



مجلة جامعة بني وليد للعلوم الإنسانية والتطبيقية
Bani Waleed University Journal of Humanities and
Applied Sciences
تصدر عن - جامعة بني وليد - ليبيا
Website: <https://jhas-bwu.com/index.php/bwjhas/index>
المجلد التاسع - العدد الخامس - 2024 - الصفحات (427-448)



ISSN3005-3900

تخطيط المسار الوظيفي وأثره على أداء العاملين " دراسة تطبيقية على الإدارة الرئيسية للشركة العامة للكهرباء بمدينة (طرابلس)

جليلة المختار المجدوب¹ *

¹. قسم إدارة الاعمال، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة طرابلس، مدينة طرابلس، ليبيا.

j.elmajdub@uot.edu.ly

"Career path planning and its impact on employee performance" An applied study on the
main management of the General Electricity Company in the city of (Tripoli)

Galelah Elmktar Salem Elmagdub¹*

Department , Business Administration, Faculty of Economics and Political Science, University of Tripoli, Tripoli, Libya .

تاريخ النشر: 2024-12-12

تاريخ القبول: 2024-11-22

تاريخ الاستلام: 2024-10-29

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم أثر تخطيط المسار الوظيفي على مستويات الرضا الوظيفي، والدافعية، والأداء لدى العاملين في الإدارة. وتمثل مجتمع الدراسة في إدارة الموارد البشرية في الشركة العامة للكهرباء بمدينة طرابلس الإدارة الرئيسية وتمثل مجتمع الدراسة على جميع الموظفين بإدارة الموارد البشرية البالغ عددهم (80) حيث وزعت (66) استمارة مفردة وتحصلت على (47) استمارة صالحة وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للتطوير المهني للمسار الوظيفي على أداء العاملين التغيرات في مستوى أداء العاملين بالشركة وأوصت بزيادة العمل على مشاركة العاملين في رسم الخطط التدريبية وأخذ الدورات التدريبية بعين الاعتبار عند الترقية وبما يؤدي إلى سهولة تخطيط المسارات الوظيفية وزيادة فاعلية الأفراد العاملين بالشركة.

الكلمات المفتاحية: تخطيط المسار الوظيفي، التخطيط الاستراتيجي، التطوير المهني، أداء العاملين، إدارة الموارد البشرية.

Abstract:

This study aimed to evaluate the impact of career path planning on the levels of job satisfaction, motivation, and performance among employees in management.

The study population was represented in the Human Resources Department at the General Electricity Company in the city of Tripoli, the main department

The study population was represented by all employees in the Human Resources Department, numbering (80) Where (66) individual forms were distributed, (47) valid forms were obtained

This study found that there is a significant, statistically significant effect of professional development of the career path on the performance of employees. Changes in the level of performance of employees in the company.

It recommended increasing the participation of employees in drawing up training plans and taking training courses into consideration when promoting them, which would lead to easier planning of career paths and increase the effectiveness of individuals working in the company

Keywords: career path planning, strategic planning, professional development, employee performance, human resources management

المقدمة:

في عصر يتسم بالمنافسة الشديدة والتغيرات السريعة في بيئة الأعمال، أصبح تخطيط المسار الوظيفي مكوناً أساسياً في استراتيجيات الموارد البشرية الحديثة، وهو عملية منهجية تهدف إلى مساعدة الموظفين على تحديد أهدافهم المهنية وتطوير مهاراتهم بما يتوافق مع احتياجات المنظمة، أن تصميم مسارات وظيفية واضحة ومجزية يساهم في زيادة الولاء التنظيمي، وتحسين الأداء، وجذب الكفاءات.

مشكلة الدراسة:

تواجه إدارة الموارد البشرية في الشركة العامة للكهرباء عدة تحديات تؤثر على كفاءة وفعالية القوى العاملة، ومن خلال الزيارة الميدانية التي قامت بها الباحثة إلى الإدارة، تم الكشف عن عدد من القضايا والمشاكل المتعلقة بالمسار الوظيفي للعاملين، حيث لاحظت الباحثة وجود حالة من عدم الرضا الوظيفي بين الموظفين، والتي انعكست في شكاوى متكررة حول عدم وضوح فرص الترقى، ونقص برامج التطوير المهني، والنقص في النظام عادل لتقييم الأداء. أشارت الملاحظات الأولية للباحثة إلى عدة مشاكل محددة منها غياب مسارات وظيفية واضحة المعالم، حيث عبر العديد من الموظفين عن عدم فهمهم لمتطلبات الترقى إلى المناصب الأعلى، وشعورهم بأن عملية الترقية تعتمد على عوامل غير شفافة، و النقص في برامج التطوير المهني ونظام تقييم الأداء غير الفعال.

وتتبع أهمية هذه الدراسة في محاولة فهم أعمق لدور تخطيط المسار الوظيفي في معالجة هذه القضايا واقتراح حلول عملية لتحسين إدارة الموارد البشرية في الشركة العامة للكهرباء.

وتتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي الآتي:

ما مدى تأثير تخطيط مسار الوظيفي على أداء العاملين في إدارة الموارد البشرية بالشركة العامة للكهرباء بمدينة طرابلس (رهن الدراسة)

فرضيات الدراسة:

تمثلت فرضيات الدراسة في الآتي:

الفرضية الرئيسية الأولى:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخطيط المسار الوظيفي على أداء العاملين بإدارة الموارد البشرية بالشركة العامة للكهرباء (رهن الدراسة)

وتم اختبار الفرضية السابقة من خلال الفرضيات الفرعية الآتية:

أ. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوي ($a \leq 0.05$) للتخطيط الاستراتيجي للمسار الوظيفي على أداء العاملين بإدارة الموارد البشرية للشركة العامة للكهرباء (رهن الدراسة).

ب. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوي ($a \leq 0.05$) للتطوير المهني للمسار الوظيفي على أداء العاملين بإدارة الموارد البشرية للشركة العامة للكهرباء (رهن الدراسة)

أهداف الدراسة:

1. محاولة التعرف على مفهوم و أهمية تخطيط المسار الوظيفي وأثرها على أداء العاملين في إدارة الموارد البشرية بالشركة العامة للكهرباء بمدينة طرابلس (رهن الدراسة).

2. تقييم أثر تخطيط المسار الوظيفي على مستويات الرضا الوظيفي، والدافعية، والأداء لدى العاملين في الإدارة.

3. اقتراح استراتيجيات محددة لتطوير نظام تخطيط المسار الوظيفي في الشركة العامة للكهرباء بما يتوافق مع أفضل الممارسات العالمية.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في الآتي:

أ- بالنسبة للمجتمع حيث يمكن للدراسة أن تفيد المجتمع من خلال اسهامها في تحسين أداء العاملين بالشركة لقيامها بواجباتها تجاه المجتمع بشكل أفضل.

ب- بالنسبة للمكتبة إثراء المكتبة العلمية بموضوع جديد يدرس تخطيط المسار الوظيفي وأثرها على أداء العاملين الذي من شأنه أن يساعد كل المهتمين بهذه الدراسة حيث يمكن الاستفادة من نتائجها وتوصياتها في إجراء دراسات أعمق وكذلك في تطوير أداء منظماتهم بناء على نتائج الدراسة.

ج- بالنسبة للمنظمة حيث تساعد الدراسة أيضاً في الوصول إلى التوصيات المنشودة التي تساعد في تحسين أداء العاملين والمنظمة بالشكل العام، كونها من القطاعات الحيوية والتي تعلق بها احتياجات عموم المجتمع

د- تساعد الدراسة الباحثة في إثراء معارفها النظرية والتطبيقية، والقدرة على اكتساب مهارات البحث العلمي، وتنمية قدراتها على ملاحظة الظواهر واكتشاف المشكلات التي تحتاج إلى حلول علمية.

كما نأمل أن تكون هذه الدراسة، إسهماً فعالاً في تقديم مقترحات علمية، وواقعية من شأنها أن تسهم في تعزيز دور هذا القطاع.

منهجية الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي القائم على جمع البيانات والمعلومات، ومن تم تصنيفها وتحليلها والتعبير عنها، حيث تم وصف الظاهرة واستخلاص النتائج والتوصيات كما تضمنت هذه الدراسة جزئين أحدهما نظري والآخر عملي وذلك على النحو الآتي:

1- الجانب النظري:

استناداً إلى طبيعة الدراسة وأهدافها، تم الاعتماد على المنهج الوصفي في عرض الأدب الإداري المتعلق بموضوع الدراسة، وتوضيح العلاقة بين متغيراتها في الجانب النظري، إضافة إلى استخدامه في التعريف ببيئة الدراسة اعتماداً على مختلف مصادر البيانات الثانوية المتمثلة في (الكتب والرسائل) ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

2- الجانب العملي:

تم استخدام المنهج التحليلي، وذلك بتحليل البيانات المتحصل عليها من المصادر الأولية للدراسة من خلال (الاستبانة)، وتبويبها وتحليلها بهدف تحديد الأثر بين متغيرات الدراسة وتفسيرها مما يساعد على فهم العلاقات الموجودة بين متغيراتها للوصول إلى بُعد أعمق، لتفسير الظاهرة من خلال إدخال البيانات المجمعة في البرنامج الإحصائي (SPSS3) لاختبار صحة الفرضيات.

أدوات جمع البيانات:

تم جمع البيانات من خلال توزيع استبانة الاستبانة والتي صاغتها الباحثة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي، وتم توزيع عدد (66) استبانة على عينة الدراسة، وتحصلت الباحثة على عدد (47) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي.

الأساليب الإحصائية:

للإجابة عن التساؤل الذي تم طرحه ولغاية تحليل البيانات الأولية التي تم الحصول عليها من استبانة الاستبانة، فقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التي تعتمد على الأسلوب الكمي في تحليل البيانات بعدة أساليب منها معامل (ألفا كرونباخ)، ومعامل (بيرسون)، المتوسطات والانحرافات المعيارية، إختبار (T)، ومعامل الارتباط (R2)، بالإضافة إلى الإنحدار الخطي البسيط والمتعدد، باستخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS23).

مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في إدارة الموارد البشرية في الإدارة الرئيسية بالشركة العامة للكهرباء بمدينة طرابلس وتتمثل عينة الدراسة على كافة الموظفين في إدارة الموارد البشرية بالشركة.

حدود الدراسة:

- أ - الحدود الموضوعية: تمثلت في موضوع يدرس تخطيط المسار الوظيفي بأبعاده (التخطيط الإستراتيجي) على أداء العاملين في إدارة الموارد البشرية في الشركة العامة للكهرباء بمدينة طرابلس (رهن الدراسة)
- ب - الحدود المكانيّة: تم إجراء هذه الدراسة على (إدارة الموارد البشرية للشركة العامة للكهرباء) في مدينة طرابلس.
- ج - الحدود الزمنية: أجريت هذه الدراسة في الفترة (2024).

مصطلحات الدراسة:

1. **تخطيط المسار الوظيفي:** يقصد بتخطيط وتطوير المسار الوظيفي، التحديد المسبق للوظائف والمستويات الإدارية أو المحطات الوظيفية التي سيشغلها المدير أو الموظف أو العامل اقلياً أو رأسياً بما يتفق مع قدراته وخصائصه الشخصية وطموحاته. (أحمد سيد، 2000، 297)

2. **التخطيط الاستراتيجي:** هو عماد الإدارة الاستراتيجية. هو فن التعامل مع المستقبل. وهو عموماً الوظيفة المبكرة أو نقطة البداية في أي عملية إدارية ويتضمن التخطيط الاستراتيجي مساحاً لبيئة المنظمة الداخلية والخارجية، ثم تحديداً للأهداف الرئيسية وتقييمها واختيار المناسب منها وتصميم الاستراتيجيات التي تتبع من خلال برامج وجدول زمنية. (أحمد مصطفى، 2005، 30)

3. **التطوير المهني:** هو عملية تحديد المهني لأهدافه الشخصية في مجال تخصصه المهني وتحديد النشاطات التي يحتاجها لتحقيق هذه الأهداف. يعتبر الاهتمام بالموضوع حديثاً وبعد أن أدرك العلماء أهميته وعلاقته بنشاطات التطوير وكذلك بإداء الفرد. فأداء الفرد الذي يخطط لتطوره المهني يكون أفضل وأكثر توجيهاً. (سعاد برنوطي، 2007، 422)

4. **أداء العاملين:** يعرفه بروسكت بأنه العلاقة بين النتيجة والمجهود وهو معلومة كمية في أغلب الأحيان تبين حالة أو درجة بلوغ الغايات والأهداف والمعايير والخطط المتبعة من طرف المنظمة... ويعرف أيضاً بأنه سجل المحققة سجل سلوكاً عملياً يؤدي لدرجة بلوغ الفرد أو الفريق للأهداف المخططة، درجة الإنجاز، كفاءة وفعالية أما الكفاية فهي القدرة على الاستخدام الكفوء للموارد بالقدر المناسب وفق معايير محددة للجدولة والجودة والتكلفة أما الفعالية فتتمثل في القدرة على تحقيق أهداف المؤسسة من خلال حسن أداء الأنشطة. (صالح العلواني، 2024، 17)

5. **إدارة الموارد البشرية:** تعتبر إدارة الموارد البشرية هي القلب النابض في أنشطة المنظمة وإدارة مواردها المتاحة، وقد اكتسب ميدان إدارة الموارد البشرية أهمية متميزة نظراً للدور الحيوي الذي تؤديه ولأشك أن محاولة الوقوف على تعريف

أو مفهوم محدد لإدارة الموارد البشرية أمر صعب وذلك يرجع إلى التطور المستمر الذي تمر به هذه الإدارة. (القحطاني 2012، 22)

الدراسات السابقة:

1. دراسة بن غرابي فاطمة، (2015) بعنوان "تخطيط المسار الوظيفي وأثره على أداء العاملين" دراسة حالة ديوان الترقية والتسيير العقاري بالبويرة ، الجزائر.

هدفت هذه الدراسة إلى التوصل للحقائق التي تسهم في تطوير وتحسين أداء العاملين، وأعدمت المنهج الوصفي والتحليلي القائم على تحليل البيانات، وتمثل مجتمع وعينة الدراسة في ديوان الترقية والتسيير العقاري بالبويرة وكان حجم العينة 40 عامل بالديوان.

وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج:

- أغلب عمال الديوان يتقون في المؤسسة لتخطيط مسارهم الوظيفي
- يعتمد الديوان في تحديده لأداء موارده البشرية على القدرات التي يتمتعون بها.
كما أوصت الدراسة بإعتماد المؤسسة على الشورى ومشاركة الأفراد في تخطيط المسار الوظيفي، مع تقليل الرسمية بين الرؤساء والمرؤسين وتحريك العمال بين الوظائف لإكتساب مهارات أكثر.

الاطار النظري للدراسة:

مفهوم المسار الوظيفي:

يقصد بالمسار الوظيفي مجموعة المراكز الوظيفية التي يتدرج خلالها الفرد خلال حياته الوظيفية ولذلك فإن العديد من الأفراد ينظرون إلى هذا المسار نظرة رضاء في حالة شعورهم بأن ما حققوه من إنجازات يتفق مع آمالهم وطموحاتهم، ويحدث العكس في حالة الأحساس بأن المسار الوظيفي لم يسهم في تحقيق ما كانوا يصبون إليه. (جاري ديسلر، 2003: 345)

حيث عرفه أحمد ماهر بأنه: إحدى وظائف إدارة الموارد البشرية التي تعني بإحداث توافق وتطابق بين الفرد والوظيفة التي يشغلها، وذلك بغرض أساسي هو تحقيق المؤسسة في الإنتاجية وتحقيق أهداف الأفراد في الرضا عن العمل. (وراس امينة، 2022: 7)

أهمية تخطيط المسار الوظيفي:

تتم أهمية تخطيط المسار الوظيفي بالنسبة للمنظمة والموظف على حد سواء في النقاط الأساسية التالية:

- 1- تحقيق أهداف كل من الموظف والمنظمة : حيث أن الموظف سوف يشبع طموحاته. الأمر الذي يحقق الرضا الوظيفي ويزيد من الانتاجية للفرد بالإضافة إلى الإلتزام والولاء للمنظمة مما ينعكس على المنظمة من خلال زيادة إرباحها وتقليل تكاليفها.
- 2- الحد من تقادم العمالة: وتمثل الجمود الوظيفي من خلال أتباع المنظمة لعدد من الأنشطة التي تتدرج تحت الديناميكية المهنية والتي تتضمن الترقية و النقل الوظيفي، الأمر يزيد من حافزية الموظفين للالتحاق بالدورات وتعلم المهارات الجديدة .
- 3- زيادة جاذبية المنظمة : حيث تكتسب المنظمة سمعة جيدة في أوساط العاملين المؤهلين نتيجة أهتمامها بموظفيها ،مما يجتذب الموظفين الأكفاء من خارج المنظمة ويزيد من ولاء وأنتماء الموظفين العاملين في داخلها.
- 4- الاستقرار النفسي لدى العاملين في المنظمة : نظراً لمعرفة الموظفين بقدراتهم ومعارفهم ومهاراتهم وتقييمها لمعرفة الفجوة التي تفصل بينهم وبين الوظيفة التي يصبون الحصول عليها والعمل على ردم هذه الفجوة من خلال التنمية الذاتية.
- 5- منح الموظف قدرة أكبر على التركيز في العمل:

حيث يسعى الموظف من خلاله إلى الوصول، إلى الترقيات والحوافز بجميع أشكالها فتمتد وضع الموظف خطة لمساره الوظيفي وهدفاً يسعى للوصول إليه فإنه سيصبح محفزاً لإتخاذ سلوك وظيفي ايجابي. (قيصل الاحمدى، 2023، 9، 8)

6- الاستقرار النفسي للعاملين في المنظمة مما سيكون له أثر إيجابي جيد في زيادة العطاء نتيجة وضوح المسار الوظيفي للموظف . (هيثم مخصيد، 2022، 34)

تطوير المسار الوظيفي على أداء العاملين: بعد أحد السبل الضرورية لشد هم العاملين وزرع الولاء لديهم إذ أن من شأنه أن يجعلهم يملكون مسارهم وليس فقط وظيفتهم ..ويري المؤرخين ان هناك حقيقتين مهمتين ان العمل الفردي للعامل هو أن يخطط مساره بطريقة مرضية ومنتجة . (ماجدة جمال، 2024، 7)

الجانب العملي للدراسة

تمهيد :

يتناول هذا الجانب عرضاً مفصلاً للإجراءات التي تم الإعتماد عليها في تنفيذ الجانب العملي للدراسة بهدف التعرف على تخطيط المسار الوظيفي واثره على أداء العاملين في إدارة الموارد البشرية، ويشمل المبحث أيضاً المنهجية المتبعة

في إعداد الجانب العملي للدراسة من حيث أداة جمع البيانات والأساليب المستخدمة في التحليل الإحصائي إضافة إلى صدق أداة الدراسة وثباتها وتحليل البيانات الوصفية واختبار الفرضيات.

أولاً - مجتمع وعينة الدراسة : تمثل مجتمع الدراسة في جميع الموظفين بإدارة الموارد البشرية في الشركة العاملة للكهرباء والبالغ عددهم (80) موظف، وإستخدمت العينة العشوائية البسيطة وكان قوامها (66) مفردة، والجدول التالي يوضح أعداد الإستثمارات الموزعة والمسترد والفاقد منها :

جدول (1) يبين الاستثمارات التي تم توزيعها ونسبة المسترد والفاقد منها

عدد الاستثمارات الموزعة	عدد الاستثمارات المفقودة	نسبة الاستثمارات المفقودة	عدد الاستثمارات الغير صالحة للتحليل	نسبة الاستثمارات الغير صالحة للتحليل	عدد الاستثمارات الصالحة	نسبة الاستثمارات الصالحة
66	14	%21.2	5	%7.6	47	%71.2

ثانياً. أداة جمع البيانات :

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام إستمارة أستبيان وأشتملت في المحور الأول على المعلومات الشخصية والمتمثلة في (النوع - العمر - المؤهل العلمي - التخصص العلمي - سنوات الخبرة - المسمى الوظيفي) ، وأشتملت المحور الثاني على العبارات المصممة لقياس تخطيط المسار الوظيفي بأبعاده المستخدمة في هذه الدراسة وهي: (التخطيط الإستراتيجي- التطوير المهني)، وأشتملت المحور الثالث على العبارات المتعلقة على أداء العاملين، ووضعت الباحثة (34) عبارة للتعرف على " تخطيط المسار الوظيفي وأثره على أداء العاملين في إدارة الموارد البشرية بالشركة قيد الدراسة، وقد استخدمت الباحثة الترميز الرقمي في ترميز إجابات أفراد المجتمع للإجابات المتعلقة بالمقياس الخماسي حيث تم إعطاء درجة واحدة للإجابة (غير موافق بشدة) ودرجتان للإجابة (غير موافق) وثلاث درجات للإجابة (محايد) وأربع درجات للإجابة (موافق) وخمس درجات للإجابة (موافق بشدة)، وقد تم تحديد درجة الموافقة لكل فقرة من فقرات الإستبيان ولكل محور من مقارنة قيمة متوسط الإستجابة المرجح مع طول فئة المقياس الخماسي، وحسب طول فئة المقياس من خارج قسمة (4) على (5).

جدول (2) ترميز بدائل الإجابة

الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الترميز	1	2	3	4	5
طول الفئة	1 - 1.79	1.80 - 2.59	2.60 - 3.39	3.40 - 4.19	4.20 - 5
الوزن النسبي	أقل من %36	%36 إلى %51.9	%52 إلى %67.9	%68 إلى %83.9	أكبر من %84
درجة الموافقة	منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	مرتفعة	مرتفعة جداً

ثالثاً - الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

- تم تحليل ومعالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الحزم للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك وفق الأساليب الآتية:
- 1- مقاييس الإحصاء الوصفي **Descriptive Statistics** حيث تم استخراج التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة الدراسة، وذلك لتحديد الأهمية النسبية لكل إجابة، وإعطاء صورة أولية عن إجابة أفراد مجتمع الدراسة على العبارات المختلفة.
 - 2- **المتوسط الحسابي المرجح Weighted arithmetic average**: لتحديد اتجاه الإجابة لكل فقرة من فقرات المقياس، وفق مقياس التدرج الخماسي.
 - 3- **الانحراف المعياري Standard Deviation**: يستخدم الانحراف المعياري لقياس تشتت الإجابات ومدى انحرافها عن متوسطها الحسابي.
 - 4- **معامل الفا كرونباخ Cronbach's alpha** : لقياس درجة الثبات في إجابات عينة الدراسة على فقرات الإستبيان.
 - 5- اختبار (Kolmogorov-Smirnov) للتوزيع الطبيعي.
 - 6- اختبار تي (One Sample T – test): لإختبار معنوية (دلالة) المتوسطات الحسابية لمتغيرات الدراسة.

7- معامل الارتباط **Person Correlation**: تم إستخدامته في هذه الدراسة لغرض تحديد صدق الإتساق (الداخلي - البنائي) لمحاور الدراسة ، وكذلك لإختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة.

8- **تباين الإنحدار (Regression Analysis)**: لتحديد أثر المتغير المستقل (تخطيط المسار الوظيفي) على المتغير التابع (أداء العاملين).

رابعاً- صدق أداة الدراسة :

تم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال :

أ- صدق المحتوى (الصدق الظاهري) :

وتم ذلك من خلال صدق المحكمين، حيث إن صدق المحكمين يعد من الشروط الضرورية واللازمة لبناء الإختبارات والمقاييس، والصدق يدل على مدى قياس الفقرات للظاهرة المراد قياسها، وان أفضل طريقة لقياس الصدق هو الصدق الظاهري، وقد تحقق صدق المقياس ظاهرياً من خلال عرض الفقرات، على مجموعة من المحكمين المتخصصين في إدارة الأعمال، وقد تم الأخذ في نظر الاعتبار جميع الملاحظات التي قدمت من قبل المحكمين وتم التحقق من صدق أداة الدراسة باستخدام :

ب- صدق الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة :

1- محور تخطيط المسار الوظيفي (المتغير المستقل) : بالنظر إلى البيانات الواردة في الجدول (3) يوضح صدق الإتساق الداخلي التي تقيس فقرات محور "تخطيط المسار الوظيفي"، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.870، و 0.622) ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.01) أو (0.05)، وهذا يدل على وجود إرتباط بين جميع الفقرات التي تقيس محور تخطيط المسار الوظيفي والدرجة الكلية للمقياس وهذا بدوره يؤكد صدق الإتساق الداخلي لمقياس محور "المتغير المستقل" في الدراسة.

جدول (3)

مصنوفة الإرتباطات بين فقرات محور تخطيط المسار الوظيفي والمقياس الكلي

الإرتباط		تخطيط المسار الوظيفي
مستوى المعنوية p-value	القيمة	
0.000	**0.750	Q1
0.000	**0.749	Q2
0.000	**0.772	Q3
0.000	**0.870	Q4
0.000	**0.866	Q5
0.000	**0.858	Q6
0.000	**0.737	Q7
0.000	**0.861	Q8
0.000	**0.852	Q9
0.000	**0.785	Q10
0.000	**0.740	Q11
0.000	**0.768	Q12
0.000	**0.855	Q13
0.000	**0.757	Q14
0.000	**0.748	Q15
0.000	**0.632	Q16
0.000	**0.622	Q17
0.000	**0.856	Q18
0.000	**0.714	Q19
0.000	**0.696	Q20

** القيم ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.01

* القيم ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05

2-محور أداء العاملين (المتغير التابع) : بالنظر إلى البيانات الواردة في الجدول (4) يوضح صدق الإتساق الداخلي التي تقيس فقرات محور "أداء العاملين"، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.911، و 0.706) ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01) أو (0.05)، وهذا يدل على وجود ارتباط بين جميع الفقرات التبع تقيس محور أداء العاملين والدرجة الكلية للمقياس وهذا بدوره يؤكد صدق الإتساق الداخلي لمقياس محور "المتغير التابع" في الدراسة.

جدول (4)

مصفوفة الارتباطات بين فقرات محور أداء العاملين والمقياس الكلي

مستوى المعنوية p-value	الإرتباط	
	القيمة	أداء العاملين
0.000	**0.821	Q1
0.000	**0.792	Q2
0.000	**0.825	Q3
0.000	**0.764	Q4
0.000	**0.866	Q5
0.000	**0.886	Q6
0.000	**0.895	Q7
0.000	**0.706	Q8
0.000	**0.759	Q9
0.000	**0.844	Q10
0.000	**0.817	Q11
0.000	**0.911	Q12
0.000	**0.835	Q13
0.000	**0.870	Q14

** القيم ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.01

* القيم ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05

ج- صدق الاتساق البنائي لمحاور الدراسة :

يوضح الجدول رقم (5) أن معاملات الارتباط بيرسون لجميع المحاور تراوحت بين (0.769 – 0.928)، من محاور الإستبيان والمعدل الكلي لعباراته وبذلك يتبين أن معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) وبذلك تعتبر المحاور صادقة ومتناسقة لما وضعت لقياسه.

جدول (5) مصفوفة معاملات الارتباطات بين محاور الدراسة و إجمالي الإستبانة

المجالات	التخطيط الاستراتيجي	التطوير المهني	أداء العاملين	الاستبانة ككل
التخطيط الاستراتيجي	1	**0.863	**0.799	**0.942
التطوير المهني		1	**0.742	**0.913
أداء العاملين			1	**0.934
الاستبانة ككل				1

** القيم ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.01

* القيم ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05

خامساً- ثبات الإستبانة :

يقصد بثبات الإستبانة أن تعطي الإستبانة نفس النتائج لو تم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الإستبانة يعني الاستقرار في نتائج الإستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها عدة مرات خلال فترة زمنية معينة (Sekaran.U.,2006 : P311)⁽¹⁾، وقد اتبعت الباحثة القياس الإحصائي لمعرفة ثبات أداة القياس (الإستبانة)، وذلك من خلال طريقة معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha Coefficient)، الذي يزدون بتقدير جيد في أغلب المواقف، وتعتمد هذه الطريقة على إتساق أداء الفرد من فقرة إلى أخرى، وأن قيمة معامل ألفا للثبات تعد مقبولة إذا كانت أكثر من (0.6) أي بنسبة (60%) وأقل من ذلك تكون منخفضة، ولإستخراج الثبات وفق هذه الطريقة تم استخدام أستمارات الإستبانة و البالغ عددها (47) إستمارة، ويوضح الجدول (6) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل المحاور وتراوحت بين (0.922 – 0.965)، لكل محور من محاور الإستبيان، وكذلك كانت قيمة معامل ألفا كرونباخ لإجمالي الإستبانة (0.977)، وأيضاً تراوحت قيمة الثبات لمحاور الدراسة بين (0.960 – 0.982)، في حين كان الثبات الكلي لأجمالي الإستبانة (0.988) وهي قيمة ثبات مرتفعة جداً، ويمكن القول أنها معاملات ذات دلالة جيدة لأغراض الدراسة، ويمكن الإعتماد عليها في تعميم النتائج، وبذلك تكون الباحثة قد تأكدت من صدق و ثبات أداة الدراسة مما يعزز الثقة بصحة الإستبيان وصلاحيته لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة أختبار فرضياتها.

الجدول رقم (6) يوضح معامل الفاكرونباخ للثبات

ت	العبارات	عدد الفقرات	معامل ألفا %	قيمة الثبات
1	التخطيط الاستراتيجي	10	0.948	0.973
2	التطوير المهني	10	0.922	0.960
3	أداء العاملين	14	0.965	0.982
4	اجمالي الإستبانة	34	0.977	0.988

الثبات = الجذر التربيعي الموجب لمعامل ألفا كرونباخ

سادساً – أختبار التوزيع الطبيعي للبيانات :

لإختبار طبيعة التوزيع لمتغيرات الدراسة قامت الباحثة بإخضاع هذه المتغيرات لإختبار (Kolmogorov-Smirnov) وكان النتائج كما هي مبينة بالجدول التالي:

جدول (7) يوضح

إختبار (Kolmogorov-Smirnov) لإختبار اعتدالية البيانات

المحاور	Kolmogorov-Smirnov		
	Statistic	N	Sig.
تخطيط المسار الوظيفي	0.122	47	0.06
أداء العاملين	0.124	47	0.07

يتضح من النتائج في الجدول (7) أن القيمة الإحتمالية (Sig) لجميع محاور الدراسة أكبر من مستوي الدلالة 0.05 وبذلك فإن توزيع البيانات لهذه المحاور يتبع التوزيع الطبيعي وعليه يتم استخدام الإختبارات المعلمية.

سابعاً- الوصف الإحصائي لمجتمع الدراسة وفق المتغيرات الديموغرافية :

يهدف هذا المحور إلى جمع بيانات أفراد مجتمع الدراسة و التي من خلالها يمكن التعرف على الخصائص الشخصية لمجتمع الدراسة ، ولقد تم تحديد هذه الخصائص وبياناتها كالتالي:

جدول (8) توزيع أفراد المجتمع حسب بياناتهم الشخصية والوظيفية

النوع	ذكر		أنثى		المجموع
	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	
	25	53.2%	22	46.8%	47
	أقل من	من	من	من 50 سنة فأكثر	المجموع

¹ - Sekaran. U.(2006)Research Methods for Business A Skill –Building Approach 4th edition John Wiley & Sons (Asia), Singapore, p311.

الفئات العمرية	من 30 سنة	30 إلى أقل من 40	40 إلى أقل من 50	موع		
العدد	6	20	18	47	3	
النسبة %	12.7%	42.6%	38.3%	100%	6.4%	
المؤهل العلمي	أقل من دبلوم	دبلوم متوسط أو مايعادل	دبلوم عالي	بكالوريوس/دكتوراه	ماجستير	المجموع
العدد	1	5	19	47	4	1
النسبة %	2.1%	10.6%	40.4%	100%	8.6%	2.1%
التخصص العلمي	علوم إدارية ومالية	علوم حاسوب	علوم هندسية	علوم أخرى		
العدد	22	14	7	47	4	
النسبة %	46.8%	29.8%	14.9%	100%	8.5%	
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	من 10 إلى أقل من 15 سنة	من 15 سنة فأكثر		
العدد	8	9	12	47	18	
النسبة %	17.0%	19.2%	25.5%	100%	38.3%	
المسمى الوظيفي	موظف	رئيس وحدة	رئيس قسم	مدير إدارة		
العدد	27	8	11	47	1	
النسبة %	57.5%	17.0%	23.4%	100%	2.1%	

(المصدر: نتائج الدراسة الميدانية أكتوبر/ 2024)

من النتائج الواردة في الجدول (8) تبين أن أغلبية أفراد مجتمع الدراسة كانوا من الذكور وبنسبة بلغت (53.2%)، في حين كان ما نسبته (46.8%) من الإناث.

أما بالنسبة للعمر فبينت النتائج أن (6) من المستجيبين وبنسبة (12.7%) أعمارهم أقل من 30 سنة، و (20) من المستجيبين وبما نسبته (42.6%) تراوحت أعمارهم من 30 إلى أقل من 40 سنة، و (18) مستجيباً وبنسبة (38.3%) تراوحت أعمارهم من 40 إلى أقل من 50 سنة. في حين كان هناك (3) مستجيبين وبنسبة (6.4%) للذين كانت أعمارهم أكثر من 50 سنة.

وكذلك بيّنت النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن هناك مستجيباً واحداً وبنسبة (2.1%) كان مؤهله أقل من المتوسط، وجاء عدد (5) مستجيبين وبنسبة (10.6%) مؤهلهم "دبلوم متوسط أو مايعادله"، وجاء عدد (19) مستجيباً وبنسبة

(40.4%) كان مؤهلهم "دبلوم عالي"، وكان عدد (17) مستجيباً وبنسبة (36.2%) مؤهلاتهم جامعية، في حين عدد (4) مستجيبين وبنسبة (8.6%) مؤهلهم "ماجستير" - وكان مستجيباً واحداً وبنسبة (2.1%) يحمل مؤهل "دكتوراه". أما بالنسبة للتخصص العلمي فقد بينت النتائج أن (22) من المستجيبين وبما نسبته (46.8%) كانت تخصصاتهم علوم إدارية ومالية، في حين كان هناك (14) مستجيباً وبنسبة (29.8%) كانت تخصصهم علوم علوم حاسوب، وجاء عدد (7) مستجيبين وبنسبة بلغت (14.9%) كان تخصصهم علوم هندسية، في حين كان هناك (4) مستجيبين وبنسبة (8.5%) كانت مؤهلاتهم "علوم أخرى موزعة على التخصصات (تمويل ومصارف لعدد مستجيب واحد، وقانون لعدد (2) مستجيب، وإدارة مستشفيات عامة لعدد مستجيباً واحداً).

وبالنسبة لعدد سنوات الخبرة، بينت النتائج أن (8) مستجيبين وبنسبة بلغت (17.0%) لهم خبرة أقل من (5) سنوات، و(9) مستجيبين وبنسبة بلغت (19.2%) كانت خبرتهم تتراوح ما بين (5) سنوات إلى أقل من (10) سنوات، و(12) من المستجيبين وبنسبة مقدارها (25.5%) خبرتهم من 10 إلى أقل من 15 سنة، في حين جاء (12) مستجيباً وبنسبة (38.3) خبرتهم أكثر من 15 سنة.

أما بالنسبة للمسمى الوظيفي فقد بينت النتائج أن هناك (27) من المستجيبين وبنسبة (57.5%) كانوا من الموظفين، وعدد (8) مستجيبين وبنسبة (17.0%) كانوا رؤساء وحدات، وجاء (11) مستجيباً وبنسبة (3.4) كانوا رؤساء أقسام، في حين كان مستجيباً واحداً وبنسبة (2.1%) كان مدير إدارة.

وتعتبر البيانات سالفة الذكر بيانات جيدة و يمكن أن تنعكس بشكل ايجابي على الإجابات المتحصل عليها من أداة الدراسة
ثامناً تحليل البيانات الوصفية للدراسة

لتحديد اتجاه الإجابات تم تحديد طول الفترة بـ (0.8) وحدة، وهذا الطول ناتج عن قسمة (4) على (5) وفقاً للآتي: 1 – (1.79) يكون اتجاه الإجابة غير موافق بشدة، (1.80 – 2.59) يكون اتجاه الإجابة غير موافق، (2.60 – 3.39) يكون اتجاه الإجابة محايد، (3.40 – 4.19) يكون اتجاه الإجابة بموافق، (4.20 – 5.00) يكون اتجاه الإجابة بموافق بشدة ولتحديد مدى الاتفاق على إجمالي كل محور من محاور الدراسة، فقد تم استخدام اختبار (OneSample T-Test)، فيكون المحور مرتفعاً لأفراد العينة أي أنهم متفقون على فقرات المجال إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من (0.05) وقيمة متوسط الاستجابة لإجمالي المجال أكبر من قيمة المتوسط المعياري (3)، ويكون المحور منخفضاً لأفراد العينة أي أنهم غير متفقين على فقرات المجال إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار أقل من (0.05) وقيمة متوسط الاستجابة لإجمالي المجال أقل من قيمة المتوسط المعياري (3)، أو إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أكبر من (0.05)؛ بغض النظر عن قيمة متوسط الاستجابة.

أ- المحور الأول – تخطيط المسار الوظيفي : نتائج التحليل الوصفي لمحور تخطيط المسار الوظيفي بأبعدها المستخدمة في هذه الدراسة (التخطيط الاستراتيجي للمسار الوظيفي – التطوير المهني للمسار الوظيفي).

1. التخطيط الاستراتيجي للمسار الوظيفي:

جدول رقم (9) التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي والوزن النسبي لفقرات بعد "التخطيط الاستراتيجي"

ت	الفقرة	التكرار والنسبة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الرأي السائد
1	تقوم إدارة الموارد البشرية في الشركة بوضع خطط استراتيجية واضحة لتوظيف الكفاءات وتطويرها	ك	20	14	8	4	1	4.02	1.073	80.4	مرتبعة
		%	42.6	29.8	17.0	8.5	2.1				

مرّة فئة	75 .4	1.0 26	3. 77	0	6	13	14	14	ك	تتواءم أهداف الشركة العامة للكهرباء على المدى الطويل مع خطط التطوير الوظيفي للموظفين	2
				0	12 .8	27 .7	29 .8	29 .8	%		
مرّة فئة	74 .0	1.1 59	3. 70	2	6	10	15	14	ك	تشعر أن دورك الحالي يتماشى مع رؤية الشركة الاسترات يجية.	3
				4 .3	12 .8	21 .3	31 .9	29 .8	%		
مرّة فئة	72 .0	1.2 62	3. 60	3	8	8	14	14	ك	يُشرك الموظفو ن في عملية تحديد الأهداف الاسترات يجية للإدارة	4
				6 .4	17 .0	17 .0	29 .8	29 .8	%		
مرّة فئة	75 .4	1.1 46	3. 77	0	10	7	14	16	ك	توفر الإدارة العليا الدعم اللازم لتنفيذ خطط التطوير الوظيفي	5
				0	21 .3	14 .9	29 .8	34 .0	%		
مرّة فئة	74 .0	1.0 61	3. 70	1	6	11	17	12	ك	تقيم إدارة الموارد البشرية بانتظام فعالية استراتيجي ات التخطيط للمسار الوظيفي	6
				2 .1	12 .8	23 .4	36 .2	25 .5	%		
مرّة فئة	73 .2	1.0 89	3. 66	1	6	14	13	13	ك	تراجع خطط التطوير الوظيفي بشكل دوري لمواكبة التغيرات في سوق العمل	7
				2 .1	12 .8	29 .8	27 .7	27 .7	%		

مرّة فئة	74 .8	1.1 13	3. 74	1	6	12	13	15	ك	تُحقّق الشركة التوازن بين أهدافها التجارية وتطلعات الموظفين في التطور المهني	8
				2 .1	12 .8	25 .5	27 .7	31 .9	%		
مرّة فئة	72 .8	1.2 06	3. 64	2	7	12	11	15	ك	يُطلّع الموظفو ن على التوجهات الاسترات يجب للشركة وكيف تتعلق بمساراته م الوظيفية	9
				4 .3	14 .9	25 .5	23 .4	31 .9	%		
مرّة فئة	75 .8	1.1 02	3. 79	1	6	10	15	15	ك	تُحسن الإدارة العليا تحديد الأوليا ت فيما يتعلق بتخطيط المسار الوظيفي	10
				2 .1	12 .8	21 .3	31 .9	31 .9	%		
مرّة فئة	74 .6	0.9 29	3. 73	الدرجة الكلية للمحور							

(المصدر: نتائج الدراسة الميدانية أكتوبر/ 2024)

بينت النتائج في الجدول رقم (9) أن مستوى بعد "التخطيط الاستراتيجي للمسار الوظيفي" كأحدى أبعاد تخطيط المسار الوظيفي في الشركة قيد الدراسة جاء مرتفعاً، إذ بلغ متوسط الإستجابة لإجمالي المحور 3.73 وبانحراف معياري 0.929، وبوزن نسبي 74.6%، الأمر الذي يعني بأن هناك اتفاق إيجابي في إستجابة المبحوثين حول فقرات المحور، وكان أعلى متوسط حسابي عند الفقرة (تقوم إدارة الموارد البشرية في الشركة بوضع خطط استراتيجية واضحة لتوظيف الكفاءات وتطويرها)- وبمتوسط حسابي قدره 4.02 وإنحراف معياري 1.073، وبوزن نسبي 80.4%، في حين جاءت الفقرة (يُشرك الموظفون في عملية تحديد الأهداف الإستراتيجية للإدارة)، على أدنى متوسط حسابي وقدره 3.60 وبانحراف معياري 1.262، وبوزن نسبي 72.0%، ويمكن القول بأن بعد "التخطيط الإستراتيجي للمسار الوظيفي" كأحدى أبعاد تخطيط المسار الوظيفي المستخدمة في هذه الدراسة جاء مرتفعاً وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

2. التطوير المهني للمسار الوظيفي :

جدول رقم (10) التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي والوزن النسبي لفقرات بعد "التطوير المهني"

ن	الفقرة	التكرار والنسبة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الرأي المساند
1	توفر	ك	19	13	8	6	1	3.	1.1	78	مرّة

فئة	.2	39	91							الشركة العامة للكهرباء فرصاً منتظمة للتدريب والتطوير للموظفين	
				21	12.8	17.0	27.7	40.4	%		
مرة فئة	75.8	0.977	3.79	0	10.6	27.7	34.0	27.7	%	تصميم برامج التدريب بما يتناسب مع احتياجات الموظفين وأهدافهم الوظيفية	2
				0	5	13	16	13	ك		
مرة فئة	72.8	1.258	3.64	43	17.0	25.5	17.0	36.2	%	تشجيع إدارة الموارد البشرية الموظفين على تحديد أهدافهم المهنية طويلة الأجل.	3
				2	8	12	8	17	ك		
مرة فئة	76.2	1.096	3.81	0	14.9	25.5	23.4	36.2	%	يُقيم أداء الموظفين بشكل يرتبط بخططهم للتطوير الوظيفي	4
				0	7	12	11	17	ك		
مرة فئة	72.0	1.116	3.60	1	7	15	11	13	ك	تقديم الشركة الدعم	5
				2	14	31	23	27	%		

				1	.9	.9	.4	.7		المالي أو غيره للموظفين الرأى بين في الحصد ول على شهادا ت مهنية	
مرّة فئة	72 .8	1.1 69	3. 64	2	6	13	12	14	ك	يوجد نظام فعال للإشرا ف والتوج يه للموظفين الجدد.	6
				4 .3	12 .8	27 .7	25 .5	29 .8	%		
مرّة فئة	72 .4	1.1 34	3. 62	1	7	15	10	14	ك	تُوفّر الشركة فرصاً للمشاركة في مؤتمرات أو ورش عمل متعلقة بمجال عملهم.	7
				2 .1	14 .9	31 .9	21 .3	29 .8	%		
مرّة فئة	73 .6	1.2 18	3. 68	2	6	14	8	17	ك	يُكافأ الموظفون الذين يُظهرون التزاماً بالتطو ير المهني المستمر	8
				4 .3	12 .8	29 .8	17 .0	36 .2	%		
مرّة فئة	73 .2	0.9 84	3. 66	0	5	18	12	12	ك	تُقدّم إدارة الموارد البشرية التوج يه المهني	9
				0	10 .6	38 .3	25 .5	25 .5	%		

										للموظفين الذين يواجهون صعوبات في تحديد مساره م الوظيفة في	
مرّة	72	1.0	3.	0	5	20	9	13	ك	تشعر أن الشركة العامة للكهرباء تساهم في نموّ المهني بشكل فعال	10
فئة	.8	09	64	0	10	42	19	27	%		
مرّة	73	0.8	3.	الدرجة الكلية للمحور							
فئة	.8	54	69								

(المصدر: نتائج الدراسة الميدانية أكتوبر/ 2024)

بينت النتائج في الجدول رقم (10) أن مستوى بعد "التطوير المهني للمسار الوظيفي" كأحدى أبعاد تخطيط المسار الوظيفي في الشركة قيد الدراسة جاء مرتفعاً، إذ بلغ متوسط الإستجابة لإجمالي المحور 3.69 وبانحراف معياري 0.854، وبوزن نسبي 73.8%، الأمر الذي يعني بأن هناك اتفاق إيجابي في أستجابة المبحوثين حول فقرات المحور، وكان أعلى متوسط حسابي عند الفقرة (توفر الشركة العامة للكهرباء فرصاً منتظمة للتدريب والتطوير المهني للموظفين) - وبمتوسط حسابي قدره 3.91 وانحراف معياري 1.139، وبوزن نسبي 78.2%، في حين جاءت الفقرة (تقدم الشركة الدعم المالي أو غيره للموظفين الراغبين في الحصول على شهادات مهنية)، على أدنى متوسط حسابي وقدره 3.60 وبانحراف معياري 1.116، وبوزن نسبي 72.0%، ويمكن القول بأن بعد "التطوير المهني للمسار الوظيفي" كأحدى أبعاد تخطيط المسار الوظيفي المستخدمة في هذه الدراسة جاء مرتفعاً وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

- إجمالي محور تخطيط المسار الوظيفي

جدول رقم (11) نتائج اختبار (One Sample T- test) لإجمالي محور "تخطيط المسار الوظيفي"

المحور	المتوسط الحسابي	الفرق بين متوسط الفقرة والمتوسط المعياري	الانحراف المعياري	قيمة الدلالة الإحصائية	معنوية الفروق	مستوى تخطيط المسار الوظيفي
تخطيط المسار الوظيفي	3.71	0.71	0.861	0.000	معنوي	مرتفع

ولتحديد مستوى تخطيط المسار الوظيفي في الشركة قيد الدراسة، فإن النتائج في الجدول رقم (11) أظهرت أن متوسط الإستجابة لإجمالي المحور يساوي (3.71)، وهو أكبر من متوسط القياس (3)، وأن الفروق تساوي (0.71)، ولتحديد معنوية هذه الفروق، فإن قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار تساوي صفراً، وهي أقل من (0.05)، وتشير إلى معنوية الفروق، وهذا يدل على أن مستوى تخطيط المسار الوظيفي بالشركة قيد الدراسة جاء مرتفعاً.

ب- محور أداء العاملين:

جدول رقم (12) التوزيعات التكرارية ونواتج التحليل الوصفي والوزن النسبي لفقرات محور "أداء العاملين"

النظرية	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	غير متوافق بشدة	غير متوافق	محايداً	متوافق	متوافق بشدة	التكرار والنسبة	الفقرة	ت
مرئىة فقرئة	7 5. 8	0. 99 9	3. 7 9	1	3	1 4	1 6	1 3	ك	سأهم تخط يط مسار ك الوظ يفي في تحتسب ن إنتاج يتك	1
				2. 1	6. 4	2 9. 8	3 4. 0	2 7. 7	%		
مرئىة فقرئة	7 1. 4	1. 05 8	3. 5 7	1	6	1 6	1 3	1 1	ك	تشعر بالحما س والتحد فيز لإنجا ز مهام ك اليوم ية نتيجة لدعم إدارة الموا رد البشر ية	2
				2. 1	1 2. 8	3 4. 0	2 7. 7	2 3. 4	%		
مرئىة فقرئة	7 2. 8	1. 05 1	3. 6 4	1	6	1 3	1 6	1 1	ك	قدرا تك على التعاو ن الفعال مع فريق العمل عزز تخط	3
				2. 1	1 2. 8	2 7. 7	3 4. 0	2 3. 4	%		

										يط مسار ك الوظ يفي	
مرّة فئة	7 3. 2	1. 00 6	3. 6 6	1	5	1 3	1 8	1 0	ك	تلقبت تعليقا ت	4
				2. 1	1 0. 6	2 7. 7	3 8. 3	2 1. 3	%	إجباي ية من مشر في العمل حول تطور أدائك مؤخر أ	
مرّة فئة	6 9. 8	1. 14 0	3. 4 9	2	6	1 8	9	1 2	ك	تشجع ك إدارة الموا رد البشر ية على تطوي ر مهارا تك وتحد سين أدائك	5
				4. 3	1 2. 8	3 8. 3	1 9. 1	2 5. 5	%		
متو سط ة	6 7. 2	1. 35 8	3. 3 6	5	9	1 0	1 0	1 3	ك	تقدم الشر كة الدعم اللازم على التعام ل مع ضغو طات العمل	6
				1 0. 6	1 9. 1	2 1, 3	2 1. 3	2 7. 7	%		
مرّة فئة	7 1. 0	1. 19 4	3. 5 5	2	7	1 5	9	1 4	ك	تؤخذ اقترا حاتك لنحسب	7
				4. 3	1 4.	3 1.	1 9.	2 9.	%		

					9	9	1	8		ين العم يات بعين الاء تبار من قبل الإدار ة	
مررت فاعة	7 5. 4	1. 08 8	3. 7 7	1	6	1 0	1 6	1 4	ك	ساهم التطو ير المهن ي في تحسي ن دقتك واهتم امك بالتفا صيل العمل	8
				2. 1	1 2. 8	2 1. 3	3 4. 0	2 9. 9	%		
مررت فاعة	7 2. 4	1. 07 4	3. 6 2	1	7	1 2	1 6	1 1	ك	تشجع بيئة العمل على المباد رة والم ساعة بين الزملا ء	9
				2. 1	1 4. 9	2 5. 5	3 4. 0	2 3. 4	%		
مررت فاعة	7 5. 8	1. 04 1	3. 7 9	0	5	1 6	1 0	1 6	ك	زادت ثقتك في التعام ل مع المهام المعقد ة بفضل خطط التطو ير الوظ	10
				0	1 0. 6	3 4. 0	2 1. 3	3 4. 0	%		

										يفي.	
مرّة	7	1.	3.	2	5	1	9	1	ك	تلقى	1 1
فئة	10	138	55	4.3	106	383	191	277	%	أداؤك المتم يز التقدي ر المناف سب من إدارة الموا رد البشر ية	
مرّة	7	1.	3.	3	8	1	1	1	ك	تحفز	1 2
فئة	0.2	249	51	6.4	170	234	255	277	%	ك الإدار ة العامة بالشر كة للسعي نحو التميز في عمالك	
مرّة	7	1.	3.	1	1	1	9	1	ك	تشعر	1 3
فئة	1.4	211	57	2.1	213	255	191	319	%	أن تخط يط المسا ر الوظ يفي قد حسن من مهارا تك في حل المش كلات	
مرّة	6	1.	3.	5	7	1	9	1	ك	ترى	1 4
فئة	8.6	347	43	10.	14.	25.	19.	29.	%	أن الشر كة	

				6	9	5	1	8		توفر فرصاً كافية للنمو والتط ور المهن ي
--	--	--	--	---	---	---	---	---	--	--------------------------------------------------------------

(المصدر: نتائج الدراسة الميدانية أكتوبر/ 2024)

بينت النتائج في الجدول رقم (12) أن أعلى متوسط حسابي جاء عند الفقرة (سأهم تخطيط مسارك الوظيفي في تحسين إنتاجيتك)، وبمتوسط حسابي قدره 3.79 وإنحراف معياري 0.999، وبوزن نسبي 75.8%، في حين جاءت الفقرة (تقدم الشركة الدعم اللازم على التعامل مع ضغوطات العمل)، على أدنى متوسط حسابي وقدره 3.36 وبإنحراف معياري 1.358، وبوزن نسبي 67.2%، ولتحديد مستوى أداء العاملين في الشركة قيد الدراسة، فإن النتائج في الجدول رقم (13) أظهرت أن متوسط الإستجابة لإجمالي المحور يساوي (3.59)، وهو أكبر من متوسط القياس (3)، وأن الفروق تساوي (0.59)، ولتحديد معنوية هذه الفروق، فإن قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار تساوي صفراً، وهي أقل من (0.05)، وتشير إلى معنوية الفروق، وهذا يدل على أن مستوى أداء العاملين بإدارة الموارد البشرية في الشركة قيد الدراسة جاء مرتفعاً.

جدول رقم (13) نتائج اختبار (One Sample T- test) لإجمالي محور "أداء العاملين"

المحور	المتوسط الحسابي	الفرق بين متوسط الفقرة والمتوسط المعياري	الانحراف المعياري	قيمة الدلالة الإحصائية	معنوية الفروق	مستوى أداء العاملين
أداء العاملين	3.59	0.59	0.947	0.000	معنوي	مرتفع

تاسعاً- أختبار فرضيات الدراسة :

إختبار صحة فرضيات الدراسة تم استخدام ارتباط (بيرسون) لإختبار جوهرية العلاقة بين تخطيط المسار الوظيفي وأداء العاملين، فتكون العلاقة طردية إذا كانت قيمة معامل الارتباط موجبة وتكون عكسية إذا كانت قيمة معامل الارتباط سالبة، وتكون العلاقة معنوية "ذات دلالة إحصائية" إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من (0.05)، وتكون غير معنوية إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أكبر من (0.05).

- ولتحديد تخطيط المسار الوظيفي وأثره على أداء العاملين، تم استخدام تباين الإنحدار، لبيان نسبة أثر المتغير المستقل على المتغير التابع عن طريق معامل التحديد، وبالتالي تم اختبار الفرضية الرئيسية التالية:

- الفرضية الرئيسية: (H1) : يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتخطيط المسار الوظيفي على أداء العاملين في الشركة قيد الدراسة.

- ويندرج تحت هذه الفرضية الفرضيات التالية :

أ- الفرضية الفرعية الأولى H₁₁ : يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للتخطيط الإستراتيجي للمسار الوظيفي على أداء العاملين في الشركة قيد الدراسة.

جدول (14)

نتائج تحليل التباين للانحدار لتحديد صلاحية نموذج انحدار بعد التخطيط الإستراتيجي للمسار الوظيفي على أداء العاملين

درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	قيمة الدلالة	معامل التحديد (R ²)	معامل الارتباط (R)
1	26.356	26.356	79.445	0.000 ^b	0.638	0.799
45	14.929	0.332				
46	41.285					

** القيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.01

أظهرت النتائج في الجدول رقم (14) وجود علاقة طردية موجبة بين "التخطيط الاستراتيجي للمسار الوظيفي" و أداء العاملين في الشركة قيد الدراسة، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.799)، وهذا يشير إلى أن التخطيط الاستراتيجي للمسار الوظيفي له دور إيجابي في تحسين أداء العاملين، ولتحديد أثر التخطيط الاستراتيجي للمسار الوظيفي على أداء العاملين، تم استخدام تحليل التباين للانحدار، فبينت النتائج في الجدول (14) أن قيمة F تساوي (79.445)، وكانت قيمة الدلالة الإحصائية (0.000) وهي أقل من 0.05 ، وهذا يدل على صلاحية النموذج لتحديد أثر المتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي للمسار الوظيفي) على المتغير التابع (أداء العاملين) ، وكانت قيمة معامل التحديد (0.638) وهي تشير إلى أن ما نسبته (63.8%) من التغيرات في أداء العاملين يعود إلى "التخطيط الاستراتيجي للمسار الوظيفي"، وعليه يتم قبول الفرضية الفرعية البديلة (H₁₁) التي تنص على "يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للتخطيط الإستراتيجي للمسار الوظيفي على أداء العاملين في إدارة الموارد البشرية بالشركة قيد الدراسة.

ب- الفرضية الفرعية الثانية H₂₁ : يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للتطوير المهني للمسار الوظيفي على أداء العاملين في الشركة قيد الدراسة.

جدول (15)

نتائج تحليل التباين للانحدار لتحديد صلاحية نموذج انحدار بعد التطوير المهني للمسار الوظيفي على أداء العاملين

درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	قيمة الدلالة	معامل التحديد (R ²)	معامل الارتباط (R)
1	22.751	22.751	55.273	0.000 ^b	0.551	0.742
45	18.534	0.412				
46	41.285					

** القيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.01

أظهرت النتائج في الجدول رقم (15) وجود علاقة طردية موجبة بين "التطوير المهني للمسار الوظيفي" و أداء العاملين في الشركة قيد الدراسة، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.742)، وهذا يشير إلى أن التطوير المهني للمسار الوظيفي له دور إيجابي في تحسين أداء العاملين، ولتحديد أثر التطوير المهني للمسار الوظيفي على أداء العاملين، تم استخدام تحليل التباين للانحدار، فبينت النتائج في الجدول (15) أن قيمة F تساوي (55.273)، وكانت قيمة الدلالة الإحصائية (0.000) وهي أقل من 0.05 ، وهذا يدل على صلاحية النموذج لتحديد أثر المتغير المستقل (التطوير المهني للمسار الوظيفي) على المتغير التابع (أداء العاملين) ، وكانت قيمة معامل التحديد (0.551) وهي تشير إلى أن ما نسبته (55.1%) من التغيرات في أداء العاملين يعود إلى "التطوير المهني للمسار الوظيفي"، وعليه يتم قبول الفرضية الفرعية البديلة (H₂₁) التي تنص على "يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للتطوير المهني للمسار الوظيفي على أداء العاملين في إدارة الموارد البشرية بالشركة قيد الدراسة.

- الفرضية الرئيسية: (H₁) : يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتخطيط المسار الوظيفي على أداء العاملين في الشركة قيد الدراسة.

جدول (16)

نتائج تحليل التباين للانحدار لتحديد صلاحية نموذج انحدار تخطيط المسار الوظيفي على أداء العاملين

درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	قيمة الدلالة	معامل التحديد (R ²)	معامل الارتباط (R)
2	26.809	13.405	40.745	0.000 ^b	0.649	0.806
44	14.476	0.329				
46	41.285					

** القيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.01

أظهرت النتائج في الجدول رقم (16) وجود علاقة طردية موجبة بين "تخطيط المسار الوظيفي" و أداء العاملين في الشركة قيد الدراسة، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.806)، وهذا يشير إلى أن تخطيط المسار الوظيفي له دور إيجابي في تحسين أداء العاملين، ولتحديد أثر تخطيط المسار الوظيفي على أداء العاملين، تم استخدام تحليل التباين للانحدار، فبينت النتائج في الجدول (16) أن قيمة F تساوي (40.745)، وكانت قيمة الدلالة الإحصائية (0.000) وهي أقل من 0.05 ، وهذا يدل على صلاحية النموذج لتحديد أثر المتغير المستقل (تخطيط المسار الوظيفي) على المتغير التابع (أداء العاملين) ، وكانت قيمة معامل التحديد (0.649) وهي تشير إلى أن ما نسبته (64.9%) من التغيرات في أداء العاملين يعود إلى "تخطيط المسار الوظيفي"، وعليه يتم قبول الفرضية الرئيسية البديلة (H₁) التي تنص على "يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتخطيط المسار الوظيفي على أداء العاملين في إدارة الموارد البشرية بالشركة قيد الدراسة.

النتائج والتوصيات

أولاً- نتائج الدراسة :

توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية :

- 1- أظهرت نتائج الدراسة وجود تقييم بدرجة مرتفعة حول مستوى أبعاد تخطيط المسار الوظيفي في الشركة قيد الدراسة وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث بلغ متوسط الاستجابة (3.71)، وقد تمثلت في بعدين وهما (التخطيط الاستراتيجي للمسار الوظيفي – التطوير المهني للمسار الوظيفي).
- 2- أظهرت نتائج الدراسة أن بعد التخطيط الاستراتيجي للمسار الوظيفي جاء في المرتبة الأولى من حيث مستوى تقييم المستجيبين له في الدراسة، حيث بلغ متوسط الإستجابة لمستوى توافرها (3.73)، ثم جاء بعد "التطوير المهني للمسار الوظيفي" بمتوسط إستجابة قدره (3.69) وذلك وفق مقياس ليكارت الخماسي
- 3- أشارت نتائج الدراسة إلى وجود مستوى مرتفع في أداء العاملين بالشركة قيد الدراسة حيث بلغ متوسط الإستجابة العام (3.59) وفق مقياس ليكارت الخماسي.
- 4- توصلت الدراسة إلى وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للتخطيط الإستراتيجي للمسار الوظيفي على أداء العاملين، حيث كانت قيمة معامل التحديد (0.638)، أي ما نسبته (63.8%) من التغيرات في مستوى أداء العاملين بالشركة سببه "التخطيط الإستراتيجي للمسار الوظيفي".
- 5- توصلت الدراسة إلى وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للتطوير المهني للمسار الوظيفي على أداء العاملين، حيث كانت قيمة معامل التحديد (0.551)، أي ما نسبته (55.1%) من التغيرات في مستوى أداء العاملين بالشركة سببه "التطوير المهني للمسار الوظيفي".
- 6- خلصت الدراسة إلى وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتخطيط المسار الوظيفي في الشركة على أداء العاملين، حيث كانت قيمة معامل التحديد (0.649)، أي ما نسبته (64.9%) من التغيرات في مستوى أداء العاملين بالشركة سببه "تخطيط المسار الوظيفي"، أما ما نسبته (35.1%) سببها عوامل أخرى تحدث على أداء العاملين في الشركة قيد الدراسة لم يتم تناولها في هذه الدراسة.

ثانياً – توصيات الدراسة :

- 1- العمل على نشر ثقافة المسار الوظيفي بين العاملين في الشركة قيد الدراسة وذلك من خلال التركيز على الاهتمام بتدريب الموارد البشرية من خلال توفير برامج تدريبية خاصة تتواءم مع المسارات الوظيفية لديهم.
- 2- زيادة العمل على مشاركة العاملين في رسم الخطط التدريبية وأخذ الدورات التدريبية بعين الاعتبار عند الترقية وبما يؤدي إلى سهولة تخطيط المسارات الوظيفية وزيادة فاعلية الأفراد العاملين بالشركة.
- 3- تعزيز نقاط القوة التي توجد لدى العاملين في الشركة قيد الدراسة والعمل على تنميتها وذلك فيما يخص المسار الوظيفي.
- 4- تعزيز مجال التدريب والتأهيل العلمي بالشركة وذلك بما يخدم تخطيط المسار الوظيفي بها.
- 5- العمل على تشجيع الإبداع والابتكار وتوفير أفاق عمل أفضل لتعزيز الجوانب الإيجابية في المسار الوظيفي في الشركة.

المراجع :

1. احمد سيد ،(2000)، ادارة الموارد البشرية .
2. أحمد سيد مصطفى ، (2005)، الادارة الاستراتيجية .. دليل المدير العربي للتفكير والتغيير الاستراتيجي.
3. سعاد نائف برنوطي،(2007).ادارة الموارد البشرية .
4. صالح أقرين عبدالسلام العلواني،(2024)، أثر بيئة العمل الداخلية على أداء العاملين، رسالة ماجستير .
5. محمد بن دليم الفحطاني،(2012)،ادارة الموارد البشرية ..نحو منهج استراتيجي متكامل.
6. جاري ديسلر ، (2003)،ادارة الموارد البشرية .
7. وراس أمينة ،(2022) ،تخطيط المسار المهني وانعكاسه على رضا العاملين في المؤسسة، رسالة دكتوراه .
8. فيصل عبدالله الاحمدي،(2023) ،تخطيط المسار الوظيفي للمعلمين وأثره على جودة الخدمات التعليمية ، رسالة ماجستير .
9. هيثم عبدالغفور مخصيد،(2022) ،أثر التخطيط و التطوير المسار الوظيفي في تحسين أداء موظفي الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت ،مقالة ..المجلة للعلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية .العدد الثاني
10. ماجدة جمال حسين محمود ،(2024) ،أثر تطوير المسار الوظيفي على أداء العاملين ودور إدارة الموارد البشرية والرضا عن المسار الوظيفي ،مقالة ..المجلة العربية للعلوم الانسانية والاجتماعية .العدد الرابع والعشرين.