظيفي |
| غير دالة | .735 | .426 | الدخل الشهري |
| غير دالة | .684 | .500 | مجموع سنوات الخبرة بما فيها العمل بالشركة |
| غير دالة | .956 | .107 | عدد ساعات عملك الفعلية في الشركة |
| غير دالة | .089 | 2.985 | عدد ساعات عملك في البيت |
| غير دالة | .359 | .853 | الحوافز التي تقدمها الشركة في غالبيتها |
| غير دالة | .509 | .441 | هل تسبب لك عملك بأية مشاكل صحية |
| غير دالة | .201 | 1.021 | هل لديك توجه لترك العمل |
| غير دالة | .448 | -.762 | السبب المباشر لعملك في شركة عسل |

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في رأس المال النفسي تعزى للمتغيرات الديموغرافية . مما يعني قبول الفرضية الصفرية وهذا يدل على أنه لا توجد فروق في وجهات نظر العاملين حول عدم وجود اختلاف في أبعاد رأس المال النفسي تختلف باختلاف المتغيرات الديموغرافية، ويمكن تفسير ذلك بأن رأس المال النفسي (الكفاءة الذاتية، الأمل، المرونة، التفاؤل) ، هو صفة شخصية للموظف لا يمكن قياسها بدقة لتعرف مدى اختلافها نتيجة لاختلاف المتغيرات الديموغرافية كما ولا يمكن تعميمها لأنها صفة شخصية، وهذه النتائج لها الدلالات التالية:

- يتفق أفراد العينة على رأس المال النفسي لديهم لا يختلف نتيجة اختلافاتهم ذكورا أو اناثا أو باختلاف اعمارهم ومؤهلاتهم العلمية، وهذا يدل على وجوب عدم التفرقة في بيئة العمل وأن يسود جو من المساواة في التعامل بين الموظفين والادارة من حيث تعزيز ادراك الموظف

لقدراته لرفع كفاءته الذاتية، وتشجيعه على مواجهة وتخطي مشاكله في العمل ليكون مرنا متفائلا ولديه درجة عالية من الامل.

- إن اختلاف المسميات الوظيفية للعاملين سواء كانوا مهندسين برمجيات أم غيرها من المسميات لا تختلف وجهات نظرهم بان رأس المال النفسي لديهم لا يختلف باختلاف مسمياتهم الوظيفية ويمكننا ان تستدل بذلك على أن النسبة الاكبر من موظفي الشركة هم كغيرهم مما يعني انه على الشركة ان تراعي وتمنح الاهتمام بتوفير بيئة داعمة للجانب الفكري للمواهب التي تمتلكها باختلاف مسمياتهم الوظيفية وليس فقط من تعتمد عليهم بشكل أكبر في تحقيق الإيرادات للشركة.
- كذلك الحال بالنسبة لسكان القرى والمدن، ومن لديه اسرة صغيرة او كبيرة، ومن يحصل على دخل شهري قليل او مرتفع، او من يعمل لساعات عمل طويلة ام قليلة نسبيا في مكان عمله او في بيته، ومن يمتلك سنوات خبرة قليلة ام كبيرة، فالجميع لا تختلف مستويات الكفاءة الذاتية والامل والمرونة والتفاؤل لديهم نتيجة لاختلاف هذه المتغيرات الديمغرافية، مما يعني أنه على الشركة السعي للحفاظ على تمتع موظفيها برأس المال النفسي، وسد احتياجاتهم لمساعدتهم على التكيف مع ظروف العمل في الشركة.
- إن اختلاف السبب الذي دفع الموظف للعمل في الشركة، واختلاف تأثير عمله على صحته بتسببه لمشاكل صحية ام لا، وتوجه الموظف لترك العمل او لا، لا يختلف مستوى رأس المال النفسي لديه باختلاف هذه الدوافع والآثار وذلك قد يعود الى أن جميع الموظفين يعملون بدرجة عالية من الكفاءة مما يتطلب من الشركة الحرص على رأس المال النفسي لديهم.
- ان اختلاف انواع الحوافز التي تقدمها الشركة لموظفيها عينة، ام معنوية ام مادية لا تؤدي الى اختلاف الموظفين في امتلاكهم لرأس المال النفسي نتيجة لاختلاف نوع الحوافز، ويمكن تفسير ذلك على أن الموظفين لا يشعرون بأثر الحوافز المقدمة اليهم من الشركة قد تؤثر على كفاءتهم الذاتية او درجة تفاؤلهم ومرونتهم في العمل او درجة الامل لديهم، ما يتطلب من الشركة اعادة النظر في سياستها المتبعة للحوافز والتعويضات لجعلها اكثر تأثيرا على رأس المال النفسي للموظفين.

الفصل الخامس

ملخص النتائج والتوصيات

5-1 النتائج

5-2 التوصيات

ملخص النتائج والتوصيات

يعرض هذا الفصل النتائج التي توصلت إليها الدراسة والتي بحثت في تأثير التكنولوجيا المتطورة على الاندماج الوظيفي، ومن ثم أهم التوصيات التي تم التوصل إليها لإمكانية استفادة الشركات العاملة في مجال التكنولوجيا المتطورة من التعرف الى تأثير الخصائص الظرفية للعمل، وأهمية رأس المال النفسي في زيادة مستوى الاندماج الوظيفي للعاملين للوصول الى تحسين أدائهم وبالتالي انجاز العمل وزيادة الانتاجية.

5.1 ملخص النتائج

يتناول هذا الجزء عرضاً لأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وكانت النتائج كالاتي:

أولاً : مستوى الاندماج الوظيفي لدى العاملين في شركة عسل

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الاندماج الوظيفي للعاملين، وأظهرت نتائج تحليل البيانات أنّ مستوى الاندماج الوظيفي لدى العاملين كان بدرجة جيدة، وكانت من أبرز محاوره الحوافز والتعويضات في الشركة، يليها نظرة الموظف لعمله والتزامه تجاه زملائه وشركته، دعم مشرفه له في العمل، مشاركته في الشركة، وقد كانت اقل المحاور موافقة نيته البقاء في العمل وعدم البحث عن وظيفة اخرى. وهذه النتائج جاءت كما يلي:

- أجمع موظفو الشركة على الأثر الايجابي الذي ينتج عن الحوافز والتعويضات والتي تؤدي زيادتها الى رفع مستوى الاندماج الوظيفي لديهم، حيث أنها تدفعهم الى تحقيق الانجازات، وتشجعهم لتحقيق أهداف الشركة، وتحفز لديهم المساهمة الفعالة، وهذا يشير إلى حاجة الموظفين الى المزيد من الحوافز والتعويضات لقاء ما يبذلونه من جهد، حيث اظهرت النتائج ان معظم الحوافز المقدمة هي حوافز معنوية، في حين جاءت اجابات الموظفين بحاجتهم لوجود حوافز وتعويضات مادية اكثر من الموجودة ، ونسبة وجودها غير مرضية بالنسبة لمعظم الموظفين.
- نظرة موظفي شركة عسل الايجابية تجاه عملهم والتزامهم تجاه زملائهم وشركتهم يدل على نجاح الشركة في استراتيجية التوظيف والتي تُعنى باختيار الشخص المناسب للوظيفة المناسبة، حيث أن الموظفين يشعرون بأنهم مناسبون للعمل في الشركة، كما أنهم ينظرون الى عملهم كتحد كبير، ولديهم اعتقاد جازم بجودة خدمات الشركة ومنتجاتها، مما يعزز من اندماجهم الوظيفي.
- أكد الموظفون على وجود دعم اشرافي لهم في العمل وهذا يدل على نجاح الشركة في تقديم الدعم والاشراف لموظفيها، ولكنهم بحاجة لمزيد من الاهتمام بأرائهم من قبل المشرفين لرفع مستوى اندماجهم الوظيفي.

- بينت النتائج أن مشاركة الموظفين في الشركة تفتح لهم التواصل مع زملائهم، وتسمح لهم باتخاذ القرارات في عملهم، وتعطيهم فرصة لاقتراح التحسينات، إلا أنهم لا يعتقدون أن مشاركتهم قد تمنحهم نفوذا في الشركة، وهذه النتائج تشير إلى دفع الشركة لتعزيز مشاركة موظفيها فيها مما يؤثر على حصول الشركة على موظفين مندمجين .
- بينت النتائج وجود ضعف في الامان الوظيفي الممنوح للموظفين، وذلك لاعتقاد الموظفين بإمكانية الاستغناء عنهم، وهذا يشير الى ضعف في مستوى الاندماج الوظيفي.
- بينت النتائج وجود نية لدى الموظفين بترك العمل والبحث عن فرصة اخرى، فهم غير متأكدين من استمرارهم في العمل لدى الشركة لأطول فترة ممكنة، ولا يفضلون الاستمرار بالعمل لدى الشركة في حال حصولهم على وظيفة اخرى أفضل، كما أنهم لا يعتقدون أن تركهم للوظيفة هو تضحية كبيرة، علاوة على ذلك فهم لا يجدون تحقيق احلامهم ببقائهم في الشركة. وهذه النتائج جاءت لتؤكد على مشكلة الدراسة التي بينت أن هناك نسبة دوران لا يمكن تجاهلها في الشركة. وهذا يقلل من مستوى الاندماج الوظيفي.

ثانياً: مستوى الخصائص الظرفية لدى العاملين في شركة عسل

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الخصائص الظرفية لدى العاملين، وأظهرت نتائج تحليل البيانات أنّ مستوى الخصائص الظرفية لدى العاملين كان بدرجة جيدة، وكانت أبرز محاورها من حيث الأهمية: فرص الصداقة، التغذية الراجعة، الاستقلالية، التعامل مع الآخرين، معرفة مهام العمل، وأقلها مدى التنوع الموجود في العمل. وهذه النتائج جاءت كما يلي:

- بينت النتائج وجود فرص لتكوين صداقة بين موظفي الشركة، إلا أنه هذه النتيجة لا تلغي حاجة الموظفين لمزيد من الأنشطة التفاعلية التي تعزز من إنشاء فرص الصداقة بينهم.
- بينت النتائج الدور الهام لوجود التغذية الراجعة ضمن بيئة العمل فيه تمكن الموظف من تقييم أدائه، تزوده بمعلومات كافية عنه ، وتمكنه من قياس جودة أدائه ونجاحه في عمله، وتشير هذه النتائج الى وجود تغذية راجعة لدى الشركة، وتدفعها للاستمرار بتزويد موظفيها بالتغذية الراجعة لاعتبارها وسيلة لتحسين الأداء، ورفع مستوى الانتاجية للموظفين.
- بينت النتائج وجود استقلالية يتمتع بها الموظفون في أدائهم لعملهم، حيث أن الموظف لا يعتمد على رئيسه المباشر في انجاز عمله، ويملكون حرية القرار في كيفية انجاز عملهم، وهذا يدل على قدرة موظفي الشركة على انجاز مهامهم دون مساعدة.
- أجمع الموظفون في شركة عسل على أن تعاملهم بعضهم هو جزء من عملهم، وتشير هذه النتيجة الى ضرورة حرص الشركة على وضع استراتيجيات فعالة لضمان سبل التعامل والتواصل بين الموظفين لمساعدتهم في انجاز عملهم.

- بينت النتائج وجود ادراك لدى العاملين ومعرفتهم بمهام عملهم، كما أنهم لا يفضلون العمل بمفردهم، وهذه النتائج تشير الى حرص الشركة على ادراك موظفيها لما يتوجب عليهم القيام به، ويؤكد على تأييد الموظفين لآلية عمل الشركة من حيث تشكيل الفرق لإنجاز المهام.
- بينت النتائج وجود ضعف في التنوع في مهام العاملين، وأكدت على حاجة عملهم للمهارات العالية والابداع، مما يشير الى ضعف في مستوى الخبرة ينتج عن عدم التنوع، وعن وجود الروتين للعمل وبالتالي يتسبب في ضعف انتاجية الموظف.

ثالثاً: مستوى رأس المال النفسي لدى العاملين في شركة عسل

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى رأس المال النفسي للعاملين، وأظهرت نتائج تحليل البيانات أنّ مستوى رأس المال النفسي لدى العاملين كان بدرجة جيدة، وكانت أبرز محاوره المرنة، يليها التفاؤل، الأمل، وأقلها الكفاءة الذاتية. وهذه النتائج جاءت كما يلي:

- بينت النتائج وجود مرونة في العمل بين الموظفين في الشركة من حيث قدرتهم على مواجهة مشاكل وضغط العمل، وامكانية تواجدهم بمفردهم في العمل اذا دعت الحاجة لذلك، وتشير هذه النتائج الى قدرة موظفي الشركة على الحفاظ على مرونتهم تجاه متطلبات العمل.
- بينت النتائج وجود جانب من التفاؤل لدى موظفي شركة عسل، فهم يعتقدون بوجود مستقبل رائع لدى الشركة، ويتوقعون الافضل في عملهم ومستقبلهم المهني، وامكانية انسجامهم مع التغيرات المهنية في العمل.
- بينت النتائج وجود مستوى جيد جدا من الأمل لدى موظفي الشركة، حيث انهم يعتمدون على مهاراتهم في حل مشاكلهم، ويفكرون بعدة اشكال لتحقيق أهدافهم، ويرون انفسهم وزملائهم ناجحين في الشركة، كما وتشير النتائج الى تمتع موظفي الشركة بمهارات تتناسب مع تحديات العمل. إلا ان ضغط العمل الذي يتعرض له الموظفون في عملهم قلل من نسبة الامل لديهم.
- بينت النتائج ضعف بالكفاءة الذاتية لدى موظفي الشركة، مما يشير إلى ضعف مساهمتهم في المناقشات الخاصة باستراتيجية الشركة، وضعف التواصل مع الافراد خارج الشركة لمناقشة المشاكل، وضعف مساهمتهم في تحديد الاهداف الخاصة بالشركة وصياغتها، مما يشير الى اتباع الشركة آلية غير فعالة في منح موظفيها الثقة بتعزيز كفاءتهم الذاتية والاستفادة من مساهماتهم في تحسين أداء الشركة.

رابعاً: علاقة الخصائص الظرفية للعمل بالاندماج الوظيفي

هدفت الدراسة إلى اختبار وجود علاقة بين الخصائص الظرفية للعمل والاندماج الوظيفي، وأظهرت نتائج تحليل البيانات وجود علاقة ايجابية بينهما، وهذه النتائج جاءت كما يلي:

- بينت النتائج أن خاصيتي التنوع والتغذية الراجعة ذات دلالة احصائية بالنسبة للاندماج الوظيفي، مما يدل على أن وجودهما ضروري لرفع مستوى الاندماج الوظيفي للعاملين.
- بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين (الاستقلالية، معرفة مهام العمل، فرص الصداقة، التعامل مع الآخرين) والاندماج الوظيفي.
- بينت النتائج أن أهم الخصائص الظرفية للعمل والتي تؤثر على الاندماج الوظيفي هي التغذية الراجعة، يليها التنوع، وهذا يشير الى اهمية التغذية الراجعة من وجهة آراء الموظفين في جعلهم موظفين مندمجين في عملهم.
- بينت النتائج ان الموظف المندمج من وجهة نظر موظفي شركة عسل هو شخص (يحصل على قدر مقبول من التغذية الراجعة عن أدائه لعمله، يتوافر لديه مقدار كبير من التنوع في عمله) .
- دلت النتائج على انه لا توجد فروق في آراء موظفي الشركة باختلاف متغيراتهم الديمغرافية نحو تأثير الخصائص الظرفية للعمل على الاندماج الوظيفي.

خامساً: علاقة رأس المال النفسي بالاندماج الوظيفي

- هدفت الدراسة إلى اختبار وجود رأس المال النفسي والاندماج الوظيفي، وأظهرت نتائج تحليل البيانات وجود علاقة ايجابية بينهما، وهذه النتائج جاءت كما يلي:
- بينت النتائج أن جميع عوامل رأس المال النفسي كانت ذات دلالة احصائية بالنسبة للاندماج الوظيفي. مما يدل على أن وجودها ضروري لرفع مستوى الاندماج الوظيفي للعاملين.
- بينت النتائج أن أهم عوامل رأس المال النفسي التي تؤثر على الاندماج الوظيفي هي التفاؤل، يليها الكفاءة الذاتية، وهذا يشير الى ضرورة حفاظ الشركة على نظرة التفاؤل لدى موظفيها لما له من دور كبير في رفع مستوى الاندماج الوظيفي للعاملين. كما تؤكد النتائج على ضرورة منح الشركة لموظفيها فرصاً للمساهمة في صياغة اهداف الشركة للحفاظ على مستوى اندماجهم.
- بينت النتائج ان الموظف المندمج وظيفيا من وجهة نظر موظفي شركة عسل هو شخص يتمتع بكفاءة ذاتية مقبولة، ولديه امل ومرونة في عمله، ويحافظ على نظرتة التفاؤلية تجاه عمله وشركته).
- دلت النتائج على انه لا توجد فروق في آراء موظفي الشركة باختلاف متغيراتهم الديمغرافية نحو تأثير رأس المال النفسي على الاندماج الوظيفي.

سادساً: اختلاف الاندماج الوظيفي باختلاف المتغيرات الديمغرافية

- هدفت الدراسة إلى اختبار وجود اختلاف في الاندماج الوظيفي باختلاف المتغيرات الديمغرافية، وأظهرت النتائج الآتي:

- بينت النتائج أنه لا يوجد اختلاف في آراء موظفي شركة عسل باختلاف جنسهم، اعمارهم، مؤهلهم العلمي، تخصصهم، حالتهم الاجتماعية، عدد افراد اسرتهم، مسمياتهم الوظيفية، ودخلهم الشهري، مجموع سنوات الخبرة لديهم، عدد ساعات عملهم الفعلية في الشركة وفي البيت، معاناتهم من مشاكل صحية بسبب عملهم، وان كان لديهم توجه لترك العمل، نحو جميع متغيرات الاندماج الوظيفي.

- بينت النتائج وجود فرق في آراء موظفي الشركة نحو اختلاف اندماجهم الوظيفي باختلاف مكان سكنهم وكانت لصالح سكان القرية مقابل سكان المدينة، مما يشير الى أن الموظفين من سكان القرية يجدون ان مكان سكنهم يؤثر على مستوى اندماجهم الوظيفي ويزيده. إن هذه النتيجة قد تفسر على أن سكان القرى يتمتعون بقدرة على زيادة اندماجهم الوظيفي نتيجة عملهم في بيئة مختلفة عن بيئتهم مما يدفعهم للتأقلم مع البيئة الجديدة ويولد لديهم الدافعية تجاه العمل.

- بينت النتائج وجود فرق في آراء موظفي الشركة نحو اختلاف اندماجهم الوظيفي باختلاف عدد افراد الاسرة وكانت لصالح فئة (5-6) افراد مقابل فئة (4-5) افراد، مما يشير الى أن الموظفين الذين تتكون اسرتهم من (5-6) أفراد يجدون ان أسرتهم تؤثر على مستوى اندماجهم الوظيفي ويزيده. حيث أنهم ملتزمون تجاه عائلتهم فتقل نية تركهم للعمل وتزيد انتاجيتهم مما يؤدي الى زيادة اندماجهم.

- بينت النتائج وجود فرق في آراء موظفي الشركة نحو اختلاف اندماجهم الوظيفي باختلاف وجود توجه لديهم لترك العمل لصالح الاجابة (لا) مقابل الاجابة بـ (نعم)، مما يشير إلى أن الموظفين الذي لا يوجد لديهم توجه لترك اكثر التزاماً وشعوراً بالانتماء تجاه عملهم مما يزيد من اندماجهم الوظيفي مقارنة بالموظفين الآخرين الذي يضعف اندماجهم نتيجة بحثهم عن فرصة عمل أخرى.

- بينت النتائج وجود فرق في آراء موظفي الشركة نحو اختلاف اندماجهم الوظيفي باختلاف السبب المباشر لعملهم في شركة عسل لصالح (عمل الموظف في شركة عسل هو فرصة حقيقية) مقابل أن عملهم يقع في مجال تخصصهم، مما يشير إلى ان شعور الموظف بحصوله على فرصة عمل مثالية تدفعه ان يكون مندمجا اكثر في عمله مقارنة مع الموظفين الذين يكون دافعهم هو ان عملهم يقع في مجال تخصصهم فحسب.

5.2 التوصيات

وبعدما تم تناول أهم النتائج التي تم التوصل اليها من خلال تحليل البيانات والنتائج الاحصائية ، والتي بينت مستوى الاندماج الوظيفي للعاملين في شركة عسل، وبينت الدور الايجابي للخصائص الظرفية

ورأس المال النفسي في تحسين مستوى الاندماج الوظيفي، فإنه يتم في هذا الجزء تناول أهم التوصيات التي تم التوصل إليها على ضوء هذه النتائج، ومن أهم هذه التوصيات:

أولاً: فيما يتعلق بمحاور مقياس الاندماج الوظيفي

1. العمل على تقليل شعور الموظف بطول عدد ساعات العمل، وذلك من خلال ادخال نشاطات للموظفين في خطة العمل، وعمل فقرات ترفيهية لهم.
2. زيادة نسبة الحوافز والتعويضات المادية للموظفين، وتحسين مستوى الأجور، لسد الفجوة التي يشعر بها الموظفون بين جهدهم المبذول والعائد المادي الذي يتقاضونه. حيث ان موظفي الشركة يعانون ماديا ايضا بسبب تكلفة المواصلات والوجبات الغذائية في مدينة روابي، وتقتصر الباحثة ان تقوم الشركة بإنشاء كافيتيريا داخلية للعاملين لتقليل تكاليف الطعام عليهم.
3. زيادة مشاركة الموظف في الشركة من خلال السعي العملي لجعله جزءاً من التخطيط للمستقبل، واشراكهم في بناء استراتيجية ورؤية واضحة للشركة، ومشاركتهم في اتخاذ القرارات وتقديم الاقتراحات الخاصة بمستقبل الشركة والوظيفة، وجعل الموظف على اطلاع ودراية بما حوله، ووضع رؤية واستراتيجية واضحة لأهداف الشركة، وذلك لتعزيز دوره القيادي.
4. العمل على رفع مستوى الامان الوظيفي للعاملين لتعزيز ثقتهم بأهمية وجودهم في الشركة وانهم جزء منها، ورسم خطة مسار واضحة للموظف داخل الشركة ، وبناء سلم وظيفي واضح، لنتمكن الشركة من الاحتفاظ بموظفيها، وتقليل نسبة الدوران الوظيفي لديها.
5. الاستمرار في تقديم الدعم والمساندة والاشراف للموظفين وتقدير آرائهم ومساعدتهم في تحقيق حاجاتهم ورغباتهم لدفعهم لتحقيق مزيد من الانجازات.
6. تحسين الجو العام بين الموظفين من خلال الاهتمام ببيئة عمل فعالة ومتجددة للتقليل من الضغوطات التي قد يعاني منها الموظف خارج الشركة.
7. العمل على زيادة الاهتمام بشروط السلامة الصحية للموظفين من حيث الاجهزة المستخدمة والتهوية والتقليل من الضجيج كون الشركة تتبع نظام المكاتب المفتوحة، وذلك لتقليل حدوث مشاكل صحية لدى الموظفين ، وزيادة تركيزهم اثناء العمل مما يحسن من انتاجيتهم.

ثانياً: فيما يتعلق بالخصائص الظرفية للعمل

1. العمل على زيادة التنوع في العمل من خلال التنوع في الواجبات اليومية للموظف، وتمكينه من الحصول على مهام جديدة ومختلفة، وتوفير مساحة اكبر للإبداع في مجال العمل وتوفير الأدوات

اللازمة لذلك، واتباع آلية التدوير الوظيفي، وذلك كله في سبيل اكساب الموظفين مزيد من الخبرات وتبادلها، والتقليل من الاجهاد الناتج عن روتين العمل.

2. التأكيد على استقلالية الموظف ومنحه قدرأ مقبولاً من الحرية في انجاز عمله لتحسين انتاجيته.
3. التأكيد على العمل بروح الفريق، والبعد عن الرسميات الشديدة في التعامل بين الموظفين، وخلق نشاطات بين الفرق المختلفة لتعزيز التواصل بينها لتقليل انطواء اعضاء الفريق الواحد وانعزالهم عن باقي الفرق الاخرى مما يؤدي الى تحسين انتاجيتهم وبالتالي رفع مستوى اندماجهم الوظيفي.
4. التأكيد على اهمية استمرار التغذية الراجعة لتعريف الموظف بمستوى أدائه وانجازاته ومساعدته في حل المشاكل التي تواجهه في العمل.

ثالثاً: فيما يتعلق برأس المال النفسي

1. التأكيد على الحفاظ على الجانب المتفائل لدى الموظفين في الشركة مما يعزز انتاجيتهم ومستوى اندماجهم الوظيفي.
2. ان يكون المسؤول عن العمل اقرب الى موظفيه ويشاركهم قراراته المتعلقة بهم وذلك لزيادة كفاءتهم الذاتية وتحسين درجة اندماجهم الوظيفي.

رابعاً : توصيات عامة لشركات التكنولوجيا المتطورة

1. العمل على زيادة الاهتمام باندماج الموظفين في عملهم لما له من انعكاس على انتاجيتهم.
2. تقدير جهود العاملين في هذا المجال اذ انهم يتعرضون لضغط في عملهم ينتج عنه آثار اجتماعية ونفسية قد تكون سلبية تؤثر على أدائهم وتفاعلهم في الشركة.
3. العمل على تحسين أجور العاملين وعدم السعي لتحقيق الارباح فقط، كون مشاريع التكنولوجيا المتطورة تحقق ايرادات مرتفعة، وتتطلب جهداً كبيراً يجب ان يقابله أجر مالي مناسب ، وذلك للاحتفاظ بالموظفين الموهوبين في الشركة.
4. العمل على الاستثمار في السوق المحلي وذلك للتخلص من التبعية.
5. اجراء مزيد من البحوث العربية حول ظروف عمل الموظفين في شركات الهابتك للبحث في سبل تحسينها ، لما لهذه الصناعة من أهمية في تحقيق دخل اقتصادي مرتفع.

المصادر والمراجع:

المراجع العربية:

- الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2017. اليوم العالمي لمجتمع المعلومات. رام الله- فلسطين.
- جرابسي، عماد، (2017)، فلسطينيو الداخل في مجال الهايتك: الواقع والآفاق، مقالة في كتاب صدر حديثاً عن المركز الفلسطيني للدراسات الإسرائيلية "مدار" كتاب بعنوان "الاقتصاد الفلسطيني في الداخل: الواقع، الآفاق والتحديات" حرّره حسام جريس، ويضم بين دفتيه وقائع يوم دراسي نظمه "مدار" في أيار 2017.
- الحسني، كمال كاظم طاهر، (2013)، رأس المال النفسي وأثره في الاستغراق الوظيفي، دراسة تحليلية لأراء عينة من تدريسي كليتي الإدارة والاقتصاد والتربية الرياضية /جامعة المثنى.
- رشيد، مازن فارس، (1993)، دراسة ميدانية لتأثير الصفات الشخصية والعوامل الظرفية، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، م6، ص 97-131.
- عريقات، منال. (2010)، رسالة ماجستير "دور التكنولوجيا في الرضا والاندماج الوظيفي دراسة تطبيقية في كل من بالتل وجوال". جامعة القدس.
- الفردوح، فضيل حمد عبد القادر (2004)، أثر المعلوماتية في أداء المارد البشرية- دراسة تطبيقية على إدارة ميناء بنغازي البحري، Arab British Academy for Higher Education.
- جبوري، ندى اسماعيل (2009)، أثر تكنولوجيا المعلومات في الأداء المنظمي دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد 22.
- صبر، رنا ناصر (2013)، أثر مصادر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي، دراسة تحليلية لأراء عينة من الممرضين والممرضات في مستشفى اليرموك التعليمي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد 37.
- مكحول وعطياني، (2002) صناعة البرمجيات في الضفة الغربية وقطاع غزة الواقع والآفاق. معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني(ماس).
- مرسي (2013)، ميرفت موسى محمد: أثر إدارة المواهب في اندماج العاملين من خلال التوازن بين العمل والأسرة كمتغير وسيط "دراسة ميدانية على مستشفيات جامعة الزقازيق.

- Abayomi O. Olusa, Olukayode A. Afolabi, " **Job Demand and Job Involvement among Employees in Construction and Manufacturing Industries: Mediating Role of Occupational Burnout** ", *International Journal of Applied Psychology* 2017, 7(1): 19-28 , Adekunle Ajasin University, Akungba-Akoko, Nigeria , DOI: 10.5923/j.ijap.20170701.03
- Agar, Celal Cahit. " **The Relationship between Organizational Structure and Job Involvement in Labour and Technology-Intensive Industrial Enterprises: A Comparative Analysis Based On a Field Study**" *International Journal of Business and Commerce*; Lahore 2.2 (Oct 2012): 2-20.
- AHM Shamsuzzoha, Md. Rezaul Hasan Shumon, " **Employee Turnover-a Study of its Causes and Effects to Different Industries in Bangladesh**". *Manufacturing Engineering/ Vyrobné Inžinierstvo*, Volume: 6. Issue: 3 Publication date, 2007. Page number: 64-68.
- Brough, Paula; Biggs, Amanda." **Job Demands × Job Control Interaction Effects: Do Occupation-specific Job Demands Increase their Occurrence?**" *Stress and Health*; Chichester 31.2 (Apr 2015).
- Dewett, T., & Jones, G.R. (2001). **The role of information technology in the organization: A review, model, and assessment**. *Journal of Management*, 27, 313-346.
- Fu, Ching-Sheue" **The Effect of Emotional Labor on Job Involvement in Preschool Teachers: Verifying the Mediating Effect of Psychological Capital**", *Turkish Online Journal of Educational Technology - TOJET*, v14 n3 p145-156 Jul 2015.
- Green, Francis (2009) : " **Employee involvement, technology and job tasks**", *School of Economics discussion papers*, No. 09,03; St. Louis, 2009. Green, Francis. " **EMPLOYEE INVOLVEMENT, TECHNOLOGY AND EVOLUTION IN JOB SKILLS: A TASK-BASED ANALYSIS** " *Industrial & Labor Relations Review*; Ithaca 65.1 (Jan 2012): 36.
- Mohammad Alzayed, Mohsen Ali Murshid, " **Factors Influencing Employees' Intention to Leave Current Employment in the Ministry of Information in**

Kuwait " Australian Journal of Business Science Design & Literature, ISSN: 2414-3284 (Paper)
ISSN: 2414-2962 (Online) Volume: 10, No: 01, 2017

- Phyllis Moen, Erin L. Kelly, Wen Fan, Shi-Rong Lee, David Almeida, Ellen Ernst Kossek, Orfeu M. Buxton , " **Does a Flexibility/Support Organizational Initiative Improve High-Tech Employees' Well-Being? Evidence from the Work, Family, and Health Network**" American Sociological Review, Vol. 81(1) 134–164, 2016.
- Sarah B. Setar, Johanna H. Buitendach, Herbert Kanengoni," **The moderating role of psychological capital in the relationship between job stress and the outcomes of incivility and job involvement amongst call centre employees**" *SA Journal of Industrial Psychology*; Vol 41, No 1 (2015), 13 pages. doi: 10.4102/sajip.v41i1.1183
- Saradha, H; Patrick, Harold Andrew. " **Employee Engagement In Relation To Organizational Citizenship Behavior In Information Technology Organizations "** Journal of Marketing and Management; Beverly Hills 2.2 (Nov 2011): 74-90. Other thesis, Christ University.
- Schraeder, Mike; Swamidass, Paul M; Morrison, Rodger." **Employee Involvement, Attitudes and Reactions to Technology Changes**" Journal of Leadership & Organizational Studies; Flint 12.3 (2006): 85-100.
- Suhasini, N. - Author, Babu, T. Naresh - Author." **Impact of Employee Engagement Practices in IT Industry "** Journal title: Asia Pacific Journal of Management & Entrepreneurship Research. Volume: 2. Issue: 3 Publication date: June 1, 2013. Page number: 146+.
- Vaghani, Sonali, **A Study of Employee Involvement and Commonly Followed Practices in the IT Sector in India**, International Journal of Engineering and Management Research Page Number: 129-132, Volume-7, Issue-3, May-June 2017, Symbiosis Center for Management Studies, Affiliated to Symbiosis

International University, INDIA, ISSN (ONLINE): 2250-0758, ISSN (PRINT): 2394-6962

129 Copyright.

- Wicks, D. (2002). **Successfully increasing technology control through minimizing workplace resistance: Understanding the willingness to telework . Management Decision, 40(7/8), 672-681. (Book on line)**
<https://books.google.ps/books>.

المواقع الإلكترونية:

- سعدي، سامي (2013)، الهايتيك في المجتمع العربي مشروع تعزيز لوجودنا ليس أقل،
<http://www.alarab.com/Article/524954>
- مدار (2013)، تقارير خاصة، [.http://www.alhadath.ps/article](http://www.alhadath.ps/article).
- دنيا الوطن (2017)، عسل للتكنولوجيا تختتم تدريباً لخريجي تكنولوجيا المعلومات،
<https://www.alwatanvoice.com>
- فيضي (2015)، الاقتصاد المعرفي، [.http://mawdoo3.com](http://mawdoo3.com)
- ايبكور (2016)، سعي الشركات للريادة في مجال التكنولوجيا لكنها تغفل عن الاستعانة بجيل الألفية المولع بالتكنولوجيا ،
<https://www.alwatanvoice.com/arabic/content/print/910891.html> سعي
- الشركات للريادة في مجال التكنولوجيا لكنها تغفل عن الاستعانة بجيل الألفية المولع بالتكنولوجيا
المنسق (2017)، التكنولوجيا العالية (الهاي تك) الفلسطينية قد تساهم في انتعاش الاقتصاد الفلسطيني
http://www.cogat.mod.gov.il/ar/Our_Activities/Pages/High-Tech-For-Palestinian-Economy.aspx
- الجنابي، (2013)، [.http://www.uobabylon.edu.iq/uobcoleges/lecture.aspx](http://www.uobabylon.edu.iq/uobcoleges/lecture.aspx)
- مركز التجارة الفلسطيني (2009)، القطاعات الاقتصادية الرئيسية:
https://www.paltrade.org/ar_SA/page/priority-economic-sectors
- الداغور (2008)، لماذا نجحت الهند وأخفق العرب في تقنية المعلومات والبرمجيات؟ ،
<http://www.siironline.org/alabwab>
- الصوص (2008)، <http://www.mygalqilia.com/Economic-and-business-terms-J-K.htm>.
- Bort (2014)، <http://journals.sagepub.com/doi/absa>
- NetworkSet، <http://www.networkset.net>
- عرفة (2016)، المهن الخمس ذات الدخل الأعلى عالمياً،
<https://www.arageek.com/2016/09/22/highest-paying-jobs-2016.html>
- العدوي (2017)، <http://heshameladawy.blogspot.com/ive.exciting.html>

- الطباع، (2015)، صناعة البرمجيات في فلسطين بين الواقع والمأمول، <http://www.aliqtisadi.ps/article/>

- الادارة علم وفن (2015)، الاندماج الوظيفي

https://www.facebook.com/pg/EdaraElmWFan/about/?ref=page_internal

- الجامعة المستنصرية. (2017) المبحث الخامس، الدوران الوظيفي (دوران العمل)

[https://uomustansiriyah.edu.iq/media/lectures/14/14_2017_05_17!09_28_33_PM.](https://uomustansiriyah.edu.iq/media/lectures/14/14_2017_05_17!09_28_33_PM.docx)

[docx](https://uomustansiriyah.edu.iq/media/lectures/14/14_2017_05_17!09_28_33_PM.docx)

- حمزة، محمد رياض(2015)، العلاقة بين دوران العمل والرضا الوظيفي،

<http://2015.omandaily.om/?p=255398>

- رمضان، مريم (2014)، ماهي طرق عمل مؤشرات قياس الدوران الوظيفي و الغياب الوظيفي ؟،

<https://www.bayt.com/ar/specialties/q/101036>



جامعة القدس
كلية الدراسات العليا
ماجستير ادارة الأعمال

دراسة بعنوان

" تأثير التكنولوجيا المتطورة (الهائتك) على الاندماج الوظيفي
(دراسة حالة على شركة عسل للبرمجيات وخدمات تكنولوجيا المعلومات)"

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،

تهدف الدراسة الكشف عن تأثير التكنولوجيا المتطورة (الهائتك) على الاندماج الوظيفي (دراسة حالة على شركة عسل للبرمجيات وخدمات تكنولوجيا المعلومات) ومن أجل تحقيق هدف الدراسة قامت الباحثة ببناء أداة الدراسة (الاستبانة) وجاءت في قسمين الأول يتضمن البيانات الأولية والثاني يتضمن فقرات الدراسة. علماً بأن البيانات لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرة لكم حسن تعاونكم

الاندماج الوظيفي: يصف الاندماج الوظيفي مستوى الحماس والتفاني والإخلاص الذي يشعر به الموظف تجاه وظيفته والمنظمة التي يعمل بها. ويبدل الجهود المتميزة لتحقيق أهداف المنظمة، ونجاحها وتقديمها واستمرارها.

الطالبة: هبه مصطفى

صلاحيات

المشرف: د. عفيف حمد

القسم الأول: معلومات عامة

الرجاء وضع اشارة (✓) أمام أحد البدائل الآتية التي تنطبق عليك.

- الجنس: ذكر أنثى
- العمر: 30 سنة فأقل 31-40 سنة 41 سنة فأكثر
- المؤهل العلمي: دبلوم متوسط أو أقل بكالوريوس ماجستير فأعلى
- التخصص:
 - أنظمة معلومات حاسوبية علم الحاسوب هندسة برمجيات تكنولوجيا معلومات
 - هندسة كهربائية هندسة صناعية تخصص آخر _____
- مكان السكن: مدينة قرية مخيم
- الحالة الاجتماعية: أعزب متزوج أرمل مطلق
- عدد أفراد الأسرة: 3 فأقل 4-5 أبناء 5-6 7 فأكثر
- المسمى الوظيفي:
 - مهندس برمجيات مطور برمجيات مهندس جودة وقيمة مدير مشروعات قائد فريق
 - مسمى آخر _____
- الدخل الشهري: 700 دولار فأقل 700-900 د 1000-2000 د 2500 دولار فأكثر
- مكان عملك السابق: 1. _____ 2. _____ 3. _____
- مجموع سنوات الخبرة بما فيها العمل بالشارحة: سنة ل 2-5 س ت 6-10 س ت 11 سنة فأكثر
- السبب المباشر لعملك في شركة عسل:

عملك يقع في مجال تخصصك جهتك المبدول يتناسب مع ك قرب عملك من مكان سكنك

عملك في شركة عسل هو فرصة حقيقية سبب آخر _____

- عدد ساعات عملك الفعلية في الشركة: 4 ساعات أقل 5-8 ساعات 8 ساعات فأكثر
 - عدد ساعات عملك في البيت: 4 ساعات أقل 5-8 ساعات 8 ساعات فأكثر
 - الحوافز التي تقدمها الشركة في غيبتها: مادية معنوية عينية
 - هل تسبب لك عملك بأية مشاكل صحية: نعم لا
 - هل لديك توجه لترك العمل: نعم لا
- إذا كانت اجابتك نعم ، الرجاء ذكر السبب:

القسم الثاني: فقرات الدراسة

الرجاء وضع اشارة (✓) أمام أحد البدائل الآتية التي تراها مناسبة من وجهة نظرك.

1) مقياس مستوى الاندماج الوظيفي : يبين درجة اندماجك في عملك في شركة عسل.

| الرقم | الفقرات | موافق بشدة | موافق | محايد | معارض | معارض بشدة |
|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------|------------|-------|-------|-------|------------|
| أ. نظرة الموظف لعمله والتزامه تجاه زملاءه وشركته | | | | | | |
| 1 | تشعر بأنك مناسب للعمل في الشركة | | | | | |
| 2 | تستطيع الحكم على جودة العمل الذي توديه | | | | | |
| 3 | تستطيع قياس أدائك بصورة جيدة | | | | | |
| 4 | تنظر الى عملك على أنه جزء من حياتك | | | | | |
| 5 | تشجعك وظيفتك على استخدام مهاراتك ومواهبك جيدا | | | | | |
| 6 | يلعب عملك دوراً هاماً في تكوين شخصيتك | | | | | |
| 7 | اصبحت تهتم أكثر في عملك مما مضى | | | | | |
| 8 | تنظر إلى عملك كتحد كبير | | | | | |

| | | | | | | |
|----------------------------------------|--|--|--|--|----|------------------------------------------------------------|
| | | | | | 9 | تشعر بالدافعية أثناء العمل |
| | | | | | 10 | تشعر بالحماسة لتقديم أفضل ما لديك |
| | | | | | 11 | تشعر بالفخر تجاه عملك |
| | | | | | 12 | لا تشعر بمضي الوقت أثناء عملك |
| | | | | | 13 | تبقى في العمل وقتاً إضافياً لانتهاء مهامك |
| | | | | | 14 | تبقى في عملك وقتاً إضافياً وإن لم يتم تعويضك مادياً عن ذلك |
| | | | | | 15 | تصل إلى عملك مبكراً لتستعد له |
| | | | | | 16 | تستعد لعمل ما هو أبعد من متطلبات وظيفتك |
| | | | | | 17 | تهتم بكل صغيرة وكبيرة في محيط عملك |
| | | | | | 18 | تشعر بالارتياح عندما تنجح في انجاز عملك |
| | | | | | 19 | موقفك ايجابي دائماً تجاه شركتك |
| | | | | | 20 | تبذل الجهود المميزة لتحقيق اهداف الشركة |
| | | | | | 21 | تسعى لتحسن أدائك لتحقيق أهداف الشركة |
| | | | | | 22 | لديك اعتقاد جازم بجودة خدمات ومنتجات الشركة |
| | | | | | 23 | تستثمر جهدك بشكل طوعي لتحقيق أهداف الشركة |
| | | | | | 24 | تحرص أن تكون عضواً جيداً في الفريق |
| ب. الحوافز والتعويضات في الشركة | | | | | | |
| | | | | | 1 | تشجعك لتحقيق أهداف الشركة |
| | | | | | 2 | تدفعك الى تحقيق الانجازات في عملك |
| | | | | | 3 | تحفز لديك المساهمة الفعالة |
| ج. مشاركتك في الشركة | | | | | | |
| | | | | | 1 | تسمح لك باتخاذ القرارات في عملك |
| | | | | | 2 | تمنحك النفوذ في الشركة |
| | | | | | 3 | تعطيك فرصة لاقتراح التحسينات في عملك |
| | | | | | 4 | تفتح التواصل بينك وبين زملائك في العمل |

د. الأمان الوظيفي

| | | | | | |
|--------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|
| 1 | يشعرك بإمكانية الاستمرار في وظيفتك على قدر المدة التي ترغب بها | | | | |
| 2 | يشعرك بأنه يصعب الاستغناء عنك كموظف في الشركة | | | | |
| هـ . دعم مشرفك لك في العمل | | | | | |
| 1 | يمكنك من الحصول على المساعدة إذا واجهتك مشكلة | | | | |
| 2 | يشعرك بالاهتمام بأرائك | | | | |
| 3 | يشعرك بالاهتمام بمصالحك في العمل | | | | |
| و. نيتك البقاء في العمل وعدم البحث عن وظيفة أخرى | | | | | |
| 1 | تود البقاء في الشركة لمدة طويلة ما لم تطرأ تغيرات غير متوقعة | | | | |
| 2 | تفضل الاستمرار بالعمل لدى الشركة حتى ان كنت قادراً على الحصول على وظيفة أخرى | | | | |
| 3 | تتوقع أن تستمر في العمل في الشركة لأطول فترة ممكنة | | | | |
| 4 | تضحى بالكثير إذا تركت وظيفتك | | | | |
| 5 | تعتقد أن احتمال الاستمرار في عملك لدى الشركة فكرة ممتازة | | | | |
| 6 | تعتقد بأنك سوف تحقق معظم أحلامك إذا بقيت تعمل لدى الشركة | | | | |

(2) الخصائص الظرفية للعمل : يبين أهم العوامل التي تؤثر في زيادة اندماجك في عملك .

| الرقم | الفقرات | كثير جداً | كثير | إلى حد ما | قليل | قليل جداً |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-----------|------|-----------|------|-----------|
| أ. مدى التنوع الموجود في عملك (أي درجة قيامك بأداء نطاق متسع من الأنشطة في عملك) | | | | | | |
| 1 | يعطيك عملك فرصة التنوع في واجباتك اليومية | | | | | |
| 2 | يتطلب عملك مهارات عالية لتمكينك من انجازه بفعالية | | | | | |
| 3 | يفتقر عملك اليومي للابداع | | | | | |
| ب. مقدار الاستقلال الذي تتمتع به في أدائك لعملك | | | | | | |

| | | | | | | |
|-----------------------|--|--|--|--|---|------------------------------------------------|
| | | | | | 1 | لا تعتمد في انجاز عملك على رؤسائك المباشرين |
| | | | | | 2 | تملك حرية القرار في كيفية انجاز عملك |
| ج. معرفة مهام العمل | | | | | | |
| | | | | | 1 | تمكنك معرفة مهام عملك من القيام به |
| | | | | | 2 | تفضل العمل بمفردك |
| د. التغذية الراجعة | | | | | | |
| | | | | | 1 | تزودك بمعلومات كافية عن أدائك لتتعرف مدى جودته |
| | | | | | 2 | تعرفك بنجاح عملك دون ان يعلمك الغير بذلك |
| | | | | | 3 | تعطيك فكرة جيدة عن حسن أدائك |
| هـ. فرص الصداقة | | | | | | |
| | | | | | 1 | تتحدث بصورة غير رسمية مع الموظفين الآخرين |
| و. التعامل مع الآخرين | | | | | | |
| | | | | | 1 | تتعامل مع الآخرين كجزء من عملك |

3) رأس المال النفسي (الكفاءة الذاتية، الامل، المرونة، التفاؤل): يبين تأثير اندماجك في عملك على مستوى انتاجيتك .

| الرقم | الفقرات | موافق بشدة | موافق | محايد | معارض | معارض بشدة |
|------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|---------------|-------|-------|-------|---------------|
| أ. الكفاءة الذاتية : امتلاك الثقة لتقديم الجهود الاستثنائية من اجل النجاح في تحدي المهام | | | | | | |
| 1 | يساعدك تحليلك للمشاكل التي تواجهك على ايجاد الحلول | | | | | |
| 2 | تستطيع تمثيل زملائك في الاجتماعات مع الإدارة | | | | | |
| 3 | تساهم في المناقشات الخاصة باستراتيجية الشركة | | | | | |

| | | | | | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|--------------------------------------------------|-------|
| | | | | | تساعد في تحديد الأهداف الخاصة بالشركة وصياغتها | 4 |
| | | | | | تتواصل مع الأفراد خارج الشركة لمناقشة المشاكل | 5 |
| ب. الأمل : المثابرة تجاه الأهداف ، وعند الضرورة إعادة توجيه المسارات تجاه الأهداف لتحقيق النجاح المنشود | | | | | | |
| | | | | | يدفعك ضغط العمل للتفكير في مسارات حلول كثيرة | 1 |
| | | | | | يعتمد حلك للمكشلات على المهارات التي تملكها | 2 |
| | | | | | يرك زملاؤك موظفاً ناجحاً في عملك | 3 |
| | | | | | تدفعك ظروف عملك للتفكير بعدة اشكال لتحقيق أهدافك | 4 |
| معارض | معارض | محايد | موافق | موافق | الفقرات | الرقم |
| بشدة | | | | بشدة | | |
| ج. المرونة : القدرة على التحمل والانتعاش والعودة إلى الوضع الطبيعي ما بعد الصدمة عند حدوث المشاكل والمعوقات | | | | | | |
| | | | | | اصبحت قادراً على مواجهة مشاكلك في العمل | 1 |
| | | | | | يزيد تحملك لضغط العمل من قدرتك على مواجهته | 2 |
| | | | | | تتواجد بمفردك في العمل إذا تطلب الأمر ذلك | 3 |
| د. التفاؤل : ويمثل العزو الايجابي (Positive Attribution) أي التفاؤل في تحقيق النجاح الآني والمستقبلي. | | | | | | |
| | | | | | تتوقع الافضل في عملك دائماً | 1 |
| | | | | | تنظر الى الجانب المشرق في عملك | 2 |
| | | | | | انت متفائل بمستقبلك المهني | 3 |
| | | | | | تنسجم مع التغيرات المهنية في عملك | 4 |
| | | | | | لدى شركتك مستقبل رائع | 5 |

ما هي أهم الأسباب التي تعتقد أنها تقلل من درجة اندماجك الوظيفي في الشركة ؟

.....1

.....2

.....3

ما هي أهم الإجراءات التي تقترحها لتحسين مستوى الاندماج الوظيفي في الشركة؟

.....1

.....2

.....3

الرجاء كتابة أية معلومات أخرى تود اضافتها:

.....

.....

شاكراً لكم حسن تعاونكم