مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: دور أبعاد المسار الوظيفي في تخفيض الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في الجامعات السورية (دراسة ميدانية على جامعة تشرين)
اسم الكاتب: د. كندة علي ديب، د. رامي محمد محمد، رنيم خضر خلوف
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/5594
تاريخ الاسترداد: 2026/11/03 21:50 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

دور أبعاد المسار الوظيفي في تخفيض الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في الجامعات السورية
(دراسة ميدانية على جامعة تشرين)

الدُكتورة كندة علي ديب*
الدكتور رامي محمد محمد**
رنيم خضر خلوف***

(تاريخ الإيداع 23 / 3 / 2021. قُبِل للنشر في 20 / 5 / 2021)

□ ملخّص □

هدف البحث إلى تحديد دور أبعاد المسار الوظيفي من خلال (التدريب، الترقية، الحوافز) في تخفيض الاحتراق الوظيفي (الإجهاد، ومحدودية صلاحيات العمل) لدى العاملين في جامعة تشرين.

اعتمدت الباحثة على المقاربة الاستنباطية كمنهج للتفكير في صياغة فرضيات البحث واختيار العلاقات المفترضة بين متغيرات البحث، والمنهج الوصفيّ التحليليّ من خلال حصر الكتب والدّوريات العربية والأجنبية، والمنشورات الأخرى المتعلقة بموضوع البحث، والاطلاع عليها ودراستها وتحليلها للإجابة عن أهداف البحث ومناقشة فرضياتها.

أما بالنسبة لطرائق البحث، قامت الباحثة بالاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية، وتم توزيع الاستبانة على عينة من العاملين في جامعة تشرين وعددهم 167 استردت منها 164 وكان عدد الاستبانات الصالحة للتحليل 161 استبانة ثم قامت الباحثة بتحليل البيانات الخاصة بالمتغير التابع و المتغير المستقل واختبار الفرضيات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي **SPSS** إصدار 20 لقبول الفرضيات أو رفضها.

كان من أهم نتائج الدراسة محتوى البرنامج التدريبي لا يتناسب مع حاجات العاملين في العمل، ولا يتم تحديد المحتوى التدريبي على أساس التوافق مع القدرات المختلفة للمتدربين، ولا يشارك العامل في اختيار طريقة وأسلوب العمل المناسب، ولا يشعر العاملون بالضجر والملل بسبب عملي.

الكلمات المفتاحية: أبعاد المسار الوظيفي، التدريب، الترقية، الحوافز؛ الاحتراق الوظيفي، الإجهاد، محدودية صلاحيات العمل، جامعة تشرين.

* أستاذ مساعد، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.
** مدرس ـ قسم إدارة الأعمال ـ كلية الاقتصاد ـ جامعة تشرين ـ اللّاذقية ـ سورية.
*** طالب دكتوراه، قسم إدارة الأعمال– كلية الاقتصاد– جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.

The Role Of Career Path Dimensions In Reducing Occupational Combustion Among Workers In Syrian Universities

(A Field Study At Tishreen University)

Dr. Kinda Ali Deeb*
Dr. Rami Muhammad Muhammad **
Raneem Kheder Khalouf***

(Received 23 / 3 / 2021. Accepted 20 / 5 / 2021)

□ ABSTRACT □

The aimed of the research is to determine the role of career path dimensions through (training, promotion, incentives) in reducing job burnout (stress, and the limited work powers of workers at Tishreen University.

The researcher relied on the deductive approach as a method for thinking in formulating the research hypotheses and selecting the hypothesized relationships between the research variables, and the descriptive and analytical approach by listing Arab and foreign books and periodicals, and other publications related to the research topic, and reviewing, studying and analyzing them in order to answer the research objectives and discuss their hypotheses. As for the research methods, the researcher relied on the questionnaire as a tool for collecting primary data, and the questionnaire was distributed to a sample of 167 workers at Tishreen University, of which 164 were recovered, and 161 questionnaires were suitable for analysis. Then she analyzed the data on the dependent variable and the independent variable and tested the hypotheses using the analysis program. Statistician SPSS version 20 to accept or reject hypotheses.

One of the most important results of the study was the content of the training program that is not commensurate with the needs of workers at work, and the training content is not determined on the basis of compatibility with the different abilities of the trainees, and the worker does not participate in choosing the appropriate work method and style, and the workers do not feel bored and bored because of my work.

Key words: career path dimensions, Training, Upgrade, Incentives, Occupational Burnout, Stress, Limited Work Authorities, Tishreen University.

*Associate Professor, Faculty Member, Department Of Business Administration, Faculty Of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria..

**Assistant Professor. Department Of Business Administration, Faculty Of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.

***Postgraduate Student, Department Of Business Administration, Faculty Of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.

مقدمة :

تعد دائرة الموارد البشرية أهم الدوائر في المنظمة، والتي تهدف لإدارة أهم أصول المنظمة، ألا وهي الأفراد، ولا نعني الموظفين فقط، بل جميع الذين يعملون مع المنظمة من أجل تحقيق أهدافها، ومن هنا جاء دور إدارة الموارد البشرية في العمل مع الموظف ومساعدته في رسم مساره الوظيفي من أجل تعظيم الانتفاع منه وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة، فطبيعة الموظف تفرض عليه أن يصبو إلى النمو في العمل، مما يحقق له الرضا وبالتالي يؤثر إيجاباً على إنتاجيته؛ وبتحقيق الرضا الوظيفي ترتفع إنتاجية الموظف، فالمنظمة تحمي بذلك الموظفين من ظاهرة الاحتراق الوظيفي، هذه الظاهرة التي تعد أحد أكثر الظواهر انتشاراً في السنوات الأخيرة، إذ يتوقع انتشارها في السنوات القادمة بشكل أكبر وذلك بحسب ما أشارت إليه الكثير من الدراسات المحلية سواء العربية منها أو الدولية.

وبحسب ما أشارت الدراسات السابقة، فإن أقرب المتغيرات إلى تخفيض ظاهرة الاحتراق الوظيفي هو أبعاد المسار الوظيفي للعاملين، حيث أشارت عدة دراسات إلى أن أبعاد المسار الوظيفي أحد أهم العوامل وأكبرها تأثيراً على الاحتراق الوظيفي.

إن الغاية من الدِّراسة الحاليَّة هي دراسة أبعاد المسار الوظيفي في تخفيض الاحتراق الوظيفي في جامعة تشرين، بالاعتماد على أبعادها (التدريب، الترقية، الحوافز)، والاهتمام بتخفيض الاحتراق الوظيفي (الإجهاد، محدودية صلاحيات العمل)؛ وذلك من أجل تحسين أداء العاملين الذي يتعكس بدوره على تحسين الأداء العام للجامعة

ـ المراجعة الأدبيّة :

1 الدراسات العربيّة (Arabic Studies):

- **دراسة (مصلح، 2018):**

"التّأقلم التنظيمي كمتغير وسيط لقياس العلاقة بين تخطيط المسار الوظيفيّ والاحتراق الوظيفيّ " دراسة تطبيقية على رئاسة وكالة غوث وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في غزة"

أهداف الدراسة: هدفت الدّراسة إلى قياس العلاقة ما بين تخطيط المسار الوظيفي والاحتراق الوظيفي في ظل وجود التّأقلم التنظيمي كمتغير وسيط في رئاسة وكالة الغوث الدولية في غزة، وذلك من خلال قياس العلاقة ما بين أبعاد تخطيط المسار الوظيفي المتمثلة ب(وضع أهداف التّقدم الوظيفي، تطوير المهارات الوظيفية، التّرقية، الحوافز) والتّأقلم التنظيمي بأبعاده (الّتدريب، الفهم، دعم الزملاء، الآفاق المستقبلية) والاحتراق الوظيفي.

نتائج الدراسة: أشارت نتائج الدّراسة إلى وجود علاقة عكسية بين تخطيط المسار الوظيفي والاحتراق الوظيفيّ، وإلى وجود علاقة عكسية بين التّأقلم التنظيمي والاحتراق الوظيفي، وإلى وجود علاقة عكسية بين تخطيط المسار الوظيفي والاحتراق الوظيفي في ظل وجود التّأقلم التنظيمي كمتغير وسيط.

- **دراسة (مزراق، 2019):**

" الثّقافة التّنظيمية وعلاقتها بالاحتراق الوظيفيّ للمرأة العاملة " دراسة ميدانية بمستشفى سليمان عميرات بالمسلية"

أهداف الدراسة: تبلورت أهداف الدراسة في التعرف على طبيعة العلاقة بين الثّقافة الّتنظيمية و الاحتراق الوظيفي من وجهة نظر العاملين في مستشفى التوليد سليمان عميرات، محاولة معرفة مدى انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفيّ لدى العاملين في مستشفى سليمان عميرات، محاولة معرفة الأسباب والعوامل المؤدية إلى انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفيّ لدى العاملين بمستشفى سليمان عميرات.

نتائج الدراسة: تمّ التّوصل إلى مجموعة من النّتائج المتمثلة بما يلي: لا توجد علاقة بين الثّقافة التّنظيمية والاحتراق الوظيفي للمرأة العاملة لدى عاملات مستشفى التوليد سليمان عميرات بالمسيلة، ولا توجد علاقة بين أبعاد الثّقافة التّنظيمية و أبعاد الاحتراق الوظيفي.

- **دراسة (عبد النور وصابرين، 2019):**

" **تخطيط المسار الوظيفيّ و أثره على تحسين أداء المؤسسة "دراسة حالة مديرية التّجارة لولاية أدرار**"

أهداف الدراسة: هدفت الدّراسة إلى تسليط الضّوء على واقع تطبيق تخطيط المسار الوظيفيّ في مديرية التجارة لولاية أدرار، معرفة اتجاهات الموظفين من عملية تخطيط المسار الوظيفي.

نتائج الدراسة: أشارت نتائج هذه الدّراسة إلى أن عملية تقيّيم الأداء مهمة جداً بالنّسبة للأفراد والموظفين وللمؤسسة، لأنها العملية التي تحدد أداء الفرد بموضوعية، وأشارت أيضاً إلى أن عملية تخطيط المسار الوظيفي تؤدي إلى تحسين الأداء الفردي والجّماعي معاً.

- **دراسة (عبد الله، 2020):**

" **تأثير الاحتراق الوظيفي في أداء العاملين: بحث ميداني في الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية** "

أهداف الدراسة: هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي وتشخيص الأبعاد الأكثر وضوحاً لهذه الظاهرة لدى العاملين في الشركة المبحوثة، التعرف على العوامل والأسباب المؤدية لانتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي.

نتائج الدراسة: من أهم النتائج التي توصل إليها البحث أن وجود الاحتراق الوظيفي في المنظمة يساهم في انخفاض مستويات الأداء الوظيفي، أي وجود علاقة ارتباط عكسية قوية بين الاحتراق الوظيفي والإنتاجية، وأن متغير تلبد المشاعر أقوى الأبعاد بعدم وجود أي ارتباط وتأثير بينه وبين الأداء.

2 الدراسات الأجنبية :

- **دراسة (Zhege *et al*, 2019) وهي بعنوان:**

"Role Stress, Job Burnout, and Job Performance in Construction Project Managers: The Moderating Role of Career Calling"

"**دور الإجهاد، والاحتراق الوظيفي، والأداء الوظيفي لدى مديري مشاريع البناء: الدّور المعدل للاتصال الوظيفي**"

أهداف الدراسة: هدفت هذه الدّراسة إلى اكتشاف تأثير الإجهاد (غموض الدّور وتعارض الأدوار) على الاحتراق الوظيفي (تبلد المشاعر، الاجهاد الانفعاليّ، نقص الإنجاز الشّخصي) وعلى الأداء الوظيفيّ لدى مديريّ مشاريع البناء في صناعة البناء الصّينية.

نتائج الدّراسة: توصلت الدّراسة إلى العديد من النّتائج أهمها غموض دور الإجهاد له تأثير سلبي على الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي، تعارض الأدوار له تأثير سلبي على الاحتراق الوظيفي ولكن غير مهم على الأداء الوظيفي، الاحتراق الوظيفي له تأثير سلبي على الأداء الوظيفي والاتصال الوظيفي بوصفه متغير معدل يمكن أن يخفف بشكل إيجابيّ من تأثير تعارض الأدوار على الاحتراق الوظيفيّ.

- **دراسة (Abu Bakir, 2019) وهي بعنوان:**

"Career Path Management between the Theory and Application: Measuring its Relationship with Satisfying Employees' Needs: A Study on the Jordanian Commercial Banks"

"**إدارة المسار الوظيفي بين النّظرية والتّطبيق: قياس علاقته بإرضاء احتياجات الموظفين: دراسة عن البنوك التّجارية الأردنية**"

أهداف الدّراسة: هدفت هذه الدّراسة إلى دراسة درجة مشاركة البنوك التّجارية الأردنية في إدارة المسار الوظيفيّ من حيث تخطيط المسار الوظيفي والتّطوير الوظيفي(التّنشئة الاجتماعية، التّدريب، التّوجيه، تقديم المشورة). وهدفت أيضاً إلى معرفة فيما إذا كانت هذه البنوك قادرة على تلبية احتياجات الموظفين استناداً على احتياجات ماسلو الخمس.

نتائج الدّراسة: كشفت النّتائج الرّئيسية للدراسة أن البنوك التي شملها الاستطلاع تشارك في إدارة المسار الوظيفي، وبالاعتماد على إجابات المستجيبين يمكن للبنوك تلبية ثلاث مجموعات من الاحتياجات(الأمن، واحترام الذات، وتحقيق الذّات)، وأظهرت النّتائج الإحصائية أيضاً أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية تراوحت بين معتدلة إلى قوية بين أبعاد إدارة المسار الوظيفي والمجموعات الخمس لرضا الاحتياجات(الفسيولوجية والأمنية والاجتماعية واحترام الذّات وتحقيق الذّات).

- **دراسة (Al Sabei *et* al, 2020) بعنوان:**

"Nursing Work Environment, Turnover Intention, Job Burnout, and Quality of Care: The Moderating Role of Job Satisfaction"

بيئة عمل التمريض ، الدوران الوظيفي، الاحتراق الوظيفي، وجودة الرعاية: الدور الوسيط للرضا الوظيفي

أهداف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى تقييم الموظفين من ناحية الدوران الوظيفي، والاحتراق الوظيفي، ونوعية الرعاية بين الممرضات العاملات في عمان، وإظهار دور الرضا الوظيفي في العلاقة بين بيئة العمل والدوران الوظيفي للممرضات.

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج أن الرضا الوظيفي يلعب دوراً مهماً في تحسين جودة تقديم الرعاية الصحية وتخفيض الاحتراق الوظيفي وخلق بيئة عمل مواتية في مؤسسات الرعاية الصحية.

مشكلة البحث:

قامت الباحثة بدراسة استطلاعية لعينة من العاملين (شؤون الطلاب، الامتحانات، الدّراسات العليا) في جامعة تشرين، وقد بلغ عددها (40) عاملاً من كليات مختلفة متمثلة ب (الاقتصاد، الحقوق، التّربية، الآداب)، وقامت الباحثة بتوجيه مجموعة من الأسئلة كالتالي:

1. الحوافز المادية والمعنوية متناسبة مع مجهودك المبذول.
2. يتوفر مناخ عمل ملائم.
3. هناك تلبية لاحتياجات العاملين المادية (حاسب خاص، شبكات إنترنت، طابعة، تدفئة،.....)
4. تأخذ فرصتك بالتّرقية بناءً على الكفاءة والخبرة.
5. يتم العمل في الجّامعة على أساس فرق العمل.
6. تحصل على تدريب في الجامعة يجعلك قادراً على أداء عملك بشكل جيد.
7. تشعر بأنك مستهلك في نهاية يوم العمل.
8. تشعر بعدم الاهتمام بما يجري مع بعض الزملاء.

تبين من خلال الإجابة على الأسئلة السابقة مجموعة الظواهر الآتية:

1_ عدم تناسب الأجور والتّعويضات المالية مع المجهودات المبذولة من قبل العاملين.

2_ عدم تهيئة المناخ الملائم للعمل.

3_ عدم توفر اللوجستيات الدّاعمة لعاملين في جامعة تشرين.

4_ انخفاض مستوى الحماس للعاملين في جامعة تشرين.

7_ انخفاض المستوى الإبداعي للعاملين بسبب الرّوتين والبيروقراطية.

8_ عدم تكافؤ الفرص للعاملين في جامعة تشرين.

وأيضاً لمست الباحثة أن أنظمة الجامعة تدار بالقوانين والقواعد واللوائح على مستوى التّفاصيل، مما يؤدي إلى شعور العاملين بحجم النّمطية في التّعامل معهم من جهة، وفي تقديم الخدمات التقليدية من جهة أخرى، إذ أن التمسك الكلي بهذه القوانين والقواعد واللوائح ينتج الروتين، وتنتهي روح الإبداع والمبادرة لدى العاملين وتتلاشى عملية تقديم الخدمات وتسير الأنظمة تبعاً للبيروقراطية وفق قوانين جاهزة تفتقر للحيوية.

حيث إن هذه الظواهر السّابقة تدل على وجود ظاهرة الاحتراق الوظيفي التي تنعكس سلباً على أداء العاملين ومنه إلى انخفاض الأداء العام للجامعة.

وبالرجوع إلى الدراسات السابقة التي بحثت في ظاهرة الاحتراق الوظيفي تبين للباحثة أنه يمكن معالجة ظاهرة الاحتراق الوظيفي من خلال التّخطيط الجّيد للمسار الوظيفي.

انطلاقاً مما سبق يمكن صياغة مشكلة الدّراسة بالتساؤل الرئيس الآتي:

ما هو دور أبعاد المسار الوظيفي في تخفيض الاحتراق الوظيفي في الجامعات السورية محل الدراسة؟، وينبثق عنه مجموعة التساؤلات الآتية:

1. ما هو دور أبعاد المسار الوظيفي (التّدريب، التّرقية، الحوافز المادية والمعنوية) في تخفيض الإجهاد كأحد أبعاد الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في الجّامعات السورية؟

2. ما هو دور أبعاد المسار الوظيفي (التّدريب، التّرقية، الحوافز المادية والمعنوية) في تخفيض محدودية صلاحيات العمل كأحد أبعاد الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في الجّامعات السورية؟

أهداف البحث:

تهدف الدّراسة إلى تحقيق ما يلي:

تحديد دور أبعاد المسار الوظيفي في تخفيض الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في الجّامعات السّورية محل الدراسة، وذلك من خلال:

1. بيان العلاقة بين أبعاد المسار الوظيفي (التّدريب، التّرقية، الحوافز المادية والمعنوية) و تخفيض الإجهاد لدى العاملين في الجّامعات السورية محل الدراسة.

2. بيان العلاقة بين أبعاد المسار الوظيفي (التّدريب، التّرقية، الحوافز المادية والمعنوية) و تخفيض محدودية صلاحيات العمل لدى العاملين في الجّامعات السّورية محل الدّراسة.

3. التوصل إلى بعض التّوصيات التي يمكن من خلالها السّيطرة على انتشار الاحتراق الوظيفي في جامعة تشرين ومن ثم تفادي الآثار السّلبية الناجمة عنها.

فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسة: لا توجد علاقة معنوية بين أبعاد المسار الوظيفي وأبعاد الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في جامعة تشرين.

ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

1. لا توجد علاقة معنوية بين التّدريب كأحد أبعاد المسار والإجهاد كأحد أبعاد الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في جامعة تشرين.
2. لا توجد علاقة معنوية بين التّرقية كأحد أبعاد المسار الوظيفي والإجهاد كأحد أبعاد الاحتراق الوظيفي والاحتراق الوظيفي لدى العاملين في جامعة تشرين.
3. لا توجد علاقة معنوية بين الحوافز كأحد أبعاد المسار الوظيفي والإجهاد كأحد أبعاد الاحتراق الوظيفي والاحتراق الوظيفي لدى العاملين في جامعة تشرين.
4. لا توجد علاقة معنوية بين التّدريب كأحد أبعاد المسار ومحدودية صلاحيات العمل كأحد أبعاد الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في جامعة تشرين .
5. لا توجد علاقة معنوية بين التّرقية كأحد أبعاد المسار الوظيفي ومحدودية صلاحيات العمل كأحد أبعاد الاحتراق الوظيفي والاحتراق الوظيفي لدى العاملين في جامعة تشرين.
6. لا توجد علاقة معنوية بين الحوافز كأحد أبعاد المسار الوظيفي ومحدودية صلاحيات العمل كأحد أبعاد الاحتراق الوظيفي والاحتراق الوظيفي لدى العاملين في جامعة تشرين.

أهمية البحث و أهدافه:

ـ **الأهمية النّظرية:** تنبع أهمية هذه الدّراسة من أهمية متغيراتها حيث تناولت أبعاد المسار الوظيفي كمتغير مستقل والاحتراق الوظيفي كمتغير تابع، وهذه المتغيرات لها أهمية كبيرة في حقل إدارة الموارد البشرية بشكل عام وفي بيئة التّطبيق بشكل خاص (جامعة تشرين).

ـ **الأهمية العملية:** قد تسهم نتائج هذه الدراسة في توضيح الدور الذي تلعبه أبعاد المسار الوظيفي في تخفيض الاحتراق الوظيفي، الأمر الذي يساعد في تحسين أداء العاملين وبالتالي ينعكس ذلك على أداء الجامعة والذي ينعكس بدوره على المجتمع بشكل عام.

منهجية البحث:

اعتمدت الباحثة على المقاربة الاستنباطية كمنهج للتفكير في صياغة فرضيات البحث واختيار العلاقات المفترضة بين متغيرات البحث، والمنهج الوصفيّ التحليليّ من خلال حصر الكتب والدّوريات العربية والأجنبية، والمنشورات الأخرى المتعلقة بموضوع البحث، والاطلاع عليها ودراستها وتحليلها للإجابة عن أهداف البحث ومناقشة فرضياته.

أما بالنسبة لطرائق البحث، قامت الباحثة بالاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية، وتم توزيع الاستبانة على عينة من العاملين في جامعة تشرين وعددهم 167 استردت منها 164 وكانت عدد الاستبانات الصالحة للتحليل 161 استبانة ثم قامت الباحثة بتحليل البيانات الخاصة بالمتغير التابع والمتغير المستقل واختبار الفرضيات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS إصدار 20 لقبول الفرضيات أو رفضها.

مجتمع وعينة البحث: إطار البحث الجامعات السورية، وتمثل مجتمع البحث بجامعة تشرين، أما عينة البحث تمثلت بعينة من العاملون في جامعة تشرين.

حدود البحث :

الحدود الزمانية: تمثلت الحدود الزمانية للبحث بالفترة الزمنية الممتدة بين شهري كانون الأول وشباط لعام 2021

الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية للبحث في العاملون في جامعة تشرين.

الإطار النظري للبحث:

إن تخطيط الوظائف وتصنيفها من المواضيع التي لها أهمية بالغة لدى الفرد والمنظمة، في إطار اشتراكهما في تنظيم المسار الوظيفي للموظف والذي يخلق العديد من الاختلافات بين رغبة الموظف في تولي مناصب أعلى وبين سياسة المنظمة في نظامها الخاص بترتيب وتصنيف وتخطيط المسار الوظيفي، وعليه لابد من تقديم بعض المفاهيم والأسس المتعلقة بالمسار الوظيفي وتخطيطه كالآتي:

1- مفهوم المسار الوظيفي:

إن كل مصطلح من المصطلحات العلمية نال اهتمام الباحثين، وتمَّ تعريفه من وجهات نظر عدَّة، ولهذا نوضِّح بداية مفهوم المسار الوظيفي حسب وجهات نظر الباحثين؛ فبحسب دراسة حافظ (2005) عرَّف المسار الوظيفي بأنَّه عبارة عن طريقة تساعد الشَّركة، في توجيه مسارات الأفراد العاملين، للمجالات التي تحتاج إليها، وتنمية مهاراتهم التي تساعدها، 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 تدريجيَّاً والتي تمتد طوال حياته المهنيَّة، وتتأثر هذه الوظائف باتجاهات الفرد وآماله وطموحاته ومشاعره (بوثلجة *وآخرون*، 2018، ص141). بعد هذا قامت الباحثة بتعريف المسار الوظيفيّ (Career Path Planning) والذي عرَّفته من وجهة نظر (ديب، 2015، ص112) هو مجموعة من الأنشطة التي تقع على عاتق إدارة الموارد البشرية من جهة، وعاتق الفرد من جهة أخرى، التي يتم من خلالها إعداد الفرد لمراحل وظيفيّة مختلفة وتحديد المهارات، والكفاءات المطلوبة بما يحقق الانسجام، والتّوافق بين أهداف الفرد، والمنظمة، وتحقيق الأهداف الكلية للمنظمة. وبحسب (بوثلجة *وآخرون*، 2018، ص141) المسار الوظيفي الطريق الذي يسلكه الموظف وتساعده الإدارة للوصول إلى مراكز وظيفية أفضل خلال حياته الوظيفية في المنظمة.

وترى الباحثة بأن المسار الوظيفي هو الطريق 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، ولذلك فإن تخطيط المسار الوظيفي عملية على درجة عالية من الأهمية وذلك حتى تتمكن المنظمة من تحديد الغاية من المسار الوظيفي الحالية والمستقبلية.

2- أهمية المسار الوظيفي:

بحسب دراسة (كفافي، 2017، ص337) إن المسار الوظيفي لها أهمية بالغة للفرد والمنظمة من خلال النواحي التالية:

- الاستخدام الأمثل لإمكانات العاملين.
- تعزيز دافعية العاملين.
- توفر الكفاءات المتميزة.
- نمو العاملين.
- تحقيق الأهداف والغايات.
- المساعدة على تغيير الوظيفة.

- زيادة الإنتاجية.
- تحقيق الرضا الوظيفي.

ومن وجهة نظر الباحثة هناك العديد من الوظائف التي من الممكن أن يحققها المسار الوظيفي ومنها التنظيم الأمثل للوظائف، وتحقيق التوصيف الأفضل لكل وظيفة ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب وغيرها من النتائج التي من الممكن أن تحسن من واقع عمل الفرد والمنظمة معاً.

3- آليات المسار الوظيفي:

وفقاً لدراسة قام بها (غضبان وعولمي، 2019، ص16ـ28) تناولت 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) يُعرَّف تكوين التدريب بأنَّه 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 إضافيَّة.

ترى الباحثة بأَن آليات المسار الوظيفي مرتبطة بزمان ومكان الفرد العامل، والمسار يرتبط بالوظيفة الَّتي يشغلها إضافة إلى القيمة الوظيفية الَّتي من الممكن أَن يقدِّمها وفائدتها في تحقيق الغرض المنشود منها؛ فآليات المسار الوظيفي هي أدوات تسهم في نجاح التخطيط ومن شأنها أن تنسق العمل داخل الشركة وتنظيمه وتوجهه نحو أداء وحياة وظيفية أفضل للعامل.

4. مفهوم الاحتراق الوظيفي:

تمَّ تعريف الاحتراق الوظيفي من وجهات نظر عدَّة؛ فبحسب Halbesleben (2004) الاحتراق الوظيفي مجموعة أعراض من الإجهاد الذهني والاستنفاذ الانفعالي، والتلبد الشخصي، والإحساس بعدم الرضا عن المنجز الشخصي والأداء المهني (الطلاع، 2015، ص189). ومن وجهة نظر (أبو هدروس والفرا، 2007، ص8) الاحتراق الوظيفي هو حالة شعورية أو نفسية تعبر عن شعور الفرد بالمشقة المهنية المتراكمة، وتبدأ حينما يدرك الفرد أن المطالب المطروحة عليه تفوق قدراته؛ بحيث يعجز عن تحملها، ويتمثل في انخفاض الدافعية للعمل، ونقص الكفاءة الشخصية، والاتجاهات السلبية نحو العمل والزملاء، وبحسب الدراسة ذاتها تمَّ تعريف الاحتراق الوظيفي بأنه حالة من الإجهاد الانفعالي، ونقص الكفاءة الشخصية وضعف الاهتمام بالبعد الإنساني في التعامل، ويتعرض له العاملون في المهن التي تتطلب التواصل مع الآخرين. بينما ومن وجهة نظر **الكلابي ورشيد (2001، ص118)** الاحتراق الوظيفي حالة من الإنهاك العاطفي والفكري والجسماني والتي تكون على شكل تعبيرات يستخدمها الفرد تجاه عمله كاستجابات للضغوط والعلاقات التنظيمية المزمنة، وتتمثل هذه الحالة في إحساس الفرد بأن مصادره العاطفية مستنزفة، ويميل

لتقويم ذاته سلبياً، وإحساسه بتدني كفاءته في العمل وفقدان التزامه الشخصي في علاقات العمل، بالإضافة لفقدان العنصر الإنساني في التعامل مع الآخرين، داخل المنظمة وخارجها (بحر، 2010، ص17). ومن وجهة نظر أخرى عُرِّف الاحتراق الوظيفي بأنه مجموعة أعراض من الاجهاد الذّهني، والاجهاد الانفعاليّ، والاتجاه السّلبي نحو الذات ونحو الآخرين، والإحساس بعدم الرّضا عن الإنجاز الشّخصي والأداء المهني.(Maslash, Jakson,1986,p145) **وترى الباحثة أن الاحتراق الوظيفي هي حصيلة مجموعة من التراكمات النفسية والإجهادات العاطفية والجسمية والاحساس بعدم الرضا عن الانجاز الشخصي والأداء المهني، والتي ينتج عنها مجموعة من الانفعالات العاطفية التي تؤثر بشكل سلبي على شخصية الفرد سلوكه، وبالشكل الذي ينعكس على باقي أفرد العمل المحيطين به.**

.5 أبعاد الاحتراق الوظيفي:

بحسب دراسة (بحر، 2010، ص40) أشارت نتائج دراسة أجرتها Maslash and Jakson (1981, P: 109) حول الاحتراق الوظيفي إلى وجود الأبعاد التالية التي تختص بهذه الظاهرة:

1. **الإجهاد الانفعاليّ :(Emotional Exhaustion)** وهو شعور الفرد بالتّعب، والعجز والقلق والعصبية، وفقدان إحساس الفرد للثقة بالذات، وانخفاض الرّوح المعنوية، ونقص الاهتمام بموضوع العمل، وإن الموظف في هذه الحالة ليس لديه شيء يقدمه، وإن ضغوط العمل زائدة عن طاقة الموظف،

2. **نقص الشّعور بالإنجاز** (Reduced of Personal Accomplishment): وهو شعور الفرد في هذه الحالة بعدم الكفاءة والقدرة على الإنجاز وأنه غير مؤهل على التّعامل مع الآخرين، وأن لديه نقصاً في القدرة على مواجهة عمله.

3. تبلد المشاعر (Depersonalization): وهو قيام الفرد في هذه الحالة بمواقف سلبية تجاه المتعاملين معه، ويرفض التّعامل مع الآخرين بإنسانية، بل يتعامل معهم بوصفهم أرقاماً وأشياء، ويتصف الفرد بالقسوة تجاه الآخرين، ولا يكون هذا الشّعور تجاه الآخرين فقط بل يشعر الموظف نفسه بأنه ليس له قيمة. **وستتناول الباحثة في دراستها بعدان فقط وهما الإجهاد العاطفي ومحدودية صلاحيات العمل، وذلك نظراً لدورهما في هذه الظاهرة، وانعكاسها على أداء الفرد ومن وجهة نظرها ترى الباحثة بأنه يمكن الاجتهاد وتقديم أبعاد أخرى للاحتراق الوظيفي كعدم الرضا، وانخفاض الاستجابة، وضعف الكفاءة والفعالية، وغيرها.**

النتائج والمناقشة:

أداة الدراسة: اعتمدت الباحثة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، مع قيامها بالمقابلات الشخصية مع عدد من أفراد عيّنة البحث، حيث تناولت الاستبانة جمع بيانات حول دور أبعاد المسار الوظيفي في تخفيض الاحتراق الوظيفي وهي تُمثل 35 عبارة، وقد اعتمدت الباحثة على مقياس ليكرت الخماسي.

ثانياً: اختبار ثبات وصدق المقياس: استخدمت الباحثة معامل ألفا كرونباخ لحساب ثبات المقاييس (غدير، 2012، P، 234- 246)، حيث تمّ حساب معامل كرونباخ لحساب ثبات جميع عبارات الاستبانة معاً كما هو موضّح بالجدول رقم (1)؛ وحساب ثبات متغيّرات الدّراسة كلّ على حدة، ويُظهر الجدول (1) أنّ قيمة ثبات معامل الثبات ألفا كرونباخ الكلّية يساوي 0.615 (معامل ثبات مقبول) وهي أكبر من 0.6، وهذا يدلّ على أنّ جميع العبارات تتمتع بثبات جيّد ولا داعي لحذف أيّة عبارة.

الجدول(1) معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبانة

Cronbach's Alpha	N of Items
.615	35

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

<u>معامل ثبات متغيرات الدراسة كلّ على حدة:</u> كما قامت الباحثة بحساب معامل الثبات ألفا كرونباخ لمتغيّرات الدراسة كلّ على حدة وكانت النتائج كالآتي:

الجدول (2) معامل ألفا كرونباخ لكل متغيّر على حدة

المتغير	Cronbach's Alpha	N of Items
التدريب	.642	9
الترقية	.654	6
الحوافز	.688	8
الإجهاد	.648	6
محدودية صلاحيات العمل	.713	6

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

وجدت الباحثة من خلال الجدول (2) أنّ قيمة معامل ألفا كرونباخ للعبارات المستخدمة في قياس كل متغير على حدة كانت جميعها أكبر من 0.6، وهذا يدلّ على ثبات مقبول للبيانات وصلاحيتها للدراسة ولا داعي لحذف أيّة عبارة من العبارات.

مقياس الصّدق (الاتّساق الداخلي لفقرات الاستبانة): حيث قامت الباحثة بدراسة علاقة طرفيّات عدّة في الدّراسة مع طرف أساسيّ كالمتوسّط الإجمالي (غدير، 2012، ص 247 – 248)، واختبار تلك العلاقات؛ حيث كانت العلاقات الناتجة معنوية أي ذات دلالة إحصائية؛ وكان ذلك مؤشّراً على صدق المقياس. Sig = p = 0.000 < α =0.01، وبذلك تكون الباحثة قد تأكّدت من صدق وثبات فقرات الاستبانة، وأصبحت الاستبانة صالحة للتطبيق على عيّنة الدّراسة الأساسيّة.

اختبار الفرضيّات:

قامت الباحثة بحساب الإحصائيات الوصفية لكل عبارة من عبارات الاستبانة وذلك لمعرفة متوسط إجابات أفراد العينة

الجدول (3) الإحصائيات الوصفية الخاصّة ببنود الاستبانة

البعد	عبارات الاستبانة	Mean	Std. Deviation	sig
التدريب	1. تقوم المؤسسة بدراسة احتياجات التدريب اعتمادا على تقييم الأداء	3.75	1.455	.000
	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية من خلال مقارنة الاداء المتوقع للموظفين بالأداء الفعلي	4.52	.501	.000
	3. محتوى البرنامج التدريبي يتناسب مع حاجاتي في العمل	2.94	.970	.000
	يتم تحديد المحتوى التدريبي على اساس التوافق مع القدرات المختلفة للمتدربين	2.96	.928	.000
	5. يتم اختيار اساليب وطرق تدريبية تتلاءم مع موضوعات البرنامج التدريبي	3.15	1.068	.000
	6. تتناسب مدة التدريب مع محتوى البرنامج التدريبي	3.73	.716	.000

	7. يتم تقييم نتائج التدريب من خلال انعكاسها على اداء العاملين	4.43	.567	.000
	8. يتم استخدام اسلوب مقارنة الاداء قبل التدريب وبعده لملاحظة التغييرات الحاصلة في معلومات المتدرب ومهاراته	3.28	1.406	.000
	9. يقيم مدى تعلم المشاركين في البرامج التدريبية باستخدام الاختبارات	3.52	1.019	.000
الترقية	10. هناك فرص للترقية والتقدم في العمل	4.37	.722	.000
	11. توجد عدالة في الحصول على الترقية	3.89	1.165	.000
	12. الترقية في العمل تعتمد على الكفاءة والأداء	3.01	.945	.000
	13. أنا راضٍ عن الترقيات ووقت الحصول عليها	3.30	1.250	.000
	14. إن سياسات الترقية الوظيفية المتاحة تتوافق مع طموحاتي	3.49	1.401	.000
	15. إن الوظيفة الحالية التي أقوم بها تتناسب مع سنوات الخبرة التي أتمتع بها	4.35	.883	.000
الحوافز	16. تتوفر ظروف صحية في مكان عملي	4.50	.502	.000
	17. الأجر الذي أحصل عليه يتناسب مع حجم العمل الذي أقوم به	4.28	.937	.000
	18. أشارك في اختيار طريقة وأسلوب العمل المناسب	2.99	1.037	.000
	19. أشارك في مناقشة أي قرار تصدره الشركة	4.36	1.104	.000
	20. تشجعني المكافآت المادية في الشركة لبذل المزيد من الجهد والمثابرة للحصول عليها	3.87	.708	.000
	21. أشعر بالرضا الوظيفي من خلال ما أتقاضاه من رواتب وعلاوات	3.48	1.124	.000
	22. أشعر بأهمية الحوافز والمكافآت	3.61	1.225	.000
	23. تمنح الشركة بعض العاملين المتميزين علاوة تشجيعية بشكل دوري	3.27	.886	.000
الإجهاد	24. أشعر بأني مستنزف عاطفياً نتيجة للعمل الذي أقوم به	3.42	1.615	.000
	25. أشعر باستنفاذ كامل طاقتي في نهاية الدوام اليومي	4.12	1.177	.000
	26. أشعر بالإرهاق عند الاستيقاظ صباحاً لبدء يوم عمل جديد	3.74	1.207	.000
	27. أشعر بالضجر والملل بسبب عملي	2.94	.889	.000
	28. أشعر بالإحباط في عملي	3.48	1.107	.000
	29. أشعر بضغط كبير نتيجة للتعامل مع الناس بشكل مباشر	3.48	1.090	.000
محدودية صلاحيات العمل	30. لا يتم تفويضي بقرارات تتعلق بالعمل	3.71	.841	.000
	31. لا أتحكم بمهام وظيفتي بشكل كافٍ	3.96	1.193	.000
	32. لا يتم مشاركتي في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بعملي	3.22	1.351	.000
	33. لا يتم منحي القدر الكافي من السلطات لتنفيذ عملي	4.04	.865	.000
	34. لا تتفق متطلبات عملي مع قدراتي ومهاراتي	4.39	.759	.000
	35. يتدخل رؤسائي في العمل في قراراتي المتعلقة بالعمل	3.70	1.193	.000

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

حيث تبيّن من خلال الجدول (3) أنّ أقل متوسط حسابي لإجابات أفراد العينة هو 2.94 والمتعلق بقياس التدريب، وهو أقل من متوسّط الحياد 3، ومعنوي، والذي يبين أنّ محتوى البرنامج التدريبي لا يتناسب مع حاجات العاملين في العمل، وأقل متوسط حسابي لإجابات أفراد العينة هو 2.96 والمتعلق بقياس التدريب، وهو أقل من متوسّط الحياد 3، ومعنوي، والذي يبين أنّ محتوى البرنامج التدريبي لا يتم تحديده المحتوى التدريبي على اساس التوافق مع القدرات المختلفة للمتدربين، وأقل متوسط حسابي لإجابات أفراد العينة هو 2.99 والمتعلق بقياس الحوافز، وهو أقل من متوسّط الحياد 3، ومعنوي، والذي يبين لا يشارك العامل في اختيار طريقة وأسلوب العمل المناسب، وأقل متوسط حسابي لإجابات أفراد العينة هو 2.94 والمتعلق بقياس الإجهاد، وهو أقل من متوسّط الحياد 3، ومعنوي، والذي يبين لا يشعر العاملون بالضجر والملل بسبب عملهم وفق إجابات أفراد العينة.

بعد ذلك قامت الباحثة باختبار الفرضية الرئيسة والفرضيات المتفرّعة عنها:

الفرضية الرئيسة للبحث:

الفرضية العدم H0: لا توجد علاقة معنوية بين أبعاد المسار الوظيفي وأبعاد الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في جامعة تشرين.

الفرضية البديلة H1: توجد علاقة معنوية بين أبعاد المسار الوظيفي وأبعاد الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في جامعة تشرين.

وينبثق عنها فرضيات فرعية عدة:

<u>الفرضية الفرعية الأولى</u>: لا توجد علاقة معنوية بين أبعاد المسار الوظيفي وتخفيض الإجهاد كأحد أبعاد الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في جامعة تشرين .

ويتفرع منها فرضيات فرعية عدة:

1.لا توجد علاقة معنوية بين التّدريب كأحد أبعاد المسار والإجهاد كأحد أبعاد الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في جامعة تشرين .

2.لا توجد علاقة معنوية بين التّرقية كأحد أبعاد المسار الوظيفي والإجهاد كأحد أبعاد الاحتراق الوظيفي والاحتراق الوظيفي لدى العاملين في جامعة تشرين.

3.لا توجد علاقة معنوية بين الحوافز كأحد أبعاد المسار الوظيفي والإجهاد كأحد أبعاد الاحتراق الوظيفي والاحتراق الوظيفي لدى العاملين في جامعة تشرين.

ولاختبار الفرضية الفرعية الأولى والفرضيات الفرعية المتعلّقة بها قامت الباحثة بحساب ارتباط بيرسون للعلاقة بين الاحتراق الوظيفي بأبعاده الأربعة (التدريب، الترقية، الحوافز) وبين تخفيض الإجهاد، ومعامل التحديد، حيث أظهر الجدول رقم (4) ما يلي:

الجدول (4) معامل ارتباط بيرسون بين أبعاد تخطيط المسار الوظيفي والإجهاد

		التدريب	الترقية	الحوافز	**الإجهاد**
التدريب	Pearson Correlation	1	.533**	.612**	**.609****
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	161	161	161	161
الترقية	Pearson Correlation	.533**	1	.661**	**.597****
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000

	N	161	161	161	161
الحوافز	Pearson Correlation	.612**	.661**	1	**.683****
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	161	161	161	161
الإجهاد	Pearson Correlation	.609**	.597**	.683**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	161	161	161	161

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

هناك علاقة معنوية بين أبعاد المسار الوظيفي (التدريب، الترقية، الحوافز) وتخفيض الإجهاد، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون على التوالي (0.609، 0.597، 0.683) وهو يدلّ على ارتباط مقبول وطردي بين أبعاد المسار الوظيفي وتخفيض الإجهاد، كما بلغ معامل التحديد على التوالي (0.371، 0.356، 0.466)، وهو يدلّ على أنّ (37.1%، 35.6%، 46.6%) من تغيرات تخفيض الإجهاد تتبع لتغيرات أبعاد تخطيط المسار الوظيفي (التدريب، الترقية، الحوافز) على التوالي؛ وبما أنّ Sig = p = 0.000 < α =0.01، **فإنّ الباحثة ترفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة معنوية بين أبعاد المسار الوظيفي وتخفيض الإجهاد؛ وتقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة معنوية.**

<u>نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الأولى:</u>

الجدول (5) معامل ارتباط بيرسون بين أبعاد تخطيط المسار الوظيفي والإجهاد

		تخطيط المسار الوظيفي	الإجهاد
أبعاد المسار الوظيفي	Pearson Correlation	1	.486**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	161	161
الإجهاد	Pearson Correlation	.486**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	161	161

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

اتضّح للباحثة من خلال الجدول (5) أنّ معامل الارتباط بيرسون بلغ 0.486 وهو يدلّ على ارتباط ضعيف وطردي بين أبعاد المسار الوظيفي وتخفيض الإجهاد، كما بلغ معامل التحديد 0.236، وهو يدلّ على أنّ 23.6% من تغيرات تخفيض الإجهاد تتبع لتغيرات تخطيط المسار الوظيفي، مما يعني أنّ هناك دور لتخطيط المسار الوظيفي في تخفيض الإجهاد؛ وبما أنّ قيمة احتمال الدلالة (Sig= 0.000)، **فإنّ الباحثة ترفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة معنوية بين أبعاد المسار الوظيفي وتخفيض الإجهاد؛ وتقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة معنوية.**

<u>الفرضية الفرعية الثانية</u>: لا توجد علاقة معنوية بين أبعاد المسار الوظيفي وتخفيض محدودية صلاحيات العمل كأحد أبعاد الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في جامعة تشرين .

ويتفرع منها فرضيات فرعية عدة:

1. لا توجد علاقة معنوية بين التّدريب كأحد أبعاد المسار ومحدودية صلاحيات العمل كأحد أبعاد الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في جامعة تشرين .

2. ا توجد علاقة معنوية بين التّرقية كأحد أبعاد المسار الوظيفي ومحدودية صلاحيات العمل كأحد أبعاد الاحتراق الوظيفي والاحتراق الوظيفي لدى العاملين في جامعة تشرين.

3. لا توجد علاقة معنوية بين الحوافز كأحد أبعاد المسار الوظيفي ومحدودية صلاحيات العمل كأحد أبعاد الاحتراق الوظيفي والاحتراق الوظيفي لدى العاملين في جامعة تشرين.

ولاختبار الفرضية الفرعية الثانية والفرضيات الفرعية المتعلّقة بها قامت الباحثة أيضاً بحساب ارتباط بيرسون للعلاقة بين أبعاد المسار الوظيفي الثلاثة (التدريب، الترقية، الحوافز) وبين تخفيض محدودية صلاحيات العمل، ومعامل التحديد:

الجدول (6) معامل ارتباط بيرسون بين أبعاد تخطيط المسار الوظيفي ومحدودية صلاحيات العمل

		التدريب	الترقية	الحوافز	**محدودية صلاحيات العمل**
التدريب	Pearson Correlation	1	.533**	.612**	.561**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	161	161	161	161
الترقية	Pearson Correlation	.533**	1	.661**	.606**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	161	161	161	161
الحوافز	Pearson Correlation	.612**	.661**	1	.551**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	161	161	161	161
محدودية صلاحيات العمل	Pearson Correlation	.561**	.606**	.551**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	161	161	161	161

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

أظهر الجدول رقم (6) أنَّ هناك علاقة معنوية بين أبعاد المسار الوظيفي (التدريب، الترقية، الحوافز) وتخفيض صلاحيات العمل، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون على التوالي (0.561، 0.606، 0.551) وهو يدلّ على ارتباط ضعيف وطردي بين أبعاد المسار الوظيفي وتخفيض محدودية صلاحيات العمل، كما بلغ معامل التحديد على التوالي (0.315، 0.367، 0.304)، وهو يدلّ على أنّ (31.5%، 36.7%، 30.4%) من تغيرات تخفيض محدودية صلاحيات العمل تتبع لتغيرات أبعاد تخطيط المسار الوظيفي (التدريب، الترقية، الحوافز) على التوالي؛ وبما أنّ Sig = p = 0.000 < α =0.01، **فإنّ الباحثة ترفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة معنوية بين أبعاد المسار الوظيفي وتخفيض محدودية صلاحيات العمل؛ وتقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة معنوية.**

نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

الجدول (7) معامل ارتباط بيرسون بين تخطيط المسار الوظيفي ومحدودية صلاحيات العمل

		تخطيط المسار الوظيفي	محدودية صلاحيات العمل
تخطيط المسار الوظيفي	Pearson Correlation	1	.680**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	161	161
محدودية صلاحيات العمل	Pearson Correlation	.680**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	161	161

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

وجدت الباحثة من خلال الجدول (7) أنّ معامل الارتباط بيرسون بلغ 0.680 وهو يدلّ على ارتباط مقبول وطردي بين أبعاد المسار الوظيفي ومحدودية صلاحيات العمل، كما بلغ معامل التحديد 0.462، وهو يدلّ على أنّ 46,2% من تغيرات تخفيض محدودية صلاحيات العمل تتبع لتغيرات أبعاد المسار الوظيفي، مما يعني أنّ هناك دور لأبعاد المسار الوظيفي في تخفيض محدودية صلاحيات العمل؛ وبما أنّ قيمة احتمال الدلالة (Sig= 0.000)، **فإنّ الباحثة ترفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة معنوية بين أبعاد المسار الوظيفي ومحدودية صلاحيات العمل؛ وتقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة معنوية.**

اختبار الفرضية الرئيسة: بعد أن قامت الباحثة باختبار الفرضيتين الفرعيتين، قامت الباحثة باختبار الفرضية الرئيسة:

الجدول (8) معامل ارتباط بيرسون بين أبعاد تخطيط المسار الوظيفي والاحتراق الوظيفي

		التدريب	الترقية	الحوافز	**الاحتراق الوظيفي**
التدريب	Pearson Correlation	1	. 533**	. 612**	.513**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	161	161	161	161
الترقية	Pearson Correlation	. 533**	1	. 661**	.624**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	161	161	161	161
الحوافز	Pearson Correlation	. 612**	. 661**	1	.677**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	161	161	161	161
الاحتراق الوظيفي	Pearson Correlation	.513**	.624**	.677**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	161	161	161	161

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

يتبين من خلال الجدول رقم (8) هناك علاقة معنوية بين أبعاد المسار الوظيفي (التدريب، الترقية، الحوافز) وتخفيض الاحتراق الوظيفي، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون على التوالي (0.513، 0.624، 0.677) كما هو موضّح بالجدول (8)، وهو يدلّ على ارتباط مقبول وطردي بين أبعاد المسار الوظيفي والاحتراق الوظيفي، كما بلغ معامل التحديد على التوالي (0.263، 0.389، 0.458)، وهو يدلّ على أنّ (26.3%، 38.9%، 45.8%) من تغيرات الاحتراق الوظيفي تتبع لتغيرات أبعاد المسار الوظيفي (التدريب، الترقية، الحوافز) على التوالي؛ وبما أنّ Sig = p = 0.000 < α =0.01، **فإنّ الباحثة ترفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة معنوية بين أبعاد المسار الوظيفي والاحتراق الوظيفي؛ وتقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة معنوية.**

نتيجة اختبار الفرضية الرئيسة:

الجدول (9) معامل ارتباط بيرسون بين أبعاد المسار الوظيفي والاحتراق الوظيفي

		تخطيط المسار الوظيفي	الاحتراق الوظيفي
تخطيط المسار الوظيفي	Pearson Correlation	1	.631**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	161	161
الاحتراق الوظيفي	Pearson Correlation	.631**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	161	161

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

وجدت الباحثة من خلال الجدول (9) أنّ معامل الارتباط بيرسون بلغ 0.631 وهو يدلّ على ارتباط مقبول وطردي بين أبعاد المسار الوظيفي وتخفيض الاحتراق الوظيفي، كما بلغ معامل التحديد 0.398، وهو يدلّ على أنّ 39.8% من تغيرات تخفيض الاحتراق الوظيفي تتبع لتغيرات أبعاد المسار الوظيفي، مما يعني أنّ هناك دور لتخطيط المسار الوظيفي في تخفيض الاحتراق الوظيفي؛ وبما أنّ قيمة احتمال الدلالة (Sig= 0.000)، **فإنّ الباحثة ترفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة معنوية بين أبعاد المسار الوظيفي والاحتراق الوظيفي؛ وتقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة معنوية.**

وقامت الباحثة بإجراء تحليل ANOVA لإظهار إن كان يوجد فروق معنويّة بين متوسّطات إجابات أفراد العيّنة لكل متغيّر من متغيّرات البحث، حيث تنصّ فرضيّة العدم على عدم وجود فروق معنويّة بين متوسّطات إجابات أفراد العيّنة؛ في حين الفرضيّة البديلة تنصّ على وجود فروق معنويّة، وكانت النتائج كما هي موضّحة في الجدول (10) الآتي:

الجدول (10) تحليل ANOVA لإظهار الفروق بين متوسّطات إجابات أفراد العيّنة لكلّ متغيّر.

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	970.214	13	74.632	11.243	.000
Within Groups	975.761	147	6.638		
Total	1945.975	160			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

ومن خلال جدول (10) وجدت الباحثة أنّ Sig = p = 0.000 < α =0.05، أَي أَنَّ قيمة احتمال الدلالة (Sig= 0.000) أصغر من مستوى الدلالة 0.05. مما يعني رفض فرضيّة العدم، مما يؤكّد وجود فروق معنويّة بين متوسّطات إجابات أفراد العيّنة لكل متغير من متغيرات الدِّراسة، حيث يمكن ترتيب المتوسّطات لكل متغيّر بحسب حصوله على اجماع الموافقة لإجابات أفراد العيّنة على العبارات الخاصّة به.

الاستنتاجات والتَّوصيات:

الاستنتاجات: وكنتيجة لاختبار الفرضيات تمكّن الباحث من الوصول لعدد من النتائج أهمّها:

1-يوجد دور إيجابي لأبعاد المسار الوظيفي المتمثلة بـ (التدريب والترقية والحوافز في تخفيض الاحتراق الوظيفي للعاملين في جامعة تشرين وهذا ما أظهرته نتائج اختبار الفرضيات كما يلي:

- بلغ معامل الارتباط بين أبعاد المسار الوظيفي (التدريب، الترقية، الحوافز) وتخفيض الإجهاد، على التوالي (**0.609، 0.597، 0.683**) وهو يدلّ على ارتباط مقبول وطردي بين أبعاد المسار الوظيفي وتخفيض الإجهاد، كما بلغ معامل التحديد على التوالي (**0.371، 0.356، 0.466**)، وهو يدلّ على أنّ (**37.1%، 35.6%، 46.6%**) من تغيرات تخفيض الإجهاد تتبع لتغيرات أبعاد تخطيط المسار الوظيفي (التدريب، الترقية، الحوافز) على التوالي.
- بلغ معامل الارتباط بين أبعاد المسار الوظيفي (التدريب، الترقية، الحوافز) وتخفيض صلاحيات العمل، على التوالي (**0.561، 0.606، 0.551**) وهو يدلّ على ارتباط ضعيف وطردي بين أبعاد المسار الوظيفي وتخفيض محدودية صلاحيات العمل، كما بلغ معامل التحديد على التوالي (0.315، 0.367، 0.304)، وهو يدلّ على أنّ (**31.5%، 36.7%، 30.4%**) من تغيرات تخفيض محدودية صلاحيات العمل تتبع لتغيرات أبعاد تخطيط المسار الوظيفي (التدريب، الترقية، الحوافز) على التوالي.
- أنّ معامل الارتباط بيرسون بلغ **0.631** وهو يدلّ على ارتباط مقبول وطردي بين أبعاد المسار الوظيفي وتخفيض الاحتراق الوظيفي، كما بلغ معامل التحديد 0.398، وهو يدلّ على أنّ 39.8% من تغيرات تخفيض الاحتراق الوظيفي تتبع لتغيرات أبعاد المسار الوظيفي، مما يعني أنّ هناك دور لتخطيط المسار الوظيفي في تخفيض الاحتراق الوظيفي.

2- بلغ متوسط إجابات أفراد العينة التي تقيس العبارات الخاصة بمحور التدريب (**3.59**) وهذا يعني أن الجامعة تقوم بدراسة احتياجات التدريب اعتمادا على تقييم الأداء، وتحديد الاحتياجات التدريبية من خلال مقارنة الاداء المتوقع للموظفين بالأداء الفعلي، واختيار اساليب وطرق تدريبية تتلاءم مع موضوعات البرنامج التدريبي، ومناسبة مدة التدريب مع البرنامج التدريبي وتقييم نتائج التدريب من خلال انعكاسها على اداء العاملين، واستخدام اسلوب مقارنة الاداء قبل التدريب وبعده لملاحظة التغييرات الحاصلة في معلومات المتدرب ومهاراته، و يقيم مدى تعلم المشاركين في البرامج التدريبية باستخدام الاختبارات، في حين تبين إن محتوى البرنامج التدريبي الذي تقدمه الجامعة لا يتناسب مع حاجات العاملين في العمل، كما أنه لا يتم تحديد المحتوى التدريبي على اساس التوافق مع القدرات المختلفة للمتدربين.

3- بلغ متوسط إجابات أفراد العينة التي تقيس العبارات الخاصة بمحور الترقية (**3.74**) وهذا يعني أن فرص للترقية والتقدم في العمل في الجامعة، وتوجد عدالة في الحصول على الترقية، وتعتمد الجامعة على الكفاءة والأداء في الترقية.

4-بلغ متوسط إجابات أفراد العينة التي تقيس العبارات الخاصة بمحور الحوافز (**3.79**) وهذا يعني أنه تتوافر ظروف صحية في الجامعة، والأجر الذي يحصل عليه العاملون يتناسب مع حجم أعمالهم الذين يقومون بها، ويشاركون الادارة في الجامعة في مناقشة القرارات، وتشجع المكافآت المادية التي تمنحها الجامعة لبذل المزيد من الجهد والمثابرة

للحصول عليها، ويشعر العاملون بالرضا الوظيفي من خلال ما يتقاضونه من رواتب وعلاوات، ولكن لا يتم مشاركة العاملين في اختيار طريقة وأسلوب العمل المناسب.

5- بلغ متوسط إجابات أفراد العينة التي تقيس العبارات الخاصة بمحور الإجهاد **(3.53)** وهذا يعني بأن العاملون في الجامعة يشعرون بأنهم مستنزفون عاطفياً نتيجة للعمل الذي أقوم به، وكذلك يشعرون بأنهم مستنفذين كامل طاقتهم في نهاية الدوام اليومي، ويشعرون بالإرهاق عند الاستيقاظ صباحاً لبدء يوم عمل جديد، ويشعرون بالإحباط وبضغط كبير نتيجة للتعامل الكبير مع الناس بشكل كبير، ولكن لا يشعرون بالضجر والملل بالعمل.

6- بلغ متوسط إجابات أفراد العينة التي تقيس العبارات الخاصة بمحور محدودية صلاحيات العمل (3.84) وهذا يعني بأنه يتم تفويض العاملين بقرارات تتعلق بالعمل، ويسمح لهم بالتحكم بمهام وظائفهم بشكل كافي، ويتم مشاركتهم في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم ومنحهم القدر الكافي من السلطة لتنفيذ العمل.

التوصيات: توصي الباحثة بالآتي:

1- ضرورة أن تزيد الجامعة من اهتمامها بأبعاد المسار الوظيفي لأنها بذلك ستخفض من الاحتراق الوظيفي للعاملين من خلال تخفيض الاجهاد وتخفيض محدودية صلاحيات العمل.

2- على الجامعة أن تعمل على جعل محتوى البرنامج التدريبي الذي تقدمه يتناسب مع حاجات العاملين في العمل، لأن ذلك يقلل من إجهادهم في العمل وبالتالي تخفيض الاحتراق الوظيفي.

3ـ ضرورة أن يتم تحديد المحتوى التدريبي على اساس التوافق مع القدرات المختلفة للمتدربين.

4ـ ضرورة جعل العامل يشارك في اختيار طريقة وأسلوب العمل المناسب، لأن ذلك يخفض من محدودية صلاحيات العمل بالنسبة للعامل وبالتالي يخفض من الاحتراق الوظيفي.

5ـ ضرورة جعل العامل لا يشعر بالضجر والملل بسبب عمله، لأن ذلك يخفض من إجهاد العمل وبالتالي يخفض من الاحتراق الوظيفي.

References:

- Abdel Nour, Soleimani; Sabreen, Jarrar, (2019), *Career Path Planning and its Impact on Improving Enterprise Performance,* "Case Study of the Directorate of Commerce in the State of Adrar", Memorandum for obtaining an academic master's degree, Ahmed Derayah Adrar University, College of Economic, Commercial and Management Sciences
- Abu Bakir, Sahar, (2019), **"***Career Path Management between the Theory and Application: Measuring its Relationship with Satisfying Employees' Needs: A Study on the Jordanian Commercial Banks***"** International Journal of Business and Management, Vol. 14, No. 8.
- Abu Hadros, Yasra Muhammad Ayyub; Al-Farra, Muammar Erhim Suleiman. *Occupational burnout among teachers in the governorates of the Gaza Strip and its relationship to the level of their teaching performance and their professional compatibility*.
- Al Talaa, Suleiman Ahmed. *The reality of job burnout and its causes among the employees of the Gaza Governorates Electricity Distribution Company*. Al-Azhar University Journal, Gaza, Human Sciences Series, Vol. (17), No. (2) (A) 2015, p. 189, pp. 181-214.
- Ali Deeb, Kinda; Ajeen, Afra (2018). *The Impact of Organizational Culture on Intention of Turnover in Educational Institutions: A Field Study on Tishreen Friday.*

Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies, Economic and Legal Sciences Series, Volume (40), Issue (6).

- Ali Deeb, Kinda; Ajeen, Afra (2018). *The Impact of Organizational Culture on Intention of Turnover in Educational Institutions: A Field Study on Tishreen Friday*. Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies, Economic and Legal Sciences Series, Volume (40), Issue (6), pg. 243.
- Bahr, Youssef Abdel Attia. *The phenomenon of job burnout among administrative employees working in the Ministry of Education and Higher Education in the Gaza Strip - its causes and how to treat it*. Unpublished MA Thesis, Faculty of Commerce, Islamic University, Gaza, 2010, pg. 17.
- Bin Gharabi, Fatima Zahra; Ferroukhi, Zainab (2015). *Career path planning and its impact on employee performance: a case study of the Real Estate Promotion and Administration Bureau in Al-Bouira. OPGI.* Unpublished MA Thesis, Akli Mohand Belhadj University, Bouira, p. 4.
- Bothalja, Hussain; Ben Kaakaa, Laila; Issac, Hussain (2018). *The effect of job evaluation on the career development of individuals.* Journal of Business Administration and Economic Studies, Volume (4), Issue (2), p. 141.
- Ghadeer, Basem Ghadeer. *20 Advanced Data Analysis Using IBM SPSS Statistics, First Edition*, Syria, Aleppo, 2012.
- Irritated, prestige; Alamy, Hassiba (2019). *The Effectiveness of Career Path Management and its Role in Improving the Performance of Personnel: A Case Study of the Staff of the College of Economic Sciences and Management Sciences.* Unpublished MA Thesis, University of Mohamed Boudiaf-Messila, Algeria.
- Irritated, prestige; Alamy, Hassiba (2019). *The Effectiveness of Career Path Management and its Role in Improving the Performance of Personnel: A Case Study of the Staff of the College of Economic Sciences and Management Sciences*. Unpublished MA Thesis, Mohamed Boudiaf El-Messila University, Algeria, pp. 16-28.
- Kafafi, Iman Mustafa (2017). *Planning the career path for the assisting body for faculty members at the Faculty of Human Studies at Al-Azhar University: An Analytical* Study. Journal of Educational Administration, Issue 12.
- Mazraq, Rabiha, (2019), *Organizational Culture and its Relationship to Occupational Burnout of Working Women*, "A Field Study at Soliman Amirat Hospital in M'sila", Memorandum for obtaining a Master's Degree, University of Muhammad Boudiaf-Al-Messila, College of Humanities and Social Sciences.
- Musleh, Nada, (2018), *Organizational Adaptation as a Mediating Variable to Measure the Relationship between Career Path Planning and Occupational Burnout*, "An Applied Study on the Presidency of the Relief and Works Agency for Palestine Refugees in Gaza", Master Thesis, Al-Azhar University - Gaza_, Faculty of Economics and Administrative Sciences.
- Zheng, Junwei; Hu, Zhibin; Wu, Guangdong; (2019), **"***Role Stress, Job Burnout, and Job Performance in Construction Project Managers: The Moderating Role of Career Calling***"**,a Journal of Environmental Research and Public Health,16.