

الرحلة النفسية للموظف داخل بيئة العمل الجديدة

إعداد الطالب/

خالد منببت

الرقم الأكاديمي/

253000083

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٦

٤	مشكلة الدراسة:
٥	أهمية الدراسة:
٦	أهداف الدراسة:
٧	تساؤلات الدراسة:
٨	فروض الدراسة:
٩	الدراسات السابقة:
٩	الدراسة الأولى:
٩	الدراسة الثانية:
٩	الدراسة الثالثة:
٩	الدراسة الرابعة:
٩	الدراسة الخامسة:
١٠	مراحل الرحلة النفسية للموظف:
١٠	مرحلة التوقعات المسبقة:
١٠	مرحلة الصدمة التنظيمية:
١٠	مرحلة التكيف:
١٠	مرحلة الاندماج:
١١	المنطلقات النظرية للدراسة:
١١	أولاً: نظرية السلوك التنظيمي
١١	ثانياً: نظرية الدافعية
١١	ثالثاً: نظرية العدالة التنظيمية
١١	رابعاً: مفهوم التوافق بين الفرد والمنظمة
١٢	المنهجية وطرق البحث:
١٢	أدوات الدراسة:
١٣	تحليل البيانات ومؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)
١٦	المقارنة:
١٧	حدود الدراسة:
١٧	الحدود الموضوعية:
١٧	الحدود البشرية:
١٧	الحدود الزمنية:
١٨	التوصيات:
١٩	الخاتمة:
٢٠	المراجع:

مقدمة:

لا يمثل العمل مجرد نشاط اقتصادي يؤديه الإنسان مقابل أجر، بل يعد أحد أهم الأطر الاجتماعية التي تشكل هوية الفرد ومكانته داخل المجتمع، حيث لم تعد المنظمات الحديثة مجرد هياكل إدارية جامدة، بل أصبحت بيئات ديناميكية معقدة يتداخل فيها الجانب المهني مع الأبعاد النفسية والاجتماعية، ويتفاعل فيها الأفراد مع القيم التنظيمية والثقافات المؤسسية وأنماط العلاقات المهنية المختلفة.

وعند انتقال الموظف إلى بيئة عمل جديدة، فإنه لا يواجه فقط متطلبات وظيفية مختلفة، بل يدخل في تجربة إنسانية ونفسية متكاملة تتضمن إعادة تشكيل علاقاته المهنية، وفهم الثقافة التنظيمية، واستيعاب القواعد غير المكتوبة داخل المنظمة. وغالبًا ما تصاحب هذه المرحلة حالة من عدم اليقين أو القلق المهني، نتيجة الفجوة المحتملة بين توقعات الموظف المسبقة والواقع الفعلي لبيئة العمل.

ومن هذا المنطلق، يمكن النظر إلى تجربة دخول الموظف إلى المنظمة بوصفها رحلة نفسية تبدأ بتصورات وتوقعات أولية، ثم تمر بمرحلة مواجهة الواقع التنظيمي، وصولاً إلى التكيف والاندماج داخل بيئة العمل. وتبرز أهمية هذه الرحلة في ظل التغيرات المتسارعة في سوق العمل وزيادة التنقل الوظيفي بين المؤسسات، مما يجعل فهم الأبعاد النفسية للتكيف المهني أمرًا ضروريًا لتعزيز الاستقرار الوظيفي وتحسين الأداء.

وفي ظل هذه التحديات، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل طبيعة التحول النفسي الذي يمر به الموظف عند انتقاله إلى بيئة عمل جديدة، ودراسة أثر بعض العوامل التنظيمية، مثل دعم المدير والعلاقات مع الزملاء والثقافة التنظيمية، في تسهيل عملية التكيف مع بيئة العمل.

مشكلة الدراسة:

تواجه العديد من المنظمات تحديات تتعلق بقدرة الموظفين الجدد على الاندماج بسرعة في بيئة العمل. وعلى الرغم من امتلاك بعض الموظفين مهارات وخبرات مهنية عالية، إلا أن الانتقال إلى منظمة جديدة قد يكون مصحوباً بحالة من القلق أو عدم الاستقرار النفسي.

تكمن مشكلة الدراسة في وجود فجوة بين توقعات الموظف حول بيئة العمل الجديدة وبين الواقع الفعلي داخل المنظمة. فقد يتوقع الموظف بيئة عمل مرنة وداعمة، لكنه قد يواجه في الواقع نظاماً تنظيمياً مختلفاً أو ثقافة عمل غير مألوفة بالنسبة له.

كما أن بعض المنظمات تركز على الجوانب التقنية للوظيفة دون الاهتمام الكافي بالجوانب النفسية والاجتماعية المرتبطة بعملية اندماج الموظف الجديد. ويؤدي هذا الإهمال أحياناً إلى انخفاض الدافعية أو ضعف الأداء الوظيفي في المراحل الأولى من العمل.

وبناءً على ذلك، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل التحولات النفسية التي يمر بها الموظف أثناء انتقاله إلى بيئة عمل جديدة، وفهم العوامل التي تساعد على تسهيل عملية التكيف المهني داخل المنظمة. وعلى الرغم من تناول العديد من الدراسات موضوع التكيف الوظيفي، إلا أن الجانب النفسي المرتبط بانتقال الموظف إلى بيئة عمل جديدة لم يحظ بالاهتمام الكافي، مما يبرز الحاجة إلى دراسة هذه الظاهرة بشكل أعمق.

أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من تناولها أحد الجوانب المهمة في بيئة العمل الحديثة، وهو الجانب النفسي المرتبط بانتقال الموظف إلى وظيفة جديدة. حيث لا يقتصر هذا الانتقال على تغيير مكان العمل فقط، بل يتضمن مجموعة من التحديات النفسية والمهنية التي قد تؤثر على أداء الموظف وقدرته على التكيف داخل المنظمة.

وتبرز الأهمية العلمية لهذه الدراسة في سعيها إلى تسليط الضوء على التحول النفسي الذي يمر به الموظف في بداية مسيرته داخل بيئة العمل الجديدة، وهو جانب لم يحظ بالاهتمام الكافي مقارنة بالدراسات التي ركزت بشكل أكبر على الأداء الوظيفي أو العوامل التنظيمية فقط. كما تسهم هذه الدراسة في الربط بين مفاهيم السلوك التنظيمي والتنشئة التنظيمية من منظور نفسي، مما يعزز الفهم الشامل لتجربة الموظف داخل المنظمة.

أما من الناحية التطبيقية، فإن نتائج هذه الدراسة يمكن أن تساعد المنظمات في تطوير بيئات عمل أكثر دعماً للموظفين، خاصة في المراحل الأولى من العمل، من خلال تعزيز دور الإدارة في تقديم التوجيه والدعم، وتشجيع العلاقات الإيجابية بين الموظفين، وتحسين وضوح الثقافة التنظيمية. كما يمكن أن تسهم في تقليل الضغوط النفسية التي قد يواجهها الموظف الجديد، وبالتالي تحسين مستوى التكيف والاستقرار الوظيفي.

كما تكمن أهمية هذه الدراسة في كونها تقدم تصوراً واضحاً للعلاقة بين التحول النفسي والتكيف مع بيئة العمل، مما يساعد في فهم طبيعة هذه العلاقة وتأثير العوامل التنظيمية عليها، الأمر الذي قد يسهم في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية داخل المنظمات.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، من أهمها:

- التعرف على طبيعة التحول النفسي الذي يمر به الموظف عند دخوله إلى بيئة عمل جديدة.
- تحليل التحديات النفسية والمهنية التي تواجه الموظفين الجدد داخل المنظمات.
- دراسة تأثير الثقافة التنظيمية على قدرة الموظف الجديد على التكيف.
- تحديد العوامل التنظيمية التي تساعد على تسهيل عملية اندماج الموظفين داخل العمل.
- تقديم مجموعة من التوصيات التي تساعد المنظمات على دعم الموظفين الجدد خلال مراحل دخولهم إلى العمل.

تساؤلات الدراسة:

ما طبيعة التغيرات النفسية التي يمر بها الموظف عند الانتقال إلى وظيفة جديدة؟

ما أبرز التحديات التي تواجه الموظفين الجدد في بداية عملهم داخل المنظمة؟

كيف تؤثر الثقافة التنظيمية على قدرة الموظف الجديد على التكيف مع بيئة العمل؟

ما الدور الذي تلعبه الإدارة في تسهيل عملية اندماج الموظفين الجدد؟

ما الاستراتيجيات التنظيمية التي يمكن أن تسهم في تحسين تجربة الموظف الجديد داخل المنظمة؟

فروض الدراسة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وضوح الثقافة التنظيمية وسرعة تكيف الموظفين الجدد.
تؤثر برامج التهيئة الوظيفية في تحسين مستوى اندماج الموظفين داخل المنظمة.
يؤدي ضعف التكيف النفسي في بداية العمل إلى انخفاض مستوى الأداء الوظيفي.

الدراسات السابقة:

تناولت العديد من الدراسات موضوع تكيف الموظفين الجدد داخل المنظمات، حيث ركزت بعض الدراسات على أهمية برامج التهيئة الوظيفية في تسهيل عملية اندماج الموظف داخل المنظمة.

كما أشارت دراسات أخرى إلى أن الدعم الإداري والتواصل الفعال بين الموظفين يساهمان في تقليل الضغوط النفسية التي قد يواجهها الموظف الجديد في بداية عمله.

وقد ركزت بعض الدراسات في مجال السلوك التنظيمي على مفهوم الثقافة التنظيمية وتأثيرها على سلوك الأفراد داخل العمل، حيث تبين أن المنظمات التي تمتلك ثقافة تنظيمية واضحة تساعد الموظفين الجدد على فهم توقعات العمل بشكل أسرع، مما يساهم في تحسين مستوى التكيف المهني.

كما تشير الدراسات السابقة إلى أن عملية التكيف مع بيئة العمل ترتبط بعدة عوامل تنظيمية، مثل الثقافة التنظيمية ودعم الإدارة والعلاقات المهنية داخل المنظمة.

الدراسة الأولى:

أشار Erdogan و Bauer إلى أن التنشئة التنظيمية الفعالة تساعد الموظفين الجدد على التكيف مع المنظمة من خلال تسريع تعلمهم للدور الوظيفي، وفهم ثقافة المنظمة، وبناء العلاقات داخل بيئة العمل، كما أن فعالية هذه العملية تنعكس على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي وتقليل احتمالات المغادرة المبكرة. (Bauer & Erdogan, 2011)

الدراسة الثانية:

توصل Jokisaari إلى أن العلاقة بين الموظف الجديد والمدير المباشر، إضافة إلى العلاقات الاجتماعية داخل المنظمة، ترتبط بشكل واضح بأداء الموظف الجديد أثناء مرحلة الدخول التنظيمي، وأن الدعم القيادي والشبكات الاجتماعية داخل العمل يمثلان قناة مهمة لتعلم الدور الوظيفي وتحسين الاندماج (Jokisaari, 2013).

الدراسة الثالثة:

بين Kammeyer-Mueller أن شعور الموظف الجديد بالتشابه مع زملائه من حيث الاتجاهات أو الخلفية يعزز سلوكه الاستباقي في طلب المعلومات وبناء العلاقات، وهو ما يقود لاحقاً إلى تكيف أفضل على المدى البعيد (Kammeyer-Mueller, 2013).

الدراسة الرابعة:

أوضحت دراسة Liao وزملائه أن التنشئة التنظيمية للموظفين الجدد تعزز سلوكهم الإيجابي داخل فرق العمل، كما تساهم في تحسين الأداء الابتكاري للفريق، مما يدل على أن اندماج الموظف الجديد لا يؤثر على الفرد فقط، بل يمتد أثره إلى البيئة التنظيمية المحيطة به. (Liao et al., 2010).

الدراسة الخامسة:

تشير المراجعات الحديثة للأدبيات إلى أن موضوع التنشئة التنظيمية يركز بدرجة كبيرة على تعلم الموظف الجديد واكتسابه المعرفة والسلوكيات اللازمة للاندماج في المنظمة، مع التأكيد على أهمية القبول الاجتماعي والدعم والعلاقات داخل العمل في تشكيل تجربة التكيف (Saks & Gruman, 2014).

يتضح من الدراسات السابقة أن معظم الأبحاث ركزت على العوامل التنظيمية التي تساعد على تكيف الموظف، مثل الثقافة التنظيمية والدعم الإداري والعلاقات المهنية، في حين لم يتم التركيز بشكل كافٍ على التجربة النفسية الداخلية للموظف أثناء انتقاله إلى وظيفة جديدة، وهو ما تسعى هذه الدراسة إلى معالجته.

بينما تركز هذه الدراسة على تحليل التجربة النفسية المتدرجة للموظف وربطها بقياس كمي من خلال مؤشرات الأداء (KPIs)، وهو ما يميزها عن الدراسات السابقة

مراحل الرحلة النفسية للموظف:

يمكن تقسيم الرحلة النفسية للموظف الجديد إلى أربع مراحل رئيسية:

مرحلة التوقعات المسبقة: يدخل الموظف المنظمة وهو يحمل مجموعة من التصورات والتوقعات حول طبيعة العمل.

مرحلة الصدمة التنظيمية: يواجه الموظف الواقع الفعلي للعمل، وقد يكتشف فجوة بين التوقعات والحقيقة.

مرحلة التكيف: يبدأ الموظف في فهم بيئة العمل والتأقلم مع القوانين وبناء العلاقات المهنية.

مرحلة الاندماج: يصل الموظف إلى مستوى من الاستقرار النفسي ويصبح جزءاً فعالاً داخل المنظمة

حيث تمثل هذه المراحل تسلسلاً نفسياً يمر به الموظف أثناء انتقاله إلى بيئة عمل جديدة.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على مجموعة من المفاهيم والنظريات في مجال السلوك التنظيمي وعلم النفس التنظيمي.

أولاً: نظرية السلوك التنظيمي

تركز هذه النظرية على دراسة سلوك الأفراد داخل المنظمات والعوامل التي تؤثر في أدائهم المهني، مثل الثقافة التنظيمية والعلاقات المهنية والقيادة.

ثانياً: نظرية الدافعية

تشير هذه النظرية إلى أن سلوك الأفراد داخل العمل يتأثر بمجموعة من الحوافز الداخلية والخارجية التي تدفعهم إلى تحقيق أهداف معينة.

ثالثاً: نظرية العدالة التنظيمية

تفترض هذه النظرية أن الموظفين يقارنون بين ما يقدمونه من جهود وما يحصلون عليه من مكافآت داخل المنظمة، وأن شعورهم بالعدالة يؤثر بشكل مباشر على مستوى الرضى الوظيفي والدافعية.

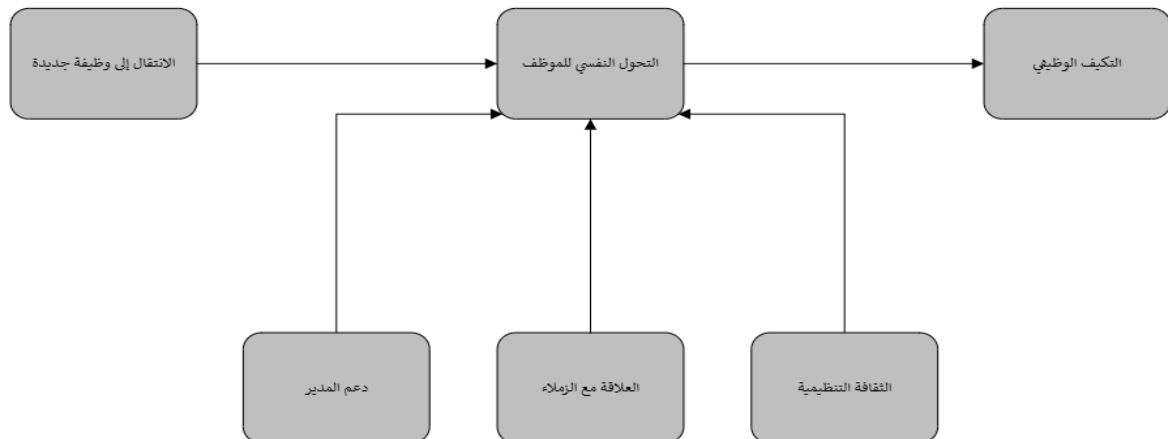
رابعاً: مفهوم التوافق بين الفرد والمنظمة

يشير هذا المفهوم إلى مدى توافق قيم الفرد واتجاهاته مع ثقافة المنظمة وقيمتها التنظيمية.

تفترض هذه الدراسة أن انتقال الموظف إلى وظيفة جديدة يؤدي إلى حدوث تحول نفسي لدى الموظف، والذي يؤثر بدوره على قدرة الموظف على التكيف مع بيئة العمل. كما تشير الأدبيات إلى أن بعض العوامل التنظيمية، مثل الثقافة التنظيمية، ودعم المدير، والعلاقات مع الزملاء، يمكن أن تؤثر في هذه العملية.

وفي ضوء هذه النظريات، يمكن تفسير تجربة الموظف عند الانتقال إلى بيئة عمل جديدة من خلال نموذج مفاهيمي يوضح العلاقة بين التحول النفسي والتكيف والعوامل التنظيمية.

النموذج المفاهيمي للدراسة:



المنهجية وطرق البحث:

تم اختيار العينة بطريقة قصدية حيث تم اختيار الموظفين الذين لديهم تجربة مباشرة في الانتقال إلى بيئة عمل جديدة بما يتناسب مع هدف الدراسة.

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الكمي باستخدام الأسلوب الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من مصادر أولية من خلال استبانة موجهة إلى عينة من الموظفين الجدد والموظفين القدامى. وبلغ عدد أفراد العينة (٢٤) موظفاً، منهم (١٢) موظفاً جديداً و(١٢) موظفاً من القدامى. كما تم تحليل البيانات باستخدام المتوسطات الحسابية، ومن ثم تحويل النتائج إلى مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) بهدف قياس مستوى التكيف النفسي والتنظيمي داخل بيئة العمل.

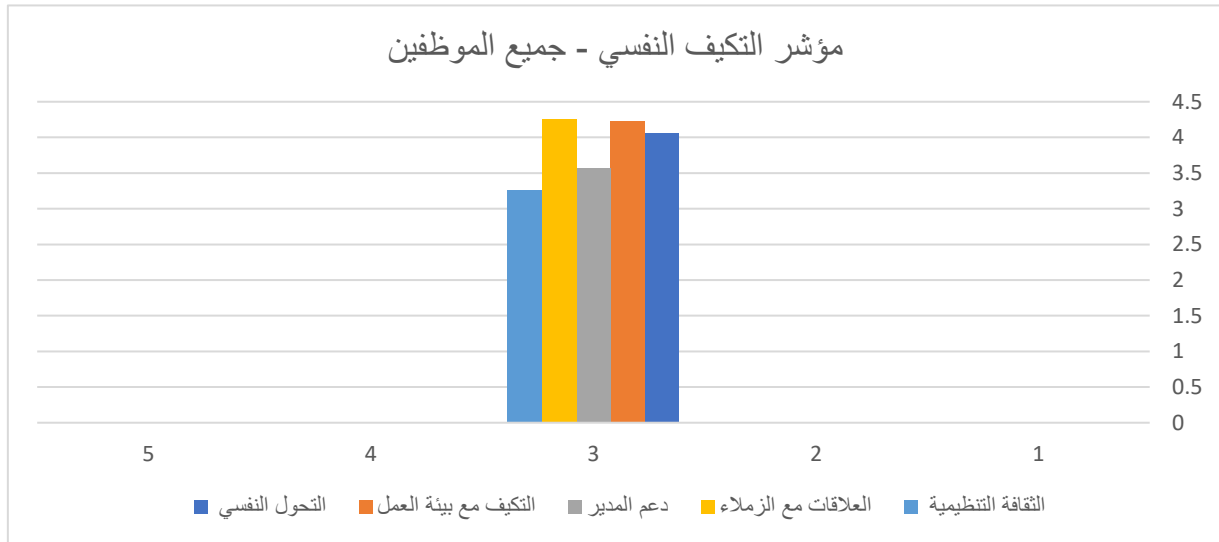
أدوات الدراسة:

تعتمد الدراسة على أداة رئيسية لجمع البيانات، وهي الاستبانة. وقد تضمنت الاستبانة مجموعة من المحاور التي تقيس أبعاد تجربة الموظف داخل بيئة العمل، وهي: التحول النفسي، التكيف مع بيئة العمل، دعم المدير، العلاقات مع الزملاء، والثقافة التنظيمية. وقد تم تصميم هذه المحاور بما يساعد على قياس مستوى التكيف النفسي والتنظيمي للموظفين، وإبراز الفروق بين الموظفين الجدد والموظفين القدامى.

تحليل البيانات ومؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)

تم تحليل بيانات الاستبانة لعينة الدراسة، والتي تشمل الموظفين الجدد والموظفين القدامى، بالإضافة إلى تحليل إجمالي البيانات لكافة المشاركين. وتم تحويل النتائج إلى مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) بهدف قياس مستوى التكيف النفسي والتنظيمي داخل بيئة العمل، وذلك من خلال حساب المتوسطات وتحويلها إلى نسب مئوية تسهل المقارنة بين المحاور المختلفة.

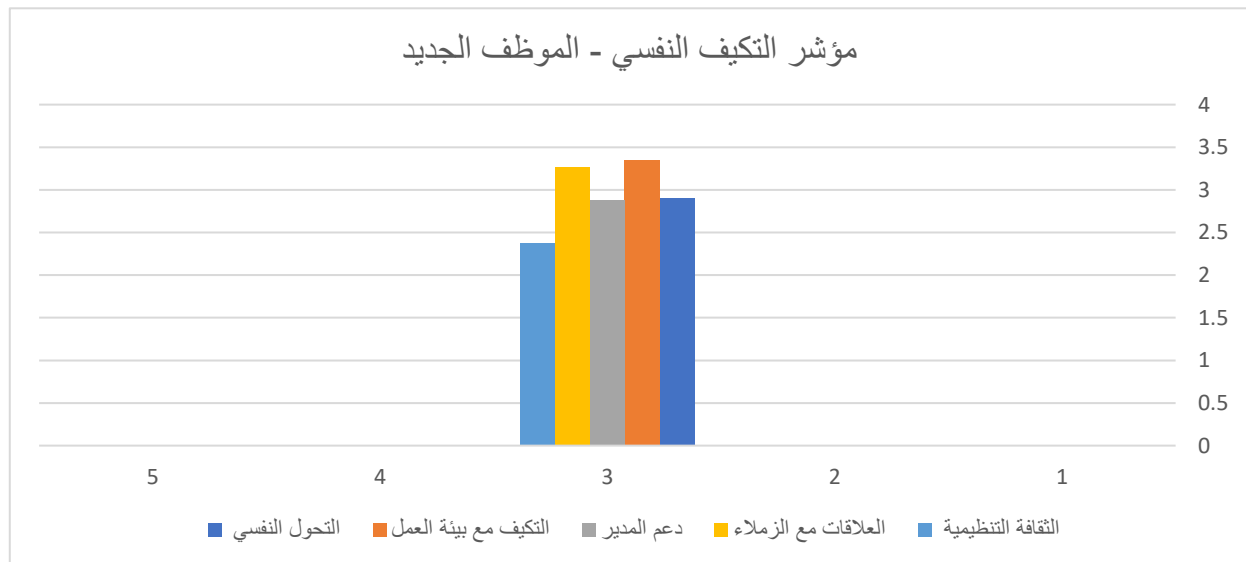
مؤشرات الأداء لكافة الموظفين:



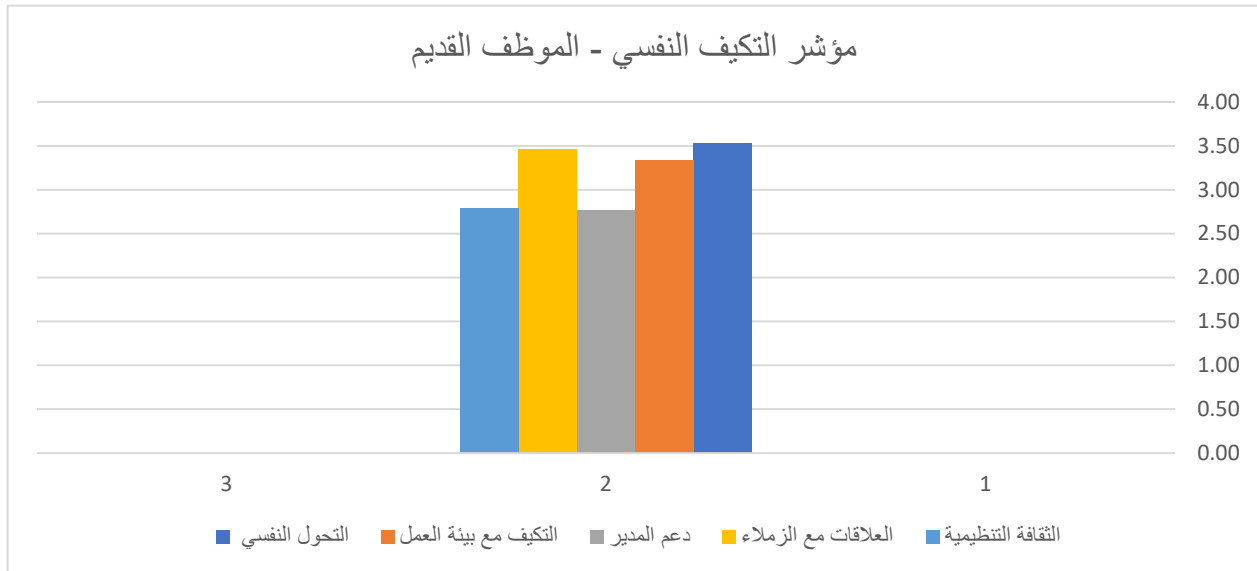
بلغ المتوسط العام لكافة الموظفين (٣,٨٧ من ٥)، أي ما يعادل (٧٧٪)، مما يدل على مستوى تكيف متوسط إلى مرتفع على مستوى العينة ككل.

تم حساب المتوسط العام بناءً على متوسطات محاور الاستبانة بشكل متساوٍ.

مؤشرات الأداء للموظفين الجدد:



بلغ المتوسط العام للموظفين الجدد (٢,٩٥ من ٥)، أي ما يعادل (٥٩,٢٪)، مما يدل على مستوى تكيف متوسط إلى منخفض خلال المرحلة الأولى من العمل.



بلغ المتوسط العام للموظفين القدامى (٣,١٨ من ٥)، أي ما يعادل (٦٣,٦٪)، مما يدل على مستوى تكيف متوسط يميل إلى الاستقرار مقارنة بالموظفين الجدد

أظهرت نتائج التحليل وجود فروقات واضحة بين الموظفين الجدد والموظفين القدامى، سجل الموظفون الجدد مستوى أقل في التكيف مع بيئة العمل مقارنة بالموظفين القدامى، وهو ما يعكس طبيعة المرحلة الأولى من الدخول إلى بيئة العمل

في المقابل، أظهر الموظفون القدامى مستويات أعلى في التكيف والاستقرار، مما يدل على تأثير الزمن والخبرة في تقليل الفجوة النفسية وتعزيز الاندماج داخل المنظمة.

أما على مستوى جميع الموظفين، فقد عكست النتائج مستوى متوسط يعكس خصائص المرحلتين، مما يؤكد أن تجربة الموظف داخل المنظمة تمر بمراحل تدريجية تبدأ بعدم الاستقرار وتنتهي بالاندماج.

تشير هذه النتائج إلى أن التكيف التنظيمي ليس حالة ثابتة، بل هو عملية ديناميكية تتطور مع مرور الوقت، وهو ما يتوافق مع ما أشارت إليه الأدبيات في مجال التنشئة التنظيمية (Bauer & Erdogan, 2011).

تم ربط مؤشرات الأداء بمحاور الاستبانة، حيث تمثل بيانات الموظفين الجدد المرحلة الأولى من الرحلة النفسية، بينما تعكس بيانات الموظفين القدامى مرحلة التكيف والاستقرار، في حين تعطي البيانات الإجمالية صورة شاملة عن واقع المنظمة.

وقد تم اعتماد مقياس (٥ درجات) لتحليل الاستجابات، وتحويلها إلى نسب مئوية لتسهيل المقارنة بين المحاور.

تم تصنيف النتائج وفقاً للنسب التالية:

٨٠٪ فأكثر = ممتاز

٧٠٪ إلى أقل من ٨٠٪ = جيد جداً

٦٠٪ إلى أقل من ٧٠٪ = جيد

أقل من ٦٠٪ = منخفض

جميع الموظفين:

المحور	المتوسط	النسبة	التقييم
التحول النفسي	4.06	81%	ممتاز
التكيف مع بيئة العمل	4.22	84%	ممتاز
دعم المدير	3.57	71%	جيد جداً
العلاقات مع الزملاء	4.25	85%	ممتاز
الثقافة التنظيمية	3.26	65%	جيد
المجموع	3.87	77%	

الموظفين الجدد:

المحور	المتوسط	النسبة	التقييم
التحول النفسي	2.90	58%	منخفض
التكيف مع بيئة العمل	3.35	67%	جيد
دعم المدير	2.88	58%	منخفض
العلاقات مع الزملاء	3.27	65%	جيد
الثقافة التنظيمية	2.38	48%	منخفض
المجموع	2.95	59.2%	

الموظفين القدماء:

المحور	المتوسط	النسبة	التقييم
التحول النفسي	3.53	71%	جيد جداً
التكيف مع بيئة العمل	3.33	67%	جيد
دعم المدير	2.77	55%	منخفض
العلاقات مع الزملاء	3.46	69%	جيد
الثقافة التنظيمية	2.79	56%	منخفض
المجموع	3.18	63.6%	

تم اشتقاق مؤشرات الأداء الرئيسية من محاور الاستبانة، حيث يمثل كل محور مؤشراً يعكس جانباً محدداً من تجربة الموظف داخل بيئة العمل.

المقارنة:

أظهرت نتائج التحليل وجود فروق بين الموظفين الجدد والموظفين القدامى، حيث سجل الموظفون الجدد مستوى أقل في التكيف العام مقارنة بالموظفين القدامى، وهو ما يعكس طبيعة المرحلة الأولى من الدخول إلى بيئة العمل. وفي المقابل، أظهر الموظفون القدامى مستوى أعلى من الاستقرار والتكيف، مما يدل على تأثير الزمن والخبرة في تعزيز الاندماج داخل المنظمة. أما على مستوى جميع الموظفين، فقد عكست النتائج مستوى متوسطاً إلى مرتفع، بما يؤكد أن تجربة الموظف داخل المنظمة تمر بمراحل تدريجية تبدأ بالتحدي ثم تتجه نحو التكيف النسبي.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على تحليل التكيف النفسي للموظفين الجدد عند انتقالهم إلى بيئة عمل جديدة.

الحدود البشرية: تشمل الدراسة مجموعة من الموظفين الذين انتقلوا إلى وظائف جديدة خلال السنوات الأخيرة.

الحدود الزمنية: تغطي الدراسة الفترة الزمنية الخاصة بإعداد البحث خلال العام الدراسي الحالي.

التوصيات:

بناءً على نتائج الدراسة، توصي الدراسة بما يلي:

١. تعزيز برامج تهيئة الموظفين الجدد

نظرًا لانخفاض مؤشر التكيف لدى الموظفين الجدد (٥٩,٢٪) مقارنة بالموظفين القدامى، توصي الدراسة بتطوير برامج تهيئة فعالة تساعد الموظف الجديد على فهم بيئة العمل بسرعة، مما يساهم في تقليل القلق وتسريع عملية الاندماج.

٢. الاستفادة من خبرة الموظفين القدامى

نظرًا لارتفاع مستوى التكيف النسبي لدى الموظفين القدامى (٦٣,٦٪)، توصي الدراسة بالاستفادة منهم كمرشدين (Mentors) لدعم الموظفين الجدد ونقل الخبرات العملية.

٣. تحسين وضوح الثقافة التنظيمية

تشير الفروقات في مستويات التكيف إلى وجود فجوة معرفية في بداية العمل، لذا توصي الدراسة بزيادة وضوح الأنظمة والتوقعات التنظيمية لتسهيل عملية التكيف.

٤. تعزيز الدعم الإداري في المراحل الأولى

نظرًا لانخفاض التكيف لدى الموظفين الجدد، توصي الدراسة بزيادة دور المدير المباشر في تقديم الدعم والتوجيه خلال الأشهر الأولى.

٥. اعتماد مؤشرات الأداء (KPIs) كأداة متابعة مستمرة

توصي الدراسة باستخدام مؤشرات الأداء بشكل دوري لمراقبة مستوى التكيف لدى الموظفين، مما يساعد في اتخاذ قرارات تطويرية مبنية على بيانات فعلية.

٦. تعزيز بيئة العمل التعاونية

نظرًا لأهمية العلاقات المهنية في تسهيل التكيف، توصي الدراسة بالاستمرار في دعم بيئة العمل التفاعلية التي تعزز التعاون بين الموظفين.

الخاتمة:

في ضوء ما تم عرضه وتحليله في هذه الدراسة، يتضح أن انتقال الموظف إلى بيئة عمل جديدة لا يمثل مجرد تغيير وظيفي تقني، بل يعد تجربة نفسية متكاملة تتداخل فيها مجموعة من العوامل التنظيمية والاجتماعية والنفسية. حيث يمر الموظف خلال هذه الرحلة بمراحل متعددة تبدأ بالتوقعات، ثم مواجهة الواقع، وصولاً إلى التكيف والاندماج داخل المنظمة.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى التكيف لدى الموظفين يرتبط بشكل مباشر بعدة عوامل رئيسية، من أبرزها الدعم الإداري، ووضوح الثقافة التنظيمية، وجودة العلاقات المهنية داخل بيئة العمل. كما تبين أن العامل الاجتماعي، وخاصة العلاقات مع الزملاء، يلعب دوراً إيجابياً في تسهيل عملية الاندماج، في حين أن ضعف الدعم الإداري قد يمثل أحد أبرز التحديات التي تواجه الموظفين الجدد في بداية مسيرتهم داخل المنظمة.

كما أكدت مؤشرات الأداء المستخلصة من بيانات الدراسة أن التكيف النفسي لا يحدث بشكل فوري، بل يتطلب فترة زمنية تتأثر بمدى جاهزية المنظمة لاستقبال الموظف الجديد، ومدى قدرتها على توفير بيئة عمل داعمة وواضحة. ويشير ذلك إلى أن المنظمات التي تستثمر في برامج التهيئة والتوجيه المهني تكون أكثر قدرة على تحقيق استقرار وظيفي ورفع مستوى الأداء لدى موظفيها.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن نجاح الموظف في التكيف لا يعتمد فقط على مهاراته الفردية، بل يرتبط بشكل كبير بالبيئة التنظيمية التي يعمل ضمنها، وبمستوى الدعم الذي يتلقاه في المراحل الأولى من العمل. ومن هنا تبرز أهمية تبني استراتيجيات تنظيمية فعالة تركز على دعم الموظفين الجدد نفسياً ومهنياً، وتعزيز وضوح الأدوار، وتحسين قنوات التواصل داخل بيئة العمل.

وهو ما يتوافق مع ما أشارت إليه الأدبيات في مجال التنشئة التنظيمية، والتي تؤكد أن التكيف الوظيفي يتأثر بشكل مباشر بوضوح البيئة التنظيمية، والدعم الإداري، وجودة العلاقات المهنية داخل المنظمة.

وفي الختام، تسهم هذه الدراسة في تقديم رؤية تحليلية متكاملة حول الرحلة النفسية للموظف داخل بيئة العمل، وتؤكد على ضرورة الاهتمام بالجانب الإنساني في إدارة الموارد البشرية، باعتباره عنصراً أساسياً في تحقيق الكفاءة والاستدامة التنظيمية.

1. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). Organizational Behavior. Pearson.
2. Bauer, T. N., & Erdogan, B. (2011). Organizational Socialization.
3. Jokisaari, M. (2013). The Role of Leader–Member Exchange in Newcomer Socialization.
4. Kammeyer-Mueller, J. D. (2013). Newcomer Adjustment.
5. Liao, H., et al. (2010). Socialization and Team Performance.
6. Saks, A. M., & Gruman, J. A. (2014). Making Organizations More Effective Through Onboarding.
7. Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). Organizational Commitment.