

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أهمية إدارة الاندماج الوظيفي في إدارة الموارد البشرية
دراسة ميدانية مقترحة على شركة أدري لتقنية المعلومات

أسم الطالب

يوسف احمد عبدالله دنقس

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2026/04/01- الفصل الدراسي الاول

جدول المحتويات

3	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4	1.1. المقدمة
5	1.2. مشكلة الدراسة
5	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
5	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
6	1.3. أهمية الدراسة
6	1.3.1. على المستوى النظري
6	1.3.2. على المستوى التطبيقي
7	1.4. أسئلة الدراسة
7	1.5. أهداف الدراسة
8	1.6. فرضيات الدراسة
8	1.7. نموذج الدراسة
9	1.8. منهجية الدراسة
10	1.9. الدراسة الميدانية
10	1.10. مخطط المشروع المقترح
11	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
12	2.1. المقدمة
12	2.2. المتغير المستقل
13	2.3. المتغير التابع
14	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
15	2.5. الخاتمة
16	قائمة المراجع

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

أصبحت إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحديثة أكثر من مجرد تنفيذ للإجراءات الإدارية المرتبطة بالتوظيف والرواتب والعقود، إذ باتت تؤدي دورًا استراتيجيًا في رفع الأداء المؤسسي وتعزيز الاستقرار التنظيمي. ومن أبرز المفاهيم التي حظيت باهتمام متزايد في هذا السياق مفهوم الاندماج الوظيفي؛ لأنه يرتبط بدرجة ارتباط الموظف بعمله نفسيًا وسلوكيًا ومعرفيًا، ويظهر ذلك في الحماس، والالتزام، وبذل الجهد، والاستعداد للمساهمة في تحقيق أهداف المنظمة.

وتبرز أهمية إدارة الاندماج الوظيفي من خلال تأثيرها في تحسين الأداء، وتقوية الالتزام التنظيمي، وتقليل النية لترك العمل، ورفع جودة الخدمة، ودعم بيئة العمل الإيجابية. كما تشير الأدبيات الإدارية إلى أن ممارسات الموارد البشرية، والدعم التنظيمي، والقيادة، والموارد الوظيفية تعد من أهم العوامل المؤثرة في تعزيز الاندماج الوظيفي.

ومن هنا تنبع أهمية دراسة هذا الموضوع في بيئة عمل واقعية مثل شركة أدري لتقنية المعلومات، لما تمثله من نموذج مناسب لفحص دور إدارة الموارد البشرية في رفع مستوى اندماج الموظفين، وانعكاس ذلك على الأداء والاستقرار الوظيفي.

1.2. مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة في أن كثيرًا من المؤسسات قد تمتلك سياسات وإجراءات للموارد البشرية، لكنها لا تحقق بالضرورة مستوى مرتفعًا من الاندماج الوظيفي لدى العاملين، مما ينعكس في انخفاض الحماس، وتراجع الرضا الوظيفي، وضعف الانتماء المؤسسي، وارتفاع احتمالات الغياب أو ترك العمل.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تظهر الفجوة النظرية في الحاجة إلى مزيد من الدراسات العربية التي تتناول إدارة الاندماج الوظيفي بوصفه مدخلًا استراتيجيًا ضمن وظائف إدارة الموارد البشرية، مع الربط بينه وبين الأداء والرضا والالتزام التنظيمي في بيئات عمل حديثة.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

تتمثل الفجوة التطبيقية في الحاجة إلى دراسات ميدانية تقيس مستوى الاندماج الوظيفي داخل الشركات العاملة في القطاع التقني، وتوضح كيف يمكن لممارسات الموارد البشرية أن ترفع هذا الاندماج وتترجمه إلى نتائج تشغيلية واضحة.

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري

تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات المتعلقة بالاندماج الوظيفي، وتوضيح مكانته ضمن مفاهيم إدارة الموارد البشرية، وبيان علاقته بالأداء الوظيفي والرضا والالتزام التنظيمي.

1.3.2. على المستوى التطبيقي

تفيد الدراسة إدارة شركة أدري لتقنية المعلومات في التعرف على فاعلية ممارسات الموارد البشرية في تعزيز اندماج الموظفين، بما يدعم اتخاذ قرارات أفضل في مجالات التحفيز، والتطوير، والتواصل، والاحتفاظ بالكفاءات.

1.4. أسئلة الدراسة

- ما المقصود بالاندماج الوظيفي، وما أبعاده الرئيسية في أدبيات إدارة الموارد البشرية؟
- ما أهمية إدارة الاندماج الوظيفي في تحسين أداء العاملين داخل المنظمة؟
- ما أبرز ممارسات إدارة الموارد البشرية التي تسهم في رفع مستوى الاندماج الوظيفي؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الاندماج الوظيفي وتحسين الأداء الوظيفي في شركة أدري لتقنية المعلومات؟
- هل تؤثر إدارة الاندماج الوظيفي في الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي وتقليل نية ترك العمل؟
- ما أبرز التوصيات العملية التي يمكن أن تساعد شركة أدري في تعزيز اندماج موظفيها وظيفياً؟

1.5. أهداف الدراسة

الهدف الرئيس: التعرف على أهمية إدارة الاندماج الوظيفي في إدارة الموارد البشرية وقياس أثرها في تحسين الأداء الوظيفي داخل شركة أدري لتقنية المعلومات.

- توضيح مفهوم الاندماج الوظيفي وأبعاده النظرية.
- بيان دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز الاندماج الوظيفي.
- تحديد العوامل التنظيمية والإدارية المؤثرة في اندماج الموظفين.
- قياس العلاقة بين الاندماج الوظيفي وكل من الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.
- تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق في شركة أدري لتطوير إدارة الاندماج الوظيفي.

1.6. فرضيات الدراسة

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ومستوى الاندماج الوظيفي لدى الموظفين.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاندماج الوظيفي والأداء الوظيفي.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاندماج الوظيفي والرضا الوظيفي.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاندماج الوظيفي والالتزام التنظيمي.
- توجد علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين الاندماج الوظيفي ونية ترك العمل.
- تؤدي الموارد الوظيفية مثل الدعم والتغذية الراجعة وفرص التطور إلى تعزيز الاندماج الوظيفي بدرجة أكبر.

1.7. نموذج الدراسة

يمكن تمثيل نموذج الدراسة على النحو الآتي:

- المتغيرات المستقلة: ممارسات إدارة الموارد البشرية، الدعم التنظيمي، القيادة، بيئة العمل، التدريب والتطوير، الحوافز والتقدير.
- المتغير الوسيط: الاندماج الوظيفي.
- المتغيرات التابعة: الأداء الوظيفي، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، نية ترك العمل.
- صياغة مختصرة للنموذج: ممارسات الموارد البشرية + الدعم التنظيمي + القيادة + بيئة العمل تؤثر في الاندماج الوظيفي، والذي يؤثر بدوره في الأداء الوظيفي والرضا والالتزام وتقليل نية ترك العمل.

1.8. منهجية الدراسة

سيتم البحث المنهج الوصفي التحليلي؛ لكونه من أكثر المناهج ملاءمة لدراسة الظواهر الإدارية والتنظيمية وتحليل العلاقات بين متغيراتها.

وسيتم الاعتماد على البيانات الثانوية من خلال مراجعة الكتب والدراسات العلمية العربية والأجنبية ذات العلاقة بالاندماج الوظيفي وإدارة الموارد البشرية، إلى جانب البيانات الأولية التي سيتم جمعها من خلال استبانة توزع على عينة من الموظفين.

1.9. الدراسة الميدانية

سيتم تطبيق الدراسة ميدانيًا على شركة أدري لتقنية المعلومات باعتبارها بيئة عملية مناسبة لدراسة موضوع الاندماج الوظيفي في قطاع الأعمال والخدمات التقنية. ويتيح هذا الاختيار ربط الجانب النظري بالممارسة الفعلية داخل مؤسسة قائمة، بما يعزز القيمة التطبيقية للنتائج.

التفصيل	العنصر
جميع موظفي شركة أدري لتقنية المعلومات	مجتمع الدراسة
عينة عشوائية أو طبقية بحسب طبيعة الهيكل التنظيمي وعدد العاملين	عينة الدراسة
استبانة تشمل الدعم التنظيمي، القيادة والتواصل، الحوافز، فرص التطوير، الاندماج، الأداء، والرضا الوظيفي	أداة الدراسة
المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، معامل الارتباط، الانحدار، واختبار الفروق عند الحاجة	أساليب التحليل

1.10. مخطط المشروع المقترح

المحتوى	الفصل
الإطار العام للدراسة: المقدمة، المشكلة، الأسئلة، الأهداف، الفرضيات، الأهمية، الحدود، والمصطلحات.	الأول
الدراسات السابقة والإطار النظري المرتبط بإدارة الاندماج الوظيفي.	الثاني
منهجية الدراسة: المجتمع، العينة، الأداة، وطرق التحليل.	الثالث
الدراسة الميدانية وتحليل النتائج واختبار الفرضيات.	الرابع
النتائج والتوصيات والمقترحات المستقبلية.	الخامس

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة

يستعرض هذا الفصل عددًا من الدراسات السابقة التي تناولت الاندماج الوظيفي من زوايا متعددة، سواء من حيث تعريفه، أو محدّداته، أو آثاره على الأداء والرضا والالتزام التنظيمي. ويسهم هذا العرض في بناء أساس علمي للدراسة الحالية وتحديد موقعها بين الجهود البحثية السابقة.

2.2. المتغير المستقل

يتمثل المتغير المستقل في هذه الدراسة في ممارسات إدارة الموارد البشرية والعوامل التنظيمية الداعمة لها، مثل القيادة الفعالة، والدعم التنظيمي، والحوافز، والتدريب والتطوير، وبيئة العمل. وقد أشارت دراسات عديدة إلى أن هذه العناصر تؤثر في شعور الموظف بالتقدير والانتماء والثقة داخل المنظمة.

- أكدت بعض الدراسات أن العدالة التنظيمية والتقدير والحوافز تعد من أهم محدّدات اندماج الموظف في العمل.
- وأوضحت دراسات أخرى أن القيادة الداعمة والتواصل الفعال يسهمان في رفع مستويات الحيوية والتفاني والاستغراق في العمل.
- كما بينت أبحاث حديثة أن التدريب وفرص التطور المهني يعززان شعور الموظف بقيمة دوره داخل المنظمة.

2.3. المتغير التابع

يشمل المتغير التابع في هذه الدراسة النتائج المتوقعة للاندماج الوظيفي، مثل الأداء الوظيفي، والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، وانخفاض نية ترك العمل. وقد خلصت دراسات سابقة إلى أن الموظفين الأكثر اندماجًا يميلون إلى إظهار مستويات أعلى من المبادرة والإنتاجية والرضا، مع انخفاض احتمالات الغياب أو الانسحاب من العمل.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تشير الأدبيات إلى وجود علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والاندماج الوظيفي، وأن هذا الاندماج يقوم بدور وسيط في تفسير أثر تلك الممارسات على الأداء والرضا والالتزام. فكلما كانت بيئة العمل أكثر دعمًا وعدالة وتحفيزًا، ارتفعت مستويات الاندماج الوظيفي، وانعكس ذلك على المخرجات الفردية والتنظيمية.

أبرز النتيجة	الدراسة
ربط الاندماج الوظيفي بتوظيف الفرد لطاقاته الجسدية والمعرفية والانفعالية في العمل.	Kahn (1990)
أبرزت دور الموارد الوظيفية في رفع الاندماج الوظيفي وتقليل الاحتراق.	Schaufeli & Bakker (2004)
أوضحت أن الاندماج الوظيفي يرتبط بالرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.	Saks (2006)
أكدت أن الاندماج الوظيفي مفهوم متعدد الأبعاد وله أثر مباشر على الأداء.	Macey & Schneider (2008)
دعمت وجود علاقة بين ممارسات الموارد البشرية والاندماج الوظيفي والأداء التنظيمي.	Tensay & Singh (2020)

2.5. الخاتمة

يتضح من الدراسات السابقة أن إدارة الاندماج الوظيفي لم تعد مفهومًا ثانويًا، بل أصبحت محورًا مهمًا في نجاح سياسات إدارة الموارد البشرية. كما يظهر أن هذا المفهوم يتأثر بدرجة كبيرة بالممارسات التنظيمية، ويؤثر بدوره في الأداء الوظيفي والرضا والالتزام والاستقرار الوظيفي، وهو ما يدعم أهمية إجراء الدراسة الحالية على شركة أدري لتقنية المعلومات.

قائمة المراجع

- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout and Engagement.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and Consequences of Employee Engagement. *Journal of Managerial Psychology*.
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The Meaning of Employee Engagement. *Industrial and Organizational Psychology*.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). Burnout and Work Engagement: The JD-R Approach.
- Tensay, A. T., & Singh, M. (2020). The Nexus Between HRM, Employee Engagement and Organizational Performance. *Heliyon*.
- Stirpe, L., & Zárraga-Oberty, C. (2022). Satisfaction with HR Practices and Employee Performance: The Mediating Role of Engagement. *Human Resource Management Journal*.