

## تأثير المسار الوظيفي في نية دوران العمل في الشركات العامة للنقل

(دراسة ميدانية في الشركة العامة للمرفأ في محافظة اللاذقية)

د. سامر أحمد قاسم\* د. لينا حسن فياض\*\* حسن عبود معروف\*\*\*

(الإيداع: 11 آذار 2020، القبول: 12 تموز 2020)

## الملخص:

هدف البحث إلى تحديد تأثير المسار الوظيفي كإحدى استراتيجيات التسويق الداخلي بأبعاده (فرص التدريب، المسؤولية، الترقية، الإثراء الوظيفي) في نية دوران العمل في الشركة العامة للمرفأ في محافظة اللاذقية. اعتمد الباحث على المقاربة الاستنباطية، واعتمد على المنهج الوصفي لتوصيف متغيرات البحث وتحليلها اعتماداً على البيانات الأولية التي تم جمعها، قام الباحث بدراسة ميدانية على الشركة العامة للمرفأ في محافظة اللاذقية لجمع البيانات الأولية اللازمة، كما تم قياس المتغيرات على كافة البيانات الأولية التي تم جمعها من خلال استبانة تم تصميمها من خلال اطلاع الباحث على الدراسات والأدبيات السابقة، ومن أجل اختبار الفرضيات قام الباحث بتفريغ البيانات الأولية في قاعدة بيانات تم تحليلها باستخدام برنامج SPSS إصدار /20/. كان من أهم نتائج الدراسة أن أثبتت نتائج اختبار الفرضيات الأربع الفرعية هناك علاقة معنوية بين أبعاد المسار الوظيفي (فرص التدريب، المسؤولية، الترقية، الإثراء الوظيفي) ونية دوران العمل، بلغ معامل الارتباط بيرسون على التوالي (0.372، 0.738، 0.190، 0.212) وهو يدل على ارتباط ضعيف وطردى بين أبعاد المسار الوظيفي ونية دوران العمل.

الكلمات المفتاحية: المسار الوظيفي؛ فرص التدريب؛ المسؤولية؛ الترقية؛ الإثراء الوظيفي؛ شركة المرفأ، نية دوران العمل.

\* أستاذ، عضو هيئة تدريسية قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.

\*\* مدرس - عضو هيئة تدريسية قسم إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد - جامعة تشرين - اللاذقية - سورية.

\*\*\* طالب دكتوراه، في قسم إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد - جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.

## The Impact of the Career Path in the Intention of Business Turnover in Public Transportation Companies

(Field study at the General Port Company in Lattakia Governorate)

Dr. Samer A Qasem\*

Dr. Lina H Fayyad\*\*

Hasan A Marouf\*\*\*

(Received:11 March 2020,Accepted:12 July 2020)

### Abstract:

The aim of the research is to determine the effect of the career path, one of the internal marketing strategies in its dimensions (training opportunities, responsibility, promotion, job enrichment) on the intention of working in the general company of the port in Lattakia governorate.

The researcher relied on the deductive approach, and relied on the descriptive approach to characterize the research variables and analyze them based on the preliminary data that were collected, where the researcher conducted a field study on the general company of the port in Lattakia governorate to collect the necessary preliminary data, as the variables were measured on all the initial data collected Through a questionnaire that was designed by informing the researcher of previous studies and literature, and in order to test the hypotheses, In order to test the hypotheses, the researcher dumped the primary data in a database that was analyzed using SPSS version 20.

One of the most important results of the study was the results of testing the four sub-hypotheses. There is a significant relationship between the dimensions of the career path (training opportunities, responsibility, promotion, and job enrichment) and the intention of work turnover, where the Pearson correlation coefficient, respectively (0.372, 0.738, 0.190, 0.212) was reached. It indicates a weak and direct correlation between the dimensions of the career path and the intention of work turnover.

**Keywords:** Key words: career path, training opportunities, responsibility, promotion, job enrichment, the port Company, intent to work.

---

\*Professor, Department of Business Administration, faculty of economics, Tishreen university, Lattakia, Syria.

\*\*Lecturer. Department of Business Administration, faculty of economics, Tishreen university, Lattakia, Syria.

\*\*\* PhD student, Department of Business Administration, faculty of economics, Tishreen university, Lattakia, Syria.

**1- المقدمة Introduction:**

تعد الوظائف الركيزة الرئيسة في إدارة الموارد البشرية؛ حيث لا يوجد ممارسة من ممارسات الموارد البشرية تقريباً إلا وكانت الوظيفة طرفاً فيها؛ فعندما يتم اختيار الأفراد يتم اختيارهم بمواصفات ومؤهلات معينة ومناسبة لشغل وظائف متناسبة مع مواصفاتهم دون غيرها، وفي سبيل السعي إلى تحسين أداء هؤلاء الأفراد وتخفيض نية دورانهم، تعمل الشركات على رسم مخطط للمسار الوظيفي لهم من أجل الوقوف على المواقع الوظيفية التي سيشغلونها خلال مراحل حياتهم الوظيفية، وذلك لأن تحقيق التوافق والتطابق بين الأفراد من جهة وبين الوظائف والنمو الوظيفي من جهة أخرى يستدعي تنمية المسار الوظيفي لتلك الوظائف وتخطيطها، وذلك على اعتبار أن المسار الوظيفي يشكل المسلك الذي يوضح مجموعة الوظائف المتتابعة التي يتدرج خلالها الفرد أو ينتقل بها خلال عمره الوظيفي في الشركة؛ حيث إن هذا التنوع يكسب العامل مهارات وخبرات متعددة ومختلفة؛ وإن تنوع الخبرة هي السمة الرئيسة المطلوبة في العاملين في الوقت الحاضر، وهي من المواضيع ذات الأهمية التي دفعت الشركات لكي تبدي الاهتمام بها، وذلك لاعتبارها من المتطلبات الوظيفية الضرورية؛ ولهذا لا بدّ من الارتقاء بواقع الوظيفة ليكون هذا الواقع محفزاً للعامل، وليمكن الشركات من تحديد المواقع الوظيفية التي تتطلب التدريب المناسب والمهارات اللازمة لتلبية الحاجات الوظيفية المختلفة، والتي تحول دون تفكير العامل في ترك عمله، وتدفعه للبقاء والاستمرار في شغل وظيفته التي يشغلها لدى الشركة.

إن الغاية من الدراسة الحالية هو بيان تأثير المسار الوظيفي كإحدى استراتيجيات التسويق الداخلي في دوران العمل في الشركات العامة للنقل، على اعتبار أن التسويق الداخلي إحدى المداخل الهامة لإدارة الموارد البشرية، وخصوصاً أن هناك دراسات تناولت هذه العلاقة في الشركات والمنشآت الخدمية، مما أتاح المجال أمام الباحث للبحث عن هذا الموضوع، نتيجة وجود قصور في الدراسات في قطاع النقل في سورية، الأمر الذي تطّلب دراسة هذه العلاقة في قطاع النقل في الشركة العامة للمرفأ في اللاذقية، من حيث اعتمادها على أبعادها (فرص التدريب، المسؤولية، الترقية، الإثراء الوظيفي)، والاهتمام بالموارد البشرية؛ من أجل بناء ميزة تنافسية والمحافظة عليها تجعلها تتفوق على الشركات الأخرى المحلية منها، والعالمية.

**2- مشكلة البحث Research Problem:**

إن تطور الحياة الوظيفية والظروف التي مرّت وتمر بها الشركات، فرضت على هذه الشركات مواكبة هذه التغيرات والاهتمام بالمسار الوظيفي الذي يمر به العامل خلال مراحل حياته الوظيفية، ولكن نتيجة ارتياد الباحث إلى شركة المرفأ بشكل متكرر، وبسبب طبيعة العلاقات التي تربطه مع العديد من العاملين لدى هذه الشركة، لاحظ أن معظم من يعرفهم من العاملين لدى الشركة لديهم نية في دوران العمل إما بالنقل أو الاستقالة أو المغادرة أو ترك الشركة.

ولهذا حاول البحث والتقصي والاطلاع على أسباب هذه المشكلة، وهل لعدم الاهتمام باستراتيجية المسار الوظيفي علاقة بها، فمن خلال الملاحظة وجد الباحث الرغبة والنية بترك الأعمال الحالية لدى العاملين، ومن خلال قيامه بدراسة أولية استطلاعية تضمنت إجراء مقابلات مع عينة صغيرة من مجتمع الشركة حالهم حال العديد من العاملين كونهم يعملون بنفس الظروف وبنفس البيئة والأوضاع بلغ عددهم 71 عامل، لاحظ أنّ هناك توجه حقيقي لدى إدارة الشركة نحو تخفيض نية دورانهم بغية تطوير واقع عملهم وتحسين واقع عمل الشركة، وبناءً على الدراسات السابقة التي أطلع عليها الباحث وجد أن المسار الوظيفي عنصر مهم ومكون رئيس في الشركة، ومن الممكن أن يكون له دور في تسبب مثل هذه المشكلة إذا لم تقم الشركة باتباع مسارات وظيفية فاعلة وكفوءة لعاملها.

هذا الأمر أثار الدافعية البحثية والعلمية لدى الباحث لمعرفة تأثير استراتيجية المسار الوظيفي في بيئة عمل هذه الشركة على نية دوران العمل، حيث إنّ مؤشرات نية دوران العمل واضحة لدى العاملين وتحتاج فقط إلى التفسير والوقوف على الأسباب؛ فقام بتوجيه التساؤلات الآتية:

- هل يتم إشباع احتياجاتك وتغذية مهاراتك الوظيفية بالحصول على فرص التدريب المناسبة؟
  - هل جريت الوظائف المختلفة ضمن شركتك وعملت في مختلف الأقسام؟
  - هل تشعر بالمسؤولية تجاه الأعمال الموكلة إليك؟
  - هل حصلت على ترقية مادية أو معنوية تقديراً لعملك مسبقاً، وهل كانت تتناسب مع ما تطمح إليه؟
- وعليه تتمثل مؤشرات مشكلة البحث بـ:
- وجود رغبة نتيجة لأسباب تؤثر في أوضاع العاملين وتدفعهم للتفكير بترك العمل، والبحث عن فرص عمل أخرى داخلية أو خارجية.

— إن البرامج التدريبية المتوفرة في الشركة محل الدراسة قاصرة ولا تلبى طموحات العاملين، إضافة لعدم حصول جميع العاملين على نفس الفرصة في التدريب.

- إن الترقيات التي يحصل عليها العاملون لا تناسب تطلعاتهم ولا تشبع حاجاتهم.

وبناءً على ما سبق قام بصياغة مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيس الآتي: هل للمسار الوظيفي إحدى استراتيجيات التسويق الداخلي تأثير في نية دوران العمل في الشركة العامة لمرافق اللادقية؟

وعن هذا السؤال تتفرع مجموعة من التساؤلات الفرعية:

- هل لفرص التدريب إحدى أبعاد المسار الوظيفي تأثير في نية دوران العمل في الشركة العامة لمرافق اللادقية؟
- هل للمسؤولية إحدى أبعاد المسار الوظيفي تأثير في نية دوران العمل في الشركة العامة لمرافق اللادقية؟
- هل للترقية إحدى أبعاد المسار الوظيفي تأثير في نية دوران العمل في الشركة العامة لمرافق اللادقية؟
- هل للإثراء الوظيفي إحدى أبعاد المسار الوظيفي تأثير في نية دوران العمل في الشركة العامة لمرافق اللادقية؟

### 3- أهداف البحث Research Objectives:

يهدف البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- 3-1 الهدف الرئيس: تحديد تأثير المسار الوظيفي إحدى استراتيجيات التسويق الداخلي بأبعاده (فرص التدريب، المسؤولية، الترقية، الإثراء الوظيفي) في نية دوران العمل في الشركة العامة لمرافق اللادقية.

### 3-2 الأهداف الفرعية بـ:

- 1- تحديد دور فرص التدريب في نية دوران العمل في الشركة العامة لمرافق اللادقية.
- 2- تحديد دور الترقية في نية دوران العمل في الشركة العامة لمرافق اللادقية.
- 3- تحديد دور المسؤولية في نية دوران العمل في الشركة العامة لمرافق اللادقية.
- 4- تحديد دور الإثراء الوظيفي في نية دوران العمل في الشركة العامة لمرافق اللادقية.

### 4- أهمية البحث The importance of research:

تكم أهمية البحث من خلال:

- 4-1 الأهمية النظرية: تأتي أهمية هذا البحث من وجهة نظر الباحث من خلال الربط بين متغيري المسار الوظيفي ونية دوران العمل، ومحاولة الباحث الجادة والحديثة في هذا البحث بيان كيفية تحقيق التأثير في نية دوران العمل من خلال التخطيط الجيد للمسار الوظيفي.

- 4-2 الأهمية العملية: قَدَّمت الدراسة معلومات ونتائج مهمة يمكن أن تكون ذات فائدة لأصحاب القرار والمعنيين؛ فيما يتعلق بضرورة إعطاء الأهمية للمسار الوظيفي، وذلك من أجل التأثير في نية دوران العمل بمؤثراته المتعددة في الشركة محل الدراسة.

5- الدِّراسات السابقة **Literature Review**: من خلال هذه المراجعة قام الباحث بالاطلاع على أهم الدراسات والأدبيات السابقة العربيَّة منها والأجنبيَّة وذلك بغية تقديم ملخص موجز عن تلك الدِّراسات التي تناولت هذه العلاقة بغية الإفادة منها في دعم هذا البحث.

#### 1-5 الدِّراسات العربيَّة:

##### • دراسة (عمورة، 2014)

"أثر العوامل المعنوية الخاصة بالعمالين على نوايا ترك العمل: دراسة حالة على شركة الاتصالات السورية سيريتل" مشكلة الدِّراسة: تلخّصت مشكلة الدِّراسة من خلال الإجابة على التساؤل الرئيس الآتي: ما هي العوامل المعنوية التي تؤدي إلى تشكل نوايا ترك العمل لدى العمالين في شركة الاتصالات السورية سيريتل؟ وعن هذا التساؤل تفرّعت عدة تساؤلات كان منها: هل يعاني العاملون في شركة سيريتل من ظاهرة الاحتراق الوظيفي؟، هل يدرك العاملون في شركة سيريتل العدالة التنظيمية بكافة أبعادها في الشركة؟.

هدفت الدِّراسة إلى تحديد نوع ومدلولية العلاقة الإحصائية بين التوازن في العمل والحياة ونوايا ترك العمل، وتحديد نوع ومدلولية العلاقة الإحصائية بين كل من الاحتراق الوظيفي ونوايا ترك العمل، وتحديد نوع ومدلولية العلاقة الإحصائية بين العدالة التنظيمية المدركة ونوايا ترك العمل.

منهجية الدِّراسة: تم الاعتماد على المنهج الاستنتاجي وذلك من خلال اعتماد الباحث على الدراسات السابقة والأبحاث ذات الصلة، وتم الاعتماد على المنهج الكمي لجمع البيانات مدعماً ذلك بمجموعة من الأساليب النوعية لزيادة مصداقية البحث وصلاحيته.

بعض نتائج الدِّراسة: توصّلت الدِّراسة إلى أنّه يوجد أثر ذو دلالة معنوية للعدالة التوزيعية المدركة والعدالة الإجرائية المدركة، وعدالة التعاملات المدركة لدى العمالين في نوايا ترك العمل.

##### • دراسة (ديب وعجين، 2018)

"تأثير الثقافة التنظيمية في نية دوران العمل في المؤسسات التعليمية: دراسة ميدانية في جامعة تشرين" مشكلة الدِّراسة: تلخّصت مشكلة الدِّراسة من خلال الإجابة على التساؤل الرئيس الآتي: ما تأثير الثقافة التنظيمية السائدة في نية دوران العمل لدى الإداريين والأكاديميين في جامعة تشرين؟.

هدفت الدِّراسة إلى بيان تأثير الثقافة التنظيمية في نية دوران العمل في جامعة تشرين، وتحديد تأثير ثقافة القبيلة في نية دوران العمل، وتحديد تأثير الثقافة الهرمية في نية دوران العمل، وتحديد تأثير الثقافة الإبداعية في نية دوران العمل.

منهجية الدِّراسة: اعتمدت الدِّراسة على المنهج الوصفي لوضع الإطار النظري للبحث بالاعتماد على الكتب والدوريات والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة بالبحث، أما فيما يتعلق بالجانب العملي اعتمدت على المقاربة الاستنباطية كمنهج تفكير، وتم تصميم استبانة لجمع البيانات الأولية عن مفردات عينة البحث من أجل اختبار فرضيات البحث باستخدام الأساليب والبرامج الإحصائية.

بعض نتائج الدِّراسة: كان من أهم نتائج الدراسة وجود تأثير معنوي ضعيف للثقافة التنظيمية على نية دوران العمل للأكاديميين والإداريين في جامعة تشرين.

##### • دراسة (غضبان وعولمي، 2019)

"فعالية إدارة المسار الوظيفي ودوره في تحسين أداء العاملين: دراسة حالة موظفي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة المسيلة"

مشكلة الدراسة: تلخّصت مشكلة الدراسة من خلال الإجابة على التساؤل الرئيس الآتي: ما مدى فعالية إدارة المسار الوظيفي وكيف يساهم ذلك في تحسين أداء الموظفين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية في جامعة محمد بوضياف المسيلة؟ وعن هذا التساؤل تفرّعت عدة تساؤلات كان منها: ما مدى فعالية إدارة عملية التدريب في تحسين أداء العاملين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية في جامعة محمد بوضياف المسيلة؟، وما مدى فعالية سياسة الترقية في تحسين أداء العاملين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية في جامعة محمد بوضياف المسيلة؟.

هدفت الدراسة إلى بيان واقع تطبيق إدارة المسارات الوظيفية في مجتمع الدراسة، وبيان الاعتبارات اللازمة لتحديد فعالية إدارة المسارات الوظيفية، وبيان دور المسارات الوظيفية في أداء العاملين.

منهجية الدراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي في الجانب النظري، أما فيما يتعلق بالجانب التطبيقي فقد اعتمدت على المنهج التحليلي وذلك باستخدام برنامج ال spss لتحليل آراء العاملين عن طريق استخدام استبانة لدراسة حالة موظفي الكلية.

بعض نتائج الدراسة: كان من أهم نتائج الدراسة وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 لإدارة المسار الوظيفي على أداء العاملين محل الدراسة، ولا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 للنقل على أداء العاملين، ووجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 للتدريب ونظام الأجر والحوافز على أداء العاملين في الكلية.

## 5-2 الدراسات الأجنبية:

### • دراسة (Kurniawaty et al, 2019)

"The effect of work environment, stress, and job satisfaction on employee turnover intention"

تأثير بيئة العمل، والإجهاد، والرضا الوظيفي على نية دوران الموظفين

مشكلة الدراسة: تلخّصت مشكلة الدراسة من خلال الإجابة على التساؤلين الرئيسيين الآتيين: هل بيئة العمل والتوتر يؤثران على الرضا الوظيفي؟ وهل تؤثر بيئة العمل والتوتر والرضا الوظيفي على نية الدوران؟. هدفت الدراسة إلى بيان العوامل التي تؤثر في نية دوران موظفي بنك مانديري بما في ذلك بيئة العمل والضغط والرضا الوظيفي.

منهجية الدراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي مع نموذج تحليل المسار، ويحلل النموذج الناتج التأثير المباشر والتأثيرات غير المباشرة للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع. كما شمل حجم العينة 100 موظف في بنك مانديري الذين تم اختيارهم من بين 430 موظفًا على أساس المعاينة العشوائية.

بعض نتائج الدراسة: كان من أهم نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي وهام لبيئة العمل على الرضا الوظيفي، ووجود تأثير سلبي وهام للتوتر على الرضا الوظيفي، ووجود تأثير سلبي وهام لبيئة العمل على نية الدوران. ووجود تأثير إيجابي وهام للإجهاد على نية الدوران، ووجود تأثير سلبي وهام للرضا الوظيفي على نية الدوران..

بما تشابهت واختلفت به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة: تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث المتغير التابع؛ وكان الاختلاف الرئيس للدراسة الحالية عن الدراسات السابقة، في بيئة التطبيق، وقد اختار الباحث استراتيجية المسار الوظيفي نظراً لدورها في التأثير في دوران العمل وتحسينه، حيث أنّ دراسة هذه المتغيرات (المسار الوظيفي ونية دوران العمل) لم ترد في أي من الدراسات السابقة.

**6- نموذج وفرضيات البحث Research Hypotheses:**

ينطلق البحث من فرضية رئيسة مفادها

فرضية البحث الرئيسية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسار الوظيفي كإحدى استراتيجيات التسويق الداخلي ونية دوران العمل في الشركة محل الدراسة. ويمكن اشتقاق الفرضيات الفرعية الآتية:

1- الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فرص التدريب أحد أبعاد المسار الوظيفي ونية دوران العمل في الشركة محل الدراسة.

2- الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية أحد أبعاد المسار الوظيفي ونية دوران العمل في الشركة محل الدراسة.

3- الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الترقية أحد أبعاد المسار الوظيفي ونية دوران العمل في الشركة محل الدراسة.

4- الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإثراء الوظيفي أحد أبعاد المسار الوظيفي ونية دوران العمل في الشركة محل الدراسة.

**7- منهجية البحث Research Methodology :**

اعتمد الباحث على المقاربة الاستنباطية، واعتمد على المنهج الوصفي لتوصيف متغيرات البحث وتحليلها اعتماداً على البيانات الأولية التي تم جمعها، حيث قام الباحث بدراسة ميدانية على الشركة العامة للمرفأ في محافظة اللاذقية لجمع البيانات الأولية اللازمة، كما تم قياس المتغيرات على كافة البيانات الأولية التي تم جمعها من خلال استبانة تم تصميمها من خلال إطلاع الباحث على الدراسات والأدبيات السابقة، ومن أجل اختبار الفرضيات قام الباحث بتفريغ البيانات الأولية في قاعدة بيانات تم تحليلها باستخدام برنامج SPSS إصدار /20/.

**8- حدود البحث Research limits:**

- زمانية: فترة توزيع الاستبانة في شهر كانون الثاني 2020.  
- مكانية: دوائر الشركة العامة للمرفأ في محافظة اللاذقية.

**9- الإطار النظري للبحث:**

إن المسار الوظيفي وتنميته من المصطلحات الحديثة في مجال إدارة الموارد البشرية، واستراتيجية هامة من استراتيجيات التسويق الداخلي على اعتبار التسويق الداخلي مدخل هام من مداخل إدارة الموارد البشرية، ولهذا قبل الخوض في الجانب العملي للدراسة لابد من تقديم بعض المفاهيم والأسس المتعلقة بالمسار الوظيفي ونية دوران العمل كالاتي:

**1-9 مفهوم المسار الوظيفي:**

لا بد وأن كل مصطلح من المصطلحات العلمية نال عناية من قبل جمهور الباحثين والدارسين، وكل حسب اختصاصه، والمسار الوظيفي شأنه شأن أي مصطلح آخر تم التطرق له من قبل الباحثين والدارسين وأولوه الأهمية، نظراً لدوره في الشركات، وسيحاول الباحث في هذا البحث البدء من حيث انتهى بعض هؤلاء الباحثين، منطلقاً مما توصلوا إليه، علّه يصل إلى بعض التوافق أو الاختلاف من خلال دراسته سواءً نظرياً أو عملياً؛ فبحسب دراسة حافظ (2005) عرّف المسار الوظيفي بأنه عبارة عن طريقة تساعد الشركة، في توجيه مسارات الأفراد العاملين، للمجالات التي تحتاج إليها، وتنمية مهاراتهم التي تساعد، على الاستمرار في الوظائف التي تحتاجها الشركة، فالمستقبل الوظيفي، يقدم لاكتساب الخبرات والقيام بوظائف تقدم مكافآت للفرد (بن غرابي وفروخي، 2015، ص4).

ومن وجهة نظر (بوثلجة وآخرون، 2018) يتكون المسار الوظيفي من مجموعة من المناصب المرتبطة، التي تخطط مسبقاً ويتم تعيين العامل فيها تدريجياً والتي تمتد طوال حياته المهنية، وتتأثر هذه الوظائف باتجاهات الفرد وآماله وطموحاته ومشاعره (بوثلجة وآخرون، 2018، ص141).

وللباحث رأي موافق لأراء الباحثين السابقين؛ فهو يرى بأن المسار الوظيفي هو المنحى الذي يسلكه العامل في وظيفته منذ اختياره وتعيينه، مروراً بكافة المراحل الوظيفية التي يعيشها من نقل وترقيات وعقوبات وعلاوات وغيرها من الجوانب التي تمس طبيعة عمله سواءً بشكل مباشر أو بشكل غير مباشر وصولاً إلى مرحلة ترك عمله في شركته أو إحالته إلى المعاش.

## 2-9 آليات المسار الوظيفي:

وفقاً لدراسة قام بها الباحث (غضبان وعولمي، 2019، ص16—28) تناول وجهات نظر العديد من الباحثين حول آليات المسار الوظيفي، وسنتناول رأي بعض الباحثين بشكل مقتضب بكل آلية من آليات المسار الوظيفي، وهي على النحو الآتي:

1" التدريب والتكوين: بحسب دراسة العرينات وأبو تايه (2017) يُعرّف تكوين التدريب بأنه نشاط مخطط يهدف إلى تزويد الأفراد العاملين بمجموعة من المعلومات، والمهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات أداء الأفراد العاملين في العمل.

2" النقل (التحويل): بحسب دبري (2011) النقل والتحويل هو انتقال الفرد من عمله إلى عمل آخر مساوي له في المستويات والمركز والأجر حيث يعبر عنه بالانتقال من وظيفة لأخرى.

3" الحوافز: بحسب ميلاط (2015) الحوافز بأنها حصول الأفراد على الحماس والإقدام والسرور في أعمالهم، وإكسابهم الثقة بأنفسهم بما يدفعهم إلى القيام بالعمل المطلوب على خير وجه.

4" الترقية: بحسب دراسة بوعكاز (2015) الترقية فرار بتقليد الموظف إلى وظيفة أعلى في مستوى التنظيم الإداري من وظيفته الحالية، أي نقله من وضع وظيفي أقل إلى وضع أحسن، ويتحمل بموجب الترقية مسؤوليات ومهام أكبر الأمر الذي يؤدي إلى تحسين مركزه من الناحيتين المالية المتمثلة في زيادة مرتبه والعلاوات، وقد تكون بزيادة راتب الموظف فقط دون تحمل مسؤوليات إضافية.

يرى الباحث بأن آليات المسار الوظيفي مرتبطة بزمان ومكان الفرد العامل، والوظيفة التي يشغلها إضافة إلى القيمة الوظيفية التي من الممكن أن يقدمها وفائدتها في تحقيق الغرض المنشود منها؛ فالآليات المسار الوظيفي ما هي إلا أدوات من شأنها أن تنسق العمل داخل الشركة وتنظيمه وتوجهه نحو أداء وحياة وظيفية أفضل للعامل.

9-3 مفهوم نية دوران العمل: لا بدّ من الوقوف على مفهوم نية دوران العمل، والتّعرف على وجهة نظر الباحثين في هذا المفهوم حتى نتمكن من الحصول وتقديم تعريف دقيق له، فلوصول إلى هذا المفهوم وبحسب وجهة نظر كل من الباحثين (1978) Mobley and Horner and Hollingsworth (1977); Mobley (1977) النية تعني القيام بشيء أو إجراء خاص أو أمر بموقف خاص أو بوسائل أو غرض أو خطة في القلب الفردي. فإذا بدأت حالة عدم الرضا، فإن المرحلة التي تلي حالة عدم الرضا هي فكرة الدوران التي تظهر في قلب العامل، وهي المرحلة الأخيرة قبل ممارسة الدوران. فنية الدوران هي الأداء الكلي للعاملين لعدم رضاهم عن العمل، والتفكير بالدوران، والنية للعثور على وظيفة أخرى وجدوى العثور على وظيفة أخرى ذات أهمية أكبر من وجهة نظرهم (Chang and Chang, 2008, P: 164). وبحسب (عجين، 2018) إن نية دوران العمل هي وجود رغبة لدى الفرد والسعي لترك العمل الحالي والبحث عن آخر، ويتم غالباً قياس هذه النية لدى الأفراد والاعتماد عليها كبديل للتنبؤ بالدوران الفعلي الحاصل في شركة ما (عجين، 2018، ص243).

بناءً على وجهات نظر هؤلاء الباحثين وغيرهم من الباحثين الذين تناولوا مفهوم نية دوران العمل يرى الباحث بأن نية دوران العمل هي حالة نفسية داخلية مرتبطة بمدى شعور الفرد بالتغيير والتجديد، والبحث عن تحقيق إشباع أفضل



للمكانة التي يشغلها والأوضاع التي يعيشها سواء الاقتصادية أو الاجتماعية أو النفسية، فنية الدوران لا تعني الدوران وإنما تخطيط مسبق للدوران قد يتحقق أو لا يتحقق.

#### 9-4 العوامل المؤثرة في دوران العمل:

من خلال المراجعة التي قام بها الباحث للعديد من الدراسات والأدبيات السابقة وجد أن ظاهرة دوران العمل يؤثر فيها العديد من العوامل؛ فبحسب دراسة نديم (2016) تناول ثلاثة عوامل رئيسية وهي:

**1- الظروف الاقتصادية العامة:** بحسب هذا العامل فإن النشاط الاقتصادي الفعال في قرار الفرد في اختيار بدائل من الشركات المنافسة لكي تقوم بتحقيق طموحها والأهداف التي تسعى لتحقيقها وذلك في حالتين إما حالة الركود الاقتصادي وانسحاب بعض الشركات من السوق فهذا بدوره يؤدي إلى تقبل الفرص أمام العامل لكي يقوم باتخاذ القرار ليتترك العمل والقيام بالبحث عن عمل آخر.

**2- حركة الأفراد:** إن العاملين الذين يمتلكون القدرات والمهارات والخبرات العالية؛ فإنهم نوعاً ما يسعون إلى الانتقال من عمل إلى آخر ذلك قصد استثمار هذه القابليات والحصول على مردود أفضل وأكثر تحفيزاً، هذا فضلاً عن أن الطلب يكون أعلى من قبل شركات الأعمال.

**3- ضمانات العمل:** عندما يتم إتاحة الضمانات لعمل الفرد للاستقرار والبقاء في عمله مدة طويلة؛ فإن الفرد سيحس بأنه موضع اهتمام وثقة الإدارة والشركة وعلى العكس في حال حصول عمليات ترك الخدمة وإقالات وعقوبات غير عادلة أو غير منطقية ففي هذه الحالة؛ فإن العامل ينتابه الشعور بعدم حصوله على أية ضمانات لمستقبله في خضم هذه الظروف ما يولد لديه اتجاهات سلبية حول الشركة والبحث عن فرص عمل أخرى (السلطاني، 2017، ص14).

بناءً على العرض السابق يرى الباحث بأن العوامل المؤثرة في دوران العمل هي أكثر من ظروف اقتصادية، وحركة أفراد وضمانات، وإنما تتعلق بعوامل أخرى داخلية تنبع من ذات العامل نفسه، ومن درجة رضاه وتقبله للعمل الذي يقوم به، ومقدار تلبية ذلك العمل لطموح هذا الفرد وانسجامه مع مدركاته ورغباته وتحقيق ذاته.

#### 10- النتائج والمناقشة:

#### 10-1 مجتمع وعينة البحث Research community And Sample:

يتمثل مجتمع البحث بجميع العاملين في دوائر الشركة العامة للمرفأ في محافظة اللاذقية، حيث تم سحب عينة بالاعتماد على قانون حجم العينة حيث بلغ حجم العينة  $n=293$ ، حيث تمثل هذه القيمة الحد الأدنى لعينة البحث التي يمكن اعتبارها ممثلة للمجتمع الإحصائي، وقد قام الباحث بتوزيع الاستبانة على (299) موظفاً من مجتمع البحث، استرد منها (291) استبانة، كان من بينها (10) استبانات غير صالحة للتحليل، وبذلك أصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل هو (281) استبانة.

**10-2 أداة الدراسة:** لتحقيق أغراض دراسته قام الباحث باستخدام أدوات منهجية بغية الحصول على البيانات اللازمة لإتمام بحثه؛ فقد اعتمد على الملاحظة وقوائم الاستقصاء والمقابلات الشخصية، واستخدم الاستبانات الإلكترونية والورقية مع عدد من أفراد عينة البحث، وقد قام الباحث بتقسيم الاستبانة إلى قسمين رئيسيين:

**القسم الأول:** هدف الباحث منه الحصول على بيانات عن الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة.

**أما القسم الثاني:** وقد اعتمد الباحث على مقياس ليكرت الخماسي في محاولة منه للحصول على بيانات تتعلق بتأثير المسار الوظيفي في نية دوران العمل من خلال 22 عبارة.

10 - 2 - 1 توصيف المتغيرات الديموغرافية: يبين هذا الجدول (1) خصائص عينة الدراسة الديموغرافية.

الجدول رقم (1): توصيف المتغيرات الديموغرافية

الجنس					
النسبة المئوية		التكرار	الجنس		
% 66.55		187	ذكر		
% 33.45		94	أنثى		
المسمى الوظيفي			العمر		
النسبة المئوية	التكرار	المرتبة الوظيفية	النسبة المئوية	التكرار	الفئة العمرية
%2.5	7	رئيس مركز	% 49.47	139	35 وأقل
% 1.78	5	رئيس دائرة	%17.44	49	45 -36
% 74.73	210	عامل فني	% 20.99	59	55 -46
%20.99	59	عامل عادي	% 12.1	34	أكثر من 56
الخبرة الوظيفية			المؤهل العلمي		
النسبة المئوية	التكرار	السنوات	النسبة المئوية	التكرار	الصفة الوظيفية
%32.4	91	7 وأقل	% 48.8	137	ثانوية
% 3.9	11	12 -8	% 4.2	12	أقل من ثانوية
% 37.37	105	17 -13	% 17.8	50	معهد متوسط
% 26.33	74	أكثر من 18	% 29.2	82	غير ذلك

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

10 ... 2 ... 2 اختبار ثبات وصدق المقياس: استخدم الباحث معامل ألفا كرونباخ لحساب ثبات المقاييس (غدير، 2012، P، 234 -246)، حيث تم حساب معامل كرونباخ لحساب ثبات جميع عبارات الاستبانة معاً كما هو موضح بالجدول رقم (2)؛ وحساب ثبات متغيرات الدراسة كل على حدة.

الجدول رقم (2): عدد العبارات الداخلة في التحليل والمستثناة Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	281	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	281	100.0

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

ويُظهر الجدول (3) أن قيمة ثبات معامل الثبات ألفا كرونباخ الكلية باستثناء متغير الجنس لأنه الوحيد غير الرتبي يساوي 0.83 (معامل ثبات مرتفع) وهي أكبر من 0.6، وهذا يدل على أن جميع العبارات تتمتع بثبات جيد ولا داعي لحذف أية عبارة.

الجدول رقم (3) : معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبانة

Cronbach's Alpha	N of Items
.84	27

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

معامل ثبات متغيرات الدراسة كل على حدة: كما قام الباحث بحساب معامل الثبات ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة كل على حدة وكانت النتائج كالآتي:

الجدول رقم (4): معامل ألفا كرونباخ لكل متغير على حدة

المتغير	Cronbach's Alpha	N of Items
فرص التدريب	.832	4
المسؤولية	.811	4
الترقية	.733	4
الإثراء الوظيفي	.852	4
نية دوران العمل	.823	6

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

وجد الباحث من خلال الجدول (4) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ للعبارات المستخدمة في قياس كل متغير على حدة كانت جميعها أكبر من 0.6، وهذا يدل على ثبات مقبول للبيانات وصلاحيتها للدراسة ولا داعي لحذف أية عبارة من العبارات. مقياس الصدق (الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة): حيث قام الباحث بدراسة علاقة طرفيات عدة في الدراسة مع طرف أساسي كالتوسط الإجمالي (غدير، 2012، P، 247 – 248)، واختبار تلك العلاقات؛ حيث كانت العلاقات الناتجة معنوية أي ذات دلالة إحصائية؛ وكان ذلك مؤشراً على صدق المقياس.  $\alpha = 0.01 < \text{Sig} = p = 0.000$ ، وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات فقرات الاستبانة، وأصبحت الاستبانة صالحة للتطبيق على عينة الدراسة الأساسية.

### 10 – 3 اختبار الفرضيات:

قام الباحث بحساب الإحصائيات الوصفية لكل عبارة من عبارات الاستبانة وذلك لمعرفة متوسط إجابات أفراد العينة حيث تبين من خلال الجدول (5) أن أقل متوسط حسابي لإجابات أفراد العينة هو 2.69 والمتعلق بقياس فرص التدريب وهو أقل من متوسط الحياد 3، والذي يبين أن الشركة لا تمنح لتدريب العاملين كل سنة، وأقل متوسط حسابي لإجابات أفراد العينة هو 2.65 المتعلق بالترقية وهو أقل من متوسط الحياد 3، والذي يبين أن الشركة لا تمنح فرصة للترقية على أساس المؤهل العلمي الذي يحصل عليه العامل وفق إجابات أفراد العينة.

الجدول رقم (5): الإحصائيات الوصفية الخاصة ببند الاستبانة

البعد	عبارات الاستبانة	N	Mini mum	Maxi mum	Mean	Std. Deviat ion	Sig
فرص التدريب	تمنح الشركة فرص لتدريب العاملين كل سنة	281	1	5	2.69	.979	.000
	تولي الشركة أهمية كبيرة لبرامج التدريب	281	1	4	3.26	1.739	.000
	المعايير المطبقة للاستفادة من برامج التدريب واضحة ودقيقة	281	3	5	3.99	.541	.000
	المعايير المطبقة للاستفادة من برامج التدريب موضوعة بشكل عادل	281	1	3	3.19	1.81	.000
المسؤولية	تتوافق السلطة التي أمتلكها مع طبيعة المهام التي أقوم بها	281	2	5	3.93	.750	.000
	أشعر بأني عنصر وجزء فعال ومهم في الشركة	281	2	4	3.51	.862	.000
	تحفزني الشركة على تحمل مسؤولية العمل	281	1	5	3.56	.529	.000
	تمنحني الشركة الفرص والوقت الكافي لإنجاز مهامي كاملة	281	1	5	3.69	1.521	.000
الترقية	تمنحني الشركة فرصة للترقية على أساس المؤهل العلمي الذي أحصل عليه	281	1	5	2.65	1.262	.000
	إجراءات وعمليات الترقية بسيطة ومفهومة في الشركة	281	1	4	3.83	1.167	.000
	المدة الزمنية للترقية من درجة إلى درجة مقبولة	281	2	5	3.19	.943	.000
	يتم الاعتماد على تقارير الأداء في اتخاذ قرارات الترقية	281	1	5	3.74	1.26	.000
الإثراء	أمتلك المهارات اللازمة لأداء العمل المطلوب	281	1	5	3.60	1.149	.000
	المهام التي أقوم بها تعد من المهام اللازمة لعمل الشركة	281	1	5	3.79	1.366	.000
	هناك تنوع في المهارات المطلوبة للعمل	281	1	5	3.47	1.21	.000
	يتم تقييم مستوى مهاراتي بشكل منتظم	281	1	5	3.02	1.118	.000
نية دوران العمل	أقضي فترات طويلة في عملي مما يجعلني أفكر بالبحث عن عمل آخر	281	1	5	3.08	1.264	.000
	أشعر بالوحدة والعزلة في مكان عملي لذا أسعى دائماً للحصول على بديل	281	1	5	3.63	1.111	.000
	أنا راضٍ بشكل مقبول عن طبيعة العمل الذي أقوم به لذا أفكر بالحصول على البديل	281	2	5	3.85	1.291	.000
	لدي رغبة بالحصول على عمل آخر	281	3	5	4.17	.000	.000
	أشعر أن عملي الحالي لا يلبي طموحاتي	281	1	5	3.53	1.228	.000
	أفكر دائماً بالتوجه إلى شركات تمنحني مكان وطبيعة عمل أفضل	281	2	5	3.41	.840	.000

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

بعد ذلك قام الباحث باختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات المتفرعة عنها:

الفرضية الرئيسية للبحث:

فرضية العدم  $H_0$ : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسار الوظيفي كإحدى استراتيجيات التسويق الداخلي ونية

دوران العمل في الشركة محل الدراسة

الفرضية البديلة  $H_1$ : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسار الوظيفي كإحدى استراتيجيات التسويق الداخلي ونية

دوران العمل في الشركة محل الدراسة، ويتفرع منها فرضيات فرعية عدة:

1- الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فرص التدريب أحد أبعاد المسار الوظيفي ونية

دوران العمل في الشركة محل الدراسة.

2- الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية إحدى أبعاد المسار الوظيفي ونية دوران

العمل في الشركة محل الدراسة.

3- الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الترقية أحد أبعاد المسار الوظيفي ونية دوران العمل

في الشركة محل الدراسة.

4- الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإثراء الوظيفي أحد أبعاد المسار الوظيفي ونية

دوران العمل في الشركة محل الدراسة.

- نتيجة اختبار الفرضيات الفرعية الأولى والثانية والثالثة والرابعة التي تنص على ما سبق ، ولاختبار هذه الفرضية استخدم الباحث تحليل الانحدار الخطي، حيث أظهر الجدول رقم (6) ما يلي:

الجدول رقم(6): معاملات ارتباط بيرسون بين أبعاد المسار الوظيفي ونية دوران العمل

		فرص التدريب	المسؤولية	الترقية	الأثرء الوظيفي	نية دوران العمل
فرص التدريب	Pearson Correlation	1	.259**	.201**	.414**	.372**
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.000	.000
	N	281	281	281	281	281
المسؤولية	Pearson Correlation	.259**	1	.112	.611**	.738**
	Sig. (2-tailed)	.000		.061	.000	.000
	N	281	281	281	281	281
الترقية	Pearson Correlation	.201**	.112**	1	.490**	.190**
	Sig. (2-tailed)	.001	.061		.000	.001
	N	281	281	281	281	281
الأثرء الوظيفي	Pearson Correlation	.414**	.611**	.490**	1	.212**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	330	330	330	330	330
نية دوران العمل	Pearson Correlation	.372**	.738**	.190**	.212**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	
	N	281	281	281	281	281

.\*\*Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

- أظهر الجدول رقم (6) أنَّ هناك علاقة معنوية بين أبعاد المسار الوظيفي (فرص التدريب، المسؤولية، الترقية، الأثرء الوظيفي) ونية دوران العمل، حيث بلغ معاملات الارتباط بيرسون على التوالي (0.372، 0.738، 0.190، 0.212) وهو يدلُّ على ارتباط ضعيف وطردى بين أبعاد المسار الوظيفي ونية دوران العمل، كما بلغ معاملات التحديد على التوالي (0.138، 0.545، 0.036، 0.045)، وهو يدلُّ على أنَّ (13.8%، 54.5%، 3.6%، 4.5%) من تغيرات نية دوران العمل تتبع لتغيرات أبعاد المسار الوظيفي (فرص التدريب، المسؤولية، الترقية، الأثرء الوظيفي) على التوالي؛ وبما أنَّ  $\text{Sig} = p = 0.000 < \alpha = 0.01$ ، فإنَّ الباحث يرفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من المسار الوظيفي إحدى استراتيجيات التسويق الداخلي ونية دوران العمل في الشركة محل الدراسة؛ ويقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة ذات دلالة.
- نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية التي تنص على: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسار الوظيفي إحدى استراتيجيات التسويق الداخلي ونية دوران العمل في الشركة محل الدراسة، فبعد أن قام الباحث باختبار الفرضيات الثلاث الفرعية، قام باختبار الفرضية الرئيسية، حيث أظهر الجدول رقم (7) ما يلي:

الجدول رقم (7): اختبار الفرضية الرئيسية.

		المسار الوظيفي	نية دوران العمل
المسار الوظيفي	Pearson Correlation	1	.790**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	281	281
نية دوران العمل	Pearson Correlation	.790**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	281	281

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بلغ 0.790، وهذا يدل على وجود ارتباط بين أبعاد المسار الوظيفي ونية دوران العمل، وهذا الارتباط مقبول، كما بلغ معاملات التحديد 0.624، وهو يدل على أنَّ 62.4% من تغيرات نية دوران

العمل تتبع لتغيرات أبعاد المسار الوظيفي، مما يعني أنه يوجد تأثيراً معنوياً لأبعاد المسار الوظيفي على نية دوران العمل، وبما أن  $\text{Sig} = P = 0.000 < \alpha = 0.05$ ، فهذا يدل على أن الارتباط معنوي، وبالتالي يتم رفض فرضية العدم التي تنص على عدم علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المسار الوظيفي ونية دوران العمل، ويتم قبول الفرضية البديلة التي تقول بوجود تأثير معنوي.

وكما هو واضح من الجدول (8)، فقد بلغ متوسط إجابات أفراد العينة لمتغير نية دوران العمل 3.612، وهو يدل على أن أفراد العينة يقضون فترات طويلة في عملهم مما يجعلهم يفكرون بالبحث عن عمل آخر، وأنهم يشعرون بالوحدة والعزلة في مكان عملهم لذا يسعون دائماً للحصول على بديل، وأنهم راضون بشكل مقبول عن طبيعة العمل الذي يقومون به لذا يفكرون بالحصول على البديل، ولديهم رغبة بالحصول على عمل آخر، كما أنهم يشعرون بأن عملهم الحالي لا يليق طموحاتهم، ويفكرون دائماً بالتوجه إلى شركات تمنحهم مكان وطبيعة عمل أفضل.

الجدول رقم (8): متوسط إجابات أفراد العينة على كل بعد

البعد	Mean
فرص التدريب	2833.
المسؤولية	3.673
الترقية	3.353
الإثراء الوظيفي	3.47
نية دوران العمل	3.612

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

وقام الباحث بإجراء تحليل ANOVA لإظهار إن كان يوجد فروق معنوية بين متوسطات إجابات أفراد العينة لكل متغير من متغيرات البحث، حيث تنص فرضية العدم على عدم وجود فروق معنوية بين متوسطات إجابات أفراد العينة؛ في حين الفرضية البديلة تنص على وجود فروق معنوية، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول (11) الآتي:

الجدول رقم (9): تحليل ANOVA لإظهار الفروق بين متوسطات إجابات أفراد العينة لكل متغير.

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	877.337	1	877.337	88.058	.000
Within Groups	2779.724	279	9.963		
Total	3657.060	280			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

ومن خلال جدول (9) وجد الباحث أن  $\text{Sig} = p = 0.000 < \alpha = 0.05$ ، أي أن قيمة احتمال الدلالة ( $\text{Sig} = 0.000$ ) أصغر من مستوى الدلالة 0.05. مما يعني رفض فرضية العدم، مما يؤكد على وجود فروق معنوية بين متوسطات إجابات أفراد العينة لكل متغير من متغيرات الدراسة، حيث يمكن ترتيب المتوسطات لكل متغير بحسب حصوله على اجماع الموافقة لإجابات أفراد العينة على العبارات الخاصة به.

#### 11- الاستنتاجات والمقترحات:

##### 11- 1 الاستنتاجات:

وكنتيجة لاختبار الفرضيات تمكّن الباحث من الوصول لعدد من النتائج أهمها:

بلغ معامل الارتباط بين أبعاد المسار الوظيفي ونية دوران العمل 0.790، وهذا يدل على وجود ارتباط بين أبعاد المسار الوظيفي ونية دوران العمل، وهذا الارتباط مقبول وهذا ما أكدت عليه الفرضيات الأربع الفرعية:

1. تشير نتائج الدراسة إلى أن المسار الوظيفي للعامل مهم جداً بالنسبة له وللشركة؛ حيث يلعب المسار الوظيفي دوراً رئيسياً في نية الدوان.

2. تشير نتائج الدراسة إلى أن فرص التدريب، المسؤولية، الترقية، الإثراء الوظيفي تؤثر في نية دوران عاملي الشركة العامة لمرقاً اللأذقية، وهذا ما ظهر في سياق الدراسة.
3. أثبتت نتائج اختبار الفرضيات الأربع الفرعية هناك علاقة معنوية بين أبعاد المسار الوظيفي (فرص التدريب، المسؤولية، الترقية، الأثراء الوظيفي) ونية دوران العمل، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون على التوالي (0.372، 0.738، 0.190، 0.212) وهو يدل على ارتباط ضعيف وطردى بين أبعاد المسار الوظيفي ونية دوران العمل.
4. وجود فروق معنوية بين متوسطات إجابات أفراد العينة لكل متغير من متغيرات الدراسة، حيث يمكن ترتيب المتوسطات لكل متغير بحسب حصوله على اجماع الموافقة لإجابات أفراد العينة على العبارات الخاصة به.

#### 11 - 2 المقترحات:

يوصي الباحث بالآتي:

1. على الشركة أن تمنح العاملين فرص للتدريب كل سنة.
2. ضرورة أن تمنح الشركة فرصة الترقية على أساس المؤهل العلمي الذي يحصل عليه العامل.
3. من الضروري أن تقوم الشركة بتقييم مستوى مهارات عاملها بشكل منتظم.
4. ضرورة النظر من قبل إدارة الشركة على أن يتم الاعتماد على تقارير الأداء في اتخاذ قرارات الترقية.
5. ضرورة استمرار الشركة في البحث عن الأسباب التي تدفع العاملين للتفكير بترك العمل، وذلك قصد علاجها أو التقليل من آثارها واتباع أهم الطرق الكفيلة بإبقاء العاملين ضمن الشركة وتحفيزهم وترغيبهم بالبقاء فيها.
6. يوصي الباحث بالانطلاق من حيث توصل الباحثون الآخرون في مجال نية دوران العمل، وإجراء دراسات تتعلق بمعدّل دوران العمل مثل دراسة واقع معدّل دوران العمل بناءً على الرضا الوظيفي.

#### 12-المراجع:

1. بن غرابي، فاطمة الزهراء؛ فروخي، زينب (2015). تخطيط المسار الوظيفي وأثره على أداء العاملين: دراسة حالة ديوان الترقية والتسيير العقاري بالبويرة. *OPGI*. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أكلي محند بلحاج بالبويرة، ص4.
2. بوتلجة، حسين؛ بن كعكع، ليلي؛ إسحاق، حسين (2018). أثر تقييم الوظائف على تطوير المسار الوظيفي للأفراد. مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد (4)، العدد (2)، ص141.
3. السلطاني، سلام عبد مرزة (2017). العلاقة بين الرضا الوظيفي ودوران العمل: دراسة تحليلية. جامعة القادسية، كلية الاقتصاد، العراق، ص14.
4. علي ديب، كنده؛ عجين، عفراء (2018). تأثير الثقافة التنظيمية في نية دوران العمل في المؤسسات التعليمية: دراسة ميدانية في جمعة تشرين. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (40)، العدد (6).
5. علي ديب، كنده؛ عجين، عفراء (2018). تأثير الثقافة التنظيمية في نية دوران العمل في المؤسسات التعليمية: دراسة ميدانية في جمعة تشرين. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (40)، العدد (6)، ص243.
6. عمورة، ريم (2014). أثر العوامل المعنوية الخاصة بالعاملين على نوايا ترك العمل: دراسة حالة على شركة الاتصالات السورية سيريتل. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد.

7. غدیر، باسم غدیر. تحليل البيانات المتقدم باستخدام IBM SPSS Statistics 20، الطبعة الأولى، سورية، حلب، 2012.

8. غضبان، وهيبة؛ عولمي، حسيبة (2019). فعالية إدارة المسار الوظيفي ودوره في تحسين أداء العاملين: دراسة حالة موظفي كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر.

9. غضبان، وهيبة؛ عولمي، حسيبة (2019). فعالية إدارة المسار الوظيفي ودوره في تحسين أداء العاملين: دراسة حالة موظفي كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، ص 16-28.

1. CHANG, Ch; CHANG, W (2008). Internal marketing practices and employee's Turnover Intention in Tourism and Leisure Hotels. The Journal of Human Resource and Adult Learning Vol. 4, Num. 2.
2. KURNIAWALY; RAMLY, M, RAMLAWATI, (2019). *The effect of work environment, stress, and job satisfaction on employee turnover intention*. Management science letters,