

ضحى شبلي؛ وفاء محضر: تخطيط المسار الوظيفي كمدخل لتحقيق التميز التنظيمي في جامعة أم القرى

تخطيط المسار الوظيفي كمدخل لتحقيق التميز التنظيمي في جامعة أم القرى

ضحى يوسف حامد شبلي⁽¹⁾ د. وفاء عبدالعزيز محضر⁽²⁾

(قدم للنشر 1444/03/02 هـ - وقبل 1444/04/22 هـ)

المستخلص: هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى تخطيط المسار الوظيفي والتميز التنظيمي ومعرفة العلاقة بينهما من وجهة نظر موظفي وموظفات جامعة أم القرى، واستخدم المنهج الارتباطي، واشتملت عينة الدراسة على (430) موظف وموظفة اختيروا بطريقة عشوائية، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى أن كلاً من تخطيط المسار الوظيفي والتميز التنظيمي جاء بمستوى متوسط، ووجود علاقة ارتباطية موجبة بين تخطيط المسار الوظيفي ومستوى التميز التنظيمي، كما توجد فروق دالة إحصائية في تحديد مستوى تخطيط المسار الوظيفي تعزى لمتغير (الجنس لصالح الإناث، والمؤهل العلمي لصالح ذوي المؤهل ثانوي، وعدد سنوات الخبرة لصالح ذوي الخبرة أكثر من 10 سنوات)، وتوجد فروق دالة إحصائية في تحديد مستوى التميز التنظيمي تعزى لمتغير (الجنس لصالح الإناث، والمؤهل العلمي لصالح ذوي المؤهل ثانوي)، وأوصت الدراسة بتضمين تخطيط المسار الوظيفي ضمن أولويات الخطة الاستراتيجية للجامعة، وأن يخضع لمؤشرات قياس محددة وفق معايير التميز التنظيمي.

الكلمات المفتاحية: تخطيط المسار الوظيفي - التميز التنظيمي - جامعة أم القرى.

career path planning as an Approach to achieve organizational excellence at Umm Al-Qura University

Duha Y. Shibli⁽¹⁾ Wafaa A. Mahdar⁽²⁾

(Submitted 28-09-2022 and Accepted on 16-11-2022)

Abstract: The study aimed to determine the level of career path planning and organizational excellence and know the relationship between them from the point of view of the employees of umm Al-Qura University, and used the relational approach, and the sample of the study included (430) employees selected randomly, and the questionnaire was used to collect data, and the study found that both career path planning and organizational excellence came at an average level, and that there is a positive correlation between career path planning and the level of organizational excellence, and there are statistically significant differences in determining the level of career path planning attributable to a variable (gender in favor of females, scientific qualification in favor of those with secondary qualification, and the number of years of experience in favor of those with experience more than 10 years). There are statistically significant differences in determining the level of organizational excellence attributable to a variable (gender in favor of females, educational qualification in favor of those with a secondary qualification), and the study recommended that career planning be included in the priorities of the strategic plan of the university, and that it be subject to specific measurement indicators according to the standards of organizational excellence.

Keywords: career path planning - organizational excellence - Umm Al-Qura University.

1) Master of Educational Administration and Planning - Umm Al-Qura University.

2) Assistant Professor - Department of Administration and Planning - Umm Al-Qura University

(1) ماجستير إدارة تربوية وتخطيط - جامعة أم القرى.

(2) استاذ مساعد - قسم الادارة والتخطيط - جامعة أم القرى

مقدمة

المسار الوظيفي يسهم في نمو الموظفين، وبالتالي تفوق المؤسسات.

حيث في عصر المعرفة والانفتاح اليوم بات التميز التنظيمي محور اهتمام وتركيز الباحثين؛ ذلك لأن عصر العولمة والمعلومات لم يُعد يقبل بموارد بشرية نمطية وروتينية، وإنما يعتمد على العناصر التي تتسم بالتميز وتعدّ المعارف (Darling & Walker, 2010, p:8)، وقد أوضح (Golmohammadi & et al., 2016, p:1) أن التميز التنظيمي يعني الالتزام التنظيمي المستمر والدائم بنمو المنظمة وتطورها، ونمو وتفوق ثقافة المنظمة وقيادتها، والموارد البشرية العاملة بها، والاستراتيجية المتبعة، وقد أشار حافظ وآخرين (2019، ص:212) أن التميز التنظيمي من المفاهيم المعاصرة التي تولي اهتماماً كبيراً بالعنصر البشري عن طريق تحفيز الدافعية، وإطلاق الطاقة الكامنة للأفراد، وأن التميز التنظيمي من الاتجاهات الحديثة التي تهدف الجامعات العالمية لتطبيقها؛ لما له من مكاسب كتحقيق التنافسية، وتنمية الموارد البشرية العاملة في الجامعات، وجذب الطلاب الدوليين وتفعيل الشراكات المجتمعية، لذلك ظهرت جوائز التميز في مجال التعليم والتي تشمل التميز التنظيمي وتحسين الكفاءات البشرية وتنميتها، ومنها العالمية كجائزة رئيس الولايات المتحدة للتميز التربوي، وجائزة التعليم البريطانية، والجوائز العربية كجائزة الملكة رانيا، وجائزة التعليم للتميز في المملكة العربية السعودية (المركز الإقليمي للجودة والتميز في التعليم [RCQE]، 2017، ص:5)، إذ يُعدّ المورد البشري المؤهل والطموح، وما ينتجه من أفكار، وما يقوم به من أعمال متميزة، عامل مهم ونواة وركيزة لتميز المنظمات، لذا اليوم أصبح المنهج الحديث للجامعات هو ليس البحث عن التفوق والتميز فقط، بل في كيفية المحافظة عليه لفترات طويلة في جميع أركان التنظيم من ثقافة، واستراتيجية، وقيادة، وموارد بشرية عاملة ذات كفاءة

يشهد التعليم الجامعي تغيرات كبيرة وسريعة على الصعيد المعرفي والتنظيمي، وأصبح لزاماً عليه مواكبة تلك التغيرات باستثمار موارده، ويُعدّ العنصر البشري أهم الموارد في المؤسسات التعليمية والأكثر تأثيراً، حيث يُسهم وبقوة في تحقيق أهداف أي مؤسسة، وتتوقف كفاءة العنصر البشري وحماسه للعمل على كفاءة المؤسسة وتميزها في تحقيق أهدافهم وتلبية طموحاتهم الوظيفية.

وفي العصر الحديث أصبح المورد البشري مرتكز لعملية التطوير والتميز في أي مؤسسة، وبات المسار الوظيفي سمة ترتبط بتحقيق الطموحات الوظيفية، والتقدم والنمو لكل من الموارد البشرية العاملة والمؤسسات التعليمية؛ لذلك أصبحت عملية تخطيط المسار الوظيفي مطلب حيوي لتحقيق أهداف كلٍ منهما (الفضلي والبهتاني، 2016، ص:557)، وقد وضع (Gökoglan & Kaval, 2020) P1 أن تخطيط المسار الوظيفي هو تحديد الأهداف المهنية، واستثمار الفرص المتاحة في المؤسسة للتقدم الوظيفي وتحديد جوانب تقويم النتائج؛ لأحداث التوافق بين أهداف الفرد والمؤسسة التعليمية، وتعي الدولة رعاها الله- أهمية إدارة وتنمية الموارد البشرية والوظائف المتضمنة ذلك كتخطيط المسار الوظيفي، لذلك جاء الأمر الملكي السامي بإطلاق برنامج الملك سلمان لتنمية الموارد البشرية للارتقاء والتميز بالقدرات الوظيفية في كافة القطاعات ومنها قطاع التعليم (نظام الخدمة المدنية، 2019)، حيث إن الاهتمام من قبل المؤسسات ولاسيما الجامعية بتخطيط المسار الوظيفي، وإتاحة الفرص للتقدم الوظيفي لموظفيها يؤدي إلى تكوين قوة بشرية عاملة منتجة، ويسهم في تحفيزهم عن طريق اطلاعهم على الفرص الوظيفية المتاحة في المؤسسة مستقبلاً، ويعزز الاستقرار الوظيفي (بوكرالفة، 2016، ص:1)، وقد أكدت (Baquer, 2019) P13 أن تخطيط

تؤثر سلبًا على جودة ومستوى أدائهم الوظيفي، وتزداد الإشكالية في الجامعات لتعدد الجهات المسؤولة عن وظائف الموارد البشرية التي تعمل بمعزل بعضها، وما يواجه الموظفين من مشاكل في مساهمهم الوظيفي كعدم تطابق التسمية الوظيفية مع المهام الوظيفية، وعدم احتساب بعض الدورات التدريبية في الترقيات الوظيفية، وممارسة الدوران الوظيفي دون تخطيط لدعم المسار الوظيفي للموظف.

ولكون مؤسسات التعليم العالي ذات الأثر الأبرز في إعداد العنصر البشري، فيتوجب عليها أن تحرص على المتغيرات التي تحقق النجاح والتميز التنظيمي في بيئة عملها، والحصول على أفضل الموارد البشرية ذوي الكفاءات العالية، وضمان نموهم الوظيفي للمحافظة عليهم (أبو لبدة، 2018، ص:3)، ومع ذلك لازال مستوى التميز التنظيمي لم يرقى للطموحات المأمولة في مؤسسات التعليم العالي السعودية، حيث أكدت التويجري (2020، ص: 515) على ضعف قدرة الجامعات السعودية على منافسة الجامعات العالمية، وانخفاض مستويات أدائها لتحقيق أهداف التنمية، وأكدت على أهمية تبني التميز التنظيمي الذي يسعى للوصول بكل عناصر المنظمة إلى أعلى مستويات الأداء، ويأتي ذلك متوافق مع ما توصلت له دراسة (الزهراني، 2020، ص:61) بعد أن جاء مستوى التميز التنظيمي في جامعة أم القرى بمستوى متوسط من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بها، والتي أكدت على ضرورة تبني أساليب حديثة لتحقيق التميز التنظيمي الذي يتوافق مع متطلبات رؤية المملكة (2030)، ووضح العوامرة (2018، ص:2) أنه يجدر بالمؤسسات التي تسعى للتميز التنظيمي الاهتمام برفع كفاءة الموظفين وحصولهم على أعلى مستويات التطوير الوظيفي، وقد أشارت بعض الدراسات السابقة إلى أهمية تخطيط المسار الوظيفي والتميز التنظيمي ومن هذه الدراسات ما يلي:

وظموحات وظيفية؛ ولذلك بات يلعب التميز التنظيمي، وعمليات إدارة وتنمية الموارد البشرية كتخطيط المسار الوظيفي الدور الفاعل في نجاح وتطور هذه الجامعات (العوامرة، 2018، ص:2). لذلك وبناء على ما ورد أنفًا، جاءت هذه الدراسة لإلقاء الضوء على دور تخطيط المسار الوظيفي كمدخل لتحقيق التميز التنظيمي في جامعة أم القرى.

مشكلة الدراسة

بالرغم من الجهود التي تبذلها الدولة -رعاها الله- في الاهتمام وتنمية الموارد البشرية، يجد المتتبع من الباحثين والممارسين الإداريين لواقع المسار الوظيفي والتميز التنظيمي في مؤسسات التعليم، والتعليم العالي أنه لا يزال لم يبلغ الطموحات المأمولة (التويجري وآخرين، 2019، ص: 33؛ الغامدي، 2014، ص:6)، ولا تزال الموارد البشرية وهم موظفين وموظفات مؤسسات التعليم العالي العامة والأهلية السعودية يعانون قصورًا في فرص الترقى والنمو الوظيفي (التويجري، 2016)، ونجد دراسات المسار الوظيفي وتخطيطه محليًا كشفت أن مستوى ممارسته يتم بصورة متوسطة كدراسة (التويجري، 2016، ص:416)، ودراسة (الغامدي، 2014، ص:102) التي أكدت على ضرورة الارتقاء بتخطيط المسار الوظيفي للعاملين في مؤسسات التعليم العالي السعودية، وعلى زيادة مستوى دعم تطبيقه؛ لأهميته في إعداد الكفاءات المؤهلة والمتفوقة ومن ثم المحافظة عليها، وهذا يتوافق مع دراسة (خزاعلة، 2019، ص:103) والتي توصلت إلى أنه كلما زاد مستوى تخطيط المسار الوظيفي كلما زاد الرضا الوظيفي للعاملين في جامعة آل البيت، ومع دراسة (عبد السلام وآخرين، 2019، ص:26) التي توصلت إلى أنه كلما زاد مستوى تخطيط المسار الوظيفي زاد مستوى جودة الحياة الوظيفية للكفاءات البشرية في الجامعات المصرية، وحيث أكد مهدي (2011، ص:4) أن معاناة الموارد البشرية بسبب سوء تخطيط مساهمهم الوظيفي

التميز التنظيمي في جامعة أم القرى وأبعاده كافة متوسط.

يتبين من تحليل الدراسات السابقة أن هناك اهتمامًا واضحًا بموضوعي تخطيط المسار الوظيفي والتميز التنظيمي، ومن هذا المنطلق برزت فكرة الدراسة فقد رأت الباحثة ضرورة دراسة مستوى تخطيط المسار الوظيفي والتميز التنظيمي، حيث ما يميز الدراسة الحالية أنها من أولى الدراسات المطبقة على جامعة أم القرى والتي طبقت لمعرفة علاقة تخطيط المسار الوظيفي بتحقيق التميز التنظيمي من وجهة نظر موظفي وموظفات الجامعة.

لذلك ومن مراجعة الدراسات السابقة يتبين لنا أن هناك قصور وندرة في الدراسات المتناولة لتخطيط المسار الوظيفي والتميز التنظيمي معًا؛ لذا تهدف الدراسة الحالية إلى تقصي آراء مجتمع الدراسة وهم موظفي وموظفات جامعة أم القرى، وإلى الإجابة عن التساؤلات التالية:

أسئلة الدراسة

- 1- ما مستوى تخطيط المسار الوظيفي في جامعة أم القرى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟
- 2- ما مستوى التميز التنظيمي في جامعة أم القرى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟
- 3- هل توجد علاقة ارتباطية بين مستوى تخطيط المسار الوظيفي وبين مستوى تحقيق التميز التنظيمي؟
- 4- هل توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات تقديرات العينة لتخطيط المسار الوظيفي تعزى لمتغير: (الجنس - طبيعة الوظيفة - المؤهل العلمي - سنوات الخبرة)؟
- 5- هل توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات تقديرات العينة للتميز التنظيمي تعزى لمتغير: (الجنس - طبيعة الوظيفة - المؤهل العلمي - سنوات الخبرة)؟

دراسة التوجيهي (2016): حيث هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن واقع ومعوقات تخطيط وتطوير المسار الوظيفي للموظفين الإداريين بالجامعات الحكومية والأهلية بالمملكة العربية السعودية، وقد أظهرت النتائج أن المتوسط العام لواقع تخطيط وتطوير المسار الوظيفي للموظفين الإداريين جاء بدرجة متوسطة، ووجود معوقات تخطيط وتطوير المسار الوظيفي بدرجة متوسطة، من أبرزها: ضعف تمكين الموظفين من التخطيط الذاتي لمسارهم الوظيفي.

ودراسة التوجيهي وآخرين (2019): التي هدفت إلى التعرف على واقع إدارة المسار الوظيفي، وواقع التميز التنظيمي بوكالة الموارد البشرية بوزارة التعليم السعودية، وأظهرت النتائج أن واقع إدارة المسار الوظيفي جاء بدرجة منخفضة، وأن مستوى واقع التميز التنظيمي بدرجة متوسطة، ووجود علاقة ارتباط موجبة بين إدارة المسار الوظيفي، وبين مستوى التميز التنظيمي.

وأما دراسة عبد السلام وآخرين (2019): استهدفت التعرف على أثر تخطيط المسار الوظيفي على جودة حياة العمل بالتطبيق على العاملين الإداريين بجامعات وسط الدلتا، وتوصلت إلى أن الجامعات الحكومية المصرية بوسط الدلتا (جامعة طنطا، جامعة كفر الشيخ، جامعة المنوفية) تنمي المسارات الوظيفية بدرجة متوسطة، وتبين وجود تأثير ذي دلالة إحصائية موجبة لتخطيط المسار الوظيفي على جودة حياة العمل في كافة أبعاده.

وأما دراسة الزهراني (2020): فقد هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى التمكين ومستوى التميز التنظيمي ومعرفة العلاقة بينهما من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في جامعة أم القرى، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (86) قائدة، وتوصلت الدراسة أن مستوى

التي تناولت المتغيرين معاً، وأن تكون مرجع للباحثين

في هذا المجال.

حدود الدراسة:

1- الحدود الموضوعية: حيث تتلخص بمعرفة دور تخطيط المسار الوظيفي للموارد البشرية من خلال أبعاده (التبصر ووضوح المسار الوظيفي - الإعداد وتخطيط المسار الوظيفي - دعم البيئة التنظيمية في الجامعة - الاستراتيجيات الإدارية المطبقة) في تحقيق التميز التنظيمي في جامعة أم القرى من خلال أبعاده (تميز القيادة - تميز الهيكل التنظيمي - تميز الثقافة التنظيمية - تميز الاستراتيجية التنظيمية).

2- الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على موظفي وموظفات جامعة أم القرى.

3- الحدود المكانية: جامعة أم القرى متمثلة بفروع وكليات الجامعة (العابدية - الزاهر - العزيزية - الششة - ربع داخر) بمدينة مكة المكرمة.

4- الحدود الزمانية: طبقت هذه الدراسة خلال العام الدراسي (1443هـ/2022م).

مصطلحات الدراسة:

تخطيط المسار الوظيفي: "هو عملية مشتركة بين الفرد والمنظمة، تتضمن إعداد وتهيئة العامل للانتقال عبر مراحل سير متصاعدة، وتنتقل به من وظيفة إلى وظيفة أخرى مماثلة أو أعلى منها بحسب قدراته ورغباته، وحسب احتياجات المنظمة مع تحديد احتياجات كل مرحلة من هذه المراحل، والتوقيت الزمني المتوقع لها" (المغربي والعنقري، 2015، ص: 210).

وتعرفه الباحثة إجرائياً بأنه: عملية نظامية مشتركة بين الموارد البشرية متمثلة بموظفين وموظفات جامعة أم القرى، وبين المؤسسة التعليمية "جامعة أم القرى"، تربط بين القدرات والطموحات والتقدم الوظيفي للعاملين من جهة، وبين تقدم وتحقيق أهداف الجامعة

أهداف الدراسة:

1- تحديد مستوى تخطيط المسار الوظيفي في جامعة أم القرى.

2- تحديد مستوى التميز التنظيمي في جامعة أم القرى.

3- معرفة العلاقة بين تخطيط المسار الوظيفي ومستوى تحقيق التميز التنظيمي في جامعة أم القرى.

4- الكشف عن ما إذا كانت هناك فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات العينة لتخطيط المسار الوظيفي والتميز التنظيمي تعزى لمتغير: (الجنس - طبيعة الوظيفة - المؤهل العلمي - سنوات الخبرة).

أهمية الدراسة:

أ) الأهمية العلمية:

- أهمية تخطيط المسار الوظيفي كأحد أساليب إدارة وتنمية الموارد البشرية في المؤسسات، والذي يساهم في تحقيق أهداف كل من المؤسسة التعليمية والموارد البشرية العاملة بها.

- أهمية التميز التنظيمي الذي كأحد الأهداف الاستراتيجية التي تساهم في جودة وتميز الأداء والتي تسعى المؤسسات الحكومية والتعليمية لتحقيقه؛ لمواكبة متطلبات رؤية المملكة (2030)، وهو يمثل للجامعات ضرورة حيوية للتقدم في التصنيفات العالمية، وتعزيز الميزة التنافسية، وتحقيق الاعتماد الأكاديمي.

ب) الأهمية التطبيقية:

- تدعم الدراسة الحالية واقع توجهات رؤية (2030)؛ بالاهتمام بالموارد البشرية، واستثمارها، وتطويرها عبر برنامج الملك سلمان لتنمية الموارد البشرية، وتحقيق التميز الحكومي والمؤسسي على كافة الأصعدة.

- يؤمل أن تفتح هذه الدراسة المجال لبحوث ودراسات مستقبلية في مجتمعات وحدود بحث مختلفة تتعلق بموضوعي تخطيط المسار الوظيفي والتميز التنظيمي؛ بسبب ملاحظته قلة الدراسات

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بطريقة العينة العشوائية البسيطة، وتم الاعتماد في تحديد حجم عينة الدراسة على معادلة "ستيفن ثامبسون"

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{\left[\frac{N-1}{d^2} + p(1-p) \right]}$$

المصدر: (Thompson, 1998, p: 38)

وقد تم توزيع (400) من الاستبانات على مجتمع الدراسة، وتم حذف (18) استبانة غير صالحة بسبب الاستجابات المتطرفة بها، وبذلك بلغ حجم عينة الدراسة (382) من موظفي وموظفات جامعة أم القرى، ومن خصائص أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات (الجنس - طبيعة الوظيفة - المؤهل العلمي - سنوات الخبرة) ما يلي:

جدول (1)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة

النسبة/%	التكرار	خصائص عينة الدراسة ومستوياتها
الجنس		
752.4%	200	ذكر
747.6%	182	أنثى
طبيعة الوظيفة		
784.6%	323	موظف على ملاك الجامعة "حكومي"
715.4%	59	موظف بالتعاقد مع الجامعة "شركات"
المؤهل العلمي		
717.8%	68	ثانوي
65.7%	251	بكالوريوس
16.5%	63	دراسات عليا
سنوات الخبرة		
715.4%	59	أقل من 5 سنوات
727.0%	103	من 5 سنوات إلى 10 سنوات
757.6%	220	أكثر من 10 سنوات
7100%	382	المجموع

من جهة أخرى وفق مسارات وظيفية مخططة ومدروسة.

التميز التنظيمي: "هو الجهود التنظيمية المخططة التي تهدف إلى تحقيق الميزات التنافسية الدائمة للمنظمات، وتفوق المؤسسات باستمرار على أفضل الممارسات العالمية في أداء مهامها وتربط مع عملائها والمتعاملين معها بعلاقات التأييد والتفاعل، والتعرف على قدرات أداء منافسيها، ونقاط الضعف والقوة الخارجية، والبيئة المحيطة" (المليحي، 2012، ص:12).

ويعرف إجرائياً بأنه: مدخل واتجاه إداري حديث، يساعد جامعة أم القرى على التطور بشكل مستمر، لتحقيق نتائج متفوقة وغير مسبقة، باستثمار مواردها المتاحة بالشكل الأمثل؛ بما يضمن لها البقاء والاستمرارية، وتحقيق التفوق على مستوى القيادة، والموارد البشرية، والثقافة التنظيمية، والهيكل التنظيمي، والاستراتيجية التنظيمية بها.

الطريقة والإجراءات:

يتضمن هذا الفصل عرضاً لمنهج الدراسة المستخدم ومجتمع وعينة الدراسة، ووصف لأداة الدراسة التي طورتها الباحثة، واليات التحقق من صدقها وثباتها.

منهج الدراسة:

أستخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي المناسب لأغراض الدراسة.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي وموظفات جامعة أم القرى في مدينة مكة المكرمة، خلال الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي (1443هـ/2022م)، والبالغ عددهم (2591)، وهم الذكور وعددهم (1675)، والإناث وعددهن (916).

ضحى شبلي؛ وفاء محضر: تخطيط المسار الوظيفي كمدخل لتحقيق التميز التنظيمي في جامعة أم القرى

أداة الدراسة

ب- الصديق البنائي لأداة الدراسة:

تم حساب الصديق البنائي لمحاور الدراسة من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة البُعد، والدرجة الكلية للمحور الذي ينتمي إليه البُعد وجاءت النتائج كما يأتي:

جدول (2)

معاملات ارتباط بيرسون لأبعاد محور: تخطيط المسار الوظيفي بالدرجة الكلية للمحور

الأبعاد	معامل الارتباط الأبعاد بالدرجة الكلية للمحور
البُعد الأول (التبصر ووضوح المسار الوظيفي)	**0.818
البُعد الثاني (الإعداد وتخطيط المسار الوظيفي)	**0.690
البُعد الثالث (دعم البيئة التنظيمية في الجامعة)	**0.925
البُعد الرابع (الاستراتيجيات الإدارية المطبقة)	**0.920

**دالة عند مستوى الدلالة (0.01) فأقل.

يتبين من الجدول السابق أن قيم معاملات الارتباط بين درجة البُعد، والدرجة الكلية لمحور (تخطيط المسار الوظيفي)، الذي ينتمي إليه البُعد- عالية؛ حيث تتراوح ما بين (0.690)، و(0.925)، وجميعها موجبة ودالة إحصائياً؛ مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي، بما يعكس درجة عالية من الصديق لعبارات الاستبانة.

1) بناء أداة الدراسة

تم استخدام أداة الاستبانة، والتي تم بناؤها في ضوء مشكلة، وأهداف الدراسة، وتم الاستفادة من استبانات بعض الدراسات كدراسة الغامدي (2014)، ودراسة العوامرة (2018)، ذات الصلة بموضوع الدراسة، وتشتمل الاستبانة على قسمين، القسم الأول: البيانات الأولية، (الجنس - طبيعة الوظيفة - المؤهل العلمي - سنوات الخبرة)، والقسم الثاني: فقرات الاستبانة وعددها (40) عبارة، والتي تتكون من محورين، ينطوي تحتها ثمانية أبعاد.

- المحور الأول: تخطيط المسار الوظيفي أربعة أبعاد لكل بعد خمس عبارات: (التبصر ووضوح المسار الوظيفي - الإعداد وتخطيط المسار الوظيفي - دعم البيئة التنظيمية في الجامعة - الاستراتيجيات الإدارية المطبقة).

- المحور الثاني: التميز التنظيمي أربعة أبعاد لكل بعد خمس عبارات: (تميز القيادة، - تميز الهيكل التنظيمي - تميز الثقافة التنظيمية. - البُعد الرابع: تميز الاستراتيجية التنظيمية).

2) صديق أداة الدراسة:

أ- الصديق الظاهري لأداة الدراسة:

يهتم هذا الجانب بالصورة الخارجية لأداة الدراسة من حيث بنية العبارات، لذلك تم عرضها على عدد من المحكمين من أساتذة الإدارة التربوية، وإدارة الأعمال، وعلم النفس التربوي، والإحصاء وبحوث العمليات، واللغة العربية، وبلغ عددهم (27) محكم/ة وإبداء رأيهم في دقة عبارات الأداة وشمولية أبعادها، تنسيق العبارات لتصبح مصاغة بطريقة واضحة دقيقة التراكيب اللغوية، وتم الاستجابة لآراء المحكمين.

جدول (3)

معاملات ارتباط بيرسون لأبعاد محور: التميز التنظيمي بالدرجة الكلية للمحور

الأبعاد	معامل الارتباط الأبعاد بالدرجة الكلية للمحور
البُعد الأول (تميز القيادة)	**0.960
البُعد الثاني (تميز الهيكل التنظيمي)	**0.928
البُعد الثالث (تميز الثقافة التنظيمية)	**0.962
البُعد الرابع (تميز الاستراتيجية التنظيمية)	**0.984

**دالة عند مستوى الدلالة (0.01) فأقل.

حيث يتراوح ما بين (0.945 - 0.948)، وبلغت قيمة معامل الثبات العام (0.981)، وهي قيمة ثبات مرتفعة توضح صلاحية أداة الدراسة للتطبيق الميداني.

سادساً: الأساليب الإحصائية

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة منها التكرارات والنسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري.

- استخدام معامل الارتباط بيرسون، لقياس صدق أداة الدراسة.

- استخدام معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة.

- معامل ارتباط بيرسون لحساب العلاقات بين الأبعاد.

- اختبار مان وتني (Mann-Whitney Test) لمعرفة الفروق في تخطيط المسار الوظيفي والتميز التنظيمي باختلاف الجنس، طبيعة الوظيفة.

- اختبار كروسكال واليس (Kruskall-Wallis) لمعرفة الفروق في تخطيط المسار الوظيفي والتميز التنظيمي باختلاف المؤهل العلمي، سنوات الخبرة.

مقياس تصحيح أداة الدراسة:

جرى تدريج فقرات أداة الدراسة وفق التدرج الخماسي "ليكرت" (عالية جداً، عالية، متوسطة، منخفضة، منخفضة جداً)، ومن ثم تم حساب الوسط الحسابي لإجابات أفراد مجتمع الدراسة، وقد اعتمدت الدراسة في تحديدها لدرجات الممارسة على الحد الأعلى لبدائل أداة الدراسة (5) درجات، والحد الأدنى للبدائل هو (1) درجة، ويطرح الحد الأدنى من الحد الأعلى يكون الحاصل (4) درجات، ومن ثم قسم الفرق بين الحدين على ثلاث مستويات، وهكذا تصبح أوزان العبارات: (1.00 - 2.33 منخفضة)، (2.34 - 3.67 متوسطة)، (3.68 - 5.00 عالية).

يتبين من الجدول السابق أن قيم معاملات الارتباط بين درجة البُعد، والدرجة الكلية لمحور (التميز التنظيمي)، الذي ينتمي إليه البُعد- عالية؛ حيث تتراوح ما بين (0.928)، و(0.984)، وجميعها موجبة ودالة إحصائياً؛ مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي، بما يعكس درجة عالية من الصدق لعبارات الاستبانة.

3) ثبات أداة الدراسة:

تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Chronbach Alpha) للتأكد من ثبات أداة الدراسة، والجدول التالي يوضح معامل الثبات لمحاور أداة الدراسة وهي:

جدول (4)

معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

المحاور	عدد الفقرات	معامل الثبات
تخطيط المسار الوظيفي	20	0.945
التميز التنظيمي	20	0.948
الثبات الكلي للاستبانة	40	0.981

من خلال النتائج الموضحة أعلاه بالجدول السابق يتضح أن معامل الثبات لمحاور الدراسة عالي،

نتائج الدراسة ومناقشتها:

نتائج السؤال الأول:

أفراد عينة الدراسة على أبعاد محور مستوى تخطيط المسار الوظيفي في جامعة أم القرى، وترتيبها تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية، وجاءت النتائج كما يبيتها الجدول التالي:

نص السؤال الأول: على ما مستوى تخطيط المسار الوظيفي في جامعة أم القرى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟ للإجابة عن هذا السؤال حُسبت، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات جدول (5)

استجابات أفراد العينة على أبعاد محور "مستوى تطبيق تخطيط المسار الوظيفي في جامعة أم القرى"

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب المتوسط	المستوى
2	الإعداد وتخطيط المسار الوظيفي	4.13	0.60	1	عالي
1	التبصر ووضوح المسار الوظيفي	3.72	0.75	2	عالي
4	الاستراتيجيات الإدارية المطبقة	3.34	0.94	3	متوسط
3	دعم البيئة التنظيمية في الجامعة	3.30	0.99	4	متوسط
	المتوسط العام	3.62	0.69	-	متوسط

الدعم التنظيمي المتوفر من قبل الجامعة لتخطيط المسارات الوظيفية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة عبد السلام وآخرين (2019)، ودراسة التويجري (2016)، التي أظهرت أن درجة تطبيق تخطيط وتنمية المسار الوظيفي في مؤسسات التعليم العالي المبحوثة بمستوى متوسط، وتختلف نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة التويجري وآخرين (2019) التي بينت أن واقع إدارة المسار الوظيفي بوكالة الموارد البشرية بوزارة التعليم السعودية جاء بمستوى منخفض.

كما وقد جاءت أبعاده وفقاً للترتيب التالي: احتل البُعد الثاني "الإعداد وتخطيط المسار الوظيفي" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.13)، وانحراف

يتضح من الجدول السابق أن استجابات أفراد عينة الدراسة من موظفي وموظفات جامعة أم القرى على أبعاد محور "مستوى تطبيق تخطيط المسار الوظيفي" جاء بمستوى (متوسط)، حيث بلغ المتوسط العام للمحور ككل (3.62 من 5)، وبلغ المتوسط الحسابي (3.62)، والانحراف المعياري (0.69)، مما يدل على حاجة جامعة أم القرى إلى بذل المزيد من الجهود لتطوير تخطيط المسار الوظيفي والارتقاء به وصولاً إلى مستوى من التطبيق أعلى من المتوسط، وقد يعود ظهور هذه النتيجة إلى الاختلاف في مستويات الإلمام والتطبيق لتخطيط المسار الوظيفي بين موظفين كليات الجامعة، وأقسامها، وإداراتها، أو إلى نقص

هذا البُعد على الترتيب الأخير بأن ما تقدمه الجامعة من خدمات وبرامج لتخطيط المسار الوظيفي لا يكفي لذلك، أو لضعف نتائجه، ويعود السبب لذلك إلى أن الأساليب والخدمات المقدمة لا تتصف بالتطوير والإبداع لتخطيط المسار الوظيفي على المستوى التنظيمي، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة عبد السلام وآخرين (2019)، ودراسة التويجري (2016). في انخفاض الاهتمام بتخطيط المسارات الوظيفية في الجامعات المبحوثة، وقد أكدت الدراستين على ضرورة تبني الجامعات المبحوثة برامج واستراتيجيات مطورة للمسارات الوظيفية.

نتائج السؤال الثاني:

نص السؤال الثاني على: ما مستوى التميز التنظيمي في جامعة أم القرى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟

للإجابة عن هذا السؤال حُسبت، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد محور مستوى التميز التنظيمي في جامعة أم القرى، وترتيبها تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية، وجاءت النتائج كما يلي:

استجابات أفراد العينة على أبعاد محور "مستوى التميز التنظيمي في جامعة أم القرى"

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب المتوسط	المستوى
3	تميز الثقافة التنظيمية	3.62	0.91	1	متوسط
2	تميز الهيكل التنظيمي	3.48	0.91	2	متوسط
1	تميز القيادة	3.47	0.90	3	متوسط
4	تميز الاستراتيجية التنظيمية	3.45	0.94	4	متوسط
	المتوسط العام	3.50	0.85	-	متوسط

القرى" جاء بمستوى (متوسط)، حيث بلغ المتوسط العام للمحور ككل (3.50 من 5)، وبلغ المتوسط الحسابي العام (3.50)، وانحراف معياري (0.85)، مما يدل على حاجة جامعة أم القرى إلى بذل مزيد من

معياري (0.60)، وبمستوى (عالٍ)، وهذا يدل على وجود الطموحات الشخصية العالية لدى الموظفين والموظفات في الجامعة للوصول إلى وظائف في مستويات وظيفية أعلى، وجاء البُعد الأول "التبصر ووضوح المسار الوظيفي" بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.72)، وانحراف معياري (0.75)، وبمستوى (عالٍ)، وهذا يدل على إدراك الموظفين والموظفات أهمية المعرفة بالخطوات اللازمة لتخطيط مسارهم الوظيفي واكتساب الخبرات والمهارات اللازمة لذلك؛ لما يمثله مسارهم الوظيفي من ركيزة أساسية لنموهم الوظيفي، وتقدمهم لمناصب أعلى تواكب طموحاتهم الوظيفية، وجاء البُعد الرابع "الاستراتيجيات الإدارية المطبقة" بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4.34)، وانحراف معياري (0.94)، وبمستوى (متوسط)، وحصول البُعد الحالي على الترتيب الثالث أن تخطيط المسار الوظيفي لا يحظى بالاهتمام الكافي على المستوى التنظيمي، وقد يعود ذلك إلى القصور في تبني استراتيجيات حديثة وأساليب متنوعة لتخطيط المسار الوظيفي، وحل البُعد الثالث "دعم البيئة التنظيمية في الجامعة" بالمرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.30)، وانحراف معياري (0.99)، وبمستوى (متوسط)، ويمكن تفسير حصول

جدول (6)

يتضح من الجدول السابق أن استجابات أفراد عينة الدراسة من موظفي وموظفات جامعة أم القرى على أبعاد محور "مستوى التميز التنظيمي في جامعة أم القرى من وجهة نظر موظفي وموظفات جامعة أم

لمستويات أعلى من المتوسط؛ لضمان عدم حصول الاشتباكات، وجاء البُعد الأول "تميز القيادة" بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.47)، وانحراف معياري (0.90)، وبمستوى (متوسط)، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة يرون أن معايير تميز القيادات ليست بالمستوى العالي والمطلوب، فلتسخير الموارد البشرية المتاحة للمؤسسة في مصلحة المؤسسة يحتاج الأمر إلى قيادة تميز فعالة، وحل البُعد الرابع "تميز الاستراتيجية التنظيمية" بالمرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.45)، وانحراف معياري (0.94)، وبمستوى (متوسط)، و تفسر هذه النتيجة وحصول هذا البُعد على الترتيب الأخير، أن ذلك يعود إلى ضعف التفكير الاستراتيجي في الجامعة أو إلى عدم الإلتزام بتطبيق معايير تميز الاستراتيجية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الزهراني (2020).

نتائج السؤال الثالث:

هل توجد علاقة ارتباطية بين مستوى تخطيط المسار الوظيفي وبين مستوى تحقيق التميز التنظيمي؟ للإجابة على هذا السؤال تم استخدام معاملات ارتباط بيرسون لاختبار العلاقة وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجهود لتبني التميز التنظيمي وتطويره والارتقاء به؛ وصولاً به إلى أعلى مستويات تحقيق ممكنة، وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة التويجري وآخرين (2019)، التي توصلت إلى أن واقع مستوى التميز التنظيمي في وكالة الموارد البشرية بوزارة التعليم السعودية متوسط، و مع دراسة الزهراني (2020) التي توصلت إلى أن مستوى التميز التنظيمي في جامعة أم القرى متوسط، كما وقد جاءت أبعاده وفقاً للترتيب التالي:

وقد حصل البعد الثالث "تميز الثقافة التنظيمية" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.62)، وانحراف معياري (0.91)، وبمستوى (متوسط)، ويفسر ذلك بحرص جامعة أم القرى على نشر تميز الثقافة التنظيمية بين منسوبي الجامعة؛ لما لها من أهمية تنعكس على جودة أداء الجامعة وعلى خدماتها، ومناخها التنظيمي، ونوعية مخرجاتها، وجاء البُعد الثاني "تميز الهيكل التنظيمي" بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.48)، وانحراف معياري (0.91)، وبمستوى (متوسط)، و تفسر هذه النتيجة باهتمام جامعة أم القرى بالهيكل التنظيمي فهو يوضح المستويات الإدارية في المؤسسة، ويحدد العلاقات والمسؤوليات والمسارات المناطة بكل مستوى إداري، وضرورة زيادة تطويره

(جدول 7)

معاملات ارتباط بيرسون لاختبار العلاقة بين مستوى تطبيق تخطيط المسار الوظيفي للموارد البشرية وبين مستوى تحقيق التميز التنظيمي في جامعة أم القرى

التميز التنظيمي في جامعة أم القرى	أبعاد التميز التنظيمي للموارد البشرية في جامعة أم القرى				أبعاد تخطيط المسار الوظيفي
	تميز القيادة	تميز الهيكل التنظيمي	تميز الثقافة التنظيمية	تميز الاستراتيجية التنظيمية	
**0.666	**0.639	**0.585	**0.628	**0.629	التبصر ووضوح المسار الوظيفي
**0.440	**0.437	**0.389	**0.408	**0.407	الإعداد وتخطيط المسار الوظيفي
**0.814	**0.798	**0.707	**0.759	**0.769	دعم البيئة التنظيمية في الجامعة
**0.866	**0.858	**0.742	**0.804	**0.825	الاستراتيجيات الإدارية المطبقة
**0.860	**0.844	**0.747	**0.802	**0.813	تخطيط المسار الوظيفي

مثيلاتها، ويساعد تخطيط المسار الوظيفي على تحقيق ذلك من خلال النظم، وتكامل جهود كل من الفرد والمنظمة، والمساهمة في تحقيق التميز التنظيمي، من خلال تكوين دوافع قوية لتحديث وتطوير قدرات العاملين وإكسابهم كل جديد في مجال وظائفهم؛ لتقديم أفكار متفوقة وغير مسبقة.

نتائج السؤال الرابع:

نص السؤال الرابع على: هل توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات تقديرات العينة لتخطيط المسار الوظيفي تعزى لمتغير: (الجنس - طبيعة الوظيفة - المؤهل العلمي - سنوات الخبرة)؟

علاقة المستوى الكلي لمستوى تطبيق تخطيط المسار الوظيفي للموارد البشرية وأبعاده وبين مستوى تحقيق التميز التنظيمي وأبعاده في جامعة أم القرى:

وقد أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط طردية (موجبة) ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين مستوى تطبيق تخطيط المسار الوظيفي للموارد البشرية ومستوى تحقيق التميز التنظيمي في جامعة أم القرى، حيث بلغ معامل الارتباط (0.860)، وهذا يدل على أن كلما زاد مستوى تطبيق تخطيط المسار الوظيفي للموارد البشرية أدى ذلك إلى زيادة مستوى التميز التنظيمي، ويفسر ذلك بأن التميز التنظيمي يهدف إلى التفوق في مستويات الأداء وتميز المنظمة عن

1- الفروق بالنسبة لمتغير الجنس:

جدول (8)

نتائج اختبار مان وتني (Mann-Whitney Test) لمعرفة الفروق في استجابات عينة الدراسة في تحديد مستوى تطبيق أبعاد تخطيط المسار الوظيفي باختلاف (الجنس)

المدخل	الأبعاد	الجنس	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمة Z	الدلالة الإحصائية
المدخل الفردي	التبصر ووضوح المسار الوظيفي	ذكر	200	184.92	36984.50	1.23	0.22
		أنثى	182	198.73	36168.50		
	الإعداد وتخطيط المسار الوظيفي	ذكر	200	199.07	39813.50	1.41	0.16
		أنثى	182	183.18	33339.50		
المدخل التنظيمي	دعم البيئة التنظيمية في الجامعة	ذكر	200	177.11	35422.00	2.68	0.01
		أنثى	182	207.31	37731.00		
	الاستراتيجيات الإدارية المطبقة	ذكر	200	175.11	35021.50	3.05	0.01
		أنثى	182	209.51	38131.50		
محور تخطيط المسار الوظيفي		ذكر	200	180.94	36188.50	1.96	0.04
		أنثى	182	203.10	36964.50		

المسار الوظيفي لُبُعدي (دعم البيئة التنظيمية في الجامعة - الاستراتيجيات الإدارية المطبقة) باختلاف الجنس، حيث إن مستويات الدلالة أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهي قيم دالة إحصائيًا، لصالح أفراد عينة الدراسة من الإناث، وهذا يدل على أن (الموظفات) يرون مستوى تطبيق أبعاد المدخل التنظيمي لتخطيط المسار الوظيفي أعلى مما يراه أفراد عينة الدراسة (الموظفين)، ويمكن تفسير ذلك إلى توجهات الجامعة وفق مرتكزات رؤية (2030) لتمكين الموظفين وتعزيز دورهم في مجال العمل، والترقي لمناصب إدارية أعلى، وإلى حرص الموظفين على الاستفادة من الإمكانيات التي توفرها الجامعة لدعم تخطيط مساراتهم الوظيفية، وتتفق هذه النتيجة جزئيًا في وجود فروق مع دراسة (التوبجري، 2016) ولكن كانت الفروق لصالح عينة الذكور.

يتضح من خلال الجدول السابق ما يلي:

- (أبعاد المدخل الفردي): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) أو أقل بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول بُعدي (التبصر ووضوح المسار الوظيفي، الإعداد وتخطيط المسار الوظيفي) باختلاف الجنس حيث إن مستوى الدلالة بلغ (0.22)، (0.16) على التوالي وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وهي قيم غير دالة إحصائيًا، ويشير ذلك إلى توفر الإلمام والاستعداد لدى الموظفين والموظفات لتخطيط المسار الوظيفي على المستوى الفردي، وتتفق هذه النتيجة بعدم وجود فروق دالة إحصائيًا مع دراسة الغامدي (2014).

- (أبعاد المدخل التنظيمي): توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) أو أقل بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول محور تخطيط

2- الفروق بالنسبة لمتغير طبيعة الوظيفة:

جدول (9)

نتائج اختبار مان وتني (Mann-Whitney Test) لمعرفة الفروق في استجابات عينة الدراسة في تحديد مستوى تطبيق أبعاد تخطيط المسار الوظيفي باختلاف (طبيعة الوظيفة)

المدخل	الأبعاد	طبيعة الوظيفة	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمة Z	الدلالة الإحصائية
المدخل الفردي	التبصر ووضوح المسار الوظيفي	موظف "حكومي"	323	189.65	61256.50	0.77	0.44
		موظف "شركات"	59	201.64	11896.50		
	الإعداد وتخطيط المسار الوظيفي	موظف "حكومي"	323	194.55	62839.00	1.27	0.20
		موظف "شركات"	59	174.81	10314.00		
المدخل التنظيمي	دعم البيئة التنظيمية في الجامعة	موظف "حكومي"	323	191.50	61856.00	0	1.00
		موظف "شركات"	59	191.47	11297.00		
	الاستراتيجيات الإدارية المطبقة	موظف "حكومي"	323	191.17	61749.00	0.14	0.89
		موظف "شركات"	59	193.29	11404.00		
	محور تخطيط المسار الوظيفي	موظف "حكومي"	323	191.67	61908.50	0.07	0.94
		موظف "شركات"	59	190.58	11244.50		

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

تخطيط المسار الوظيفي وفقاً لمتغير طبيعة الوظيفة، وتشابه هذه النتيجة جزئياً مع دراسة التويري (2016) والتي تناولت متغير نوع الجامعة (حكومية - أهلية)، وأظهرت عدم وجود فروق دالة إحصائية في جميع أبعادها، ما عدا بُعد التدريب لصالح الجامعات الأهلية. وتم عزو ذلك إلى حرص موظفين على تطوير أداؤهم؛ لأن بقائهم مرهون بمستوى إنجازهم

- (أبعاد المدخل الفردي والمدخل التنظيمي): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) أو أقل بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول محور تخطيط المسار الوظيفي باختلاف طبيعة الوظيفة، حيث إن مستويات الدلالة بلغ (0.94) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وهي قيمة غير دالة إحصائية ويمكن تفسير هذه النتيجة أن أفراد عينة الدراسة ينظرون نظره متساوية إلى مستوى تطبيق

3- الفروق حسب متغير المؤهل العلمي:

جدول (10)

نتائج اختبار كروسكال واليس (Kruskal-Wallis) لمعرفة الفروق في استجابات عينة الدراسة في تحديد مستوى تطبيق أبعاد تخطيط المسار الوظيفي باختلاف (المؤهل العلمي)

المدخل	الأبعاد	المؤهل العلمي	العدد	متوسط الرتب	قيمة مربع كا2	مستوى الدلالة
المدخل الفردي	التبصر ووضوح المسار الوظيفي	ثانوي	68	234.18	25.71	0.01
		بكالوريوس	251	193.55		
		دراسات عليا	63	137.25		
	الإعداد وتخطيط المسار الوظيفي	ثانوي	68	202.52	4.80	0.09
		بكالوريوس	251	195.28		
		دراسات عليا	63	164.54		
المدخل التنظيمي	دعم البيئة التنظيمية في الجامعة	ثانوي	68	249.15	33.91	0.01
		بكالوريوس	251	189.40		
		دراسات عليا	63	137.63		
	الاستراتيجيات الإدارية المطبقة	ثانوي	68	231.01	22.96	0.01
		بكالوريوس	251	193.85		
		دراسات عليا	63	139.48		
محور تخطيط المسار الوظيفي	ثانوي	68	241.34	30.79	0.01	
	بكالوريوس	251	192.35			
	دراسات عليا	63	134.33			

يتضح من خلال الجدول السابق ما يلي:

- أبعاد المدخل الفردي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) أو أقل بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول بُعد التبصر ووضوح المسار الوظيفي ضمن أبعاد تخطيط المسار الوظيفي باختلاف المؤهل العلمي، حيث إن مستوى الدلالة (0.01)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهي قيمة دالة إحصائيًا، لصالح أفراد عينة الدراسة الذين مؤهلاتهم (ثانوي)، وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة الذين مؤهلاتهم (ثانوي) مستوى تطبيقهم لبُعد التبصر ووضوح المسار الوظيفي أعلى من مستوى أفراد عينة الدراسة الذين مؤهلاتهم (دراسات عليا، بكالوريوس)، وقد يرجع ذلك لخبرة وأقدمية بعض الموظفين في المجال الوظيفي من ذوي المؤهل الثانوي؛ فبات لديهم معرفة بمفهوم ومتطلبات تخطيط مسارهم الوظيفي، أو إلى طبيعة وظائفهم ووضوحها، وبساطة مهماتهم عكس حمله المؤهل البكالوريوس والدراسات العليا ذوي الوظائف الأكثر تعقيدًا.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) أو أقل بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول بُعد الإعداد وتخطيط المسار الوظيفي باختلاف المؤهل العلمي حيث إن مستوى الدلالة بلغ (0.09)، وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وهي قيم غير دالة إحصائيًا، ويشير ذلك أن كافة الموظفين والموظفات يسعون للإعداد وتخطيط مسارهم الوظيفي باختلاف مؤهلاتهم العلمية.

- أبعاد المدخل التنظيمي: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) أو أقل بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول بُعد دعم البيئة التنظيمية في الجامعة - بُعد الاستراتيجيات الإدارية) ضمن أبعاد تخطيط المسار الوظيفي باختلاف المؤهل العلمي، حيث إن مستوى الدلالة (0.01)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهي قيمة دالة إحصائيًا، وتبين أن الفروق لصالح أفراد عينة الدراسة الذين مؤهلاتهم (ثانوي)، وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة الذين مؤهلاتهم (ثانوي) يرون أن مستوى تطبيق الجامعة لبُعد دعم البيئة التنظيمية في الجامعة أعلى مما يراه أفراد عينة الدراسة الذين مؤهلاتهم (دراسات عليا، بكالوريوس)، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن حمله المؤهل الثانوي يكون تقبلهم لما هو متوفر من دعم في بيئة الجامعة واستراتيجيات مطبقة أكبر من حمله المؤهل البكالوريوس والدراسات العليا الذين لديهم تطلع للترقى الوظيفي والرغبة بتوفير إمكانيات أكبر لدعم تقدمهم، وهذا ما أكدته نتائج دراسة التوجيهي (2016) بأن محدودية الوظائف التي يترقى عليها حمله دبلوم بعد الثانوي فأقل يؤدي لقبوله للواقع المتوفر، على عكس حمله مؤهل بكالوريوس فأعلى، واتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة التوجيهي (2016)، ودراسة الغامدي (2014)، بوجود فروق دالة إحصائيًا لصالح حمله المؤهل الثانوي.

4- الفروق حسب سنوات الخبرة:

جدول (11)

نتائج اختبار كروسكال واليس (Kruskal-Wallis) لمعرفة الفروق في استجابات عينة الدراسة في تحديد مستوى تطبيق أبعاد تخطيط المسار الوظيفي باختلاف (سنوات الخبرة)

المدخل	الأبعاد	سنوات الخبرة	العدد	متوسط الرتب	قيمة مربع كا	مستوى الدلالة
المدخل الفردي	التبصر ووضوح المسار الوظيفي	أقل من 5 سنوات	59	194.37	6.16	0.04
		من 5 سنوات إلى 10 سنوات	103	168.88		
		أكثر من 10 سنوات	220	201.32		
المدخل التنظيمي	الإعداد و تخطيط المسار الوظيفي	أقل من 5 سنوات	59	173.42	6.20	0.05
		من 5 سنوات إلى 10 سنوات	103	176.31		
		أكثر من 10 سنوات	220	203.46		
المدخل التنظيمي	دعم البيئة التنظيمية في الجامعة	أقل من 5 سنوات	59	195.82	8.92	0.01
		من 5 سنوات إلى 10 سنوات	103	164.17		
		أكثر من 10 سنوات	220	203.13		
المدخل التنظيمي	الاستراتيجيات الإدارية المطبقة	أقل من 5 سنوات	59	188.69	4.67	0.10
		من 5 سنوات إلى 10 سنوات	103	172.76		
		أكثر من 10 سنوات	220	201.03		
محور تخطيط المسار الوظيفي		أقل من 5 سنوات	59	188.99	9.07	0.01
		من 5 سنوات إلى 10 سنوات	103	164.98		
		أكثر من 10 سنوات	220	204.59		

يتضح من خلال الجدول السابق ما يلي:

-أبعاد المدخل الفردي:

(سنوات). ويفسر ذلك أنه بحكم خبرة عينة الدراسة من الموظفين (أكثر من 10 سنوات) لديهم تبصر ومعرفة أعمق لمفهوم المسار الوظيفي. وتمكن ومعرفة بإمكاناتهم ومهاراتهم واستثمارها لتحليل نقاط الضعف لعلاجها والقوه للاستفادة منها للتقدم ووضع خطة لمسارهم الوظيفي، واتفقت نتائج الدراسة الحالية بوجود فروق دالة إحصائية مع دراسة التوجيهي (2016)، ودراسة الغامدي (2014)، والتي أكدت على أن تمرس الموظف في العمل وخبرته الوظيفية تجعله أكثر فهماً للمسارات الوظيفية المتاحة وآلية الوصول إليها.

- أبعاد المدخل التنظيمي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلال (0.05) أو أقل بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول بُعد دعم البيئة التنظيمية في الجامعة

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) أو أقل بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول بُعد (التبصر ووضوح المسار الوظيفي - الإعداد و تخطيط المسار) ضمن أبعاد تخطيط المسار الوظيفي باختلاف سنوات الخبرة حيث إن مستوى الدلالة (0.04) و (0.05) على التوالي وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهي قيمة دالة إحصائية، لصالح أفراد عينة الدراسة الذين عدد سنوات خبرتهم (أكثر من 10 سنوات)، وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة الذين عدد سنوات خبرتهم (أكثر من 10 سنوات) مستوى تطبيقهم لبعدهم التبصر ووضوح المسار الوظيفي أعلى من مستوى تطبيق الأفراد الذين عدد سنوات خبرتهم (من 5 سنوات إلى 10 سنوات، أقل من 5

الدراسة حول بُعد الاستراتيجيات الإدارية المطبقة باختلاف سنوات الخبرة، حيث إن مستوى الدلالة بلغ (0.10)، وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وهي قيم غير دالة إحصائياً، وبدل ذلك على أن الجامعة تطبق النقل، والتدوير، والتدريب لكافة الموظفين دون تمييز لاختلاف سنوات الخبرة. واختلفت نتائج الدراسة الحالية بوجود فروق دالة إحصائياً لُبُعدي التدريب، والتدوير الوظيفي مع دراسة خزاولة (2019)، ودراسة التويجري (2016) تعزى لعدد سنوات الخبرة.

نتائج السؤال الخامس:

نص السؤال الخامس على: هل توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات تقديرات العينة للتميز التنظيمي تعزى لمتغير: (الجنس - طبيعة الوظيفة - المؤهل العلمي - سنوات الخبرة)؟

ضمن أبعاد تخطيط المسار الوظيفي باختلاف سنوات الخبرة، حيث إن مستوى الدلالة (0.01)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهي قيمة دالة إحصائياً، لصالح أفراد عينة الدراسة الذين عدد سنوات خبرتهم (أكثر من 10 سنوات) وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة الذين عدد سنوات خبرتهم (أكثر من 10 سنوات) يرون أن مستوى تطبيق الجامعة لُبُعدي دعم البيئة التنظيمية في الجامعة أعلى مما يراه الأفراد الذين عدد سنوات خبرتهم (من 5 سنوات إلى 10 سنوات، أقل من 5 سنوات)، ويمكن تفسير هذه النتيجة أنه بحكم خبرة الموظفين (أكثر من 10 سنوات) فهم الأكثر اطلاع ولديهم القدرة على الاستفادة من دعم البيئة التنظيمية المتوفرة في الجامعة بصورة أكبر.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) أو أقل بين استجابات أفراد عينة -1 الفروق بالنسبة لمتغير الجنس:

جدول (12)

نتائج اختبار مان وتني (*Mann-Whitney Test*) لمعرفة الفروق في استجابات عينة الدراسة في تحديد مستوى أبعاد التميز التنظيمي باختلاف (الجنس)

الأبعاد	الجنس	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمة Z	الدلالة الإحصائية
تميز القيادة	ذكر	200	176.96	3539.00	2.71	0.01
	أنثى	182	207.48	37762.00		
تميز الهيكل التنظيمي	ذكر	200	177.01	35401.00	2.71	0.01
	أنثى	183	207.43	37752.00		
تميز الثقافة التنظيمية	ذكر	200	175.17	35033.00	3.06	0.01
	أنثى	182	209.45	38120.00		
تميز الاستراتيجية التنظيمية	ذكر	200	177.59	35517.50	2.60	0.01
	أنثى	182	206.79	37635.50		
محور التميز التنظيمي	ذكر	200	174.78	34956.50	3.11	0.01
	أنثى	182	209.87	38196.50		

الإناث، وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة الإناث يرون مستوى أبعاد التميز التنظيمي في الجامعة أعلى مما يراه أفراد عينة الدراسة الذكور، ويفسر ذلك باختلاف نظرتهم لمستوى تحقيق التميز عن الموظفين. وتتفق نتيجة الدراسة الحالية جزئياً بوجود فروق مع دراسة جالودي (2020)، ولكن جاءت الفروق لصالح عينة الذكور.

يتضح من خلال الجدول السابق أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) أو أقل بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول بُعد (تميز القيادة، تميز الهيكل التنظيمي، تميز الثقافة التنظيمية، تميز الاستراتيجية التنظيمية) ضمن أبعاد التميز التنظيمي باختلاف الجنس، حيث إن مستوى الدلالة (0.01)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهي قيمة دالة إحصائياً، لصالح أفراد عينة الدراسة

2- الفروق بالنسبة لمتغير طبيعة الوظيفة:

جدول (13)

نتائج اختبار مان وتني (Mann-Whitney Test) لمعرفة الفروق في استجابات عينة الدراسة في تحديد مستوى أبعاد التميز التنظيمي باختلاف (طبيعة الوظيفة)

الأبعاد	طبيعة الوظيفة	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمة Z	الدلالة الإحصائية
تميز القيادة	موظف على ملاك الجامعة "حكومي"	323	189.13	61088.00	0.99	0.32
	موظف بالتعاقد مع الجامعة "شركات"	59	204.49	12065.00		
تميز الهيكل التنظيمي	موظف على ملاك الجامعة "حكومي"	323	189.87	61328.00	0.68	0.50
	موظف بالتعاقد مع الجامعة "شركات"	59	200.42	11825.00		
تميز الثقافة التنظيمية	موظف على ملاك الجامعة "حكومي"	323	190.34	61479.00	0.49	0.63
	موظف بالتعاقد مع الجامعة "شركات"	59	197.86	11674.00		
تميز الاستراتيجية التنظيمية	موظف على ملاك الجامعة "حكومي"	323	189.90	61336.50	0.67	0.50
	موظف بالتعاقد مع الجامعة "شركات"	59	200.28	11816.50		
محور التميز التنظيمي	موظف على ملاك الجامعة "حكومي"	323	189.50	61207.00	0.83	0.41
	موظف بالتعاقد مع الجامعة "شركات"	59	202.47	11946.00		

هذه النتيجة مع دراسة جالودي (2020) والتي تناولت متغير نوع الجامعة (حكومية - أهلية)، وأظهرت وجود فروق دالة إحصائياً لصالح الجامعات الحكومية، وتم عزو ذلك إلى اهتمام الدولة وحرصها على مستويات التميز التنظيمي في الجامعات الحكومية.

يتضح من خلال الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) أو أقل بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول محور التميز التنظيمي باختلاف طبيعة الوظيفة، حيث إن مستوى الدلالة بلغ (0.41) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً، وتفسير ذلك أن أفراد عينة الدراسة ينظرون نظره متساوية إلى مستوى التميز التنظيمي وفقاً لمتغير طبيعة الوظيفة وهو مستوى متوسط ويشير ذلك؛ إلى ضرورة الاهتمام برفع مستوى التميز التنظيمي في الجامعة. وتختلف

3-الفروق حسب المؤهل العلمي:

جدول (14)

نتائج اختبار كروسكال واليس (Kruskal-Wallis) لمعرفة الفروق في استجابات عينة الدراسة في تحديد مستوى أبعاد التميز التنظيمي باختلاف (المؤهل العلمي)

الأبعاد	المؤهل العلمي	العدد	متوسط الرتب	قيمة مربع 2K	مستوى الدلالة
تميز القيادة	ثانوي	68	226.82	25.71	0.01
	بكالوريوس	251	192.16		
	دراسات عليا	63	150.75		
تميز الهيكل التنظيمي	ثانوي	68	211.42	4.80	0.12
	بكالوريوس	251	191.03		
	دراسات عليا	63	171.86		
تميز الثقافة التنظيمية	ثانوي	68	218.60	33.91	0.01
	بكالوريوس	251	193.97		
	دراسات عليا	63	152.40		
تميز الاستراتيجية التنظيمية	ثانوي	68	226.62	22.96	0.01
	بكالوريوس	251	190.52		
	دراسات عليا	63	157.52		
محور التميز التنظيمي	ثانوي	68	223.69	30.79	0.01
	بكالوريوس	251	191.74		
	دراسات عليا	63	155.80		

يتضح من خلال الجدول السابق ما يلي:

أفراد عينة الدراسة الذين مؤهلاتهم (ثانوي) يرون مستوى بُعد (تميز القيادة، تميز الثقافة التنظيمية، تميز الاستراتيجية التنظيمية) في الجامعة أعلى مما يراه أفراد عينة الدراسة الذين مؤهلاتهم (دراسات عليا، بكالوريوس)، ويعود ذلك إلى انخفاض مستوى إحاطة ذوي المؤهل الثانوي بمؤشرات ومعايير تحقيق التميز التنظيمي بمستويات عالية، وقبولهم بما هو متوفر، على عكس ذوي المؤهل العلمي بكالوريوس ودراسات عليا ذوي الاطلاع، والطموحات بالمستويات العالية من التميز التنظيمي، واتفقت نتيجة الدراسة الحالية جزئياً بوجود فروق دالة إحصائية مع دراسة جالودي (2020)، ولكن جاءت الفروق لصالح أفراد عينة الدراسة ذوي المؤهل دراسات عليا.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) أو أقل بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول بُعد تميز الهيكل التنظيمي باختلاف المؤهل العلمي، حيث إن مستوى الدلالة بلغ (0.12)، وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وهي قيمة غير دالة إحصائية.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) أو أقل بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول بُعد (تميز القيادة، تميز الثقافة التنظيمية، تميز الاستراتيجية التنظيمية) ضمن أبعاد التميز التنظيمي باختلاف المؤهل العلمي، حيث إن مستوى الدلالة (0.01)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهي قيمة دالة إحصائية، لصالح أفراد عينة الدراسة الذين مؤهلاتهم (ثانوي)، وهذا يدل على أن

4- الفروق حسب سنوات الخبرة:

جدول (15)

نتائج اختبار كروسكال واليس (Kruskal-Wallis) لمعرفة الفروق في استجابات عينة الدراسة في تحديد مستوى أبعاد التميز التنظيمي باختلاف (سنوات الخبرة)

الأبعاد	سنوات الخبرة	العدد	متوسط الرتب	قيمة مربع كا 2	مستوى الدلالة
تميز القيادة	أقل من 5 سنوات	59	195.32	3.03	0.22
	من 5 سنوات إلى 10 سنوات	103	175.46		
	أكثر من 10 سنوات	220	197.98		
تميز الهيكل التنظيمي	أقل من 5 سنوات	59	129.43	5.40	0.07
	من 5 سنوات إلى 10 سنوات	103	170.66		
	أكثر من 10 سنوات	220	201.01		
تميز الثقافة التنظيمية	أقل من 5 سنوات	59	183.22	2.53	0.28
	من 5 سنوات إلى 10 سنوات	103	180.05		
	أكثر من 10 سنوات	220	199.08		
تميز الاستراتيجية التنظيمية	أقل من 5 سنوات	59	192.31	0.98	0.61
	من 5 سنوات إلى 10 سنوات	103	182.53		
	أكثر من 10 سنوات	220	195.48		
محور التميز التنظيمي	أقل من 5 سنوات	59	190.04	3.15	0.21
	من 5 سنوات إلى 10 سنوات	103	175.89		
	أكثر من 10 سنوات	220	199.20		

النتائج:

- أن مستوى تخطيط المسار الوظيفي من وجهة نظر موظفي وموظفات جامعة أم القرى ككل "متوسط".
- أن مستوى التميز التنظيمي في جامعة أم القرى من وجهة نظر موظفي وموظفات جامعة أم القرى ككل "متوسط".
- اتضح وجود علاقة ارتباط طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين تخطيط المسار الوظيفي وبين مستوى تحقيق التميز التنظيمي في جامعة أم القرى.
- وجود فروق ظاهرة بين الأوساط الحسابية لتخطيط المسار الوظيفي في جامعة أم القرى من وجهة نظر الموظفين والموظفات يعزى لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)، و عدم وجود فروق تعزى لمتغير (طبيعة الوظيفة).

يتضح من خلال الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) أو أقل بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول محور التميز التنظيمي باختلاف سنوات الخبرة، حيث إن مستوى الدلالة بلغ (0.21) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً، ويرجع ذلك لأن الجامعة تطبق سياسات واجراءات تحقيق التميز التنظيمي بشكل موحد بغض النظر عن عدد سنوات خبرة الموظفين والموظفات. وتختلف هذه نتيجة بوجود فروق دالة إحصائية مع دراسة جالودي (2020)، لصالح الموظفين ذوي الخبرة (10 سنوات فأكثر) وتم عزو هذه النتيجة أنه كلما زادت سنوات الخبرة للموظفين كلما تسنت لهم الفرصة للحكم أكثر على مستوى التميز؛ حيث تتضح لديهم الرؤية بحكم الخبرة.

المراجع العربية:

أبو لبدة، صابرين. (2018). رأس المال الفكري ودوره في تحقيق التميز المؤسسي لدى جامعة القدس [رسالة ماجستير منشورة، جامعة القدس]. أرشيف جامعة القدس.

<https://dspace.alquds.edu/handle>

التويجري، فاطمة. (2016). تخطيط وتطوير المسار الوظيفي للموظفين الإداريين بالجامعات الحكومية والأهلية. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، 40(1)، 269-

<http://edu.asu.edu.436>

التويجري، فاطمة عبدالعزيز، الدوسري، مها فهد والغامدي، لطيفة حامد. (2019). دور إدارة المسار الوظيفي لوكالة الموارد البشرية في تحقيق التميز التنظيمي بوزارة التعليم. مجلة مستقبل التربية العربية، 26(123)، 401-327.

<http://journal.acedeg.org>

التويجري، هيلة منديل. (2020). التميز التنظيمي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية، مجلة دراسات العلوم التربوية، 47(2)، 511-535.

<https://journals.ju.edu.jo/DirasatEdu/issue>

جالودي، أسماء ناصر محمد. (2020). درجة ممارسة الإدارات الجامعية لمبادئ القيادة الاستراتيجية وعلاقة ذلك بالتميز التنظيمي في الجامعات الأردنية [رسالة ماجستير منشورة، جامعة آل البيت]. قاعدة معلومات دار المنظومة.

<http://search.mandumah.com/>

حافظ، عبد الناصر، محمد، نسرين، وحمد، سؤدده سعيد. (2019). دور استراتيجية التكامل وأثرها في تحقيق التميز التنظيمي دراسة تطبيقية في دائرة البحث والتطوير. مجلة الدنانير، 16(1)، 198-226.

<http://www.dfaj.net/.php?r=journals>

خزاعلة، راني. (2019). أثر المسار الوظيفي على الرضا الوظيفي لدى العاملين في جامعة آل البيت [رسالة ماجستير منشورة، جامعة آل البيت]. قاعدة معلومات دار المنظومة.

<http://search.mandumah.com/MyResearch/Ho>
[me](http://search.mandumah.com/MyResearch/Ho)

الزهراني، نسرين علي. (2020). التمكين وعلاقته بالتميز التنظيمي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في جامعة أم القرى، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 28(5)، 40-64.

<https://journals.iugaza.edu.ps/index.php/IUGJE>

PS

- وجود فروق ظاهرة بين الأوساط الحسابية للتميز التنظيمي في جامعة أم القرى من وجهة نظر الموظفين والموظفات يعزى لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي)، وعدم وجود فروق تعزى لمتغير (طبيعة الوظيفة، سنوات الخبرة).

التوصيات

- تضمين تخطيط المسار الوظيفي ضمن أولويات الخطة الاستراتيجية للجامعة، وأن يخضع لمعايير ومؤشرات قياس محددة وفق معايير التميز التنظيمي.

- توفير البيئة الداعمة لتخطيط المسار الوظيفي، وذلك بتسهيل حضور اللقاءات، والدورات الخاصة بتخطيط المسار الوظيفي للموظفين، وتفعيل دور مسؤولين تخطيط المسار الوظيفي بمستوى أعلى، وتوفير الهياكل الوظيفية المرنة؛ لمنع الجمود الوظيفي.

- التطبيق والتبني الفعلي للتميز التنظيمي، من خلال التوجهات والاستراتيجية المتبعة في الجامعة، وجعله أولوية من أولويات العمل التنظيمي، وإبراز أثره الفعال على الأداء.

- تطوير الاستراتيجية التنظيمية عن طريق تبنيها مزيداً من الاستراتيجيات والأساليب الداعمة للتميز التنظيمي؛ بما يضمن توفير جو إيجابي وثقافة تنظيمية معززة للأداء المتميز.

مقترحات لدراسات مستقبلية

- إجراء دراسات مشابهة للدراسة الحالية في مجتمعات، وحدود بحث، ومتغيرات ديموغرافية أخرى.

- إجراء دراسات لمعرفة متطلبات ومعوقات تخطيط المسار الوظيفي في جامعة أم القرى.

- إجراء دراسة لمعرفة متطلبات ومعوقات تحقيق التميز التنظيمي في جامعة أم القرى.

المراجع الأجنبية

- Abd al-Salam, Ramadan Mahmoud, Abu al-Ata, Sanaa Ahmed, and al-Tablawi, Osama al-Sayed. (2019). The impact of career planning on the quality of work life An applied study on administrative workers in Central Delta universities. *Journal of Contemporary Business Studies*, (7), 205-240. <http://www.kfs.edu.eg/com>
- Abu Libdeh, Sabreen. (2018). *Intellectual capital and its role in achieving institutional excellence at Al-Quds University* [Published Master's Thesis, Al-Quds University Archives]. <https://dspace.alquds.edu/handle/20.500.10>
- Al-Awamarr, Badi Abdullah Hussein. (2018). *The Impact of Human Resource Management Strategies on Achieving Organizational Excellence – The Intermediate Role of Citizenship Behavior: An Applied Study in Manaseer Group* [Published PhD Thesis, International Islamic Sciences University]. System House Information Base. <http://search.mandumah.com/MyResearch/Home>
- Baquer, W, J. (2019). Impact of Training Programs on Career Path Planning Research in Human Resource Management . Multi-Knowledge Electronic Comprehensive . *Journal For Education And Science Publications (MECSJ)*, (20), 1-22. <http://doi:10.1146/annurev.psych.60.110707.163505>.
- Civil Service System. (2019, March 27). Launch of the King Salman Human Resources Development Program. Retrieved 19/6/2021. <https://web.archive.org/web/20190505094826/https://www.mcs.gov.sa/HR>
- Darling, J & Walker, W. (2010). Foundations Of Organizational Excellence: Leadership Values . *Journal of LTA Strategies and Skills*, 2 (1), 46-63. <http://www.nuigalway.ie/centre-excellence-learning-teaching>.
- Jaloudi, Asma Nasser Muhammad. (2020) The degree to which university administrations practice the principles of strategic leadership and its relationship to organizational excellence in Jordanian universities. [Published master's thesis, Al al-Bayt University]. Dar al-Manthama database. <http://search.mandumah.com/>
- Al-Ghamdi, Fawzia Ali Khader. (2014). *Visualize future planning and career path development to achieve competitive advantage in Saudi higher education institutions* [PhD thesis published, um Al-Qura University]. um Al-Qura University website Durar Knowledge Platform. <https://dorar.uqu.edu.sa>

- عبد السلام، رمضان محمود، أبو العطا، سناء أحمد، والطبلاوي، أسامة السيد. (2019). أثر تخطيط المسار الوظيفي على جودة حياة العمل دراسة تطبيقية على العاملين الإداريين بجامعة وسط الدلتا. *مجلة الدراسات التجارية المعاصرة*, (7)، 205-240. <http://www.kfs.edu.eg/com>
- العوامرة، بادي عبدالله حسين. (2018). *أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المنظمي - الدور الوسيط لسلوك المواطنة: دراسة تطبيقية في مجموعة المناصير* [رسالة دكتوراه منشورة، جامعة العلوم الإسلامية العالمية]. قاعدة معلومات دار المنظومة. <http://search.mandumah.com/MyResearch/Home>
- الغامدي، فوزية علي خضر. (2014). *تصور مستقبلي التخطيط وتنمية المسار الوظيفي لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي السعودي* [رسالة دكتوراه منشورة، جامعة أم القرى]. موقع جامعة أم القرى منصة درر المعرفة. <https://dorar.uqu.edu.sa>
- المركز الإقليمي للجودة والتميز في التعليم تحت إشراف اليونسكو RCQE. (2017). *جوائز التميز في التعليم في بعض دول العالم العربي* 1-88. <https://www.prize.rcqe.org>
- المغربي، عبد الحميد، والعنقري، عبد العزيز. (2015). *إدارة الموارد البشرية لمواجهة تحديات وبناء استراتيجيات القرن الواحد والعشرين*. دار المريخ للنشر والتوزيع.
- المليحي، رضا إبراهيم. (2012). *إدارة التميز المؤسسي بين النظرية والتطبيق*. عالم الكتب للنشر والتوزيع.
- مهدي، محمد بشير. (2011). *معوقات تطوير المسار الوظيفي للعاملين الإداريين في مؤسسات التعليم العالي* [رسالة ماجستير منشورة، جامعة الأزهر-غزة]. قاعدة معلومات شمعة التربوية. <https://www.shamaa.org/ara>
- نظام الخدمة المدنية. (2019، مارس 27). *إطلاق برنامج الملك سلمان لتنمية الموارد البشرية*. تاريخ الاسترجاع 6/19/2021/ <https://web.archive.org/web/20190505094826/https://www.mcs.gov.sa/HR/Pages/default.aspx>

- Educational Sciences*, 40(1), 269-436.
<http://edu.asu.edu>.
- Al-Tuwaijri, Fatima Abdulaziz, Al-Dosari, Maha Fahad and Al-Ghamdi, Latifa Hamed.(2019).The role of the Human Resources Agency's career path management in achieving organizational excellence at the Ministry of Education. *Journal of the Future of Arab Education*, 26(123), 327-401.
<http://journal.acedeg.org>
- Tuwaijri, Hila napkin. (2020).Organizational excellence and its role in achieving the competitive advantage of Qassim University in the light of the vision of the Kingdom of Saudi Arabia, *Journal of Educational Sciences Studies*,47(2),511-535.
- Zahrani, Nisreen Ali. (2020).Empowerment and its relationship to organizational excellence from the point of view of academic leaders at um Al-Qura University, *Islamic University Journal for Educational and Psychological Studies*, 28(5),40-64.
<https://journals.iugaza.edu.ps/index>.
- Gökoglan, K & Kaval, U.(2020).A study on students' career strategies: Example of dicle university. *Turkish Business Journal*, 1(1),15-28.
<https://www.omicsonline.org/business-and-management-journals-turkey>.
- Golmohammadi, M, Ghorbani, A.& Feyzi,M .(2016).The effect of job attitudes and organizational identity in organizational excellence of employees (Case Study: Staff of Department of Natural Resources and Watershed of Ardabil province). *International journal of humanities and cultural studies* 1281-1288. <https://www.scirp.org/journal/jss>
- Hafez, Abdel Nasser, Mohammed, Nisreen, and Hamad, souda.(2019).The role of integration strategy and its impact in achieving organizational excellence An applied study in the Department of Research and Development. *Journal of Dinars*(16), 198-226.
<http://www.dfaj.net/index.php?r=journals>.
- Khuza'ala, Rani.(2019). *The Impact of Career Path on Job Satisfaction among Employees at Al al-Bayt University* [Published Master's Thesis, Al al-Bayt University],Dar Al-Nizuma Database.
<http://search.mandumah.com/MyResearch>.
- Mahdi, Mohammed Bashir. (2011). *Obstacles to the development of the career path of administrative workers in higher education institutions*[Published Master's Thesis, Al-Azhar University-Gaza-].Shamaa Educational Information Base.
<https://www.shamaa.org/ara>
- Meliji, Reza Ibrahim. (2012).*Management of Institutional Excellence between Theory and Practice* .World of Books for Publishing and Distribution.
- Al-Mughrabi, Abdelhamid, and Al-Anqari, Abdelaziz. (2015).*Human resource management to meet the challenges and build strategies of the twenty-first century*. Mars House for Publishing and Distribution
- Regional Centre for Quality and Excellence in Education under the supervision of UNESCO RCQE. (2017).Awards for Excellence in Education in Some Countries of the Arab World1-88 <https://www.prize.rcqe.org>
- Thompson, Bruce . (1998). Statistical Significance and Effect Size Reporting: *Portrait of a Possible Future* .*Research in the Schools*. 5, (2), P33-38.
<https://www.researchgate.net/publication/251831570>
- Al-Tuwaijri, Fatima.(2016) Planning and developing the career path of administrative staff in public and private universities. *Journal of the Faculty of Education in*