

أثر تخطيط المسار الوظيفي للعاملين على جودة الحياة الوظيفية دراسة استطلاعية في دائرة سياحة كربلاء

م. عدنان محمد دباغ الحساوي

المديرية العامة للتعليم المهني / قسم التعليم المهني في كربلاء المقدسة

adnanaldabbag123@gmail.com

الملخص:

يتجه الفكر الإداري الحديث الى الاهتمام بالموارد البشرية وتلبية احتياجاتها وطموحاتها لتحقيق جودة الحياة الوظيفية من خلال تحسين وسائل تخطيط المسار الوظيفي للعاملين، وفي هذا السياق هدف البحث الى التعرف على مفهوم تخطيط المسار الوظيفي وتحديد اهدافه وأنوعه، وأهم ابعاده لتحقيق جودة الحياة الوظيفية في المنظمة السياحية، والقاء الضوء على مفهوم جودة الحياة الوظيفية واهميتها، وتحديد ابعادها الاساسية، وبيان علاقة التأثير بين تخطيط المسار الوظيفي وجودة الحياة الوظيفية للعاملين في دائرة سياحة كربلاء، واعتمدت البحث على المنهج الوصفي التحليلي والمنهج التطبيقي، واستخدم الاستبانة في تجميع البيانات من عينة عشوائية من العاملين في دائرة سياحة كربلاء بلغ حجمها (٥٠) مفردة، وتوصلت نتائج البحث إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ابعاد تخطيط المسار الوظيفي للعاملين وابعاد جودة الحياة الوظيفية في دائرة سياحة كربلاء، ووجود تأثير ذو دلالة إحصائية لتخطيط المسار الوظيفي للعاملين على جودة الحياة الوظيفية في دائرة سياحة كربلاء، واوصت الدراسة بتطبيق مسار وظيفي اكثر مرونة يسمح بانتقال العاملين بشكل شبكي بين الوظائف المختلفة وفقا للاحتياجات والخبرات، ووضع قواعد ومعايير محددة وموضوعية لنظام الاجور والحوافز والترقية يقوم على المعايير الكمية والنوعية ودعم تمكين العاملين في اتخاذ القرارات.

الكلمات المفتاحية: (المسار الوظيفي، جودة الحياة الوظيفية، دائرة سياحة كربلاء).

The impact of employees' career path planning on the quality of work life: An exploratory study in the Karbala Tourism Department

M. Adnan Muhammad Dabbagh Al-Hasnawi

Abstract:

Modern administrative thought tends to pay attention to human resources and meet their needs and aspirations to achieve quality of work life by improving the means of planning the career path for employees. In this context, the research aimed to identify the concept of career path planning and determine its objectives, types, and its most important dimensions for achieving quality of work life in the tourism organization. Shedding light on the concept of the quality of work life and its importance, defining its basic dimensions, and explaining the relationship of influence between career path planning and the quality of work life for workers in the Karbala Tourism Department. The research relied on the descriptive analytical approach and the applied approach, and the questionnaire was used to collect data from a random sample of workers in the Karbala Tourism Department. Karbala Tourism reached a size of (50) items, and the research results found that there is a statistically significant relationship between the dimensions of employees' career path planning and the dimensions of the quality of work life in the Karbala Tourism Department, and the presence of a statistically significant effect of employees' career path planning on the quality of work life in the Karbala Tourism Department. The study recommended implementing a more flexible career path that allows workers to move online between different jobs according to needs and experiences, and setting specific and objective rules and standards for the system of wages, incentives and promotion based on quantitative and qualitative standards and supporting the empowerment of workers in making decisions.

Keywords: (career path - quality of work life - Karbala Tourism Department).

المقدمة:

تواجه المنظمات السياحية في العصر الراهن العديد من التحديات التي تتعلق بأشداد حدة المنافسة وتغيرات البيئة الخارجية، وإذا كانت مخرجات المنظمات السياحية تنبثق في الأساس من عملياتها الداخلية فقد باتت من الأهمية بمكان توجيه المزيد من الاهتمام إلى البيئة الداخلية في المنظمة من حيث كفاءتها وفعاليتها وقدرتها على تقديم المنتجات والخدمات السياحية ذات الجودة

المتميّزة ومواكبة تطّاعات كل من العملاء الخارجيين والداخليين، والمقصود بالعملاء الداخليين هم العاملون الذين يتوقف مستوى جودة الخدمات المقدّمة على كفاءتهم وخبراتهم ومهاراتهم التي تعد انعكاسا مباشرا لقدرتهم على تخطيط مسارهم الوظيفي وطبيعة جودة الحياة الوظيفية داخل المنظمة السياحية.

وإذا كانت النظريات التقليدية في الفكر الإداري؛ لم تعط الاهتمام الكافي للموارد البشرية فإن النظريات الحديثة -على العكس من ذلك- أولت اهتماما متناميا للعنصر البشري، على أساس ان التخطيط السليم للمسار الوظيفي ينعكس على شعور العاملين بدرجة عالية من الرضا الوظيفي الأمر الذي ينعكس بدوره على ارتفاع درجة الالتزام والولاء والانتماء للمنظمة ويؤشّر ذلك الى تميز المنظمة بجودة الحياة الوظيفية.

ان الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية يؤكّد على توفير البيئة الوظيفية الامنة والصالحة لتطور المسارات الوظيفية للعاملين من خلال توفير الدعم والمشاركة والايامن بقيم وثقافة المنظمة، النابع من ادراك الادارة العليا لقيمة تخطيط المسار الوظيفي للعاملين وتقديم التخطيط والتدريب لتحسين الاداء الوظيفي، وربط ذلك بنظم الاجور والحوافز المجزية ونظم الترقية العادلة القائمة على تقييم الاداء الوظيفي بكل شفافية وموضوعية، التي تحقق للعاملين احتياجاتهم الحالية وطموحاتهم المستقبلية،

وبالتالي فان تخطيط المسار الوظيفي الجيد ينعكس على جودة الحياة الوظيفية والتي تؤدي بدورها الى تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدّمة وتحقيق الرضا لكل من العاملين والعملاء، ومن خلال ما سبق يتضح التكامل التنظيمي بين تخطيط المسار الوظيفي للعاملين وجودة الحياة الوظيفية لنجاح المنظمة السياحية في تحقيق اهدافها التنظيمية.

ومن ثم يتناول البحث الحالي اثر تخطيط المسار الوظيفي للعاملين على جودة الحياة الوظيفية دراسة استطلاعية في دائرة سياحة كربلاء.

أولاً - الإطار المنهجي:

١ - مشكلة البحث:

تتبع مشكلة البحث من التحديات الكبيرة التي تواجه المنظمات السياحية في ظل بيئة الاعمال المعاصرة التي تتسم بالتغير المستمر وعدم اليقين، والتهديدات المتوالية في بيئة العمل الداخلية من فقدان الامان الوظيفي الى زيادة معدل الدوران الوظيفي وتسرب الكفاءات الوظيفية، مما ينعكس على قصور التزام العاملين بتنفيذ المهام الوظيفية، وانخفاض مستوى الولاء والانتماء للمنظمة، وبالتالي تفقد المنظمة السياحية ميزتها التنافسية القائمة على كفاءة مواردها البشرية، مما يحتم على المنظمات السياحية التكيف مع هذه المتغيرات عن طريق وضع سياسة واضحة لتخطيط المسار الوظيفي للعاملين وتحسين جودة الحياة الوظيفية، لاستقطاب المهارات من الموارد البشرية والاحتفاظ بالكفاءات التي تمتلكها وتتميز بها عن المنافسين، ومن ثم فان نجاح المنظمة السياحية في دعم تخطيط المسار الوظيفي للعاملين يعد عاملا حاسما في تحقيق جودة الحياة الوظيفية لضمان نجاح المنظمة واستمرار نموها وتطورها وتحقيق الميزة التنافسية على المدى الزمنى الطويل في السوق السياحي.

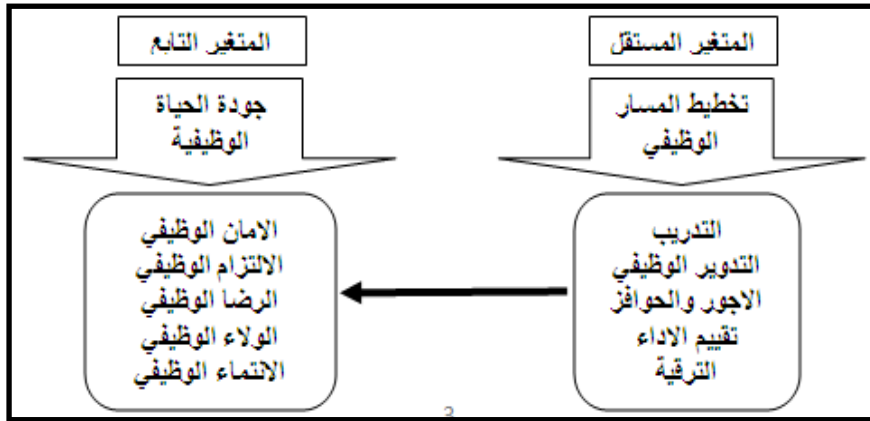
وتتمثل مشكلة البحث في الإجابة على التساؤل التالي: ما تاثير تخطيط المسار الوظيفي للعاملين على جودة الحياة الوظيفية في دائرة سياحة كربلاء؟

٢ - فرضيات البحث:

الفرضية الاولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ابعاد تخطيط المسار الوظيفي للعاملين وابعاد جودة الحياة الوظيفية في دائرة سياحة كربلاء.

الفرضية الثانية: لا يوجد تاثير ذو دلالة إحصائية لتخطيط المسار الوظيفي للعاملين على جودة الحياة الوظيفية في دائرة سياحة كربلاء.

٣ - نموذج البحث:



٤ - أهداف البحث:

- ١/٤ التعرف على مفهوم تخطيط المسار الوظيفي وتحديد اهدافه وأنوعه.
- ٢/٤ توضيح أهم ابعاد تخطيط المسار الوظيفي لتحقيق جودة الحياة الوظيفية في المنظمة السياحية.
- ٣/٤ لقاء الضوء على مفهوم جودة الحياة الوظيفية وأهميتها، وتحديد ابعادها الاساسية.
- ٤/٤ بيان علاقة التأثير بين تخطيط المسار الوظيفي وجودة الحياة الوظيفية للعاملين في دائرة سياحة كربلاء.

٥ - اهمية البحث:

- ١/٥ الاهمية النظرية: يركز البحث على ابرز الاتجاهات الحديثة في الادارة المعاصرة للموارد البشرية وهي تخطيط المسار الوظيفي للعاملين كمدخل لتحقيق جودة الحياة الوظيفية في المنظمات السياحية، والمساهمة في تقديم مقترحات لتطوير ادارة وتخطيط الموارد البشرية لتحقيق الاستقرار والنمو للمنظمات السياحية بما يفيد في تحقيق الاهداف المنشودة لكل من المنظمة والعاملين.
- ٢/٥ الاهمية التطبيقية: تتمثل في تطبيق البحث على دائرة سياحة كربلاء بالعراق بما تمثله من اهمية كبيرة في الاشراف على الموارد السياحية بمحافظة كربلاء ادارة مقوماتها السياحية المهمة

وابرزها المقومات الدينية والتاريخية التي تستقطب ملايين السائحين والزائرين سنويا، وتشكل مصدرا مهما للدخل القومي والمحلي.

٦ - حدود البحث:

١/٦ **الحدود المنهجية:** اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، والمنهج التطبيقي من خلال التحليل الاحصائي لاستمارة الاستبيان

٢/٦ **الحدود المكانية:** يختص البحث بدائرة السياحة في كربلاء.

٣/٦ **الحدود الزمنية:** تم توزيع استمارة الاستبيان من خلال نماذج Google form على شبكة الانترنت في المدة من ٢٠٢٣/٩/١ إلى ٢٠٢٣/٩/٢٥ م

٤/٦ **الحدود البشرية:** تتمثل في عينة عشوائية من العاملين في دائرة سياحة كربلاء بلغ حجمها ٥٠ مفردة.

ثانياً - الإطار النظري:

١ - تخطيط المسار الوظيفي:

١/١ تعريف تخطيط المسار الوظيفي:

يقصد بالمسار الوظيفي النموذج العملي الذي يعبر عن مراحل التطور الوظيفي للعاملين، من خلال دورة الحياة الوظيفية المستمرة، التي ينتقل فيها العاملون من مستوى وظيفي إلى آخر ومن مرحلة وظيفية إلى أخرى بحيث تتسم كل مرحلة بمهام ومسؤوليات محددة تتطلب الانسجام التام بين قدرات وامكانيات العاملين وبين الاحتياجات الوظيفية والاهداف التنظيمية (فيصل، ٢٠١٦، ص٣٢٦)، كما يشير تخطيط المسار الوظيفي الى التحديد السابق للمهام الوظيفية، والمستويات الإدارية التي يشغلها عاملون على المستوى الأفقي أو الرأسي، بما ينسجم مع خصائصهم الشخصية وقدراتهم، وبما يلبي طموحاتهم، وبما يتفق مع السياسة الادارية للموارد البشرية في المنظمة (محمد وعزيز، ٢٠٢٢، ص٧)، كما يعرف تخطيط المسار الوظيفي بأنه التصورات المستقبلية التي تتعلق

بطريقة والية التقدم في الوظيفة والترقية في المنظمة للعاملين، في سياق قواعد الاداء الوظيفي، وتطلعات العاملين في المنظمة (ارزقي، ٢٠١٣، ص٣٩)، ويشير تخطيط المسار الوظيفي الى الاسس والخطط المنبثقة من استراتيجية المنظمة، وفقا لأهدافها التي تحددها الادارة العليا، بما يحقق احتياجات العاملين في تحقيق أهدافهم من الوظيفة (العبادي، ٢٠١٩، ص٣٧).

٢/١ اهداف تخطيط المسار الوظيفي:

اوضحت دراسات (كفافي، ٢٠١٧، ص٣٣٧) و(الكنعاني واخرون، ٢٠٢٠، ص٩٠)، و(وهبة، ٢٠٢٠، ص٣٢٢) و(عبدالله، ٢٠٢٢، ص٧٤) اهداف تخطيط المسار الوظيفي للعاملين فيما يلي:

- يتوقف تفوق شركات السياحة على مقدراتها من الموارد البشرية العاملة ومدى كفاءتها وامتلاكها للمعرفة والخبرة والتدريب وفقا لحدث الوسائل التكنولوجية، مما يساعد الشركة لتحقيق اهدافها الاستراتيجية، وترجمة رؤيتها ورسالتها الى ممارسات عملية.
- مساعدة العاملين في الاختيار السليم للوظائف الادارية، وفقا لمهارتهم في التعامل مع الاجهزة الحديثة ووسائل الادارة المتقدمة.
- دعم الدافعية لدى العاملين من خلال تخطيط مساراتهم الوظيفية التي تحقق لهم طموحاتهم الشخصية، التي تواكب تحقيق أهداف المنظمة، حيث ان التوافق بين أهداف العاملين وأهداف المنظمة يعزز من دافعية العاملين نحو تحسين الاداء الوظيفي.
- تطوير المهارات المستقبلية للعاملين وفقا لمهامهم في المستويات الوظيفية مما يمكنهم من تنمية مهاراتهم المهنية، وتطوير اعمالهم الحالية والمستقبلية، ومواجهة المشكلات في مسارهم الوظيفي.
- تحقيق فرص الترقية العادلة للعاملين، من خلال توفير البرامج التدريبية التي تساعدهم في تلبية المسؤوليات الوظيفية، والقضاء على مشاكل الصراع التنظيمي، وتعزيز الانتماء الوظيفي للمنظمة.

- تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، عن طريق التوافق بين إمكانيات العاملين وقدراتهم وبين المهام الوظيفية، مما يحسن من فرص التقدم الوظيفي ويزيد من رضا العاملين.
- تقليل تكاليف تشغيل الموارد البشرية، حيث ان تخطيط المسار الوظيفي للعاملين يحقق الكثير من الفوائد للمنظمة ويعظم من الإنتاجية ويزيد من الأرباح بشكل يتجاوز تكاليف التشغيل لإدارة المسارات الوظيفية في المنظمة.
- دعم تنمية مهارات العاملين من خلال تشجيع الأبداع والابتكار، وإشباع حاجات العاملين المادية والمعنوية.

٣/١ أنواع المسار الوظيفي:

تنقسم المسارات الوظيفية الى ثلاثة انواع اساسية:

١/٣/١ المسار الوظيفي التقليدي:

يقصد به ترقية العاملين بشكل راسي من مستوى الوظائف الأدنى إلى مستوى الوظائف الأعلى، وفقا لاقدمية العاملين وفي نفس المجال الوظيفي، بمعنى ان يكون المسار الوظيفي في اتجاه واحد ضمن تخصص محدد منذ بداية التعيين وحتى التقاعد او الاستقالة وذلك بهدف تحقيق الترابط والتخصص بين مختلف الوظائف داخل المنظمة (بلغالية، ٢٠١٩، ص ٦١).

٢/٣/١ المسار الوظيفي المزودج:

يقصد به إتاحة الترقية للعاملين في مختلف الوظائف الادارية سواء بشكل راسي من الوظيفة الأدنى الى الوظيفة الأعلى او بشكل افقى في نفس المستوى الوظيفي ولكن لوظيفة اخرى تحقق راتب أعلى، مما يحسن من المركز الوظيفي ويحقق للعاملين مميزات مالية أعلى من خلال الحوافز والمكافآت (الزبيدي وصالح، ٢٠١٣، ص ١٣٣).

٣/٣/١ المسار الوظيفي الشبكي:

يقصد به تحقيق اكبر قدر من المرونة في تخطيط المسار الوظيفي، بحيث يمكن للعاملين الترقية بشكل راسي او افقي في اطار شبكة الوظائف الادارية المتقاطعة، سواء كانت الترقية بشكل راسي في نفس المجال الوظيفي او بشكل افقي في وظائف ادارية اعلى في المستوى الوظيفي، حيث يكون الاول وفق تخصص العاملين بينما يكون الثاني وفق خبرات العاملين، وهذا يحقق المزيد من الفرص للعاملين في تحقيق طموحاتهم وتطلعاتهم (بلغالية، ٢٠١٩، ص ٦١).

٤/١ ابعاد تخطيط المسار الوظيفي:

يتضمن تخطيط المسار الوظيفي الى خمسة ابعاد هي:

١/٤/١ التدريب:

يفيد تدريب العاملين في تخفيف الابعاء الوظيفية على المستويات الادارية الوسطى، ورؤساء الاقسام من خلال تقليل الوقت اللازم لمتابعة الإشراف وتصحيح الأخطاء حيث توجد علاقة عكسية بين مستوى تدريب العاملين وكمية الاخطاء في المهام الوظيفية، كما يسهم تدريب العاملين في تحسين القدرات المعرفة والمهارية والمهنية للعاملين، وزيادة القدرة على إكتشاف الكفاءات والموهب البشرية، والتوظيف الأمثل للموارد البشرية، وتهيئة العاملين للوظائف الادارية الأعلى في المسار الوظيفي (صلعة، ٢٠١٨، ص ٥٨)، حيث ان تدريب العاملين يؤهلهم بالمزيد من الخبرات والمهارات التي تتطلبها الوظائف الادارية العليا، وفقا للمتطلبات الوظيفية المستقبلية (Wright & Nishil, 2004, p.64).

٢/٤/١ التدوير الوظيفي:

يشير الى انتقال العاملين من المستوى الوظيفي الذي يشغلونه حاليا إلى مستوى آخر يتطلب مهارات وخبرات اكثر كفاءة، ويتم تخطيط المسار الوظيفي وفق عملية التدوير الوظيفي من خلال تحديد الوظائف المطلوبة بشكل مسبق، ثم اختبار مهارات العاملين، والتأكد من كفاءتهم وقدراتهم

ومدى موازمتها لمتطلبات الوظائف المطلوبة، وفقا للتوصيف الوظيفي المحدد، ومدى ارتباطه بالمسار الوظيفي، وهذا يؤدي الى تطوير المسار الوظيفي للعاملين (غريب، ٢٠١٤، ص٢٩).

٣/٤/١ الاجور والحوافز:

تساعد وجود سياسة واضحة للاجور والحوافز على تشجيع العاملين وتحفيزهم ورفع الروح المعنوية لهم مما ينعكس على تحسين مستوى الاداء الوظيفي، لذلك يتطلب وضع نظام الاجور والحوافز حرصا شديدا من الادارة العليا في المنظمة (الفتلاوي وكريم، ٢٠١٥، ص١٩٧)، كما ان سياسة الاجور الحوافز تؤثر بشكل كبير في اثاره دافعية العاملين للاستجابة السريعة لمتطلبات العمل وتنفيذ المهام الوظيفية برغبة طوعية، وبالتالي فان تقديم الحوافز والمكافآت للفرد المناسب وفي الوقت المناسب يعد عاملا حاسما في نجاح تخطيط المسار الوظيفي فضلا عن طريقة توزيعها وقف لاختلاف خبرات ومهارات العاملين (Schermerhorn, et al., 2012, p.284)

٤/٤/١ تقييم الاداء:

يعتمد التخطيط الصحيح للمسار الوظيفي على نتائج تقييم الاداء للعاملين وايضا التحديد الدقيق لفرص الترقية، مما يشجع العاملين على التركيز والاهتمام ببذل اقصى جهد ممكن للتعلم وتطوير المهارات وتحسين الخبرات والمعارف لمواكبة متطلبات التقدم في المسار الوظيفي، حيث تقدم نتائج تقييم الاداء عمليات التغذية العكسية للادارة العليا والتي على ضوئها تحدد مدى الاستفادة من البرامج التدريبية المقدمة للعاملين ومدى الحاجة الى تطوير المسار الوظيفي للعاملين وتحسين مركزهم الوظيفي في المستقبل (Byars & Rue, 2006, p.83).

٥/٤/١ الترقية:

ترتبط سياسة الترقية في المنظمة بتلبية احتياجات العاملين وتنمية قدراتهم وتطوير مساهمهم الوظيفي في إطار ظروف العمل النشطة، حيث تساعد الترقية على تحفيز العاملين على تحسين الأداء الوظيفي وتحقيق أهداف المنظمة مما يزيد من كفاءة ادارة الموارد البشرية، ويزيد من ربحية وإنتاجية المنظمة ويرفع من معنويات العاملين وشعورهم بالرضا الوظيفي (القاضي، ٢٠١٢،

ص١٢٢)، كما تعمل الترقية على توفير احتياجات المنظمة من الموارد البشرية المهارة والاحتفاظ بالكفاءات منهم، والاستثمار الفعال لجهود العاملين لتحقيق القيمة المضافة للمنظمة، وتحسين قدرتها التنافسية (Al-Kalha, 2012, p.45).

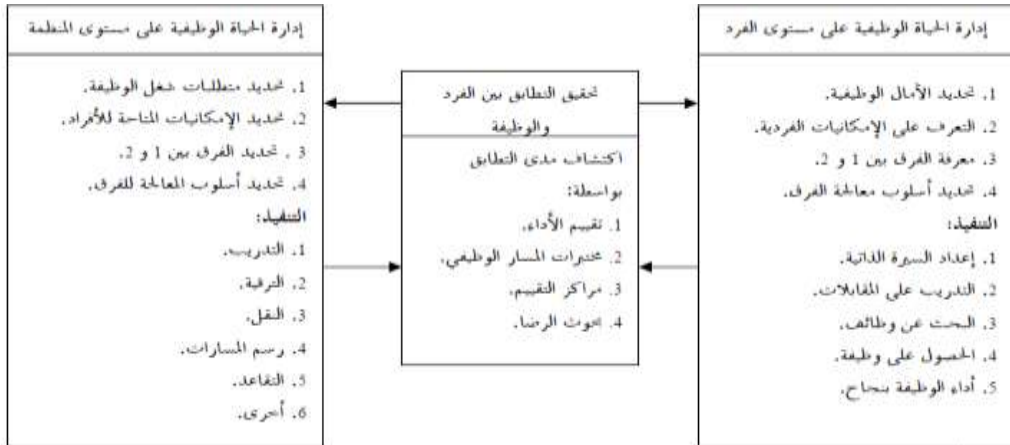
٢ - جودة الحياة الوظيفية:

١/٢ تعريف جودة الحياة الوظيفية:

تعرف جودة الحياة الوظيفية بأنها تحقيق الرضا العام للعاملين، والذي يظهر من خلال تحسين الاداء الوظيفي للعاملين والذي ينعكس على تحسين الأداء الكلي للمنظمة (kumar & Shani, 2013, p.2)، ويقصد بجودة الحياة الوظيفية المنظومة التنظيمية المتكاملة، التي تؤدي الى تنمية راس المال البشري، حيث ان جودة الحياة الوظيفية تكون حسيلا الاستثمار الحقيقي لمهارات وقدرات العاملين وتحفيزهم على العمل بكفاءة وفعالية (النجار واخرون، ٢٠١٩، ص١٩٤)، وتنعكس جودة الحياة الوظيفية طبيعة العلاقة بين المنظمة والعاملين، في اطار السياسات التنظيمية والوظيفية التي تهتم بالموارد البشرية وتعمل على تطوير قدراتهم المادية والمعنوية، وتعزيز مهاراتهم وزيادة كفاءة تكيف العاملين مع بيئة العمل، الامر الذي ينعكس على تحقيق الرضا الوظيفي (احمد واخرون، ٢٠٢٠، ص٣٠٨)، وتشير جودة الحياة الوظيفية الى النتيجة المباشرة التي تعكس ردود افعال العاملين في مكان العمل او نتائج تقييم الاداء للعاملين من خلال نتائج تنفيذ المهام الوظيفية (Kotze, 2008, p.155).

٢/٢ اهمية جودة الحياة الوظيفية:

تعكس اهمية جودة الحياة الوظيفية مدى التقدم في التحسين المستمر لاداء الموارد البشرية بالمنظمة (Kotze, 2008, p.155)، ويمكن تحديد ذلك من خلال نموذج ادارة جودة الحياة الوظيفية.



المصدر: (بوزورين، ٢٠١٠، ص ١٧)

شكل (٢) نموذج ادارة جودة الحياة الوظيفية

يتضح من الشكل السابق ان اهمية جودة الحياة الوظيفية على مستوى العاملين تركز على مدخل الوظيفة للأفراد وارتباطها بتخطيط المسار الوظيفي الفردي، في حين ترتبط اهمية جودة الحياة الوظيفية على مستوى المنظمة بمدخل المنظمة وسياساتها في تخطيط المسار الوظيفي الكلي من خلال تخطيط سياسات التوظيف والتدريب والترقية وسياسات التدوير الوظيفي والنقل والتقاعد، ويعكس التوافق بين تحقيق الاهداف الفردية والمنظمية تحقيق غايات جودة الحياة الوظيفية ونجاحها في ادارة المنظمة.

٣/٢ ابعاد جودة الحياة الوظيفية:

توجد العديد من الابعاد التي ترتبط بجودة الحياة الوظيفية ويمكن التركيز على اهم خمسة ابعاد لجودة الحياة الوظيفية وهي:

١/٣/٢ الامان الوظيفي:

يقصد بالامان الوظيفي مجموعة المعايير الوظيفية التي تضمن للعاملين الاستمرار في الوظيفة وتحقيق الاستقرار الوظيفي، وعدم فقدان الوظيفة من غير أسباب منطقية، كما تضمن للعاملين

الحماية من الإجراءات الادارية التعسفية او سوء المعاملة التي تسبب الضرر النفسي، او التأثير السلبي على الروح المعنوية، حيث يؤدي ذلك الى ضعف جودة الحياة الوظيفية من خلال انخفاض مستوى الأداء الوظيفي وانخفاض الولاء للمنظمة (هاشم، ٢٠١٧، ص١٦).

٢/٣/٢ الالتزام الوظيفي:

يقصد بالالتزام الوظيفي مدى الاهتمام الذاتي للعاملين تجاه العمل بالمنظمة، ومدى التوافق بين الاهداف الشخصية للعاملين وقيمهم وبين الاهداف التنظيمية وقيم المنظمة (سلطان، ٢٠٠٤، ص٢٠٧)، والتي يتم ترجمتها في قوة العلاقة النسبية برغبة العاملين في تحقيق اهداف المنظمة (Manish, et.al., 2012, p.132).

٣/٣/٢ الرضا الوظيفي:

يقصد بالرضا الوظيفي الاتجاه الايجابي للعاملين نحو الوظيفة الحالية التي يشغلونها والناج عن حالة الارتياح المتولدة عن مختلف العوامل البيئية الداخلية والخارجية التي تميز بيئة العمل (مشهدى، ٢٠١٨، ص٣٨٩)، وهو ذلك الشعور الداخلى الذي يشعر به العاملين تجاه ما يقومون به من اعمال وظيفية تحقق لهم الاشباع لحاجاتهم ورغباتهم وتدعم تطلعاتهم المستقبلية في الوظيفة التي يشغلونها حاليا (محمد، ٢٠١٨، ص١٤).

٤/٣/٢ الولاء الوظيفي:

يقصد بالولاء الوظيفي الارتباط النفسي الارادي بين العاملين والمنظمة والذي يعكس رغبة العاملين في التفاني لخدمة المنظمة وبذل كل الجهود من اجل تحقيق اهدافها (كعبار، ٢٠١١، ص٧٣)، وهو الاحساس الايجابي الذي يولد الرغبة لدى العاملين بالبقاء في المنظمة والاستمرار في اداء العمل وبذل المزيد من العطاء لصالح المنظمة والتفاعل الايجابي مع اهدافها (Mueller et al., 2020. P.1)

٥/٣/٢ الانتماء الوظيفي:

يعرف الانتماء الوظيفي بانه شعور العاملين بالانتماء الى المنظمة التي يعملون بها واعتقادهم الراسخ بانهم جزءا منها واعضاء في جماعتها، لهم ما لافرادها من حقوق وعليهم من على افرادها من واجبات وبالتالي فان الانتماء يركز على الجانب الشكلي اكثر من تركيزه على جانب جوهر المضمون، لذلك فان الولاء الوظيفي اعم واشمل من الانتماء الوظيفي (عبدالله، ٢٠٢٢، ص ٨-٩).

ثالثاً - الإطار التطبيقي:

١ - منهجية الدراسة الميدانية:

١/١ تحديد عينة الدراسة

تم استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة لتحديد عينة الدراسة من العاملين في دائرة سياحة كربلاء بالعراق والتي بلغ عددها (٥٠) مفردة، وبعد استبعاد (٣) مفردات غير صالحة للتحليل الاحصائي بسبب عدم اكتمال البيانات فقد بلغ عدد المفردات الصحيحة (٤٧) مفردة.

٢/١ تصميم الاستبانة:

اعتمد البحث الميداني على استخدام استمارة الاستبيان لتكون الاداة الرئيسية لجمع البيانات، حيث تم تصميم الاستبانة على شكل أسئلة موضوعية ترتبط باثر تخطيط المسار الوظيفي للعاملين على جودة الحياة الوظيفية في دائرة سياحة كربلاء، حيث تكونت الاستبانة من (٣٠) سؤالاً قسمت الى محورين، تناول المحور الاول تخطيط المسار الوظيفي ويتكون من (١٥) سؤالاً مقسمة الى خمسة ابعاد، يتكون كل بعد من (٣) اسئلة، وتناول المحور الثاني تخطيط المسار الوظيفي وتكون من (١٥) سؤالاً، مقسمة الى خمسة ابعاد، يتكون كل بعد من (٣) أسئلة.

٣/١ مقياس الاجابات على الاستبانة:

قسمت الاجابات وفقا لمقياس ليكرت Likert الخماسي، حيث تم تحديد خمسة خيارات هي (غير راضى مطلقا - غير راضى - راضى الى حد ما - راضى - راضى تماما)، وتم تصنيف درجات المقياس على النحو الآتي جدول (١):

جدول (١) مقياس الإجابة على الاستبانة

التصنيف	غير راضى مطلقا	غير راضى	راضى الى حد ما	راضى	راضى تماما
الدرجة	١	٢	٣	٤	٥
المدى	١.٨٠-١.٠٠	٢.٦٠-١.٨٠	٣.٤٠-٢.٦٠	٤.٢٠-٣.٤٠	٥.٠٠-٤.٢٠

٤/١ اختبار صدق المحتوى للاستبانة:

يدل صدق المحتوى على مدى صلاحية الاستبانة لقياس ما أعدت لقياسه، وقد تم التأكد من صدق المحتوى للاستبانة عن طريق استخدام معامل الارتباط (بيرسون) بين كل عبارة من عبارات الاستبانة ومتوسط الاجابات لكل عبارات المحور.

جدول (٢) صدق المحتوى باستخدام (ارتباط بيرسون) للمحور الاول (تخطيط المسار الوظيفي)

م	العبارة	معامل الارتباط	الدالة الاحصائية
البعد الاول: التدريب			
١	توفر دائرة السياحة فرص التدريب والتطوير للعاملين	٠.٧٠٨**	٠.٠٠٠
٢	يسهم التدريب الذي توفره دائرة السياحة في زيادة خبرات ومهارات العاملين	٠.٧٥٠**	٠.٠٠٠
٣	يتم ربط التقدم في المسار الوظيفي بعدد الدورات التدريبية التي حصل عليها العاملين	٠.٨١٠**	٠.٠٠٠
البعد الثاني: التدوير الوظيفي			
٤	يتم الاستفادة من خبرات العاملين في عدد من المهام الوظيفية	٠.٨١١**	٠.٠٠٠
٥	يسمح النظام الاداري بدائرة السياحة بانتقال العاملين من وظيفة الى اخرى حسب الخبرات والتخصصات وكفاءة الاداء	٠.٧٨٥**	٠.٠٠٠

٠.٠٠٠	٠.٨١.٠**	يؤدي التدوير الوظيفي الى استثمار الموارد البشرية وتقليل تكاليف التشغيل	٦
البعد الثالث: الاجور والحوافز			
٠.٠٠٠	٠.٧٧.٠**	تناسب الاجور والحوافز مع جهود العاملين وخبرتهم	٧
٠.٠٠٠	٠.٧٢٥**	يرتبط التقدم في المسار الوظيفي بزيادة اجور العاملين	٨
٠.٠٠٠	٠.٧٥.٠**	يتم منح العاملين الحوافز والمكافآت وفقا لمستوى الاداء الوظيفي	٩
البعد الرابع: تقييم الاداء			
٠.٠٠٠	٠.٨٨.٠**	يعتمد نظام تقييم اداء العاملين على المقاييس الكمية والكيفية	١٠
٠.٠٠٠	٠.٨١.٠**	يتسم نظام تقييم اداء العاملين بالشفافية والموضوعية	١١
٠.٠٠٠	٠.٧٩.٠**	يرتبط التقدم في المسار الوظيفي بنتائج تقييم اداء العاملين	١٢
البعد الخامس: الترقية			
٠.٠٠٠	٠.٧٧.٠**	يعتمد نظام الترقية على كفاءة وخبرة العاملين اكثر من اعتماده على الاقدمية	١٣
٠.٠٠٠	٠.٦٩.٠**	يتسم نظام الترقية بالموضوعية والعدالة	١٤
٠.٠٠٠	٠.٧٧٥**	يساعد نظام الترقية على الاحتفاظ بالكفاءات من العاملين	١٥

يتضح من الجدول (٢) أن كل معاملات ارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات محور تخطيط المسار الوظيفي ومتوسط الاجابات لاجمالي المحور، كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠٠١، وهذا يدل على وجود درجة عالية من صدق المحتوى لعبارات محور تخطيط المسار الوظيفي.

جدول (٣) صدق المحتوى باستخدام (ارتباط بيرسون) للمحور الثاني (جودة الحياة الوظيفية)

م	العبارة	معامل الارتباط	الدلالة الاحصائية
البعد الاول: الامان الوظيفي			
١	يشعر العاملين في دائرة السياحة بالاستقرار الوظيفي	٠.٧١٥**	٠.٠٠٠
٢	لا يخشى العاملين من فقدان الوظيفة لأسباب غير منطقية	٠.٧٢٠**	٠.٠٠٠
٣	يساعد الامان الوظيفي على تحسين مستوى الاداء الوظيفي	٠.٧٩.٠**	٠.٠٠٠
البعد الثاني: الالتزام الوظيفي			
٤	يوجد توافق بين اهداف العاملين واهداف المنظمة	٠.٧٧.٠**	٠.٠٠٠
٥	يؤمن العاملين بقيم وثقافة المنظمة ودورها في خدمة المجتمع	٠.٧٤.٠**	٠.٠٠٠
٦	يوجد استعداد لدى العاملين لبذل اقصى جهد لاتمام المهام الوظيفية	٠.٧٥٥**	٠.٠٠٠
البعد الثالث: الرضا الوظيفي			
٧	يشعر العاملين بان الاجور والمكافآت تتناسب مع جهودهم في العمل	٠.٧٧.٠**	٠.٠٠٠

٠.٠٠٠	٠.٧٥٠**	يشعر العاملین بالارتياح في مكان العمل مما يساعد في انجاز المهام الوظيفية	٨
٠.٠٠٠	٠.٦٩٠**	يعتقد العاملین ان الوظيفة التي يعملون بها تحقق لهم احتياجاتهم وطموحاتهم	٩
البعد الرابع: الولاء الوظيفي			
٠.٠٠٠	٠.٧٦٠**	يرغب العاملین في تقديم المزيد من العطاء لصالح جودة العمل	١٠
٠.٠٠٠	٠.٧٢٥**	يقدم العاملین مصلحة العمل على مصالحهم الشخصية	١١
٠.٠٠٠	٠.٨٥٠**	يتحدث العاملین بايجابية عن بيئة العمل	١٢
البعد الخامس: الانتماء الوظيفي			
٠.٠٠٠	٠.٧٩٠**	يشعر العاملین بانهم جزء مهم من الجماعة العاملة في دائرة السياحة	١٣
٠.٠٠٠	٠.٧٧٥**	يعتبر العاملین نجاح العمل نجاحا شخصيا لهم	١٤
٠.٠٠٠	٠.٧٨٥**	يرغب العاملین في الاستمرار بالعمل في دائرة السياحة حتى في حالة توفر عمل اخر	١٥

يتضح من الجدول (٣) أن كافة معاملات ارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات محور جودة الحياة الوظيفية ومتوسط الاجابات لاجمالي المحور، كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠١، وهذا يدل على وجود درجة عالية من صدق المحتوى لعبارات محور جودة الحياة الوظيفية.

٥/١ اختبار ثبات الاستبانة:

تم استخدام معامل ألفا كرونباخ Cronbach Alpha لقياس ثبات المقياس للاستبانة الذي يفيد في التحقق من درجة ثبات المقياس المستخدم باستخدام برنامج (SPSS, V.24).

جدول (٤) معامل الثبات الفا كرونباخ لمحاور الاستبانة

المحور	العنوان	عدد العبارات	معامل الفا كرونباخ
الاول	تخطيط المسار الوظيفي	١٥	٠.٨٧٥
الثاني	جودة الحياة الوظيفية	١٥	٠.٨١٠
	الاجمالي	٣٠	٠.٨٤٢

يتضح من الجدول (٤) ان معامل الفا كرونباخ للاستبانة التي تكونت من ٣٠ عبارة بلغ ٠.٨٤٢، مما يدل على ارتفاع درجة ثبات مقياس الاستبانة.

٦/١ الأدوات الإحصائية المستخدمة

استخدم البحث عددا من الأدوات الإحصائية بهدف تحليل الاستبانة باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS, V.24 وهي: (التكرار - النسبة المئوية - المتوسط الحسابي - الانحراف المعياري - معامل ألفا كرونباخ - علاقات الارتباط بيرسون- الانحدار الخطي المتعدد).

٢ - التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة

١/٢ المحور الاول: تخطيط المسار الوظيفي

جدول (٥) التحليل الإحصائي لآراء عينة الدراسة حول تخطيط المسار الوظيفي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	راضى تماما	راضى	راضى الى حد ما	غير راضى	غير راضى مطلقا	التكرار	العبارة
البعد الاول: التدريب								
٠.٥٨	٤.٥٣	٢٧	١٨	٢	٠	٠	التكرار	توفر دائرة السياحة فرص التدريب والتطوير للعاملين
		٥٧.٤	٣٨.٣	٤.٣	٠	٠	%	
٠.٦٩	٤.٠٠	١٠	٢٨	٨	١	٠	التكرار	يسهم التدريب الذي توفره دائرة السياحة في زيادة خبرات ومهارات العاملين
		٢١.٣	٥٩.٦	١٧.٠	٢.١	٠	%	
٠.٦٦	٤.٢٣	١٧	٢٤	٦	٠	٠	التكرار	يتم ربط التقدم في المسار الوظيفي بعدد الدورات التدريبية التي حصل عليها العاملين
		٣٦.٢	٥١.١	١٢.٨	٠	٠	%	
البعد الثاني: التدوير الوظيفي								
٠.٦٨	٤.٢٧	١٩	٢٢	٦	٠	٠	التكرار	يتم الاستفادة من خبرات العاملين في عدد من المهام الوظيفية
		٤٠.٤	٤٦.٨	١٢.٨	٠	٠	%	
٠.٦٢	٤.١٤	١٣	٢٨	٦	٠	٠	التكرار	يسمح النظام الإداري بدائرة السياحة بانتقال العاملين من وظيفة الى اخرى حسب الخبرات والتخصصات وكفاءة الاداء
		٢٧.٧	٥٩.٦	١٢.٨	٠	٠	%	
١.٠٠	٤.٠٠	١٤	٢٦	٢	٣	٢	التكرار	يؤدي التدوير الوظيفي الى استثمار الموارد البشرية وتقليل تكاليف التشغيل
		٢٩.٨	٥٥.٣	٤.٣	٦.٤	٤.٣	%	
البعد الثالث: الاجور والحوافز								
٠.٨٤	٣.٧٤	٨	٢٣	١٢	٤	٠	التكرار	تناسب الاجور والحوافز مع جهود العاملين وخبرتهم
		١٧.٠	٤٨.٩	٢٥.٥	٨.٥	٠	%	
٠.٦٩	٤.١٤	١٤	٢٧	٥	١	٠	التكرار	يرتبط التقدم في المسار الوظيفي بزيادة اجور العاملين
		٢٩.٨	٥٧.٤	١٠.٦	٢.١	٠	%	
١.١٩	٣.٨٠	١٥	١٩	٥	٥	٣	التكرار	يتم منح العاملين الحوافز والمكافآت وفقا لمستوى الاداء الوظيفي
		٣١.٩	٤٠.٤	١٠.٦	١٠.٦	٦.٤	%	
البعد الرابع: تقييم الاداء								

١.١٢	٣.٩٥	١٥	١٥	١٠	٣	٤	التكرار	يعتمد نظام تقييم أداء العاملين على المقاييس الكمية والكيفية
		٣١.٩	٣١.٩	٢١.٣	٦.٤	٨.٥	%	
١.٢١	٣.٩١	٩	٢٣	٦	٧	٢	التكرار	يتسم نظام تقييم أداء العاملين بالشفافية والموضوعية
		١٩.١	٤٨.٩	١٢.٨	١٤.٩	٤.٣	%	
١.٠٦	٣.٧٨	٤	٢٥	٨	٩	١	التكرار	يرتبط التقدم في المسار الوظيفي بنتائج تقييم أداء العاملين
		٨.٥	٥٣.٢	١٧.٠	١٩.١	٢.١	%	
البعد الخامس: الترقية								
١.١٧	٣.٨٧	١١	٢١	٧	٥	٣	التكرار	يعتمد نظام الترقية على كفاءة وخبرة العاملين أكثر من اعتماده على الأقدمية
		٢٣.٤	٤٤.٧	١٤.٩	١٠.٦	٦.٤	%	
١.٠٩	٣.٤٤	١٣	١٦	٩	٩	٠	التكرار	يتسم نظام الترقية بالموضوعية والعدالة
		٢٧.٧	٣٤.٠	١٩.١	١٩.١	٠	%	
٠.٦٧	٤.٣٨	٢٢	٢٢	٢	١	٠	التكرار	يساعد نظام الترقية على الاحتفاظ بالكفاءات من العاملين
		٤٦.٨	٤٦.٨	٤.٣	٢.١	٠	%	

يتضح من الجدول (٥) توزيع آراء عينة الدراسة حول تخطيط المسار الوظيفي ما يلي:

تراوحت قيم المتوسط الحسابي لعبارات البعد الأول (التدريب) بين (٤.٠٠) للعبارة "يسهم التدريب الذي توفره دائرة السياحة في زيادة خبرات ومهارات العاملين" و(٤.٢٣) للعبارة "يتم ربط التقدم في المسار الوظيفي بعدد الدورات التدريبية التي حصل عليها العاملين"، و(٤.٥٣) للعبارة "دائرة السياحة فرص التدريب والتطوير للعاملين"، بمتوسط عام بلغ (٤.٢٥)، مما يدل على وقوع متوسط الاجابات في المدى راضى تماما الذي يتراوح بين (٤.٢٠-٥.٠٠).

تراوحت قيم المتوسط الحسابي لعبارات البعد الثاني (التدوير الوظيفي) بين (٤.٠٠) للعبارة "يؤدي التدوير الوظيفي الى استثمار الموارد البشرية وتقليل تكاليف التشغيل" و(٤.١٤) للعبارة "يسمح النظام الاداري بدائرة السياحة بانقال العاملين من وظيفة الى اخرى حسب الخبرات والتخصصات وكفاءة الاداء"، و(٤.٢٧) للعبارة "يتم الاستفادة من خبرات العاملين في عدد من المهام الوظيفية"، بمتوسط عام بلغ (٤.١٣)، مما يدل على وقوع متوسط الاجابات في المدى راضى الذي يتراوح بين (٣.٤٠ - ٤.٢٠).

تراوحت قيم المتوسط الحسابي لعبارات البعد الثالث (الاجور والحوافز) بين (٣.٧٤) للعبارة "تتناسب الاجور والحوافز مع جهود العاملين وخبرتهم" و(٣.٨٠) للعبارة "يتم منح العاملين الحوافز والمكافآت وفقا لمستوى الاداء الوظيفي"، و(٤.١٤) للعبارة "يرتبط التقدم في المسار

الوظيفي بزيادة اجور العاملين " ، بمتوسط عام بلغ (٣.٨٩) ، مما يدل على وقوع متوسط الاجابات في المدى راضى الذي يتراوح بين (٣.٤٠ - ٤.٢٠) .

تراوحت قيم المتوسط الحسابي لعبارات البعد الرابع (تقييم الاداء) بين (٣.٧٨) للعبارة " يرتبط التقدم في المسار الوظيفي بنتائج تقييم اداء العاملين " و(٣.٩١) للعبارة " يتسم نظام تقييم اداء العاملين بالشفافية والموضوعية " ، و(٣.٩٥) للعبارة " يعتمد نظام تقييم اداء العاملين على المقاييس الكمية والكيفية" ، بمتوسط عام بلغ (٣.٨٨) ، مما يدل على وقوع متوسط الاجابات في المدى راضى الذي يتراوح بين (٣.٤٠ - ٤.٢٠) .

تراوحت قيم المتوسط الحسابي لعبارات البعد الخامس (الترقية) بين (٣.٤٤) للعبارة " يتسم نظام الترقية بالموضوعية والعدالة " و(٣.٨٧) للعبارة " يعتمد نظام الترقية على كفاءة وخبرة العاملين اكثر من اعتماده على الاقدمية " ، و(٤.٣٨) للعبارة " يساعد نظام الترقية على الاحتفاظ بالكفاءات من العاملين " ، بمتوسط عام بلغ (٤.١٠) ، مما يدل على وقوع متوسط الاجابات في المدى راضى الذي يتراوح بين (٣.٤٠ - ٤.٢٠) .

٢/٢ المحور الثاني: جودة الحياة الوظيفية:

جدول (٦) التحليل الاحصائي لاراء عينة الدراسة حول جودة الحياة الوظيفية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	راضى تماما	راضى	راضى الى حد ما	غير راضى	غير راضى مطلقا	العبارة
البعد الاول: الامان الوظيفي							
١.١٧	٣.٨٧	١١	٢١	٧	٥	٣	التكرار
		٢٣.٤	٤٤.٧	١٤.٩	١٠.٦	٦.٤	%
٠.٦٢	٤.١٤	١٣	٢٨	٦	٠	٠	التكرار
		٢٧.٧	٥٩.٦	١٢.٨	٠	٠	%
٠.٦٧	٤.٣٨	٢٢	٢٢	٢	١	٠	التكرار
		٤٦.٨	٤٦.٨	٤.٣	٢.١	٠	%
البعد الثاني: الالتزام الوظيفي							
٠.٦٦	٤.٢٣	١٧	٢٤	٦	٠	٠	التكرار
		٣٦.٢	٥١.١	١٢.٨	٠	٠	%
٠.٦٩	٤.١٤	١٤	٢٧	٥	١	٠	التكرار
		٢٩.٨	٥٧.٤	١٠.٦	٢.١	٠	%
٠.٥٨	٤.٥٣	٢٧	١٨	٢	٠	٠	التكرار

		٥٧.٤	٣٨.٣	٤.٣	٠	٠	%	لاتمام المهام الوظيفية
البعد الثالث: الرضا الوظيفي								
١.٢٠	٣.٨٢	٦	١٧	١٢	٧	٥	التكرار	يشعر العاملون بان الاجور والمكافآت تتناسب مع جهودهم في العمل
		١٢.٨	٣٦.٢	٢٥.٥	١٤.٩	١٠.٦	%	
١.٠١	٤.٣٨	٢٥	٨	٦	١	٧	التكرار	يشعر العاملين بالارتياح في مكان العمل مما يساعد في انجاز المهام الوظيفية
		٥٣.٢	١٧.٠	١٢.٨	٢.١	١٤.٩	%	
٠.٩٨	٤.١٠	١٦	١٣	١٤	٤	٠	التكرار	يعتقد العاملون ان الوظيفة التي يعملون بها تحقق لهم احتياجاتهم وطموحاتهم
		٣٤.٠	٢٧.٧	٢٩.٨	٨.٥	٠	%	
البعد الرابع: الولاء الوظيفي								
١.١٨	٤.٢٣	١٦	١١	١٠	٩	١	التكرار	يرغب العاملين في تقديم المزيد من العطاء لصالح جودة العمل
		٣٤.٠	٢٣.٤	٢١.٣	١٩.١	٢.١	%	
٠.٦٨	٤.٢٧	١٩	٢٢	٦	٠	٠	التكرار	يقدم العاملين مصلحة العمل على مصالحهم الشخصية
		٤٠.٤	٤٦.٨	١٢.٨	٠	٠	%	
١.٠٣	٤.٠٦	٢٥	١٣	٥	١	٣	التكرار	يتحدث العاملين بايجابية عن بيئة العمل
		٥٣.٢	٢٧.٧	١٠.٦	٢.١	٦.٤	%	
البعد الخامس: الانتماء الوظيفي								
٠.٨٤	٣.٧٤	٨	٢٣	١٢	٤	٠	التكرار	يشعر العاملين بانهم جزء مهم من الجماعة العاملة في دائرة السياحة
		١٧.٠	٤٨.٩	٢٥.٥	٨.٥	٠	%	
٠.٦٨	٤.٢٧	١٩	٢٢	٦	٠	٠	التكرار	يعتبر العاملون نجاح العمل نجاحا شخصيا لهم
		٤٠.٤	٤٦.٨	١٢.٨	٠	٠	%	
١.٢١	٤.٠٤	٢٠	١٢	٦	٧	٢	التكرار	يرغب العاملون في الاستمرار بالعمل في دائرة السياحة حتى في حالة توفر عمل اخر
		٤٢.٦	٢٥.٥	١٢.٨	١٤.٩	٤.٣	%	

يتضح من الجدول (٦) توزيع اراء عينة الدراسة حول جودة الحياة الوظيفية ما يلي:

تراوحت قيم المتوسط الحسابي لعبارات البعد الاول (الامان الوظيفي) بين (٣.٨٧) للعبارة " يشعر العاملون في دائرة السياحة بالاستقرار الوظيفي " و(٤.١٤) للعبارة " لا يخشى العاملون من فقدان الوظيفة لأسباب غير منطقية"، و(٤.٣٨) للعبارة " يساعد الامان الوظيفي على تحسين مستوى الاداء الوظيفي "، بمتوسط عام بلغ (٤.١٣) ، مما يدل على وقوع الاجابات في المدى راضى الذي يتراوح بين (٣.٤٠ - ٤.٢٠).

تراوحت قيم المتوسط الحسابي لعبارات البعد الثاني (الالتزام الوظيفي) تراوح بين (٤.١٤) للعبارة " يؤمن العاملون بقيم وثقافة المنظمة ودورها في خدمة المجتمع " و(٤.٢٣) للعبارة " يوجد توافق بين اهداف العاملين واهداف المنظمة "، و(٤.٥٣) للعبارة " يوجد استعداد لدى العاملين لبذل

اقصى جهد لاتمام المهام الوظيفية " ، بمتوسط عام بلغ (٤.٣٠) ، مما يدل على وقوع متوسط الاجابات في المدى راضى تماما الذي يتراوح بين (٤.٢٠ - ٥.٠٠) .

تراوحت قيم المتوسط الحسابي لعبارات البعد الثالث (الرضا الوظيفي) تراوح بين (٣.٨٢) للعبارة " يشعر العاملون بان الاجور والمكافآت تتناسب مع جهودهم في العمل " و(٤.١٠) للعبارة " يعتقد العاملون ان الوظيفة التي يعملون بها تحقق لهم احتياجاتهم وطموحاتهم " ، و(٤.٣٨) للعبارة " يشعر العاملون بالارتياح في مكان العمل مما يساعد في انجاز المهام الوظيفية " ، بمتوسط عام بلغ (٤.١٠) ، مما يدل على وقوع الاجابات في المدى راضى الذي يتراوح بين (٣.٤٠ - ٤.٢٠) .

تراوحت قيم المتوسط الحسابي لعبارات البعد الرابع (الولاء الوظيفي) تراوح بين (٤.٠٦) للعبارة " يتحدث العاملون بايجابية عن بيئة العمل " و(٤.٢٣) للعبارة " يرغب العاملون في تقديم المزيد من العطاء لصالح جودة العمل " ، و(٤.٢٧٨) للعبارة " يقدم العاملون مصلحة العمل على مصالحهم الشخصية " ، بمتوسط عام بلغ (٤.١٨) مما يدل على وقوع الاجابات في المدى راضى الذي يتراوح بين (٣.٤٠ - ٤.٢٠) .

تراوحت قيم المتوسط الحسابي لعبارات البعد الخامس (الانتماء الوظيفي) تراوح بين (٣.٧٤) للعبارة " يشعر العاملون بانهم جزء مهم من الجماعة العاملة في دائرة السياحة " و(٤.٠٤) للعبارة " يرغب العاملون في الاستمرار بالعمل في دائرة السياحة حتى فى حالة توفر عمل اخر " ، و(٤.٢٧) للعبارة " يعتبر العاملون نجاح العمل نجاحا شخصيا لهم " ، بمتوسط عام بلغ (٤.٠١) وتشير جميع قيم الانحراف المعياري إلى وجود تشتت في اراء عينة الدراسة، مما يدل على وقوع الاجابات في المدى راضى الذي يتراوح بين (٣.٤٠ - ٤.٢٠) .

٣ - اختبار صحة فرضيات البحث:

١/٣ اختبار صحة الفرضية الاولى:

تم اختبار صحة الفرضية الاولى باستخدام علاقة الارتباط بيرسون Pearson Correlation باستخدام برنامج (SPSS, V.24) الذي يفيد في الكشف عن وجود ارتباط معنوي بين متغيرات الدراسة عند مستوى دلالة (٠.٠٠١) .

جدول (٧) نتائج معامل الارتباط بين ابعاد تخطيط المسار الوظيفي وابعاد جودة الحياة الوظيفية

الابعاد	التدريب	التدوير الوظيفي	الاجور والحوافز	تقييم الاداء	الترقية	الامان الوظيفي	الالتزام الوظيفي	الرضا الوظيفي	الولاء الوظيفي	الانتماء الوظيفي
التدريب	١	٠.٥٥٠	٠.٧١٠	٠.٨٢٥	٠.٦١٠	٠.٧٣٠	٠.٧٧٠	٠.٧٥٠	٠.٦٤٠	٠.٦٦٠
التدوير الوظيفي		١	٠.٧٣١	٠.٧٥٠	٠.٧٩٠	٠.٥٢٥	٠.٥٦٠	٠.٦٢٠	٠.٦٦٠	٠.٦٨٠
الاجور والحوافز			١	٠.٦١٠	٠.٧٧٥	٠.٥١٠	٠.٧٢٠	٠.٦١١	٠.٥٥٥	٠.٦٥٠
تقييم الاداء				١	٠.٦٣٤	٠.٦٣٠	٠.٧٢٠	٠.٦٢٥	٠.٥٧٥	٠.٦١١
الترقية					١	٠.٨٢٠	٠.٨٨٠	٠.٦٤٠	٠.٧١٠	٠.٥١٠
الامان الوظيفي						١	٠.٦٥٠	٠.٧٧٠	٠.٦٤٠	٠.٦٢٠
الالتزام الوظيفي							١	٠.٥٨٠	٠.٧٦٠	٠.٧١٠
الرضا الوظيفي								١	٠.٧٨٠	٠.٧٨٠
الولاء الوظيفي									١	٠.٧٢٠
الانتماء الوظيفي										١

يتضح من الجدول (٧) انه توجد علاقات ارتباطية موجبة قوية بين ابعاد تخطيط المسار الوظيفي وابعاد جودة الحياة الوظيفي ويتضح ان جميع العلاقات الارتباطية كانت ذات دلالة احصائية عند مُستوى الدلالة (٠.٠١) مما يدل على رفض الفرضية العدمية، وقبول الفرضية البديلة انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ابعاد تخطيط المسار الوظيفي للعاملين وابعاد جودة الحياة الوظيفية في دائرة سياحة كربلاء.

٢/٣ اختبار صحة الفرضية الثانية:

تم اختبار صحة الفرضية الثانية باستخدام الانحدار الخطي المتعدد باستخدام برنامج

SPSS, 24 ويوضح الجدول رقم (٨) نتائج الاختبار:

جدول (٨) نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد للفرضية الثانية

الخطأ المعياري	قيمة الانحدار (B)	أبعاد النموذج	المتغيرات
٠.٢٠٣	٣.٤١٧*	جودة الحياة الوظيفية	المتغير التابع
٠.٠٢٠	٠.٠١٧	تدريب العاملين	المتغيرات المستقل
٠.١٢٥	٠.١٢٤	التدوير الوظيفي	
٠.١١٥	٠.٢٤١	الاجور والحوافز	
٠.١٠٥	٠.٢٠٥	تقييم الاداء	
٠.٠٨٠	٠.٠٠٦	نظام الترقية	
٢.٥٤٥		قيمة F المحسوبة	القيم الإحصائية
٠.٠٠٠		مستوى دلالة F المحسوبة	
٠.٦٥٠		معامل الارتباط (R)	
٠.٥٥٠		معامل التحديد (R ²)	
٠.٢٦٣		الخطأ المعياري للتقدير	

* ثابت الانحدار .

كانت علاقة خط الانحدار على النحو الآتي:

$$Y = 3.417 + 0.017x_1 + 0.124x_2 + 0.241x_3 + 0.205x_4 + 0.006x_5$$

حيث أن: Y = جودة الحياة الوظيفية، X₁ = تدريب العاملين، X₂ = التدوير الوظيفي، X₃ = الاجور والحوافز، X₄ = تقييم الاداء، X₅ = نظام الترقية.

اوضحت نتائج الانحدار الخطي المتعدد ان معامل الارتباط (R) بلغ (٠.٦٥٠) كما بلغ معامل التحديد (R²) (٥٥٠) مما يشير الى ان ٥٥% من التغيرات الحاصلة في جودة الحياة الوظيفية تفسرها ابعاد تخطيط المسار الوظيفي، كما بلغت قيمة (F) المحسوبة في نموذج الانحدار بلغت ٢.٥٤٥ وبمستوى دلالة إحصائية (sig= 0.000)، وهي اقل من مستوى الدلالة الإحصائية المعتمد (٠.٠٥)، وهذا يدل على رفض الفرضية العدمية وقبل الفرضية البديلة انه يوجد تاثير ذو دلالة إحصائية لتخطيط المسار الوظيفي للعاملين على جودة الحياة الوظيفية في دائرة سياحة كربلاء.

الخاتمة:

نتائج البحث:

- اوضحت نتائج البعد الاول لتخطيط المسار الوظيفي وهو التدريب، ارتفاع استجابات عينة الدراسة حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤.٢٥)، مما يدل على رضا العاملين تماما عن التدريب، ويرجع ذلك الى اهتمام دائرة السياحة بتوفير البرامج التدريبية لتحسين مهارات العاملين.
- اوضحت نتائج البعد الثاني التدوير الوظيفي، ارتفاع استجابات عينة الدراسة حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤.١٣)، مما يدل على رضا العاملين عن التدوير الوظيفي، ويرجع ذلك الى قيام العاملين بتنفيذ العديد من المهام الوظيفي وفق الاختصاصات والخبرات المتوفرة.
- اوضحت نتائج البعد الثالث الاجور والحوافز، ارتفاع استجابات عينة الدراسة حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٨٩)، مما يدل على رضا العاملين عن الاجور والحوافز، ويرجع ذلك الى وجود نظام حوافز جيد يربط بين المستويات الوظيفية ونظام الاجور والحوافز.
- اوضحت نتائج البعد الرابع تقييم الاداء ارتفاع استجابات عينة الدراسة حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٨٨)، مما يدل على رضا العاملين عن تقييم الاداء، ويرجع ذلك الى ارتباط تخطيط المسار الوظيفي بجودة الاداء الوظيفي وقدرة العاملين على تنفيذ المهام الوظيفية.
- اوضحت نتائج البعد الخامس الترقية، ارتفاع استجابات عينة الدراسة حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤.١٠)، مما يدل على رضا العاملين عن الترقية، ويرجع ذلك الى وجود نظام ترقيات في دائرة سياحة كربلاء يعتمد على مستوى كفاءة العاملين وخبراتهم المهنية.
- اوضحت نتائج البعد الاول من جودة الحياة الوظيفية وهو الامان الوظيفي، ارتفاع استجابات عينة الدراسة حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤.٣٨)، مما يدل على رضا العاملين عن الامان الوظيفي، ويرجع ذلك الى وجود استقرار وظيفي في العمل بدائرة سياحة كربلاء في ظل الحرص على الاحتفاظ بالكفاءات من الموارد البشرية.

- اوضحت نتائج البعد الاول من جودة الحياة الوظيفية وهو الامان الوظيفي، ارتفاع استجابات عينة الدراسة حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤.٣٨)، مما يدل على رضا العاملين عن الامان الوظيفي، ويرجع ذلك الى وجود استقرار وظيفي في العمل بدائرة سياحة كربلاء في ظل الحرص على الاحتفاظ بالكفاءات من الموارد البشرية.
- اوضحت نتائج البعد الثاني الالتزام الوظيفي، ارتفاع استجابات عينة الدراسة حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤.٣٠)، مما يدل على رضا العاملين عن الالتزام الوظيفي، ويرجع ذلك الى اهتمام العاملين بسرعة الاستجابة الى طلبات العمل وتنفيذ المهام الوظيفية على اكمل وجه.
- اوضحت نتائج البعد الثالث الرضا الوظيفي، ارتفاع استجابات عينة الدراسة حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤.١٠)، مما يدل على رضا العاملين عن الرضا الوظيفي، ويرجع ذلك الى ان العمل بدائرة سياحة كربلاء توفر للعاملين احتياجاتهم وتشبع رغباتهم وطموحاتهم.
- اوضحت نتائج البعد الرابع الولاء الوظيفي، ارتفاع استجابات عينة الدراسة حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤.١٨)، مما يدل على رضا العاملين عن الولاء الوظيفي، ويرجع ذلك الى وجود توافق بين اهداف العاملين واهداف دائرة سياحة كربلاء.
- اوضحت نتائج البعد الخامس الانتماء الوظيفي، ارتفاع استجابات عينة الدراسة حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤.٠١)، مما يدل على رضا العاملين عن الانتماء الوظيفي، ويرجع ذلك الى شعور العاملين بانهم جزء من جماعة العمل في دائرة سياحة كربلاء.
- اشارت نتائج اختبار صحة الفرضية الاولى للبحث الى قبول الفرضية البديلة انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ابعاد تخطيط المسار الوظيفي للعاملين وابعاد جودة الحياة الوظيفية في دائرة سياحة كربلاء.
- اوضحت نتائج اختبار صحة الفرضية الثانية للبحث قبول الفرضية البديلة انه يوجد تاثير ذو دلالة إحصائية لتخطيط المسار الوظيفي للعاملين على جودة الحياة الوظيفية في دائرة سياحة كربلاء.

توصيات البحث:

- عقد شراكات بين دائرة سياحة كربلاء ومنظمات التدريب المعتمدة لتوفير البرامج التدريبية الخارجية للعاملين لرفع كفاءتهم وتبادل الخبرات.
- تطبيق نظام وظيفي اكثر مرونة يسمح بانتقال العاملين بشكل افقي وراسي وشبكي بين الوظائف المختلفة وفقا لخبرات العاملين واحتياجات العمل لاستثمار الموارد البشرية الموجودة وتخفيض تكاليف التعيين.
- ربط نظام الاجور والحوافز بنتائج تقييم الاداء ومنجزات العمل الفعلى للعاملين وليس وفقا للدرجة الوظيفية فقط.
- اعتماد نظام تقييم الاداء الوظيفي اكثر شفافية وموضوعية لتحسين مستوى الاداء الكلي للمنظمة.
- وضع قواعد ومعايير محددة وموضوعية لنظام الترقية يقوم على المعايير الكمية والنوعية ومشاركة العاملين في اتخاذ القرار.
- الاهتمام بتلبية احتياجات العاملين المعنوية والمادية لتحقيق الاستقرار الوظيفي بالمنظمة.
- توزيع المهام الوظيفية بشكل دقيق وفق تحديد الاختصاصات والمهام الوظيفية بشكل يتفق مع الهيكل التنظيمي للمنظمة.
- نشر الثقافة التنظيمية بين العاملين للتأكد من التوافق بين اهداف دائرة سياحة كربلاء واهداف العاملين وتعميم المصلحة العامة على المصلحة الشخصية.
- تشجيع الابداع والسماع لاراء العاملين في تطوير العمل بدائرة سياحة كربلاء وتمكين العاملين في المشاركة في وضع الخطط المستقبلية لتطوير الخدمات المقدمة.
- تحسين الاتصالات الداخلية بين المستويات الادارية الدنيا والوسطى والعليا وتحسين نظام تبادل وتداول المعلومات لتحقيق الاستجابة السريعة لمتطلبات العمل.

قائمة المراجع

أولا - المراجع العربية

- احمد، حسين مصيلحي سيد، واخرون (٢٠٢٠): ممارسات القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية بالتطبيق على الجامعات الحكومية بوسط الدلتا، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، جامعة كفر الشيخ، مصر، المجلد ٦، العدد ١٠.
- ارزقي، فتحى (٢٠١٣): اثر المسار الوظيفي في اداء العاملين في المؤسسات الجزائرية دراسة حالة، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ابي بكر بلقايد، الجزائر.
- الزيدي، ناظم جواد، وصالح مروة سعدون (٢٠١٣): اثر متطلبات المسار الوظيفي في تحديد نوع البرنامج التدريبي بحث ميداني في وزارة النفط، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد ١٩، العدد ٧١.
- العبادي، عمار على فقير (٢٠١٩): تطوير المسار الوظيفي ودوره في رضا العاملين دراسة تطبيقية على بنك النيل للتجارة والخدمات في الفترة ٢٠١٤-٢٠١٧، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة النيلين، السودان.
- الفتلاوي، ميثاق هانف، وكريم، غازي عبد زيد (٢٠١٥): دور انظمة عمل الاداء العالي في الاداء الوظيفي المتميز، المجلة العراقية للعلوم الادارية، جامعة كربلاء، العدد ٤٥.
- القاضي، زياد (٢٠١٢): علاقة الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية وأداء العاملين وأثرهما على أداء المنظمات "دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة في الأردن، رسالة ماجستير، كلية الأعمال جامعة الشرق الأوسط، عمان.
- الكنعاني، مصطفى كامل يوسف، ومحمد، عبدالرحمن كريم، ونصيف، سعد صبار (٢٠٢٠): دور المسار الوظيفي في تعزيز القوة التنظيمية دراسة استطلاعية لآراء عينة من موظفي الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في سامراء، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد ١٦، العدد ٤٩.

- النجار، أحمد كرم، ورمضان، ابراهيم السيد، والوكيل، نعمة محمد (٢٠١٩): جودة حياة العمل وتأثيرها في السلوك الابداعي للعاملين في الفنادق المصرية، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، كلية السياحة والفنادق، جامعة قناة السويس، المجلد ١٦، العدد ١.
- بلغالية، مليكة (٢٠١٩): تخطيط المسار الوظيفي والاداء الوظيفي دراسة ميدانية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة تيارت، الجزائر.
- بوزورين، فيروز (٢٠١٠): دور ادارة الحياة الوظيفية في تحفيز العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة ميدانية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر.
- سلطان، محمد سعيد (٢٠٠٤): السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية.
- صلعة، سمية (٢٠١٨): اثر التدريب على تخطيط المسار الوظيفي، المؤتمر العلمي الثاني عشر للتدريب من اجل التشغيل والتنمية، جامعة بني سويف.
- عبدالله، قيصر احمد (٢٠٢٢): الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية وتأثيرها في تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين في شركات السياحة بالعراق، رسالة دكتوراه، كلية السياحة والفنادق، جامعة المنصورة.
- عبدالله، محمد حمزة امين (٢٠٢٢): محددات الولاء التنظيمي واثاره دراسة تحليلية، المجلة العلمية لكلية الاداب، جامعة دمياط، المجلد ١١، العدد ٤.
- غريب، معاذ نجيب (٢٠١٤): ادارة المسارات الوظيفية واثرها على الولاء التنظيمي دراسة مقارنة، رسالة دكتوراه، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق.
- فيصل، مثنى زاحم (٢٠١٦): التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية واثره فى مراحل المسار الوظيفي بحث ميدانى فى وزارة الصحة، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، جامعة بغداد، العدد ٩٢.

- كعبار، جمال (٢٠١١): ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي، رسالة ماجستير، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة، الجزائر.
- كفاقي، ايمان مصطفى (٢٠١٧): تخطيط المسار الوظيفي للهيئة المعاونة لاعضاء هيئة التدريس بكلية الدراسات الانسانية بجامعة الازهر دراسة تحليلية، مجلة الادارة التربوية، العدد ١٢.
- محمد، مصطفى (٢٠١٨): الرضا الوظيفي واثره على تطوير الاداء، دار ابن النفيس للنشر والتوزيع، عمان.
- محمد، نبال يونس، وعزيز، عادل عبدالله (٢٠٢٢): أبعاد المشاركة بالمعرفة ودورها في تطوير المسار الوظيفي دراسة استطلاعية، مجلة جامعة المثنى للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد ١، العدد ١٢.
- مشهدي، حسين خضير محمد (٢٠١٨): الرضا الوظيفي وتأثيره على الابناء، المجلة العلمية لكلية رياض الاطفال، جامعة المنصورة، المجلد ٥، العدد ١.
- هاشم، عيسى عبد الرحمن (٢٠١٧): أثر جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، غزة.
- وهبة، سارة عاطف مختار (٢٠٢٠): اثر التكنولوجيا الرقمية على التنمية الجدارات للموارد البشرية بقطاع السياحة والسفر دراسة حالة شركة مصر للطيران، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، كلية السياحة والفنادق، جامعة قناة السويس، المجلد ١٩، العدد ٣.

ثانيا - المراجع الاجنبية:

- Al-Kalha, A. (2012): Investigating the Effects of Human Resources Policies on Organizational Performance, An Journal of Economics, Finance & Administrative Sciences, Vol.51.
- Byars, L. & Rue, L. (2006): Human Resources Management, 8th edition, McGraw-Hill Higher Education, NY, USA.
- Kotze. M. (2008): Indicators of the Quality of Work Life (QWL) of people with and without disabilities: A comparative study. The

International Journal of Diversity in Organizations, Communities and Nations, Vol.8 No.2.

- Kumar, M. & Shani, N. (2013): A Study on quality of work life among the employees at metro engineering private limited, International journal of management, Vol.4, No.1
- Manish, A. (2012): A Study of Quality Of Working Life and Organizational Commitment Amongst Academicians, Pacific Business Review International, Vol.4, No.4.
- Mueller, K. (2020): Organizational Commitment, in Maggino F. (ed.), Encyclopedia of Quality of Life and Well-Being Research, Springer Nature, Switzerland.
- Schermerhorn, J., et al., (2012): Organizational Behavior, 12th Ed , John Wiley & Sons, USA
- Wright, P.M. & Nishil, L. (2004): Strategic (HRM) and organizational behavior integrating multiple level analysis paper presented at the what next for (HRM), conference Rotterdam.