

أثر الاندماج الوظيفي في أداء الموظفين (دراسة حالة على جامعة حضرموت بمحافظة حضرموت - المكلا)

الاستلام: 2025/ 03 /14

التحكيم: 2025/ 05 /20

القبول: 2025/ 05 /21

خالد محمد ناصر الكلدي (1)

آسيا محمد سعيد باهديلة (2)

© 2025 University of Science and Technology, Aden, Yemen. This article can be distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution License](#), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.

© 2025 جامعة العلوم والتكنولوجيا، المركز الرئيس عدن، اليمن. يمكن إعادة استخدام المادة المنشورة حسب رخصة مؤسسة المشاع الإبداعي شريطة الاستشهاد بالمؤلف والمجلة.

1 أستاذ مشارك، كلية العلوم الإدارية، قسم إدارة الأعمال، جامعة حضرموت، حضرموت - المكلا

2 باحثة في العلوم الإدارية، كلية العلوم الإدارية والإنسانية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن - عدن

* عنوان المراسلة: amsbasas10091@gmail.com _ khalkalady@gmail.com

أثر الاندماج الوظيفي في أداء الموظفين (دراسة حالة على جامعة حضرموت بمحافظة حضرموت - المكلا)

الملخص:

هدف هذا البحث إلى اختبار أثر الاندماج الوظيفي في أداء الموظفين بجامعة حضرموت -اليمن، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف البحث، كما تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة له، كما استخدمت المقابلة، وتكون مجتمع البحث من جميع الموظفين الإداريين بالجامعة بكلياتها المتعددة في مدينة المكلا، وقد كانت العينة عشوائية، وبلغ حجمها (226) موظفاً، وتوصل البحث إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للاندماج الوظيفي بأبعاده (الحيوية - والتفاني - والاستغراق) في أداء الموظفين بجامعة حضرموت بصورة منفردة، ووجود أثر ذي دلالة إحصائية للاندماج الوظيفي ببعد (التفاني) في أداء الموظفين بجامعة حضرموت بصورة مجتمعة، وإلى عدم وجود أثر (ذي دلالة إحصائية) للاندماج الوظيفي ببعدي (الحيوية - والاستغراق) في أداء الموظفين بجامعة حضرموت بصورة مجتمعة، وتوصل الباحثان إلى جملة من التوصيات أهمها: ضرورة تعزيز الاندماج الوظيفي وأداء الموظفين بجامعة حضرموت وذلك من خلال عقد دورات تدريبية، وإقامة ورش عمل، ودعم الإدارة العليا الضلي للاندماج الوظيفي.

الكلمات المفتاحية: الاندماج الوظيفي - أداء الموظفين - جامعة حضرموت.

The Impact of Job Integration in Employee performance (A Case Study on Hadramout University in Hadramout Governorate - Mukalla-)

(1) Khalid Mohammad Naser Al-Kalady

(2) Asia Mohammad Saeed Bahudailah

Abstract:

This research aimed to test the impact of functional integration on the performance of employees at Hadhramout University - Yemen -, and the researchers used the descriptive analytical approach to achieve the objectives of the research, and the questionnaire was used as a main tool for research, and the interview was used, and the research community consisted of all administrative staff at the university in its multiple colleges in the city of Mukalla, and the sample was random, and its size reached (226) employees, The research found that there is a statistically significant impact of job integration in its dimensions (vitality - dedication - absorption) on the performance of employees at Hadhramout University individually, and the existence of a statistically significant effect of functional integration with a dimension (dedication) on the performance of employees at Hadhramout University combined, and that there is no statistically significant effect of functional integration in the two dimensions (vitality - absorption) on the performance of employees at Hadhramout University in a combined manner, and the researchers reached a number of recommendations, the most important of which are: The need to enhance the job integration and performance of employees at Hadhramout University through holding training courses, holding workshops, and supporting the actual senior management for job integration.

Keywords: *Job Integration – Employee Performance – Hadhramout University*

(1) Associate Professor, College of Administrative Sciences, Department of Business Administration, Hadhramout University, Hadramout, Mukalla

* Corresponding Email Address: khalkalady@gmail.com

(2) Researcher in Administrative Sciences, College of Administrative Sciences and Humanities, University of Science and Technology, Aden, Yemen

* Corresponding Email Address: amsbasas10091@gmail.com

<https://doi.org/10.20428/jss.v31i5.2870>

المقدمة

اهتمت كافة المنظمات على اختلاف أنواعها بإدارة الموارد البشرية اهتماماً كبيراً بجميع جوانبها بما في ذلك الجوانب ذات الارتباط بعمل الموارد البشرية.

ومن خلال البحث في الدراسات السابقة لوحظ أن هناك العديد من العوامل التي تؤثر في أداء الموظفين، إذ إن أهداف المنظمات تتحقق وتُعظم من خلال العنصر البشري الذي يعدُّ أهمَّ العناصر، وفي الوقت الحالي ظهرت العديد من الموضوعات التي لها تأثير على الموظف وأدائه والوظيفة والمنظمة على حدِّ سواء ومنها (الاندماج الوظيفي).

إذ يُعدُّ الاندماج الوظيفي من الأمور الرئيسية والمهمّة لفهم السلوك التنظيمي في العمل، وذلك بسبب الدور الأساسي والحيوي الذي يؤديه اندماج الموظفين كحلقة وصل بين مستوى الإنتاجية من جهة، وحاجات الموظف ونوعية الحياة الوظيفية من جهة أخرى (عسلي، 2018م، 143).

ومما لا شك فيه أنَّ الأداء الوظيفي مطلب كل منظمة للوصول إلى الأهداف التي أنشئت من أجلها، ويسعى المديرون لقياس هذا الأداء عن طريق معايير لتحسين وتطوير مهارات الموظفين وزيادة قدراتهم على الأداء، ويعبّر الأداء عن إنجاز الموظف لمهامه وعمله على الوجه الأمثل، وهو انعكاس للطريقة التي تحقق بها، والنتائج التي يحققها الموظف هي مقياس لأدائه (وضاح، 2009، 201).

وسعى هذا البحث إلى الاهتمام بموضوع الاندماج الوظيفي نظراً لما له من أهمية في أداء الموظفين، إذ أشارت الكثير من الدراسات إلى أنَّ الموظف يخضع إلى عدة أمور تتحكم في مستوى اندماجه داخل بيئة عمله، فإذا وجدت عوامل مشجعة ومحفزة تعين على سرعة تكيفه واستقراره أدى ذلك إلى سرعة اندماجه وظيفياً ومنه في تطوير وتحسين أدائه، وبالمقابل في حالة ما إذا واجهته عوامل معيقة لذلك الأمر الذي ينعكس سلباً على أدائه وأداء المنظمة، لهذا يُعدُّ الاندماج الوظيفي عاملاً أساسياً لاستمرار الموظف واستقراره في وظيفته، وهو الأمر الذي يحقق استقرار المنظمة (عابدين، 2023م، 2).

وقد هدف البحث إلى التعرف على أثر الاندماج الوظيفي في أداء الموظفين بجامعة حضرموت (محل البحث)، وكانت مبررات الباحثين لاختيار الموضوع تنبع من مدى أهمية الموضوع والاهتمام الواسع به في العديد من المنظمات في مجالات عديدة، إذ يُعدُّ الاندماج الوظيفي مما يسهم في تحفيز الموظفين، وبالتالي يؤدي إلى مستوى أداء جيد، كما أنَّ الاهتمام بالاندماج الوظيفي من الأمور المهمّة في ظلِّ المتغيرات التكنولوجية والاقتصادية المفاجئة، كما أنه يسهم في تحقيق الأهداف التنظيمية.

وبالرغم من وجود دراسات سابقة تناولت الموضوع إلا أنَّ البحث الحالي تناوله من زاوية خاصة، وفي مكان لم يسبق أن تطرّق له هذا الموضوع (جامعة حضرموت)، مما يسهم في مساعدة الإدارات في الجامعة فيما يتعلق بتعزيز جانب الاندماج الوظيفي؛ وذلك من خلال التدريب وتطوير المهارات التي تعزز من جانب الاندماج الوظيفي، وبالتالي تحسين أداء الموظفين، وتحقيق أهداف الجامعة.

وقد قصد الباحثان إلى تتبع أثر الاندماج الوظيفي في أداء الموظفين في جامعة حضرموت بمحافظته حضرموت (المكلا).

المشكلة

يتزايد اهتمام المنظمات بشكل ملحوظ في الآونة الأخيرة بالعنصر البشري، فهو يمثل نقطة القوة في جميع المنظمات، وقد سُمي حديثاً برأس المال الفكري للمنظمة، فهو يُعد العنصر المحرك الأساس لأنشطتها، وتشكل هذه الأهمية عاملاً رئيساً لنجاح المنظمات، وقد أدركت منظمات الأعمال هذه القوة، وسعت إلى دعمها (عزاز وبشري، 2022م، 1).

وتعمل منظمات الأعمال على تطوير مواردها البشرية، وخلق بيئة عمل ملائمة لهم لتعزيز مستوى اندماجهم الوظيفي، وبالتالي رفع مستوى أدائهم (الحمودي والسفياني، 2023م، 160-161).

وبناءً على النزول الميداني الذي قام به الباحثان إلى محل البحث (جامعة حضرموت) وأجراء مقابلات شملت عيّنة من موظفي الجامعة بلغ عددهم (35) موظفاً، تضمنت مجموعة من الأسئلة حول الاندماج الوظيفي وأثره في الأداء، ومن خلال استعانة الباحثين في صياغة الأسئلة بمنظمة غالوب التي تعنى بموضوع الاندماج الوظيفي، وبعد تحليل نتائج الإجابات عن الأسئلة تبين للباحثين وجود مشكلة فيما يتعلق باندماج الموظفين، تجلت في تدني استغراق بعض الموظفين في وظائفهم، كما برزت المشكلة في وجود ضعف في نواحي تفاني الموظفين في عملهم، كما واتضح من خلال بعض المقابلات مشكلة ضعف إجابة استخدام التكنولوجيا الحديثة؛ لعدم توفر الأجهزة التي تساعد على ذلك في مكان العمل، أيضاً اتضح من خلال بعض المقابلات مشكلة تدني معرفة بعض موظفي الجامعة بمعايير الجودة في العمل، كذلك في قلة تأهيل الموظفين وتطويرهم مما يؤثر في نشاطهم وحيويتهم، وقد أكدت دراسة (عسلي، 2017م، 322) أنّ الاندماج الوظيفي -رغم حداثة نشأته- إلا أنّ له أهمية وتأثير في رفع وتحسين أداء العاملين، من خلال بحث حماسهم وتحريك دوافعهم، ونظرياً فإنّ الاندماج الوظيفي يؤثر في سلوك وأداء العاملين، كما أوصت (عابدين، 2023م، 82) بالاستمرار في الاندماج الوظيفي لتنفيذ سياسات الموارد البشرية واستكمال جوانبها المتعددة، التي تقود إلى التنافس بين العاملين، ومن خلال ما سبق تمّ صياغة مشكلة البحث الحالي والتي تمثلت في استكشاف أثر الاندماج الوظيفي في أداء الموظفين بجامعة حضرموت، وقد صيغت في السؤال الرئيس الآتي:

1. ما أثر الاندماج الوظيفي في أداء الموظفين بجامعة حضرموت؟

وينبثق من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما أثر الحيوية في أداء الموظفين بجامعة حضرموت؟

2. ما أثر التفاني في أداء الموظفين بجامعة حضرموت؟

3. ما أثر الاستغراق في أداء الموظفين بجامعة حضرموت؟

الأهداف

سعى الباحثان من بحثهما لتحقيق الهدف الآتي:

1. اختبار أثر الاندماج الوظيفي في أداء الموظفين بجامعة حضرموت.

2. ومن خلال هذا الهدف الرئيس صيغت الأهداف الفرعية الآتية:

3. اختبار أثر الحيوية في أداء الموظفين بجامعة حضرموت.

4. اختبار أثر التفاني في أداء الموظفين بجامعة حضرموت.

5. اختبار أثر الاستغراق في أداء الموظفين بجامعة حضرموت.

أهمية البحث

الأهمية النظرية:

يكتسب هذا البحث أهمية خاصة على المستوى النظري لأنه يعد من البحوث الأولى والقليل التي تتناول موضوع الاندماج الوظيفي لدى الموظفين في (جامعة حضرموت)، كما يمكن أن يوفر هذا البحث مرجعاً مهماً للجامعات لمساعدة إدارات الموارد البشرية للتعرف على أثر الاندماج الوظيفي في أداء الموظفين ومعرفة أسباب عدم الاندماج ومعالجتها، بالإضافة إلى رفد المكتبات العامة ومكتبات الجامعات بهذا البحث للاستفادة والارتقاء بالجانب البحثي.

الأهمية العملية:

يكتسب البحث أهميته من خلال إفادة جامعة حضرموت من نتائج البحث في الكشف عن علاقة الاندماج الوظيفي بمستوى الأداء لدى الموظفين فيها، كما أنه قد يشكل نقطة انطلاق للباحثين والمهتمين لإجراء مزيداً من البحوث في هذا المجال.

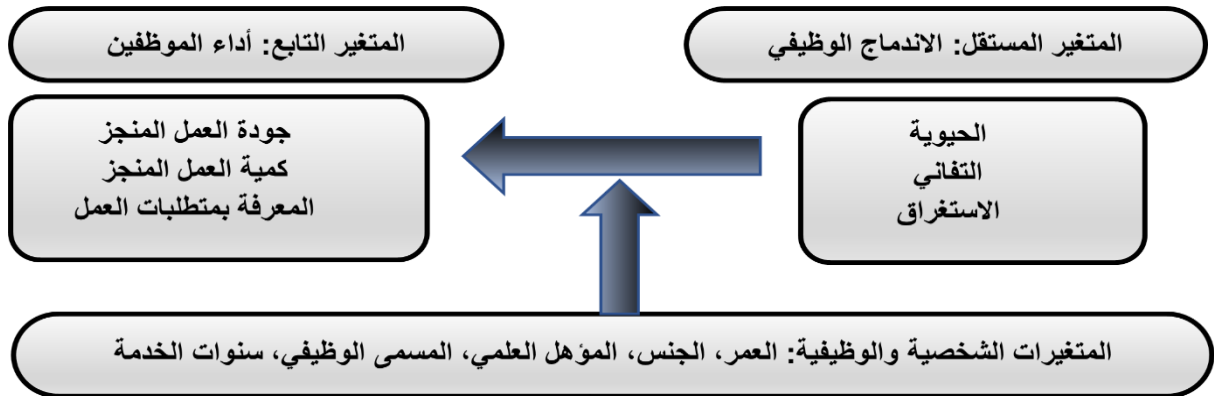
فرضية البحث

- الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للاندماج الوظيفي وأداء الموظفين بجامعة حضرموت، وتنبثق من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للحيوية وأداء الموظفين بجامعة حضرموت.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتفاني وأداء الموظفين بجامعة حضرموت.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للاستغراق وأداء الموظفين بجامعة حضرموت.

متغيرا البحث

- المتغير المستقل (الاندماج الوظيفي): استخدم الباحثان أبعاد المتغير المستقل والتي هي (الحيوية، والتفاني، والاستغراق) بناءً على اعتماد دراسات سابقة عليه كـ (إسماعيل الحمودي وعبدالرحمن السفيني (2023م)، وكاوه قرداغي وديلمان عزيز (2023م)، ونعيمه راشدي وأحمد تي (2023م)، ومحمد أحمد البدوي (2023م)، وهالة السيد (2018م).
- المتغير التابع (أداء الموظفين): استخدم الباحثان أبعاد المتغير التابع لهذا البحث والتي هي: (جودة العمل المنجز، وكمية العمل المنجز، والمعرفة بمتطلبات العمل) بناءً على اعتماد دراسات سابقة عليه كـ يارا عابدين (2023م)، وخضرة عيق وكريمة دحان (2023م)، وعمار سعداني والياس بريك (2023م)، وحسن حمادي وخليف هشام (2023م)، وصارة ميدوني ونبيلة لونس (2023م)، ومختار طكوبا وحورية حساني (2022م)، وأمال تفرج ونور الهدى هادي (2020م)، ونور الدين عسلي (2017م).

أنموذج البحث



الشكل (1) يوضح أنموذج البحث

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسات السابقة الذكر في المتغيرات

حدود البحث

- الحدود الزمانية: طبق هذا البحث خلال العام 2024 م.
- الحدود المكانية: طبق هذا البحث في جامعة حضرموت.
- الحدود البشرية: استهدف هذا البحث الموظفين بجامعة حضرموت، كونهم العنصر الأهم في العملية الإدارية والوظيفية.
- الحدود الموضوعية: معرفة أثر الاندماج الوظيفي بأبعاده (الحيوية - والتفاني - والاستغراق) في أداء الموظفين بأبعاده (جودة العمل المنجز - وكمية العمل المنجز - والمعرفة بمتطلبات العمل) بجامعة حضرموت.

التعريفات الإجرائية

- الاندماج الوظيفي
عرّف الباحثان الاندماج الوظيفي إجرائياً بأنه: انسجام الموظف في جامعة حضرموت جسدياً وعاطفياً ونفسياً مع العمل والبيئة التي يعمل بها لتحقيق أهدافه وأهداف المنظمة معاً.
- الحيوية
يرى الباحثان أنه يمكن تعريف الحيوية إجرائياً بأنها: أعلى ما يمكن للموظف في جامعة حضرموت امتلاكه من نشاط ومثابرة خلال العمل.
- التفاني
عرّف الباحثان التفاني إجرائياً بأنه: شعور نفسي لدى الموظف في جامعة حضرموت بأهميته وقيّمته، بحيث يكون العمل ملهماً له، كما أنه يشعر بحالة من الفخر والاعتزاز خلال عمله.
- الاستغراق
توصّل الباحثان إلى تعريف الاستغراق إجرائياً بأنه: هيام الموظف في جامعة حضرموت بعمله والتركيز فيه وقيامه بعمل إضافي إلى عمله دون مقابل وفي وقت خارج وقت العمل.

- أداء الموظّفين
عرّف الباحثان أداء الموظّفين إجرائياً بأنه: كميّة وجودة العمل الذي يقوم به الموظّف في جامعة حضرموت، مع مراعاة الوقت المناسب الذي يستغرقه ذلك العمل.
- جودة العمل المنجز
عرّف الباحثان جودة العمل المنجز إجرائياً بأنه: مطابقة الخدمة التي يقدمها الموظّف في جامعة حضرموت للمواصفات والاحتياجات المطلوبة من العملاء.
- كميّة العمل المنجز
يرى الباحثان أنه يمكن تعريف كميّة العمل المنجز إجرائياً بأنها: الكم المنجز من العمل الي يقدمه الموظّف في جامعة حضرموت في ظل ظروف اعتيادية، ومدة زمنيّة محددة.
- المعرفة بمتطلبات العمل:
عرّف الباحثان المعرفة بمتطلبات العمل إجرائياً بأنها: خلفيّة الموظّف في جامعة حضرموت عن العمل، ومعرفة بما يجب عليه تجاهه، ومعرفة ما يتصل به من معارف ومهارات فنيّة.

الدراسات السابقة

- الدراسات التي تناولت الموضوع بمتغيريه (الاندماج الوظيفي وأداء الموظّفين):
- دراسة: عابدين (2023م): تأثير الاندماج الوظيفي على تحسين أداء العاملين (دراسة ميدانية على العاملين في المصارف الخاصة في مدينة دمشق) - سوريا.
هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير الاندماج الوظيفي في تحسين أداء العاملين، وهدفت من خلال معرفة آراء وتصورات الموظّفين، واحتمالية الاندماج لتحسين المستوى الأدائي، وإنّ مواصفات الاندماج الوظيفي بالمنظمات التي تريد أن تكون فعّالة يجب دراسة أداء العاملين فيها، وتطبيق هذا الاندماج بطريقة تناسبهم للحصول على النتائج الإيجابية، وقد تمّ الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّن مجتمع البحث من جميع العاملين في القطاع المصرفي الخاص في مدينة دمشق لعام 2023م، واستخدمت الباحثة استبانة كأداة للدراسة تمّ توزيعها على عيّنة الدراسة، وتوصّلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة معنويّة للاندماج الوظيفي بأبعاده الثلاثة (الاندماج الجسدي - والاندماج العاطفي - والاندماج المعنوي) على أداء العاملين.
 - دراسة: Akilo & Adegbuaro (2021): The influence of functional integration on employee performance
تأثير الاندماج الوظيفي على أداء العاملين - نيجيريا.
تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير الاندماج الوظيفي في أداء العاملين في الجامعات الخاصة في نيجيريا، وقد درست على وجه التحديد الاندماج الضال للخطط الوظيفيّة للإدارات التي تتماشى مع الهدف العام والغرض لهذه الجامعات، والتي يمكن أن تعيد تشكيل وتحسين أداء العاملين، واعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما اعتمدت الاستبانة أداة رئيسة للدراسة، وتكوّن مجتمع الدراسة من ألف وتسعمئة واثنين وثلاثين (1932)، وتمّ استخدام جميع الجامعات الخاصّة في ولاية أوجون، وبلغت عيّنة الدراسة (331) عاملاً، وتوصّلت الدراسة إلى أنّ هناك أثراً إيجابياً للاندماج الوظيفي في أداء العاملين.

الدراسات التي تناولت المتغير المستقل (الاندماج الوظيفي):

- دراسة: الحمداني والجميل (2011م): الاندماج الوظيفي ودوره في تعزيز الرضا الوظيفي (دراسة لآراء عيّنة من العاملين في مستشفى ابن الأثير والخنساء في محافظة نينوى) - العراق.
- هدفت الدراسة إلى بيان طبيعة العلاقة والتأثير للاندماج الوظيفي في تعزيز الرضا الوظيفي معتمدة في ذلك على فرضيتين أساسيتين اختبرتا في مستشفى ابن الأثير والخنساء، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، وتم اعتماد الاستبانة بوصفها أداة رئيسة لجمع البيانات، وتكون مجتمع البحث من العاملين في مستشفى ابن الأثير والخنساء، وقد توصلت الدراسة - بناءً على وصف متغيرات الدراسة وتشخيصها واختبار فرضياتها - إلى نتيجة مفادها وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوية للاندماج الوظيفي في تعزيز الرضا الوظيفي.

- دراسة: Jaharuddin & Zainol (2019): The impact of work-life balance on job engagement and turnover intention

- تأثير التوازن بين العمل والحياة على الاندماج الوظيفي ونية الدوران - ماليزيا.
- هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين التوازن بين الحياة والعمل WLB والاندماج الوظيفي ونية الدوران، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكون مجتمع الدراسة من عينة من الموظفين التنفيذيين والموظفين من المستوى الأعلى من وادي كلانج في ماليزيا، واعتمدت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة مباشرة بين العمل والحياة والصراعات والاندماج الوظيفي ونية الدوران، وهناك أيضاً ارتباط كبير بالوظيفة المشاركة في نية دوران الموظفين، ومع ذلك لا يوجد تأثير وساطة للاندماج في العمل بين WLB ونية دوران.

الدراسات التي تناولت المتغير التابع (أداء الموظفين):

- دراسة: حمزة (2024م): دور الإدارة الاستراتيجية في تنمية الموارد البشرية وأداء العاملين بالتطبيق على عينة من الجامعات بالملكة العربية السعودية - السعودية.
- هدفت الدراسة إلى دراسة العلاقة بين تنمية الموارد البشرية وأداء العاملين بالجامعات السعودية وبيان دور الإدارة الاستراتيجية في تنمية الموارد البشرية وأداء العاملين بالجامعات السعودية، واعتمد المنهج الوصفي للدراسة، كما تمت الاستفادة من المنهج التاريخي، وقد كان مجتمع الدراسة من العاملين بالجامعات بالملكة العربية السعودية، واعتمدت الاستبانة أداة رئيسة فيها، وقد خلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: وجود علاقة إيجابية بين الإدارة الاستراتيجية وأداء العاملين بالجامعات السعودية، وأن إدارة الموارد البشرية تقوم بتطبيق اللوائح المنظمة للعمل بصورة سليمة، كما أن اختيار العاملين بأسس سليمة يساعد على توظيف الأفضل في الجامعة، كما يتم تعيين العاملين وفقاً للقوانين والأنظمة وبعد خضوعهم لاختبارات ومقابلات، كما أظهرت النتائج أن اهتمام الجامعات السعودية بتنمية الموارد البشرية والإدارة الاستراتيجية أسهم في تطور الجامعات السعودية على المستوى المحلي والإقليمي والدولي.

- دراسة: Martini , Gorda , Gorda, Sari & Antara (2024): Impact of competence development on work, creativity employee performance, and competitiveness of woven products

- أثر تطوير الكفاءة على الإبداع في العمل وأداء الموظفين والقدرة التنافسية للمنتجات المنسوجة - بالي (أندونيسيا).

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور كفاءة العمل في إبداع العمل وأداء الموظفين والقدرة التنافسية للمنتجات المنسوجة التي تنتجها الشركات الصغيرة والمتوسطة، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وكان مجتمع الدراسة موظفي النسيج في (152) شركة نسج في بالي، واعتمدت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وقد أظهرت نتائج التحليل أن الكفاءة لها تأثير إيجابي كبير في الإبداع في العمل، وأداء الموظفين، والقدرة التنافسية للمنتج، كما أن للإبداع في العمل تأثيراً إيجابياً كبيراً في أداء الموظف، ويظهر أداء الموظف تأثيراً إيجابياً كبيراً في القدرة التنافسية للمنتج، كما أن الإبداع في العمل وأداء الموظف بشكل منفصل يعملان معاً كوسيط في العلاقة بين الكفاءة والقدرة التنافسية للمنتج.

ما تميّز به البحث الحالي

- تميّز البحث الحالي في بيئته الخاصة المتمثلة في قطاع التعليم الجامعي (جامعة حضرموت) حيث إن موضوع الاندماج الوظيفي من المواضيع المهمة في الآونة الأخيرة في جميع القطاعات ومنها قطاع التعليم الجامعي.
- يُعدُّ البحث - بحسب علم الباحثين - من أوائل البحوث التي نُفذت في حضرموت، وأولها في جامعة حضرموت على وجه التحديد، التي تناولت موضوع أثر الاندماج الوظيفي في أداء الموظفين.

الإطار النظري للبحث:

الاندماج الوظيفي

تعدُّ مسألة الاندماج الوظيفي من المسائل الرئيسية والمهمّة لفهم السلوك التنظيمي في العمل، وذلك للدور الفعال والحيوي الذي يؤديه اندماج الموظفين كحلقة وصل بين مستوى الإنتاجية من جهة وحاجات الموظف ونوعية الحياة الوظيفية من جهة أخرى (عسلي، 2018م، 143).

تطور مفهوم الاندماج الوظيفي

يرجع أصل كلمة الاندماج في اللغة للفعل اندمج (أي بالغ في الشيء وجاوز الحد)، ويُعدُّ الاندماج الوظيفي من المصطلحات الحديثة نسبياً، فقد أصبح يتردّد كثيراً في الدراسات الميدانية، وقد ركزت أغلب الأعمال على تأثيرات الاندماج الوظيفي في مجموعة متنوعة من المتغيرات شملت الإدراك الحسي والبقاء والتغذية العكسية ومستوى الطموح وحلول المشكلات، واهتمت الدراسات الميدانية بدراسة الاندماج الوظيفي وعلاقته بمجموعة أخرى من المتغيرات تضمنت جودة الأداء، والغياب ودوران العمل، وفي ظل هذا التنوع الواسع من الاستخدام قدّم الباحثان العديد من التفسيرات المختلفة التي توضح مدى صعوبة وضع تعريف محدد للاندماج الوظيفي (السيد، 2018م، 10).

وترجع جذور مصطلح الاندماج الوظيفي إلى بداية 1920م، حيث تم إجراء دراسة على مجموعة من الأفراد حول مدى استعدادهم لبذل الجهد في سبيل تحقيق أهداف المنظمة، وتمت صياغة مصطلح الاندماج الوظيفي من قبل (William Kahn and Kahn) سنة 1990م (ناجي وحوشين، 2019م، 3).

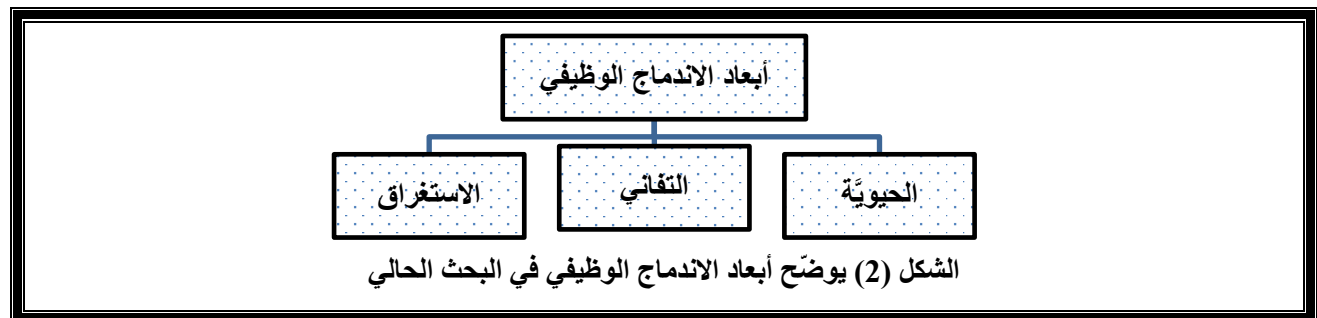
مفهوم الاندماج الوظيفي

من خلال قراءة الباحثين للعديد من الدراسات التي تناولت مفهوم الاندماج الوظيفي لوحظ اختلاف تناوله من قبلهم نتيجة لتوجههم، فمنهم من تناوله من الناحية النفسية، ومنهم من تناوله من الناحية الاجتماعية، إلا أن الجميع اتفق على نفس الهدف للاندماج، وهو ارتباط الفرد بعمله من جميع النواحي، وقد تم تعريفه بأنه: إثبات نفسي للهوية مع الوظيفة (عابدين، 2023م، 14)، كما أورد (عسلي، 2017م، 266 - 267) مجموعة من التعريفات للاندماج الوظيفي منها تعريف سويم (Sweem) الذي عرف الاندماج بأنه: القدرة على التأثير في الموظفين لغرس الرغبة والعاطفة في سلوكهم من أجل تحقيق النجاح والتفوق، ويرغبون أن تحقق مؤسساتهم النجاح بكل إخلاص، لأنهم مرتبطون عاطفياً واجتماعياً مع رؤية ورسالة وأهداف المنظمة، وأشار (صباح، 2022م، 10) إلى تعريف الاندماج الوظيفي بأنه: النتائج النفسية والسلوكية التي تؤدي إلى أداء أفضل للموظفين.

واستناداً إلى التعريفات السابقة توصل الباحثان إلى تعريف للاندماج الوظيفي بأنه: الانسجام الجسدي السلوكي والعاطفي والنفسي للموظف مع العمل والبيئة التي يعمل بها لتحقيق أهدافه وأهداف المنظمة معاً.

أبعاد الاندماج الوظيفي

تعددت أبعاد الاندماج الوظيفي وتباين الباحثون والكتاب في تناولها في دراساتهم؛ إذ أورد كل منهم ما يتناسب معها وفق المجال والموضوع وما هو الأنسب له من تلك الأبعاد، واستند الباحثان في أبعاد بحثهما إلى عدد من الدراسات مثل دراسة الحمودي والسفياني (2023م)، وقرداغي وعزيز (2023م)، والبدوي (2023م)، وراشدي وتي (2023م)، والجاف وفائق (2019م)، والسيد (2018م)، وهي موضحة في الشكل الآتي:



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على دراسات سابقة الحمودي والسفياني (2023م)، البدوي (2023م).

- الحيوية: يركز مفهومها على الصحة الجسدية والسلوكية والنفسية للعاملين في مواقع عملهم، وللحيوية أهمية كبيرة وتأثير إيجابي في العمل، وقد عرفها (راشدي وتي، 2023م، 438) بأنها: امتلاك الفرد الموظف مستويات عالية من الطاقة والمرونة العقلية خلال العمل والرغبة في المثابرة ومواجهة التحديات. وعرف الباحثان الحيوية بأنها: أعلى ما يمتلكه الموظف من طاقة ونشاط ومثابرة لإنجاز العمل.
- التفاني: إن مفهوم التفاني يركز على تعزيز مشاركة الموظفين في أعمالهم داخل المنظمات، وبالتالي تحسين علاقاتهم وكذا نفسياتهم، لذا فإن أهميته كبيرة في العمل، وقد عرف (قرداغي وعزيز، 2023م، 130) التفاني بأنه: عاطفة لدى الفرد تعكس رغبته القوية بالعمل، واهتمامه به، وتحقيق أهدافه.

وعرّف الباحثان التفاني بأنه: شعور نفسي لدى الموظف بأهميته وقيّمته، بحيث يكون العمل ملهماً له، كما أنه يشعر بحالة من الفخر والاعتزاز خلال عمله.

- الاستغراق: يشير مفهوم الاستغراق إلى مدى انغماس الفرد في العمل وارتباطه به، وقد جاء في تعريفه عند (البدوي، 2023م، 413) بأنه: التركيز الكلي على العمل، وهو حالة من الانغماس العميق فيه، حيث يستمتع الفرد دائماً بعمله بقدر ما يبذل له من جهد. وتوصل الباحثان لتعريف الاستغراق بأنه: هيام الموظف بعمله والتركيز فيه وقيامه بعمل إضافي إلى عمله من دون مقابل وفي وقت خارج وقت العمل.

مظاهر الاندماج الوظيفي

ذكرت (عابدين، 2023م، 26-30) عدداً من مظاهر ومؤشرات الاندماج الوظيفي، ولخصها الباحثان في الآتي: تماسك جماعة العمل، والراحة النفسية والشعور بالأمان الوظيفي، وولاء الموظف وشعوره بروح معنوية عالية، كذلك المشاركة العمالية في اتخاذ القرارات، بالإضافة إلى الرضا الوظيفي.

فوائد الاندماج الوظيفي

ذكر كل من (الحمودي والسفياني، 2023م، 166) فوائد الاندماج الوظيفي، ولخصها الباحثان في تحسين أداء الموظفين وتطويره، وزيادة إنتاجية الموظف، إضافة إلى تحسين خدمة العميل، وتحسين سمعة المنظمة.

أداء الموظفين

يعدُّ أداء المورد البشري من العوامل الأساسية التي يترتب عليها نجاح أي منظمة، ذلك أنّ كفاءة أدائه تعدُّ ممّا يُساعد على رفع مستوى الإنتاجية في المنظمات التي تعتمد على العنصر البشري أساساً في تحقيق أهدافها (عسلي، 2017م، 65).

مفهوم أداء الموظفين:

عرّف (البوري والعامري، 2024م، 564) أداء الموظفين بأنه: ما يحققه الموظفون من نتائج بالمنظمة عبر القيام بواجباتهم ومسؤولياتهم وفقاً للكمية والجودة المطلوبة خلال فترة زمنية محددة، وعرّفه (حمزة، 2024م، 9) بأنه: أداء الفرد للعمل؛ أي قيامه بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكوّن منها عمله، وعرّفت (الهاجري، 2011م، 35) الأداء أنه: تحقيق بعض الشروط أو الظروف التي تعكس نتيجة أو مجموعة نتائج معينة لسلوك شخص معين، أو مجموعة أشخاص.

وتوصل الباحثان لتعريفه بأنه: كمية وجودة العمل الذي يقوم به الموظف، مع مراعاة الوقت المناسب المستغرق لذلك العمل.

محددات أداء الموظفين

ذكر (الحمودي والسفياني، 2023م، 167 - 168) محدّدات لأداء الموظفين وفق ما استشهدا به من دراسات تناولت هذا الموضوع وهي: الجهد الذي يبذله الموظف، والقدرة التي يمتلكها الموظف، وإدراك الموظف لدوره.

أبعاد أداء الموظفين

تعددت أبعاد أداء الموظفين، ولوحظ تباين تناولها في دراسات الباحثين؛ إذ أورد كلٌ منهم الأنسب لها من تلك الأبعاد، واستند الباحثان في أبعاد بحثهما إلى عدد من الدراسات مثل دراسة عابدين (2023م)، وعيق ودحان (2023م)، وطكوبا وحساني (2022م)، ونور الدين عسلي (2017م)، وهي موضحة في الشكل الآتي:



الشكل (3) يوضح أبعاد أداء الموظفين في البحث الحالي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على دراسات عابدين (2023م)، وعيق ودحان (2023م).

- **جودة العمل المنجز:** مفهوم الجودة يركز على مدى إتقان وجوده العمل الذي يقوم به الموظفون في مكان العمل لتحسين الأداء والإنتاجية، وقد جاء تعريفها عند (حمادي وهشام، 2023م، 472) بأنها: التمشي مع المعايير والأداء الصحيح بالطرق الآمنة التي يتم قبولها من قبل المجتمع، وبتكلفة مقبولة تحقق الكفاءة. وعرف الباحثان جودة العمل المنجز بأنه: مطابقة المنتج سلعة كان أو خدمة للمواصفات والاحتياجات المطلوبة من العملاء.

- **كمية العمل المنجز:** ومفهوم الكمية يركز على قياس كمية العمل التي ينجزها الموظفون في مكان العمل والتي تهدف إلى تحسين الأداء والإنتاجية، وقد عرفها كلٌ من (سعداني وبريك، 2023م، 62) بأنها: مقدار الطاقة الجسمانية أو الفعلية التي يبذلها الفرد خلال فترة زمنية.

وعرف الباحثان كمية العمل المنجز بأنه: الكم المنجز من العمل في ظل ظروف اعتيادية، ومدة زمنية محددة.

- **المعرفة بمتطلبات العمل:** وهذا المفهوم يركز على المعرفة لدى العاملين حول احتياجات ومهارات العمل المطلوبة لإنجاز المهام بهدف تحسين الأداء والكفاءة والرضا الوظيفي، وقد عرفت كلٌ من (عيق ودحان، 2023م، 16) المعرفة بمتطلبات العمل بأنها: كل ما يتعلق بالعمل من حيث المهارات الفنية والمهنية والخلفية العامة عن العمل وكل المجالات المرتبطة بها.

وعرف الباحثان المعرفة بمتطلبات العمل بأنها: خلفية الموظف عن العمل، ومعرفة بما يجب عليه تجاهه، ومعرفة ما يتصل به من معارف ومهارات فنية.

تأثير الاندماج الوظيفي في أداء الموظفين

ذكرت (عابدين، 2023م، 47 - 56) عدداً من العوامل المؤثرة في الاندماج الوظيفي على تحسين أداء الموظفين معتمدة في ذلك على دراسات وأبحاث سابقة، وقد لخص الباحثان تلك العوامل في الآتي:

العوامل الفيزيائية: ويتمثل في الإضاءة الجيدة، والرؤية المناسبة وكذلك مستوى الرطوبة، والتهوية الجيدة، أيضاً درجة الحرارة، بالإضافة إلى الأمن الصناعي فجميعها مما يؤثر في الاندماج وبالتالي أداء الموظفين.

العوامل التنظيمية؛ وتشمل كفاية الأجر والحوافز التي لها دور في العمل بكفاءة، وكذلك الترقية والتي تشعر الموظف بجهوده، والأسلوب الإنساني، كل تلك العوامل التنظيمية تؤثر إيجاباً في الاندماج الوظيفي وبالتالي على أداء الموظف.

العوامل النفسية: إنَّ المناخ التنظيمي الوظيفي - والذي هو عبارة عن جو نفسي مهيأ يشبع حاجات ورغبات الموظف - يؤدي إلى اندماج وظيفي وبالتالي يؤثر إيجاباً في أداء الموظف، كما أنَّ شعور الموظف بالرضا عن العمل يعدّ من مراحل الوصول للاندماج في العمل، فكلما كان للعمل أهمية في نفسية الموظف أدى ذلك إلى اندماجه وبالتالي أثر ذلك إيجاباً في إنتاجيته وأدائه.

العوامل الاجتماعية: إنَّ الاندماج لم يعد يحقق للمنظمة أهدافاً مالية وربحية فقط، بل تعداه إلى تحقيق أواصر التآلف بين الأفراد الموظفين، والتي بدورها تؤثر في اندماجهم وتعزز من إنتاجيتهم وترفع من مستوى أدائهم.

إجراءات البحث

منهج البحث: تبعاً لطبيعة البحث والأهداف التي سعى الباحثان إلى تحقيقها استخدم المنهج الوصفي التحليلي. مجتمع البحث: شمل مجتمع البحث جميع الموظفين الإداريين بجامعة حضرموت - المكلا، والبالغ عددهم سنة 2023م حوالي (542) موظفاً إدارياً، وذلك بحسب المعلومات التي حصل عليها الباحثان من رئاسة الجامعة ووكلياتها. عيّنة البحث: تمّ تحديد عيّنة البحث بـ (226) عنصراً بناءً على جدول مرجان، وفي هذا الإطار قام الباحثان بتوزيع (226) استمارة استبانة على موظفي الجامعة (محل البحث) بطريقة العينة العشوائية، وتمّ استرجاع (216) استمارة، واستبعدت منها خمس لعدم استكمال الإجابة عن جميع فقراتها، واستقرّ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل عند (211) استبانة.

مصادر جمع البيانات

- المصادر الأولية: تمثلت في جمع البيانات من خلال استبانة متخصصة لهذا الغرض تمّ تصميمها كأداة للبحث، وتحليل بياناتها عبر البرنامج الإحصائي (SPSS).
- المصادر الثانوية: وتمثلت في الكتب والمراجع العربية والأجنبية التي تتعلق بموضوع البحث، والأبحاث والدراسات السابقة التي تحدثت حول ما تناوله البحث، وكذلك البحث والمطالعة في الدوريات والتقارير والمجلات، ومواقع الإنترنت.

أداة البحث:

تمّ الاستعانة بالاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات، كما تمّ استخدام أداة المقابلة، وقد قام الباحثان بتطوير الاستبانة -بعد الرجوع للدراسات السابقة والاستفادة منها- كدراسة ناجي وحوشين (2019م)، والجاف وفائق (2019م)، وقلي وكننور (2023م)، وميدوني ولوناس (2023م)، وعسلي (2017م)، انطلاقاً من الفرضيات وبما يخدم أهداف الدراسة، وتمّ التأكد من صدقه وثباته بالشكل الذي يسمح باختبار الفرضيات. وقد قام الباحثان بالتأكد من صدق أداة البحث بواسطة صدق المحكمين، وصدق الاتساق الداخلي (من خلال حساب معاملات ارتباط بيرسون) كما هو موضّح:

الجدول (1) معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل بُعد والدرجة الكلية للمحور الأول (الاندماج الوظيفي)

م	أبعاد المحور الأول	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1.	الحيوية	.886**	.000
2.	التفاني	.890**	.000
3.	الاستغراق	.884**	.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss 2024م.

** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.01$ ، إذ تعدت القيمة (0.85)، وهذا إشارة إلى صدق الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الأول.

الجدول (2) معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل بُعد والدرجة الكلية للمحور الثاني (أداء الموظفين)

م	أبعاد المحور الثاني	معامل ارتباط	مستوى الدلالة
1.	جودة العمل المنجز	.910**	.000
2.	كمية العمل المنجز	.917**	.000
3.	المعرفة بمتطلبات العمل	.916**	.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss 2024م.

** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.01$ ، إذ تعدت القيمة (0.90)، وهذا يشير إلى صدق الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الثاني.

تحليل ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية

يلزم التحقق من بعض الاختبارات القبليّة لتطبيق تحليل الانحدار قبل إجراء اختبار الفرضيات، وهما التوزيع الطبيعي للبيانات وأنها تتبع التوزيع الطبيعي، والتحقق من عدم وجود ارتباط خطي بين المتغيرات المستقلة، وقد اثبتت نتائج التحقق ذلك.

اختبار الفرضية الرئيسة وفروعها ومناقشتها وتفسيرها:

- اختبار الفرضيات الفرعية باستخدام الانحدار الخطي البسيط: تمّ استخدام هذه الطريقة وفق النموذج $y=a+bx$ لكل فرضية فرعية على حدة كما يأتي:
- اختبار الفرضية الفرعية الأولى ($H_{01}-1$): نصت الفرضية الفرعية الأولى على: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للحيوية في أداء الموظفين بجامعة حضرموت".

الجدول (3): أهم نتائج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر الحيوية في أداء الموظفين بجامعة حضرموت

البعد المستقل	المعاملات	قيم المعاملات	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T	T sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة f المحسوبة	قيمة مستوى الدلالة Sig	نتيجة اختبار الفرضية
---------------	-----------	---------------	----------------	------	--------	-------	------------------	---------------------	-----------------	------------------------	----------------------

الحيويّة	ثابت	2.384	.169	14.086	.000	0.581	0.338	106.004	0.000	رفض
الانحدار										
a										
معامل		0.465	.045	0.581	10.296	.000				
الانحدار										
b										

$$\text{أداء الموظّفين} = 2.384 + (0.465 \times \text{الحيويّة})$$

المصدر: بيانات الدراسة الميدانيّة، (2024م)، ن = 211.

يلاحظ من الجدول وجود أثر إيجابي ذي دلالة معنويّة للحيويّة في أداء الموظّفين بجامعة حضرموت؛ إذ بلغت قيمة معامل الانحدار (0.465)، وأشارت قيمة (T) المحسوبة التي بلغت قيمتها (10.296) إلى وجود دلالة معنويّة لمعامل الانحدار، حيث بلغت قيمته الاحتماليّة (0.000)، وهي أقل من مستوى المعنويّة المعتمد ($\alpha \leq 0.05$) وهذا يعني أنّ الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الحيويّة يؤدي إلى زيادة في أداء الموظّفين بجامعة حضرموت (46.5%) من الوحدة، كما بلغت قيمة معامل الارتباط (0.581)، أي كلما زاد مستوى الحيويّة زاد أداء الموظّفين بجامعة حضرموت والعكس صحيح، أمّا القابليّة التفسيرية لنموذج الانحدار أعلاه المتمثلة في معامل التحديد فقد بلغت (0.338)، مما يشير إلى أنّ (33.8%) من التغيّرات في مستوى تحقيق أداء الموظّفين بجامعة حضرموت تعود إلى الزيادة في مستوى الحيويّة وحده (مع ثبات بقيّة العوامل الأخرى)، وأنّ (66.2%) من التغيّرات في مستوى أداء الموظّفين بجامعة حضرموت تعود إلى عوامل أخرى، كما أظهر اختبار (F) المحسوبة الذي بلغت قيمته (106.004) إلى أنّ نموذج الانحدار أعلاه ذو دلالة معنويّة، حيث بلغت قيمته الاحتماليّة (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha \leq 0.05$).

وتؤكد النتائج عدم صحّة الفرضيّة، وعليه يتم قبول الفرضيّة الفرعيّة البديلة التي نصّها: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائيّة عند مستوى معنويّة ($\alpha \leq 0.05$) للحيويّة في أداء الموظّفين بجامعة حضرموت".

ويستنتج الباحثان من ذلك إدراك الموظّفين بجامعة حضرموت الدور الذي تؤديه الحيويّة في العمل على تحسين الأداء، ولوحظ ذلك من خلال التواصل الجيد للموظّفين مع زملائهم، وقد رتّبهم على تحقيق التوازن بين الحياة والعمل وتجديد الطاقّة لديهم، والشعور بالقوة والنشاط لديهم، ويمكن تفسير مظاهر الحيويّة تلك لدى موظّفي الجامعة نسبة كبيرة من الموظّفين بالجامعة من الفئة التي تتمتع بنشاط عالٍ، والذين يرون في ذلك ما يحسّن الإنتاجيّة، ويحقق تقدّم الجامعة، ويكسبها ميزة.

اختبار الفرضيّة الفرعيّة الثانيّة (H01-2): نصّت الفرضيّة الفرعيّة الثانيّة على: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائيّة عند مستوى معنويّة ($\alpha \leq 0.05$) للتفاني في أداء الموظّفين بجامعة حضرموت".

جدول رقم (4): أهم نتائج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر التفاني في أداء الموظّفين بجامعة حضرموت.

البعد	المعاملات	قيم	الخطأ	Beta	قيمة	T	معامل	معامل	قيمة	نتيجة
المستقل	المعاملات	المعاملات	المعيار		T	sig	الارتباط	التحديد	المحسوبة	اختبار
							R	R ²	الدلالة	الفرضيّة
									Sig	
التفاني	ثابت	1.786	.157		11.363	.000	0.719	0.514	222.459	رفض
الانحدار										
a										

معامل الانحدار	0.603	0.040	0.719	14.915	0.000
b					

$$\text{أداء الموظفين} = 1.786 + (0.603 \times \text{التفاني})$$

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية، (2024م)، ن = 211.

يلاحظ من نتائج الجدول وجود أثر إيجابي ذي دلالة معنوية للتفاني في أداء الموظفين بجامعة حضرموت؛ إذ بلغت قيمة معامل الانحدار (0.603)، وأشارت قيمة (T) المحسوبة التي بلغت قيمتها (14.915) إلى وجود دلالة معنوية لمعامل الانحدار، حيث بلغت قيمته الاحتمالية (0.000)، وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى التفاني يؤدي إلى زيادة في أداء الموظفين بجامعة حضرموت (60.3%) من الوحدة، في حين بلغت قيمة معامل الارتباط (0.719)، أي كلما زاد مستوى التفاني زاد أداء الموظفين بجامعة حضرموت والعكس صحيح، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار أعلاه المتمثلة في معامل التحديد فقد بلغت (0.514)، مما يشير إلى أن (51.7%) من التغيرات في مستوى تحقيق أداء الموظفين بجامعة حضرموت تعود إلى الزيادة في مستوى التفاني وحده (مع ثبات بقية العوامل الأخرى)، وأن (48.3%) من التغيرات تعود إلى عوامل أخرى، كما أشار اختبار (F) المحسوبة الذي بلغت قيمته (222.459) إلى أن نموذج الانحدار أعلاه ذو دلالة معنوية، حيث بلغت قيمته الاحتمالية (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha \leq 0.05$).

تؤكد النتائج السابقة عدم صحة الفرضية وعليه يتم قبول البديلة التي نصّها: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتفاني في أداء الموظفين بجامعة حضرموت".

ويستنتج الباحثان من ذلك إدراك واستيعاب الموظفين بجامعة حضرموت لأهمية التفاني ودوره في تحسين الأداء، ولوحظ ذلك من خلال اهتمامهم بتنفيذ المهام، والتزامهم بمواعيد العمل، وكذلك بذل أكبر جهد لإنجازه، والتحمس والافتخار بالعمل، ويمكن تفسير ذلك بالإخلاص الذي يتمتع به الموظفون بجامعة حضرموت، كما أنهم يرون في ذلك ما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية، والسعي لتحقيق أهداف الجامعة.

- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة (H01-3)، نصّت الفرضية الفرعية الثالثة على: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للاستغراق في أداء الموظفين بجامعة حضرموت".

الجدول (5): أهم نتائج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر الاستغراق في أداء الموظفين بجامعة حضرموت.

البعد المستقل	المعاملات	قيم المعاملات	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T	T sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	أقيمة المحسوبة	قيمة مستوى الدلالة Sig	نتيجة اختبار الفرضية
الاستغراق	ثابت الانحدار	2.757	0.142		19.382	0.000	0.557	0.310	93.918	0.000	رفض
	a										
	معامل الانحدار	0.403	0.042	0.557	9.691	0.000					
	b										

أداء الموظفين = 2.757 + (0.403 × الاستغراق)

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية، (2024م)، ن = 211.

يلاحظ من نتائج الجدول وجود أثر إيجابي ذي دلالة معنوية للاستغراق في أداء الموظفين بجامعة حضرموت؛ إذ تبلغ قيمة معامل الانحدار (0.403)، وتشير قيمة (T) المحسوبة التي بلغت قيمتها (9.691) إلى وجود دلالة معنوية لمعامل الانحدار، إذ بلغت قيمته الاحتمالية (0.000)، وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاستغراق يؤدي إلى زيادة في أداء الموظفين بجامعة حضرموت (40.3%) من الوحدة، كما بلغت قيمة معامل الارتباط (0.557)، أي كلما زاد مستوى الاستغراق زاد أداء الموظفين بجامعة حضرموت والعكس صحيح، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار أعلاه المتمثلة في معامل التحديد فقد بلغت (0.310)، مما يشير إلى أن (31%) من التغيرات في مستوى تحقيق أداء الموظفين بجامعة حضرموت تعود إلى الزيادة في مستوى الاستغراق وحده (مع ثبات بقية العوامل الأخرى)، وأن (69%) من التغيرات تعود إلى عوامل أخرى، كما أشار اختبار (F) المحسوبة الذي بلغت قيمته (93.918) إلى أن نموذج الانحدار أعلاه ذو دلالة معنوية، حيث بلغت قيمته الاحتمالية (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).

تؤكد النتائج السابقة عدم صحة الفرضية وعليه يتم رفض الفرضية الفرعية الثالثة وقبول الفرضية البديلة التي نصها: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للاستغراق في أداء الموظفين بجامعة حضرموت". ويستنتج الباحثان من ذلك فهم الموظفين بجامعة حضرموت لأثر الاستغراق في الأداء وتحسينه، وإن كان أقل الأبعاد تأثيراً فيه، واتضح ذلك من خلال شعور الموظفين بالراحة والاستقرار النفسي عند أداء عملهم، والتي من شأنها أن تؤثر في نفسياتهم وبالتالي في إنتاجيتهم وتحسين أدائهم، ويمكن تفسير تراجع بعد الاستغراق في التأثير في الأداء إلى الضغوط التي يتعرض لها الموظفون بجامعة حضرموت (كتدني الراتب وقلّة الحوافز)، والتي تجعل التعاطف مع العمل غير مرتفع.

- طريقة الانحدار الخطي المتعدد: تم استخدام طريقة الانحدار الخطي المتعدد؛ لاختبار الفرضية الرئيسية

التي يمكن التعبير عنها رياضياً بالمعادلة الآتية:

$$y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3$$

الجدول (6): أهم نتائج الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة أثر الاندماج الوظيفي في أداء الموظفين بجامعة حضرموت.

الرقم	الأبعاد	ثابت الانحدار	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	Beta	قيمة المحسوبة	T sig	معامل الارتباط المتعدد	معامل التحديد R ²	قيمة المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	نتيجة اختبار الفرضية
1	الحيوية	1.696	0.079	0.058	0.098	1.356	.177	0.728	0.530	77.483	0.000	قبول
2	التفاني		0.488	0.062	.582	7.826	.000					رفض
3	الاستغراق		0.072	0.049	.099	1.464	.145					قبول

$$\text{أداء الموظفين} = 1.696 + (0.079 \times \text{الحيوية}) + (0.488 \times \text{التفاني}) + (0.072 \times \text{الاستغراق})$$

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية، (2024م)، ن = 211.

أظهرت نتائج الجدول وجود أثر إيجابي معنوي وطردي للاندماج الوظيفي ببعده (التفاني) في أداء الموظفين بجامعة حضرموت، أي أنه كلما زاد مستوى الاندماج الوظيفي بمقدار وحدة قياس واحدة أدى ذلك إلى زيادة في أداء الموظفين بجامعة حضرموت (63.9%) من الوحدة، كما يلاحظ في الجدول أن بعد التفاني كان أكثر الأبعاد تأثيراً في المتغير التابع (أداء الموظفين)، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار (0.488)، كما أشارت قيمة (T) المحسوبة التي بلغت قيمتها (7.826) إلى وجود دلالة معنوية لمعامل الانحدار، حيث بلغت قيمته الاحتمالية (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى التفاني يؤدي إلى زيادة في أداء الموظفين بجامعة حضرموت (48.8%) من الوحدة، مع الأخذ بعين الاعتبار الزيادة في الأبعاد الأخرى، كما يؤثر بعد الحيوية في أداء الموظفين بجامعة حضرموت بمعامل انحدار بلغت قيمته (0.079%) كما أشارت قيمة (T) المحسوبة التي بلغت قيمتها (1.356) إلى عدم وجود دلالة معنوية لمعامل الانحدار، حيث بلغت قيمته الاحتمالية (0.177)، وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد في هذه الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)، ويؤثر بعد الاستغراق في أداء الموظفين بجامعة حضرموت بمعامل انحدار بلغت قيمته (0.072%)، كما أشارت قيمة (T) المحسوبة التي بلغت قيمتها (1.464) إلى عدم وجود دلالة معنوية لمعامل الانحدار، حيث بلغت قيمته الاحتمالية (0.145)، وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد في هذه الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)، ويلاحظ أيضاً في الجدول أن قيمة معامل الارتباط المتعدد بلغت (0.728)، والتي تشير إلى وجود ارتباط طردي معنوي، أي أن زيادة مستوى أبعاد الاندماج الوظيفي تؤدي إلى زيادة مستوى أداء الموظفين بجامعة حضرموت، والعكس صحيح، كما بلغت قيمة معامل التحديد (0.530)، ويشير إلى أن (53%) من التأثيرات التي تطرأ في مستوى أبعاد أداء الموظفين بجامعة حضرموت تعود إلى الزيادة في مستوى أبعاد الاندماج الوظيفي، مع ثبات بقية العوامل الأخرى، في حين أن (47%) من التأثيرات في مستوى أداء الموظفين بجامعة حضرموت قد تعود إلى عوامل أخرى، وقد أشارت نتيجة اختبار (F) إلى وجود دلالة معنوية، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (77.483)، بقيمة احتمالية (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha \leq 0.05$).

وتؤكد النتائج السابقة عدم صحة الفرضية جزئياً، وعليه تم رفض الفرضية الرئيسة جزئياً وقبول الفرضية البديلة نصها: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للاندماج الوظيفي بالبعد (التفاني) في أداء الموظفين بجامعة حضرموت"، في حين أكدت النتائج صحة نفس الفرضية جزئياً، وعليه تم قبولها جزئياً، والتي نصها: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للاندماج الوظيفي ببعديها (الحيوية) والاستغراق) في أداء الموظفين بجامعة حضرموت"، وبهذه النتيجة حقق الباحثان الآتي:

- الإجابة عن السؤال والذي نصه: ما أثر الاندماج الوظيفي في أداء الموظفين بجامعة حضرموت؟ حيث نجد أن هناك أثراً إيجابياً طردياً للاندماج الوظيفي في أداء الموظفين بجامعة حضرموت.

- تحقيق الهدف للبحث والذي نصه: "اختبار أثر الاندماج الوظيفي في أداء الموظفين بجامعة حضرموت". ويستنتج الباحثان من النتيجة التي أظهرت وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتفاني في أداء الموظفين بجامعة حضرموت، ووجود أثر ولكن بدون دلالة إحصائية لكل من الحيوية والاستغراق بصورة مجتمعة إلى تغليب وبروز جانب التفاني لدى الموظفين بجامعة حضرموت على بعدي الحيوية والاستغراق؛ ويفسر الباحثان ذلك البروز والتغليب للتفاني إلى الإخلاص الذي يعود إلى الوازع الديني الذي يتمتع به موظفو جامعة حضرموت.

وتتفق نتيجة البحث الحالي مع دراسة (عسلي، 2018م) بوجود أثر للاندماج الوظيفي في أداء الموظفين، ووجود علاقة ارتباطية بين كل من الاندماج الوظيفي وأداء الموظفين، وكذلك تتفق مع دراسة (عابدين، 2023م) في ذلك.

النتائج:

- وجود ارتباط طردي معنوي بين الحيويّة وأداء الموظّفين بجامعة حضرموت، ووجود وجود ارتباط طردي معنوي بين التفاني وأداء الموظّفين بجامعة حضرموت، ووجود ارتباط طردي معنوي بين الاستغراق وأداء الموظّفين بجامعة حضرموت، ووجود ارتباط طردي معنوي بين الاندماج الوظيفي ككل وأداء الموظّفين بجامعة حضرموت.
- أظهرت نتائج الفرضيّة الرئيسيّة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائيّة للاندماج الوظيفي ببعد (التفاني) في أداء الموظّفين بجامعة حضرموت بصورة مجتمعة، وإلى عدم وجود أثر (ذي دلالة إحصائيّة) للاندماج الوظيفي ببعدي (الحيويّة - والاستغراق) في أداء الموظّفين بجامعة حضرموت بصورة مجتمعة؛ وإن كان الأثر موجوداً للبعدين في الأداء إلا أنه ليس ذا دلالة إحصائيّة.
- أظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائيّة للحيويّة في أداء الموظّفين بجامعة حضرموت بصورة منفردة، كذلك أظهرت وجود أثر ذي دلالة إحصائيّة للتفاني في أداء الموظّفين بجامعة حضرموت بصورة منفردة، كما أظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائيّة للاستغراق في أداء الموظّفين بجامعة حضرموت بصورة منفردة.

التوصيات

- تعزيز الاندماج الوظيفي بجامعة حضرموت بأبعاده الثلاثة (الحيويّة - والتفاني - والاستغراق)؛ وذلك من خلال عقد دورات تدريبيّة، وإقامة ورش عمل، ودعم الإدارة العليا الفعلي للاندماج الوظيفي.
- تعزيز جانب التفاني والحيويّة لدى موظفي جامعة حضرموت من خلال التحفيز والتطوير.
- تنمية جانب الاستغراق لدى موظفي جامعة حضرموت من خلال التدريب، وصرف الحوافز، ودعم الإدارة المعنوي للموظّفين.
- تعزيز أداء الموظّفين بجامعة حضرموت بأبعاده الثلاثة (الجودة - والكميّة - والمعرفة) وتحسينه؛ وذلك من خلال عقد دورات تدريبيّة، وإقامة ورش عمل تتناول ما من شأنه أن يعزّز ويحسن أداء الموظّف.
- تعزيز جودة العمل والمعرفة بمتطلباته من خلال التعريف المستمر بمعايير الجودة وتحديثاتها، وأيضاً توضيح اللوائح والسياسات للموظّفين والجديد فيها باستمرار.
- تنمية ما من شأنه تحسين كميّة العمل من خلال التدريب والتحفيز.
- تعزيز وتقويّة العلاقة بين موظفي جامعة حضرموت من خلال المعاملة العادلة بين الموظّفين، وعقد دورات، وإقامة رحلات للتعارف والتقارب.
- توفير بيئة عمل مناسبة ومحفّزة تدعم وتعزّز الاندماج الوظيفي، وبالتالي تحسّن أداء الموظّفين، وترفع من إنتاجيتهم.

المراجع

المراجع باللغة العربية

أولاً: الكتب

- أمال تفرّيج، ونور الهدى هادي (2020م)، النمط القيادي وأثره على أداء الموظفين، (رسالة ماجستير)، جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر.
- بئينة عزاز، ورياب بشري (2022م)، أثر الاستغراق الوظيفي على أداء العاملين بالمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة: مؤسسة الإسمنت - تبسة (رسالة ماجستير)، جامعة العربي التبسي - تبسة - الجزائر.
- خضرة عيق، وكريمة دحان (2023م)، دور الرقابة الإدارية في تحسين أداء العاملين، دراسة حالة وكالة التشغيل بولاية تيميمون (رسالة ماجستير)، جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر.
- سعد علي العنزي (2019م)، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية (ط 1)، الأردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
- شعبان وليد شعبان صباح (2022م) واقع الاندماج الوظيفي وأثره على الفعالية التنظيمية "دراسة تطبيقية على البلديات الكبرى في قطاع غزة (رسالة ماجستير)، الجامعة الإسلامية - بغزة، فلسطين.
- عذاري سعود الهاجري (2011م)، أثر التمكين والإبداع في تحيين أداء العاملين، دراسة تطبيقية بالهيئة العامة للصناعة في دولة الكويت (رسالة ماجستير)، جامعة الشرق الأوسط، الكويت.
- عمار سعداني، والياس بريك (2023م)، البرامج التدريبية وأثرها على أداء العاملين، دراسة ميدانية بكلية العلوم الميدانية والاجتماعية بجامعة الشيخ العربي التبسي (رسالة ماجستير)، جامعة الشيخ العربي التبسي، تبسة، الجزائر.
- محمد وضاح (2009م) الاحتراق النفسي لدى العاملين في العلاقات العامة، بحث لنيل درجة الدبلوم في الأكاديمية السورية الدولية، سوريا.
- مختار طكوبا، وحورية حساني (2023م)، الرضا الوظيفي وتأثيره على أداء العاملين، دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية ابن سينا أدرار (رسالة ماجستير)، جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر.

- نجية ناجي، ومليكة حوشين (2019م)، أثر الاندماج الوظيفي على أداء العاملين - دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية ولاية تيسمسيلت (رسالة ماجستير)، المركز الجامعي - تيسمسيلت - (معهد العوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير) - الجزائر.

- نور الدين عسلي (2017م)، الاتجاهات في التنظيم وأثرها على أداء العاملين في المؤسسات الصحية دراسة حالة عينت من المؤسسات الاستشفائية - ولاية المسيلة - (أطروحة دكتوراه)، جامعة الجزائر، الجزائر.

- هالة السيد (2018)، الاندماج الوظيفي وعلاقته بأداء المعلمين بمحافظة المنوفية، دراسة ميدانية (رسالة ماجستير)، جامعة مدينة السادات، مصر.

- يارا عابدين (2023م)، تأثير الاندماج الوظيفي على تحسين أداء العاملين: دراسة ميدانية على العاملين في المصارف الخاصة في مدينة دمشق (رسالة ماجستير)، المعهد العالي لإدارة الأعمال، سوريا.

ثانياً: الرسائل والأطروحات

ثالثاً: المجلات العلمية

- إسماعيل علي غالب الحمودي، وعبد الرحمن محمد أحمد السفيني (2023م)، أثر جودة الحياة الوظيفية على أداء العاملين في وجود الارتباط الوظيفي كمتغير وسيط: دراسة تطبيقية على المستشفى الجمهوري التعليمي العام في محافظة تعز، مجلة جامعة السعيد للعلوم الإنسانية والتطبيقية، 6(5)، 157 - 191.

- حسن حمادي، وخليف هشام (2023م) أثر العمل عن بعد في أداء العاملين، دراسة استطلاعية لأراء عينت من القيادات الإدارية في جامعة تكريت - العراق، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 69(2)، 461 - 488.

- عبد العال عبد الودود محمد حمزة (2024م) دور الإدارة الاستراتيجية في تنمية الموارد البشرية وأداء العاملين بالتطبيق على عينت من الجامعات بالملكة العربية السعودية: السعودية، مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث، 4(2)، 1 - 20.

- عبدالعزيز عبد الهادي العامري (2020م)، العلاقة بين الدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي وأثرهما على التهكم التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في جامعة الحديدة، مجلة الآداب للدراسات النفسية والتربوية، (8)، 332 - 387.

- كاوه قرداغي، وديلمان عزيز (2023م)، دور الاستقامة التنظيمية في تحقيق الاندماج الوظيفي، دراسة استطلاعية لآراء عيّنة من العاملين في مديريات الجوازات في كردستان العراق، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 19(2)، 115 – 154.
- محمد أحمد البدوي (2023م)، دور التمكين النفسي في تحقيق شعور العاملين بالاندماج في العمل، دراسة تطبيقية، مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، 45(3)، 407 – 439.
- مصطفى أحمد محمد ناجي البوري، وعبد الله أحمد علي العامري (2024م)، أثر الولاء التنظيمي في أداء العاملين دراسة ميدانية في البنوك اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء، مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، 1(2)، 553-586.
- ناهدة إسماعيل الحمداني، وريم سعد علي الجميل (2011م)، الاندماج الوظيفي ودوره في تعزيز الرضا الوظيفي (دراسة لآراء عيّنة من العاملين في مستشفى ابن الأثير والخنساء في محافظة نينوى) مجلة بحوث مستقبلية، 4(36)، 55 – 82.
- نعيمة راشدي، وأحمد تي (2023م)، أثر الثقافة التنظيمية على الاندماج الوظيفي للعاملين دراسة ميدانية بمديرية اتصالات الجزائر بالوادي، مجلة المنهل الاقتصادي 6 (01)، 431 – 446.
- ولاء الجاف، وداليا فائق (2019م)، دور رأس المال النفسي في تعزيز الاندماج الوظيفي، دراسة تحليلية، جامعة كويه، كردستان العراق، المجلة العلمية لجامعة جيهان - السليمانية 3(1)، 165 – 193.

المراجع باللغة الإنجليزية

- Akilo, A. M., & Adegbuaro, A. J. (2021). The influence of functional integration on employee performance. *UNILAG Journal of Business*, 7(1), 202-215.
- Jaharuddin, N. S., & Zainol, L. N. (2019). The impact of work-life balance on job engagement and turnover intention. *The South East Asian Journal of Management*, 13(1), 106-117
- Martini, I. A. O., Gorda, A. E. S., Gorda, A. O. S., Sari, D. M. F. P., & Antara, M. E. Y. (2024). Impact of competence development, on work creativity, employee performance, and competitiveness of woven products. *Cogent Business & Management*, 11(1), (1 – 12)

