

## نموذج مقترح لمحددات النجاح في المسار الوظيفي بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة مدينة السادات<sup>1</sup>

د. محمد فوزي البردان

المدرس بقسم إدارة الأعمال

كلية التجارة- جامعة مدينة السادات

جمهورية مصر العربية

Mohammed.fawzy@com.usc.edu.eg

### ملخص البحث

استناداً إلى نظرية الحفاظ على الموارد، تناول البحث الحالي بناء واختبار نموذج مقترح لمحددات النجاح في المسار الوظيفي. وتم إجراء البحث على عينة قوامها (260) مفردة، وقد تم جمع البيانات الأولية باستخدام قائمة استقصاء تم توزيعها على مفردات العينة من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم في جامعة مدينة السادات، وبلغ عدد قوائم الاستقصاء الصحيحة (205) قائمة بمعدل استجابة (79%)، وتم الاعتماد في تحليل البيانات على البرنامج الإحصائي (SPSS & Amos). وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة إيجابية معنوية بين المحددات المقترحة (الالتزام بالمسار الوظيفي، الطموح في المسار الوظيفي، الرسوخ التنظيمي) على النجاح في المسار الوظيفي عدا مرونة المسار الوظيفي. وكذلك وجود تأثير إيجابي معنوي لجميع المحددات المقترحة (الالتزام بالمسار الوظيفي، الطموح في المسار الوظيفي، الرسوخ التنظيمي) على النجاح في المسار الوظيفي عدا مرونة المسار الوظيفي حيث كان الأثر سلبي غير معنوي. وكذلك وجود اختلافات جوهرية بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالنسبة لجميع محددات النجاح في المسار الوظيفي المقترحة بالبحث الحالي المتمثلة في (مرونة المسار الوظيفي، الالتزام بالمسار الوظيفي، طموح المسار الوظيفي، الرسوخ التنظيمي) لصالح أعضاء هيئة التدريس. وأخيراً؛ تم مناقشة النتائج وتقديم مجموعة من التوصيات واقتراح عدد من البحوث المستقبلية في هذا الصدد.

### الكلمات الدالة

مرونة المسار الوظيفي، الالتزام بالمسار الوظيفي، الطموح في المسار الوظيفي، الرسوخ التنظيمي، النجاح في المسار الوظيفي.

<sup>1</sup> تم تقديم البحث في 2021/7/7، وتم قبوله للنشر في 2021/7/29.

## (1) المقدمة

تغيرت طبيعة المسار الوظيفي بشكل ملحوظ خلال العقود القليلة الماضية نظراً للتغيرات والتطورات السريعة في التكنولوجيا والتقلبات الاقتصادية الكبيرة بسبب الظروف غير المسبوقه (مثل: انتشار جائحة فيروس كورونا)، ومن ثمَّ يُطلب من الأفراد الآن بشكل أكبر من أي وقت مضى إثبات قدرتهم على التعامل مع هذه التغيرات لتحقيق الازدهار في هذا العالم الجديد؛ ومن المتوقع أن يُظهر الأفراد عقلية مهنية إيجابية مستقبلية من أجل تحديد الأهداف الموجهة نحو المستقبل، وتوقع النتائج المستقبلية، والاستثمار في التخطيط والأنشطة الموجهة نحو المستقبل (Praskova & Johnston, 2020). ولم تُحدث عوامة الاقتصاديات، والتقدم التكنولوجي السريع، وزيادة المنافسة تغييرات في بيئة العمل التنظيمي فحسب، بل جعلت التنبؤ بالمسارات الوظيفية أقل قابلية مما كان سابقاً، مما دفع العاملين إلى تحمل المزيد من المسؤولية من أجل تطوير مساراتهم الوظيفية (Haenggli & Hirschi, 2020). فضلاً عن أن المنظمات أصبحت أقل هرمية وأصبحت فرص التقدم التصاعدي محدودة، ومن ثم زادت الحاجة إلى البحث في أنماط المسار الوظيفي المعاصرة، والتي تتميز بزيادة التوجيه الذاتي، والمسار الوظيفي بلا حدود، والتركيز على النجاح الذاتي في المسار الوظيفي (Kundi et al., 2020).

ويعكس المسار الوظيفي التسلسل المُدرَك بشكل فردي للاتجاهات والسلوكيات المرتبطة بالتجارب والأنشطة المتعلقة بالعمل على مدى حياة شخص ما، فهو يعكس سلسلة المراكز الوظيفية التي يشغلها الفرد بشكل متوالي خلال حياته الوظيفية (Shockley et al., 2016). بينما يرى البعض المسار الوظيفي كعملية تحدد مسارات الخدمة داخل المنظمة والتخطيط التنظيمي أثناء الخدمة (Bagdadli & Gianecchini, 2019). ومن ثمَّ يترتب على تنمية المسار الوظيفي العديد من النتائج الإيجابية كضمان توفير الكفاءات المتميزة مستقبلاً، وتحسين قدرة المنظمات على جذب العمالة المؤهلة والحفاظ عليها، ومقابلة الطموح الوظيفي للعاملين، والحد من شعور العاملين بالإحباط، وتجنب التقادم المهاري، وتوفير فرص تطور وظيفي عادلة خاصة للأقليات والنساء (المرسى، 2006). ومن منظور مبادئ إدارة الموارد البشرية، فإن إدراك المسار الوظيفي في منظمة ما يحتاج إلى التحقق من عمليتين رئيسيتين: تخطيط المسار الوظيفي المتمثلة في كيفية تخطيط الأفراد وتنفيذهم لأهدافهم المهنية؛ وإدارة المسار الوظيفي التي تتعلق بكيفية تصميم المنظمات برامج المسار الوظيفي لموظفيها (De Oliveira et al., 2019). وفي نفس السياق يتفق الباحثون على وجود أربع مراحل متميزة يمر بها الفرد خلال حياته الوظيفية هي: الاستكشاف، التأسيس، الحفاظ الوظيفي، وأخيراً الانفصال الوظيفي أوترك الوظيفة (المرسى، 2006).

وجدير بالذكر أن النجاح في المسار الوظيفي يعتبر أحد الموضوعات المهمة التي تشغل اهتمام العاملين وأصحاب العمل على حد سواء لما يعود عليهم من منافع، وقد أصبح له معنى بشكل متزايد في المهن المعاصرة (Järllström et al., 2020). لذلك يشغل النجاح في المسار الوظيفي التركيز الرئيس للباحثين الأكاديميين وكذلك أصحاب المصلحة التنظيميين، لقد تم النظر تاريخياً إلى النجاح في المسار الوظيفي وقياسه بطريقة موضوعية، بشكل أساسي وفقاً لعدة معايير مثل الزيادة في المرتب، أو المكانة الوظيفية، أو عدد الترقيات التي يحصل عليها الموظف، ومع ذلك فإن الطبيعة المتغيرة للعمل قد استلزمت أيضاً تغييراً في الطريقة التي يُنظر بها العديد من الموظفين إلى النجاح فضلاً عن العنصر الذاتي/ الشخصي للنجاح في المسار الوظيفي (Shockley et al., 2016).

وفي ضوء ماسبق، يتمثل الهدف العام لهذا البحث في المساهمة في الجهود البحثية - والتي تتسم بالندرة - الساعية نحو تقديم نموذج مقترح لمحددات النجاح في المسار الوظيفي بالتطبيق على بيئة الأعمال المصرية، وبشكل أكثر تحديداً على أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم بجامعة مدينة السادات.

## (2) مشكلة البحث

نظراً للتحديات الاقتصادية التي تواجهها منظمات اليوم أصبح النجاح في المسار الوظيفي تحدياً حقيقياً لكل من العاملين والمنظمات على حد سواء، حيث يقتنع العاملون بنقص الموارد وعدم توافرها ومن ثم ضرورة توفير مبادرات للاستثمار من أجل ضمان نجاحهم في المسار الوظيفي، فضلاً عن تساؤل الدعم التنظيمي المُدرَك في سعيهم لتحقيق النجاح في مسارهم الوظيفي والذي قد يتعارض مع القيم التنظيمية؛ لذلك تكون النتيجة فقدان التزام الموظف وثقته وهذا يُعزى إلى وجهة نظر المنظمة بأن قيم المسار الوظيفي للعاملين تتعارض مع القيم التنظيمية بدلاً من تكملتها (Alzyoud, 2017). وتمشياً مع ذلك فإن أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم الذين يعرفون لماذا know-why، والمعرفة know-how، ويعرفون مع من know with whom يمتلكون موارد ذات قيمة اجتماعية وينجحون في تطوير مساراتهم الوظيفية، إنهم يُنشئون مكانة اجتماعية مرتفعة ويمارسون القوة داخل شبكاتهم لتعبئة الموارد التي تعزز مساراتهم الوظيفية، ومن ناحية أخرى فإن أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم الذين يفكرون إلى مثل هذه الكفاءات يفرضون إغلاقاً اجتماعياً على أنفسهم ولا يسعون جاهدين لاستغلال الموارد المتاحة من خلال اتصالاتهم؛ فضلاً عن أن العلاقات والموارد الاجتماعية لا تحل محل الكفاءة الفردية، والقيادة، والدوافع الريادية، بل يحتاج الأفراد إلى تطوير الكفاءة التي تقدرها مجتمعاتهم المهنية في ظل استغلال الفرص المتاحة وتولي الأدوار القيادية من أجل إقامة علاقات فعّالة وتعبئة الموارد الاجتماعية من أجل تحقيق التقدم الوظيفي (Sherif et al., 2020).

كما يُعد تحديد مؤشرات النجاح في المسار الوظيفي أحد أكثر الموضوعات التي يتم تناولها أكاديمياً ومهنياً، حيث تشير الأدبيات الحالية إلى مجموعة واسعة من العوامل المؤثرة المحتملة التي لا يمكن قياسها اقتصادياً ومن ثم يجد ذلك بشكل كبير من البحث والتطبيق (Hirschi et al., 2018). لذلك فإن تحديد العوامل المؤثرة ومحددات النجاح في المسار الوظيفي ومن ثمّ تحسين القدرة على التنبؤ به هو بؤرة اهتمام العديد من الباحثين والممارسين (Paleczek et al., 2018). وعلى ذلك يمكن تجسيد مشكلة البحث الحالي في عدة تساؤلات فيما يأتي:

(1-2) ما مستوى النجاح في المسار الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم محل البحث؟

(2-2) هل تؤثر مرونة المسار الوظيفي على النجاح في المسار الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم محل البحث؟

(3-2) هل يؤثر الالتزام بالمسار الوظيفي على النجاح في المسار الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم محل البحث؟

(4-2) هل يؤثر الطموح في المسار الوظيفي على النجاح في المسار الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم محل البحث؟

(5-2) هل يؤثر الرسوخ التنظيمي على النجاح في المسار الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم محل البحث؟

(6-2) هل هناك اختلافات جوهرية بين أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم محل البحث من حيث محددات النجاح في المسار الوظيفي؟

### (3) أهمية البحث

يستمد البحث أهميته من عدة اعتبارات علمية وعملية كما يأتي:

#### (1-3) الأهمية العلمية/ الأكاديمية

- السعي للمساهمة في التأصيل النظري لموضوع النجاح في المسار الوظيفي وأهم محدداته والنتائج المترتبة عليه.
- يتضمن البحث الحالي مجموعة من السلوكيات التنظيمية الإيجابية، والتي لها مردودات شتى سواء على المستوى الفردي أو التنظيمي.
- المساعدة في تحديد طبيعة العلاقة بين المحددات المقترحة في البحث الحالي والنجاح في المسار الوظيفي.

#### (2-3) الأهمية العملية / التطبيقية

- يستمد البحث أهميته العملية من أهمية مجال التطبيق المتمثل في قطاع التعليم العالي بجامعة مدينة السادات، والذي يمثل أحد الركائز الأساسية لتحقيق رؤية ورسالة الجامعة؛ التي تتطلب أن يسود مناخ العمل بها الود والتعاون والتفاني والكفاءة الذاتية، وما ينتج عن ذلك من نتائج إيجابية على المستوى الفردي والتنظيمي.
- تساهم نتائج هذا البحث في توعية المسؤولين في الكليات والمعاهد موضع التطبيق بمفهوم وأبعاد النجاح في المسار الوظيفي وأهم محدداته، وبالتالي فإن البحث الحالي يعمل على تحليل طبيعة تلك البيئة، حتى يمكن لصانعي القرارات تبني تلك الممارسات لإضفاء مناخ عمل يسوده الود والاحترام المتبادل والدافعية للإنجاز بين العاملين بها.

### (4) أهداف البحث

يسعى البحث الحالي بشكل عام إلى الكشف عن أهم محددات النجاح في المسار الوظيفي، وعلى وجه خاص يهدف هذا البحث إلى:

- (1-4) تحديد مستوى النجاح في المسار الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم محل البحث.
- (2-4) الكشف عن أثر مرونة المسار الوظيفي على النجاح في المسار الوظيفي.
- (3-4) تحديد أثر الالتزام بالمسار الوظيفي على النجاح في المسار الوظيفي.
- (4-4) التعرف على أثر الطموح في المسار الوظيفي على النجاح في المسار الوظيفي.
- (5-4) اختبار تأثير الرسوخ التنظيمي على النجاح في المسار الوظيفي.

(6-4) الكشف عن الاختلافات الجوهرية بين أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم محل البحث من حيث محددات النجاح في المسار الوظيفي.

### (5) الإطار النظري والدراسات السابقة وفروض البحث

يتضمن الإطار النظري والدراسات السابقة توضيح لمفاهيم وأبعاد متغيرات البحث، وعرض لعدد من الدراسات السابقة ذات الصلة المباشرة بهذه المتغيرات ومحددات النجاح في المسار الوظيفي والنتائج المترتبة عليه والتي أُتيح للباحث فرصة الاطلاع عليها من أجل صياغة فروض البحث، وذلك على النحو الآتي:

#### (1-5) مفهوم النجاح في المسار الوظيفي Career success concept

تُعد نظرية الحفاظ على الموارد إحدى النظريات التحفيزية البارزة والمُطبقة بشكل متزايد في الآونة الأخيرة حيث تتناول العمليات التحفيزية التي تدفع البشر للاستجابة للمواقف العصبية من أجل الحفاظ على مواردهم الحالية وكذلك السعي وراء الحصول على موارد جديدة، ومن ثم تستند تلك النظرية على المبادئ التي يسعى الأفراد من خلالها إلى إدارة الموارد لتحقيق نتائج إيجابية (Hobfoll et al., 2018). ووفقاً لذلك تقوم تلك النظرية على أحد الافتراضات ألا وهو أن فقدان الموارد يكون محمي بموارد أخرى وبالتالي فإن امتلاك الموارد مثل جدارة المسار الوظيفي، ومرونة المسار الوظيفي يُمكن الأفراد من مواجهة الشدائد أثناء التطوير الوظيفي بشكل مرّن لتحقيق النجاح في المسار الوظيفي (Hobfoll et al., 2018).

لقد اقترحت دراسة (Hirschi et al., 2018) إطار متكامل لموارد المسار الوظيفي متضمنة موارد رأس المال البشري، والبيئة، والتحفيز، وسلوك إدارة المسار الوظيفي ممثلة بثلاثة عشر عاملاً متميزاً، وتقييم هذه العوامل بالتطبيق على العاملين وطلاب الجامعات، في دراستين ضمّتا 873 عاملاً و691 طالباً، والتأكيد على اعتمادية وصلاحيّة المقاييس المستخدمة، وصلاحيّة المعيار مع مؤشرات النجاح الموضوعي objective والذاتي subjective في المسار الوظيفي. بالإضافة إلى ذلك فإن الفهم السياقي للوظيفة في العصر الحديث يتميز بزيادة عدم التأكد والتقلبات العديدة. ومن ثم فإن القدرة على الاستفادة من الموارد مثل جدارة المسار الوظيفي، ومرونة المسار الوظيفي والتي تدعم التعامل مع أوجه عدم التأكد ونقاط الضعف في التطوير الوظيفي يُنظر إليها على أنها ضرورية لتحقيق النتائج المهنية المرغوبة (Wang & Wanberg, 2017). وتؤكد نظرية الحفاظ على الموارد على أن الأفراد يكافحون من أجل تحقيق، وصيانة، ورعاية، وحماية، واستخدام الموارد الداعمة لهم للحصول على النتائج المرجوة، واستناداً لذلك فمن المتوقع أن يسعى الأشخاص جاهدتين لتطوير وإدارة مواردهم المهنية في مكان العمل كجدارة، ومرونة المسار الوظيفي لتحقيق النجاح في المسار الوظيفي (Hobfoll et al., 2018).

ويُعرف النجاح في المسار الوظيفي على أنه تحقيق النتائج المرغوبة المتعلقة بالعمل عند أي نقطة في خبرات عمل الشخص مع مرور الوقت، ولذلك يتخطى معنى النجاح في المسار الوظيفي بشكل متزايد تقدم الفرد داخل المنظمة إلى المهارات والسلوكيات التي تقدرها مجموعات الأقران أو المجتمعات المرتبطة بالعمل (Arthur et al., 2005). كما تؤكد الدعوات الحالية على أهمية دراسة ازدواجية المقاييس الذاتية والموضوعية للنجاح في المسار الوظيفي والترابط بينهما، حيث تعتمد المقاييس الذاتية للنجاح في المسار الوظيفي على تقييم الشخص لمساره الوظيفي

مقابل المعايير المهمة المُدرَكة، وعلى النقيض فإن المقاييس الموضوعية تُقيّم الإنجازات الملموسة المقبولة داخل وخارج المنظمة (Sherif et al., 2020).

وتمشياً مع ذلك أكدت دراسة (Mehryar & Golparvar, 2015) على أن النجاح في المسار الوظيفي يتكون من مجموعة من النتائج المرغوبة للأفراد، والتي يتم تناولها على أنها تقدم أو ترقية (بناءً على بعض المؤشرات مثل القوة، والاستقلالية، وريادة الأعمال، وضبط الذات)، والتعلم (اكتساب المهارات، والقدرات، والجدارات الجديدة)، والبقاء (تراكم الثروة للحصول على السلطة، والأمن، والأمان الوظيفي)، والإنجازات المعرفية (الرضا، تقدير الذات، وتأكيد الذات)، ونوعية الحياة والتوازن بين العمل والحياة.

## (2-5) أبعاد النجاح في المسار الوظيفي Career success dimensions

تباين الباحثين في تناولهم لأبعاد النجاح في المسار الوظيفي، حيث تناوله البعض على أنه بُعد أحادي فقط (Ahmad et al., 2019)، بينما تناوله آخرون على أنه بعدان: النجاح الموضوعي في المسار الوظيفي Objective career success (العوامل الخارجية Extrinsic)، والنجاح الذاتي/ الشخصي في المسار الوظيفي Subjective career success (العوامل الداخلية Intrinsic) (Järlström et al., 2020). وفي هذا الصدد يشير النجاح في المسار الوظيفي إلى إنجازات الأفراد أثناء تاريخ عملهم ويُنظر إليه من منظورين موضوعي وذاتي، في حين تناولته دراسات أخرى على أنه ثلاثة أبعاد تتمثل في الرضا الوظيفي، مستوى الرواتب، والمستوى الوظيفي (Han et al., 2019; Cillo et al., 2019)، في حين تناولته دراسات أخرى بثلاثة أبعاد مختلفة هي الرضا عن المسار الوظيفي، التنافسية المُدرَكة داخل المنظمة، والتنافسية المُدرَكة خارج المنظمة (Dan et al., 2018). بينما تناولته دراسات أخرى على أنه يتكون من أربعة أبعاد: النجاح الشخصي، النجاح الوظيفي، النجاح الهرمي (الترقية)، والنجاح المالي (Rossenkhan & Ahmed, 2021).

وبناء على ذلك، اعتمد الباحث على التركيز على النجاح الذاتي/ الشخصي في المسار الوظيفي Subjective career success أو كما يطلق عليه البعض المسار الوظيفي المُدرَك Perceived career success أو الرضا عن المسار الوظيفي Career Satisfaction، حيث أكدت نتائج العديد من الدراسات على الحاجة إلى التعامل مع النجاح الذاتي في المسار الوظيفي على أنه بناء متعدد الأبعاد (Smale et al., 2019; Shockley et al., 2016). فضلاً عن كونه يُعد في الأوساط الأكاديمية أمراً بالغ الأهمية خاصة في مجال تطبيق البحث الحالي حيث يُطلب من أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم بالجامعات تحمل مسؤولية أكبر عن تطوير مساهمهم الوظيفي وتفعيل قِيَمِهِم ومُعتقدَاتِهِم وأصَالَتِهِم في نظرة شاملة عن مساراتهم الوظيفية (Sherif et al., 2020). فضلاً عن أن النجاح الموضوعي في المسار الوظيفي (الترقيات، والزيادات في الرواتب) غالباً ما لا تكون متاحة لجميع العاملين في المنظمات، كما أن المنظمات أصبحت ذات هياكل تنظيمية أكثر تسطحاً، والوظائف أقل هرمية، كما يمكن التنبؤ بها؛ لذلك فإن معايير التقييم الأخرى التي تعكس المغزى الشخصي وكيفية اختبار المرء النجاح في المسار الوظيفي بنفسه أصبح أكثر وضوحاً (Ng & Feldman, 2014). فضلاً عن ثبوت أن الرضا عن الحياة المهنية مُحدد مُهم لفهم الرضا عن حياة الأفراد بل أهم من الرضا الوظيفي، لذلك فمن المفيد للمنظمات أن تفهم كيف يشعر الموظفون حيال نجاحهم الشخصي في مساهمهم الوظيفي وما يؤثر عليهم (Smale et al., 2019). ويدعم ذلك نتائج دراسة (Rossenkhan & Ahmed, 2021).

(2021) عن أن أبعاد النجاح الذاتي في المسار الوظيفي كانت مترابطة بطريقة الوساطة المتسلسلة؛ حيث يُعد النجاح الشخصي للفرد أساساً لإنجاز المهام الوظيفية والذي يعكس النجاح الوظيفي، مما يؤدي بعد ذلك إلى زيادة احتمالات الترقية (النجاح الهرمي) وبالتالي النجاح المالي.

### (3-5) محددات النجاح في المسار الوظيفي Career success determinants

في دراسة حديثة عن محددات النجاح في المسار الوظيفي ببعديه الموضوعي والذاتي توصلت إلى أن الكفاءات الفردية، والخبرة العملية، والشبكات الشخصية، والهيكلة التنظيمية تعتبر عوامل حاسمة تؤثر على النجاح في المسار الوظيفي الموضوعي، بينما كانت التطلعات الفردية، والشبكات الشخصية عوامل مهمة للنجاح في المسار الوظيفي الذاتي (Binh & Nguyen, 2020). وفي نفس السياق دعمت دراسة (Kirkbesoglu & Ozder, 2015) الأثر المعنوي للدعم التنظيمي المُدرَك على النجاح في المسار الوظيفي في المنظمات عالية الأداء، مقارنة بالمنظمات ذات الأداء المنخفض، في حين أشارت دراسة (Liu & Liu, 2016) أن الدعم التنظيمي المُدرَك ارتبط بشكل إيجابي معنوي بنية البقاء بالعمل والنجاح في المسار الوظيفي، والذي بدوره توسط العلاقة بين الدعم التنظيمي المُدرَك ونية البقاء بالعمل، كما أن تقدير الذات توسط العلاقات بين الدعم التنظيمي المُدرَك والنجاح في المسار الوظيفي؛ وبين النجاح في المسار الوظيفي ونية البقاء بالعمل.

كما يُعد رأس مال المسار الوظيفي محدد للنجاح في المسار الوظيفي، وهو أمر متوقع في سيناريوهات الحياة العملية الحالية، نظراً لأن رأس المال النفسي (كأحد أبعاد رأس المال الوظيفي) له تأثير على النجاح في المسار الوظيفي للعاملين، ويمكن دعم رأس المال النفسي للعاملين في المؤسسات لمساعدتهم على التكيف مع التغيرات المهنية، ومن ثمَّ يستفيد أرباب العمل من الأفراد الراغبين في الاستثمار في عملهم، وبالتالي يجب أن يكون أصحاب العمل على دراية بالعوامل الفردية المؤثرة على النجاح في المسار الوظيفي للعاملين (Järström et al., 2020). كما نوهت دراسة (Dose et al., 2019) عن الآثار غير المباشرة للدعم التنظيمي المُدرَك على النجاح الموضوعي في المسار الوظيفي من خلال إشباع الحاجات النفسية الأساسية؛ وعلى النجاح الذاتي في المسار الوظيفي من خلال إشباع احتياجات الاستقلالية والكفاءة، في حين كشفت دراسة (Pasha et al., 2017) عن أن ممارسات تطوير المسار الوظيفي لها علاقة إيجابية مع الالتزام بالمسار الوظيفي، والنجاح في المسار الوظيفي، كما كان للالتزام بالمسار الوظيفي أيضاً علاقة إيجابية بالنجاح في المسار الوظيفي، وأخيراً توسط الالتزام بالمسار الوظيفي العلاقة الإيجابية بين ممارسات تطوير المسار الوظيفي والمسار الوظيفي للعاملين بقطاع التأمين.

بينما كشفت دراسة (Wu et al., 2020) أن الهوية الذاتية، وتنظيم المشاعر الإيجابية والدعم الاجتماعي لهم تأثير إيجابي معنوي على النجاح في المسار الوظيفي، كما توسط بشكل جزئي كل من تنظيم المشاعر الإيجابية، والدعم الاجتماعي العلاقة بين الهوية الذاتية والنجاح في المسار الوظيفي، وتمشياً مع ذلك بينت دراسة (Park et al., 2017) أن علاقة القائد بالمرؤوس لها أثر إيجابي معنوي على النجاح الشخصي في المسار الوظيفي، كما أثرت علاقة القائد بالمرؤوس بشكل مختلف على التمييز بين الجنسين (التمييز في التوظيف والترقية، التمييز في الأجور والتدريب)، فضلاً عن أثر كل عامل من عوامل التمييز بين الجنسين على النجاح الشخصي في المسار الوظيفي بشكل مختلف.

في حين أكدت دراسة (Guo et al., 2019) على العلاقة الإيجابية المعنوية بين توافق إدارة المسار الوظيفي والنجاح في المسار الوظيفي، كما تناولت دراسة (Benson et al., 2020) كيفية ارتباط الثقافة الوطنية بالطرق التي يحدد بها الأفراد النجاح في المسار الوظيفي، وذلك من خلال مقابلات مع موظفي الخدمات المهنية في خمسة عشر دولة، والتي أوضحت أن الطرق التي يُحدد بها الموظفون النجاح في المسار الوظيفي تختلف باختلاف البلدان، ويرجع ذلك جزئياً إلى الاختلافات في القيم الثقافية (وذلك بعد التحكم في عدة متغيرات: النوع، والمهنة، والمستوى الوظيفي، والتنمية الاقتصادية الوطنية)؛ حيث كان موظفي البلدان ذات التوجه المستقبلي، وتجنب عدم التأكد، والتوجه بالأداء هم أكثر عرضة لتعريف النجاح في المسار الوظيفي من ناحية النتائج الشخصية الداخلية Interpersonal، بينما موظفي البلدان المرتفعة في الجماعة (المؤسسية) والتوجه الإنساني، والمساواة بين الجنسين من المرجح أن تفضل النتائج الشخصية الخارجية Intrapersonal؛ فضلاً عن أن موظفي البلدان التي تتمتع بدرجة عالية من الحزم وتجنب عدم التأكد والتوجه بالأداء هم أكثر عرضة لتحديد النجاح في المسار الوظيفي من حيث النتائج الموجبة بالإنجاز، وأخيراً توصلت تلك الدراسة إلى أن موظفي البلدان التي تتمتع بمسافة عالية من السلطة يحددون النجاح في المسار الوظيفي من حيث نتائج السلامة والأمن.

بينما كشفت دراسة (Dan et al., 2018) عن ارتباط السلوك الابتكاري بشكل إيجابي معنوي بالنجاح في المسار الوظيفي والكفاءة الذاتية، بينما توسطت الكفاءة الذاتية العلاقة بين التمكين الهيكلي والنجاح في المسار الوظيفي، كما ارتبط التمكين الهيكلي بشكل إيجابي معنوي بالسلوك الابتكاري والنجاح في المسار الوظيفي، بينما أظهرت نتائج دراسة (Rajendran et al., 2020) أن العمر عند الهجرة مهم بشكل أكبر من طول فترة الإقامة في التنبؤ بالنجاح في المسار الوظيفي للمهاجرين المهرة؛ فضلاً عن أن قبول الجنسية والعيش في حي به عدد أكبر من العائلات من نفس البلد الأصلي للمهاجر يسهل النجاح في المسار الوظيفي بعد الهجرة؛ كما أن إدراك الفرد للشبكات الاجتماعية/غير الرسمية في مكان العمل يعتبر أحد أبعاد المناخ التنظيمي المُدرَك للاندماج كما أن لها أثر إيجابي على نتائج المسار الوظيفي للعمال المهاجرة.

كما توصلت دراسة (Alshaikhmubarak et al., 2020) إلى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية عالية الأداء كان لها أثر إيجابي معنوي على النجاح في المسار الوظيفي والأداء البحثي لأعضاء هيئة التدريس، بينما توصلت دراسة (Bagdadli et al., 2021) بالتطبيق على عينة قوامها 8800 مدير ومهني من 28 دولة إلى وجود علاقة معنوية بين ممارسات تنمية رأس المال البشري ومستوى الرواتب المرتفع، والنجاح المالي المرتفع، حيث كانت العلاقة بين ممارسات تنمية رأس المال البشري ومستوى الرواتب أقوى في حالة البلدان المتقدمة، في حين تأثرت بشكل سلبي ضعيف بالنسبة للبلدان التي ترتفع فيها معدلات التفاوت في الدخل، فضلاً عن أن العلاقة بين ممارسات تنمية رأس المال البشري والنجاح المالي المُدرَك أضعف بالنسبة للبلدان المتقدمة بينما لم تتأثر بعدم المساواة في الدخل.

كما كشفت دراسة (Cillo et al., 2019) عن العلاقة الإيجابية المعنوية بين التزام العاملين بتطوير مهاراتهم الشخصية ونجاحهم في المسار الوظيفي، فضلاً عن وجود علاقة إيجابية بين إدارة المعرفة ببعديها (استكشاف المعرفة، واستغلال المعرفة) والنجاح في المسار الوظيفي للعاملين من ذوي الياقات الزرقاء. وفي البيئة العراقية، تناولت دراسة (سليم، 2015) أثر المحددات الفردية والتنظيمية على نجاح المسار الوظيفي للعاملين، وتوصلت إلى أن كل من إدراك المناورات التنظيمية وعدد الأَوْلاد لهما أثر معنوي على نجاح المسار الوظيفي، كما أن تكتيكات

المسار الوظيفي، والممارسات التنظيمية لإدارة المسار الوظيفي، وأهمية الوظيفة في حياة الفرد، وعمل الزوج أو الزوجة ليس لهم تأثير معنوي على نجاح المسار الوظيفي، بينما توصلت دراسة (Alzyoud, 2017) إلى أن الالتزام بالمسار الوظيفي، والقيم المهنية، والدعم التنظيمي المُدرك لهم علاقة معنوية بالنجاح في المسار الوظيفي، حيث تم تفسيرها ما يقرب من 61٪ من التباين في النجاح في المسار الوظيفي. مما يعني أن هناك عوامل أخرى لا يمكن تفسيرها من خلال هذه المحددات للنجاح في المسار الوظيفي، ويقترح الباحث في ضوء الدراسات السابقة التي اطلع عليها بعض محددات النجاح في المسار الوظيفي المتمثلة في (مرونة المسار الوظيفي، الالتزام بالمسار الوظيفي، الطموح في المسار الوظيفي، الرسوخ التنظيمي)، والتي تناولها بشيء من التفصيل فيما يأتي:

### (1-3-5) مرونة المسار الوظيفي Career resilience

أدت الضغوط الاقتصادية، والأسواق سريعة النمو، والتقدم التكنولوجي في عالم اليوم إلى وضع الموظفين في بيئة عمل مليئة بالتحديات، تتسم بمتطلبات العمل المتغيرة، وغموض الأدوار، وزيادة مستويات انعدام الأمان الوظيفي، ومن ثم يحتاج الموظفون للتعامل مع هذه الاضطرابات إلى إظهار المرونة والقدرة على التكيف مع متطلبات مكان العمل المتغيرة (Han et al., 2019). وتُعرف مرونة المسار الوظيفي على أنها عملية تنموية تتمثل في المثابرة والتكيف و/أو الازدهار في المسار الوظيفي للفرد على الرغم من التحديات والأحداث المتغيرة مع مرور الزمن (Mishra & McDonald, 2017). وعلى الرغم من أن مرونة المسار الوظيفي عنصر أساسي في التحفيز الوظيفي، وتم تناولها على أنها مؤشر رئيس للنجاح في المسار الوظيفي إلا أن الدراسات التجريبية التي اختبرت تأثيرها على نتائج المسار الوظيفي ورفاهية العاملين كانت ضئيلة (Mishra & McDonald, 2017; Han et al., 2019).

لقد كشفت دراسة (Han et al., 2019) عن أن مرونة المسار الوظيفي ارتبطت بشكل إيجابي بالرضا عن الحياة حيث توسط هذه العلاقة الرضا الوظيفي، والراتب كمؤشرين للنجاح في المسار الوظيفي، وكذلك ضغوط العمل، إن مرونة المسار الوظيفي ساهمت في تحقيق الرفاهية الذاتية للعاملين وأن كل من النجاح في المسار الوظيفي وضغوط العمل كان لهما دور فعّال في شرح هذه العلاقة، كما بينت نتائج دراسة (Ahmad et al., 2019) إلى أن جدارة المسار الوظيفي مؤشر مهم لمرونة المسار الوظيفي، وأن مرونة المسار الوظيفي تعد بالتالي محددًا مهمًا للنجاح في المسار الوظيفي، فضلاً عن تدعيم الاقتراح القائل بأن مرونة المسار الوظيفي تتوسط العلاقة بين جدارة المسار الوظيفي والنجاح في المسار الوظيفي؛ ومن ثم يمكن لممارسي ومديري الموارد البشرية زيادة احتمالية مرونة المسار الوظيفي لموظفيهم من خلال التركيز على تطوير جدارة المسار الوظيفي كأحد محددات النجاح في المسار الوظيفي. وفي قطاع البنوك التقليدية والإسلامية الباكستانية أشارت دراسة (Malik & Nawaz, 2020) إلى وجود علاقة مباشرة بين الرعاية المهنية والنفسية والاجتماعية من ناحية والنجاح في المسار الوظيفي من ناحية أخرى، كما توسطت مرونة المسار الوظيفي العلاقة بين وظائف الرعاية المهنية والنجاح في المسار الوظيفي، وعلى ذلك يمكن صياغة الفرض الأول للبحث كما يأتي:

**الفرض الأول:** يوجد تأثير إيجابي معنوي لمرونة المسار الوظيفي على النجاح في المسار الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم محل البحث.

### (2-3-5) الالتزام بالمسار الوظيفي Career Commitment

يمكن القول أن الالتزام بالمسار الوظيفي يُعرف بأنه اتجاه الفرد نحو وظيفته أو مهنته (Blau, 1985)، وهو أيضاً قوة الدافع لدى الفرد للعمل في دور مُختار في المسار وظيفي (Hall, 2004)، كما يعكس دوافع الأفراد للعمل من أجل التقدم الشخصي في وظائفهم أو المهن الخاصة بهم، ومن ثَمَّ يميل الموظفون ذوي الالتزام بالمسار الوظيفي المرتفع إلى القيام باستثمارات ملحوظة في مساراتهم الوظيفية وبذل جهود فائقة في تحقيق أهداف مساراتهم الوظيفية (Srikanth & Israel, 2012).

كما يحث الالتزام بالمسار الوظيفي الموظف على تجهيز نفسه جيداً بالاحتياجات المتغيرة لبيئة العمل، حيث يكون الشخص الملتزم بمساره الوظيفي أكثر انفتاحاً على أنشطة التدريب والتطوير، واكتساب المعرفة ونقل التعلم الذي سوف يساعده على التقدم في مساره الوظيفي لأنه في ظل بيئة اليوم الديناميكية، لا بد من ضرورة تجهيز نفسه بأحدث المعارف في مجال عمله (Sultana et al., 2016). ومن ثم يمكن القول أن الأفراد ذوي المستوى المرتفع من الالتزام بالمسار الوظيفي يقومون باستثمارات كبيرة في مساراتهم الوظيفية من خلال المشاركة بجدية في تخطيط المسار الوظيفي، والاهتمام بأنشطة التدريب والتطوير التي سوف تساعدهم على التقدم في مساراتهم الوظيفية، ومحاولة اكتساب معارف ومهارات جديدة (Sultana et al., 2016). وبالتالي من المحتمل أن يكون لديهم مشاعر إيجابية فيما يتعلق بنجاحهم في تحقيق أهدافهم المتعلقة بالمسار الوظيفي الخاص بهم (Kim & Beehr, 2017). وبشكل أساسي يكتسب الموظفون الذين لديهم التزام أعلى بمساراتهم الوظيفية المزيد من العوائد من المسار الوظيفي الخاص بهم مما يزيد بشكل ملحوظ من نجاحهم في المسار الوظيفي (Pasha et al., 2017).

وهذا ما أكدت عليه عدة دراسات كدراسة (Najam et al., 2020) والتي بينت الأثر الإيجابي المعنوي للالتزام بالمسار الوظيفي على النجاح في المسار الوظيفي ببعديه الموضوعي والذاتي للعاملين، كما عدل متغير التوازن بين العمل والحياة العلاقة بين الالتزام بالمسار الوظيفي والنجاح الذاتي في المسار الوظيفي بشكل إيجابي، بينما فشل في تعديل العلاقة بين الالتزام بالمسار الوظيفي والنجاح الموضوعي في المسار الوظيفي؛ وفي نفس السياق أكدت دراسة (Ekmekcioglu et al., 2020) على التأثير الإيجابي المعنوي للالتزام بالمسار الوظيفي على النجاح في المسار الوظيفي الذاتي، علاوة على أن العلاقة الإيجابية بين الالتزام بالمسار الوظيفي والنجاح في المسار الوظيفي الذاتي كانت أقوى للموظفين الذين يتمتعون بمستوى عالٍ من الترشيح الذاتي والموظفين الذين يتمتعون بمستوى عالٍ من التواصل، إلا أن خلق فرص للمسار الوظيفي لم تُعدل من أثر الالتزام بالمسار الوظيفي على النجاح في المسار الوظيفي الذاتي، وبناء على ذلك يمكن صياغة الفرض الثاني على النحو الآتي:

الفرض الثاني: يوجد تأثير إيجابي معنوي للالتزام بالمسار الوظيفي على النجاح في المسار الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم محل البحث.

### (3-3-5) الطموح في المسار الوظيفي Career ambition

من أجل فهم تأثير الطموح في المسار الوظيفي على النجاح في المسار الوظيفي بشكل أفضل، سنبدأ بتحديد معنى الطموح، حيث يأتي أحد التعريفات العديدة المقترحة من جانب دراسة (Elchardus & Smits, 2008) حيث اعتبرت أن الناس طموحين عندما يفكرون في الخطط والأهداف لمستقبلهم المهني، ويكونون عازمين على الحصول على

ترقية وتحقيق مسار وظيفي جيد، ويوافقون على وصف أنفسهم بأنهم طموحين. بينما يُعرّف (Judge & Kammeyer-Mueller, 2012) الطموح بأنه السعي المستمر والمُعتم للنجاح والتحصيل والإنجاز. وفي نفس السياق، يُعرّف الطموح في المسار الوظيفي بأنه دافع عالي للإنجاز وتوجه قوي بالمسار الوظيفي، وكلاهما خارجي من خلال (الراتب، المكانة الوظيفية) ونجاح داخلي متمثل في (الرضا الوظيفي، تحقيق الأهداف) للعاملين (Otto et al., 2017). لقد أوضحت نتائج دراسة (Otto et al., 2017) أن الطموح في المسار الوظيفي يؤثر على كل من النجاح في المسار الوظيفي الخارجي والداخلي، وبشكل أكثر تحديداً تم التنبؤ بالنجاح الخارجي بشكل إيجابي من خلال التوجه بالمسار الوظيفي في الدراسة الأولى، كما ارتبط دافع الإنجاز بشكل سلبي معنوي بالنجاح الداخلي (الدراسة الأولى) وحتى أنه قلل منه بمرور الوقت (الدراسة الثانية). وعلى ذلك يمكن صياغة الفرض الثالث للبحث الحالي كما يأتي:

الفرض الثالث: يوجد تأثير إيجابي معنوي للطموح في المسار الوظيفي على النجاح في المسار الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم محل البحث.

#### (4-3-5) الرسوخ التنظيمي Organizational embeddedness

يشير الرسوخ الوظيفي إلى مدى تمسك الموظف بالمنظمة التي يعمل بها والتداخل معها، بينما تعكس الجوانب الحاسمة للرسوخ التنظيمي الروابط (مدى ارتباط الأشخاص بأعضاء المنظمة أو أنشطة المنظمة)، والملاءمة (مدى تشابه وظائفيهم أو ملاءمتها لهم)، والتضحية (التكلفة المرئية أو غير المرئية لمغادرة العمل) (Lee et al., 2014). وتؤكد عدة دراسات على أن الرسوخ التنظيمي هو عامل رئيس في فهم سبب بقاء الأفراد في منظماتهم، حيث كلما زاد عدد الأفراد المرتبطين بأعضاء المنظمة، كلما اقترب الموظف من الوظيفة والمنظمة (Yang et al., 2021). لقد توصلت دراسة (Çakmak-Otluoğlu & Burton, 2018) إلى أن التوظيف الداخلي يرتبط ارتباطاً إيجابياً بالرضا الوظيفي، فضلاً عن توسط الرسوخ الوظيفي بشكل كامل العلاقة بين قابلية التوظيف الداخلية المدركة والرضا الوظيفي، في حين أشارت نتائج دراسة (Yang et al., 2021) إلى ميل الموظفين الذين يعانون من صدمات أثناء العمل إلى تقليل رغبتهم في البقاء في المنظمات العاملة بها من خلال الرسوخ التنظيمي، ومع ذلك فإن الالتزام بممارسات الموارد البشرية لم يرتبط بالتأثير الرئيسي للصددمات أثناء العمل على الرسوخ التنظيمي، وفي نفس السياق أكدت نتائج دراسة (Dechawatanapaisal, 2017) على أن الرسوخ التنظيمي له تأثير سلبي على نية الموظفين لترك العمل، وعلى معدل الدوران الفعلي. وبالنسبة لجودة الحياة والعمل المدرك، فإن الفرص الوظيفية، والتوازن بين الحياة والعمل، والخصائص الوظيفية هي عوامل تنبؤية إيجابية معنوية للرسوخ التنظيمي. بالإضافة إلى الدور الوسيط للرسوخ التنظيمي في العلاقة بين المكونات الثلاثة لجودة الحياة والعمل ونية الدوران، وكذلك أيضاً العلاقة بين فرص المسار الوظيفي ومعدل الدوران الفعلي.

بينما توصلت دراسة (Kiazad et al., 2020) إلى أن تنمية رأس المال البشري الموجه بالوظيفة توسط الآثار الإيجابية للرسوخ التنظيمي على الترقية والرضا عن المسار الوظيفي. كما كشفت عن أن الآثار الإيجابية لشبكة الرعاية التنظيمية على الترقية والرضا عن المسار الوظيفي بشكل غير مباشر عبر تنمية رأس المال البشري الموجه بالوظيفة، كما أظهرت دراسة (Holtschlag et al., 2019) أنه بالمقارنة مع الأفراد ذوي التقييمات الذاتية الأساسية

الأقل، فإن الأفراد الذين لديهم تقييمات ذاتية أساسية أعلى كانوا أكثر رضاً عن مساراتهم الوظيفية لأنهم ربطوا المزيد من المشاعر الإيجابية بمتابعة أهدافهم المهنية، ومع ذلك خفف المستوى المرتفع من الرسوخ الوظيفي من التأثير غير المباشر للعلاقة بين التقييمات الذاتية الأساسية بالرضا عن المسار الوظيفي من خلال المشاعر الإيجابية للهدف، ومن ثم تعويض المستويات المنخفضة من المشاعر الإيجابية للهدف، وتمشياً مع ذلك دعمت نتائج دراسة (Al-Ghazali, 2020) والتي طبقت على 469 ممرض وممرضة بالمستشفيات الحكومية بالمملكة العربية السعودية الدور الوسيط للرسوخ الوظيفي بشكل متسلسل العلاقة بين القيادة التحويلية والنجاح في المسار الوظيفي المُدرَك. ولذلك يمكن صياغة الفرض الرابع فيما يأتي:

الفرض الرابع: يوجد تأثير إيجابي معنوي للرسوخ التنظيمي على النجاح في المسار الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم محل البحث.

### (5-3-5) المتغيرات الشخصية والوظيفية Personal & occupational variables

أكدت دراسة (Turban et al., 2017) على الأثر المعنوي للشخصية الاستباقية والانبساطية على النجاح الموضوعي والذاتي في المسار الوظيفي من خلال الدور الوسيط للرعاية المهنية المدركة، والمعرفة التنظيمية. وفي دراسة (Frear et al., 2019) لتحديد أثر النوع على النجاح في المسار الوظيفي توصلت إلى أن ساعات العمل للمرأة، والتوجه بالمسار الوظيفي، ووجود زوج لا يعمل، والعمل في وظيفة يغلب عليها الطابع الأنثوي كانت تمثل سمات غير متكافئة كما فسرت الاختلافات بين الجنسين (الذكر والأنثى) للنجاح في المسار الوظيفي. وفي إحدى الجامعات الألمانية، أوضحت دراسة (Ofllu et al., 2020) وجود علاقة سلبية معنوية بين النرجسية الضعيفة والنجاح في المسار الوظيفي، إلا أن السُلطة وهي الطبقة الفرعية المتبقية من النرجسية العظيمة لم ترتبط بالنجاح في المسار الوظيفي. كما أظهرت دراسة (Taormina, 2019) أن الموظفين الخجولين (مقارنة مع غير الخجولين) سجلت درجات أقل بكثير في النجاح في المسار الوظيفي الذاتي، والثقة بالنفس، والذكاء العاطفي، في حين سجلت درجات أعلى بكثير في العمل المرتبط بالإرهاق العاطفي. بينما كان للجوانب الأربعة للتدثنة الاجتماعية التنظيمية المتمثلة في (التدريب، والتفاهم، ودعم زميل العمل، وأفاق المستقبل) جميعها تأثيرات مُعدلة معنوية أدت إلى زيادات في مستويات النجاح في المسار الوظيفي الذاتي للموظفين الخجولين. وعلى ذلك يمكن صياغة الفرض الخامس على النحو الآتي:

الفرض الخامس: توجد اختلافات جوهرية بين إدراك أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم حول محددات النجاح في المسار الوظيفي بجامعة مدينة السادات محل التطبيق.

### (4-5) النتائج المترتبة على النجاح في المسار الوظيفي Career success consequences

لقد تم تناول العديد من النتائج المترتبة على النجاح في المسار الوظيفي مثل: الاتجاهات نحو النجاح في المسار الوظيفي، والصحة والرفاهية، وردود الفعل نحو بيئة العمل ومفهوم الذات، الانسحاب من العمل (Spurk et al., 2019). ولذلك يترتب على النجاح في المسار الوظيفي منافع سواء على المستوى الشخصي أو التنظيمي، حيث أشارت دراسة (Choi & Nae, 2020) إلى أن الراتب والترقية - كمؤشرين للنجاح الموضوعي في المسار الوظيفي - ارتبطا بشكل إيجابي بالنجاح الذاتي في المسار الوظيفي، فضلاً عن أن العلاقة غير المباشرة بين الراتب والرضا عن

الحياة من خلال توسط النجاح الذاتي في المسار الوظيفي لم تكن معنوية للعاملين ذوي التوجه نحو هدف التعلم المرتفع، بينما كانت معنوية لأولئك العاملين ذوي التوجه نحو هدف الأداء المرتفع.

ومن الجدير بالذكر، تعتبر مشاعر النجاح الذاتي في المسار الوظيفي مهمة لرفاهية الأفراد وكذلك المنظمات، فالعاملين ذوي الاتجاهات الإيجابية عن المسار الوظيفي أكثر قدرة على الحفاظ على التوازن بين العمل والحياة، ومن المرجح أن يظلوا مع أرباب عملهم ويستمرّون في عملهم عند مواجهة تحديات مهنية، وعلى النقيض فمن المرجح أن ينسحب العمال ذوي الاتجاهات السلبية عن المسار الوظيفي من الوظائف بل قد يغيروا المهن الحالية لهم، مما يثير مشاكل الاحتفاظ المستمرة بالعاملين في العديد من المجالات مثل التدريس والتمريض (Dahling & Lauricella, 2017).

وفي القطاع المصرفي الباكستاني توصلت دراسة (Alvi et al., 2020) إلى وجود أثر معنوي إيجابي لاستراتيجية الأعمال على النجاح في المسار الوظيفي والأداء التنظيمي، كما كان للنجاح في المسار الوظيفي تأثير إيجابي معنوي على الأداء التنظيمي، في حين توسط النجاح في المسار الوظيفي جزئياً العلاقة بين إستراتيجية الأعمال والأداء التنظيمي. كما أشارت دراسة (Al-Hussami et al., 2018) إلى الأثر المعنوي الإيجابي للنجاح في المسار الوظيفي الشخصي على الاستعداد التنظيمي للتغيير في مؤسسات الرعاية الصحية الأردنية، كما كشفت دراسة (Moon & Choi, 2017) عن أن النجاح في المسار الوظيفي يؤثر إيجابياً على الالتزام التنظيمي ويتوسط بشكل إيجابي العلاقة بين سلوك إدارة المسار الوظيفي والالتزام التنظيمي، وكذلك العلاقة بين الدعم التنظيمي للتطوير الوظيفي والالتزام التنظيمي، فالنجاح في المسار الوظيفي للموظف والذي يتأثر بالجهود الفردية والتنظيمية يساهم في النتائج التي تحققها المنظمة.

في حين أشارت نتائج دراسة (Smale et al., 2019) إلى أن سلوكيات المسار الوظيفي الاستباقية ارتبطت بشكل إيجابي معنوي بالنجاح المالي الشخصي، إلا أن هذه العلاقة لم تكن معنوية في حالة التوازن بين الحياة والعمل. علاوة على ذلك، كان المسار الوظيفي الاستباقى أكثر أهمية نسبياً للنجاح المالي الذاتي في الثقافات ذات النزعة الجماعية المرتفعة في المجموعة، ومسافة السلطة العالية، وتجنب عدم التأكد المنخفض، وبخصوص تحقيق التوازن بين الحياة والعمل كان المسار الوظيفي الاستباقى أكثر أهمية نسبياً في الثقافات التي تتميز بارتفاع مستوى الجماعية الجماعية والتوجه الإنساني.

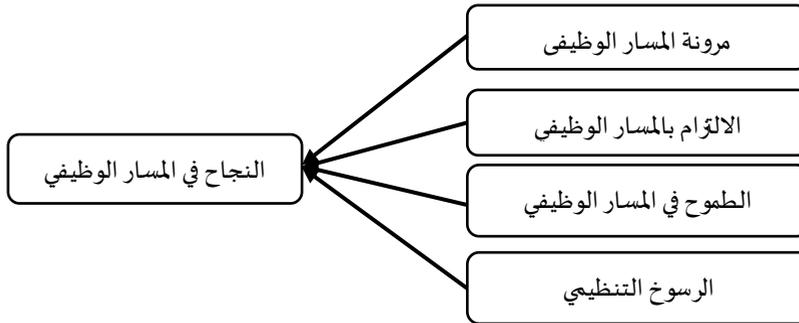
## (6) الفجوة البحثية ونموذج البحث المقترح

يمكن تناول الفجوة البحثية للبحث الحالي ونموذج البحث المقترح في النقاط الآتية:

- على الرغم من تعدد الدراسات الأجنبية التي بحثت النجاح في المسار الوظيفي (Ng & Feldman, 2014; Mehryar & Golparvar, 2015; Smale et al., 2019; Shockley et al., 2016; Rossenkhan & Ahmed, 2021; Dan et al., 2018; Järlström et al., 2020; Han et al., 2019; Cillo et al., 2019; Sherif et al., 2020; Benson et al., 2020; Guo et al., 2019; Park et al., 2017; Dose et al., 2019; Pasha et al., 2017) إلا أنه - على حد علم الباحث - يوجد ندرة في الأبحاث التي طبقت في البيئة العربية (Al-Ghazali, 2020; Ahmad et al., 2019; سليم، 2015).

- معظم الدراسات السابقة التي تناولت محدّدات النجاح في المسار الوظيفي تمت في البيئة الأجنبية مثل دراسة (Binh & Nguyen, 2020)، ولا توجد إلا دراستين فقط – على حدّ علم الباحث- تناولت بعض محدّدات النجاح في المسار الوظيفي في البيئة العربية والتي تختلف عن المحدّدات المقترحة بالبحث الحالي (Alzyoud, 2017؛ سليم، 2015).
- عدم تجانس الأدبيات التي تناولت محدّدات النجاح في المسار الوظيفي في تناولها للمناهج النظرية الخاصة بتلك المحدّدات، فضلاً عن تبني الدراسات السابقة مناهج نظرية مختلفة عند التنبؤ بالنجاح الموضوعي في المسار الوظيفي مثل المناهج المعتمدة على الموارد الشخصية، كرأس المال البشري أو الأداء التنافسي في مقابل النجاح الذاتي في المسار الوظيفي كالأساليب المعتمدة على الموارد الرئيسية الشخصية، مثل السمات الثابتة (Spurk et al., 2019).
- تنوع النتائج الإيجابية المترتبة على النجاح في المسار الوظيفي وارتباطه بشكل معنوي بتلك النتائج سواء كانت اتجاهات أو سلوكيات، مثل الحفاظ على التوازن بين العمل والحياة (Dahling & Lauricella, 2017)، الأداء التنظيمي (Alvi et al., 2020)، الالتزام التنظيمي (Moon & Choi, 2017)، الاستعداد التنظيمي (Al-Hussami et al., 2018).

وبناء على ذلك يمكن إعداد نموذج البحث المقترح كما هو موضح بالشكل رقم (1)



شكل 1: نموذج البحث المقترح

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء الدراسات السابقة.

## (7) حدود البحث

- (1-7) اهتم البحث الحالي بدراسة بعض محدّدات النجاح في المسار الوظيفي وهي: مرونة المسار الوظيفي، الالتزام بالمسار الوظيفي، الطموح في المسار الوظيفي، الرسوخ التنظيمي على اعتبار أنها من العوامل التي يمكن أن يكون لها تأثير على النجاح في المسار الوظيفي وتستحق الاختبار.
- (1-7) اقتصر البحث الحالي على أعضاء هيئة التدريس (الأستاذة، الأساتذة المساعدین، المدرسين) ومعاونهم (المدرسين المساعدين، المعيدین) بكلّيات ومعاهد جامعة مدينة السادات.
- (1-7) اقتصر تصميم وتجميع بيانات البحث الحالي على التصميم المقطعي Cross-Sectional Designs، والتي يتم فيها تجميع البيانات عن كل المتغيرات المستقلة والتابعة آنياً. الأمر الذي لا يمكن معه تتبع علاقات السبب

والنتيجة بين المتغيرات الواردة بالبحث والذي يمكن القيام بها من خلال تصميم العلاقات الأفقية أوالممتدة  
Longitudinal Designs.

## (8) منهجية البحث

اعتمد الباحث في هذا البحث على المنهج الوصفي والذي يهدف إلى وصف الظاهرة قيد البحث من خلال ما تم جمعه من بيانات، وكذلك المنهج السببي والذي تم الاعتماد عليه لتوضيح العلاقات بين محددات النجاح الوظيفي كمتغيرات مستقلة، والنجاح في المسار الوظيفي كمتغير تابع لأعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم بجامعة مدينة السادات. ومن ثم تتضمن منهجية البحث بشكل أكثر تفصيلاً عدة عناصر تتمثل في أنواع البيانات المطلوبة ومصادرها، ومتغيرات البحث والقياس، ومجتمع وعينة البحث، وأداة البحث وطريقة جمع البيانات، وأساليب التحليل الإحصائي المستخدمة، وفيما يلي يستعرض الباحث هذه العناصر على النحو الآتي:

### (1-8) أنواع البيانات المطلوبة ومصادر الحصول عليها

اعتمد البحث الحالي على نوعين من البيانات تتمثل في البيانات الثانوية والأولية، بالنسبة للنوع الأول من البيانات تم الحصول عليه من الإدارة العامة لمركز المعلومات (إدارة دعم اتخاذ القرار) عن أعداد أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بكل كلية / معهد بجامعة مدينة السادات، أما النوع الثاني من البيانات (البيانات الأولية) فقد تم جمعها من المستقصى منهم المستهدفين في الدراسة الميدانية من خلال قائمة الاستقصاء.

### (2-8) متغيرات البحث والقياس

تتعلق البيانات الأولية اللازمة لهذا البحث بمجموعة من المتغيرات الرئيسية التي تتضمن عدد من الأبعاد الفرعية المرتبطة بها، واعتمد الباحث في قياس هذه المتغيرات وأبعادها الفرعية على مجموعة من المقاييس التي احتوت كل منها على مجموعة من العبارات لقياس كل متغير، وتم قياس الوزن النسبي لكل عبارة باستخدام مقياس ليكرت Likert الخماسي حيث تراوحت موافقة المستقصى منهم على عبارات كل مقياس من (غير موافق تماماً=1) إلى (موافق تماماً=5)، وفيما يلي توضيح لمتغيرات البحث والمقاييس التي اعتمد عليها البحث:

### (1-2-8) محددات النجاح في المسار الوظيفي (المتغيرات المستقلة) Career Success determinants

- مرونة المسار الوظيفي Career Resilience: تم الاعتماد على المقياس الذي قدمته دراسة (Ahmad et al., 2019) والمكون من 4 عبارات.
- الالتزام بالمسار الوظيفي Career Commitment: تم الاعتماد على المقياس الذي قدمته دراسة (Cicek et al., 2016) المكون من 6 عبارات.
- الطموح في المسار الوظيفي Career Ambition: تم الاعتماد على المقياس الذي قدمته دراسة (Rothwell et al., 2008) والمكون من 6 عبارات، والذي اعتمدت عليه دراسة (Ćurić Dražić et al., 2018).
- الرسوخ التنظيمي Organizational Embeddedness: تم الاعتماد على المقياس الذي قدمته دراسة (Crossley et al., 2007) والمكون من 7 عبارات، واعتمدت عليه دراسة (Kiazad et al., 2020).

## (2-2-8) النجاح في المسار الوظيفي (المتغير التابع) Career Success

تم قياس هذا المتغير (بصورة إجمالية)، من خلال 8 عبارات، وذلك بالاعتماد على المقياس الذي طوره دراسة (Rothwell & Arnold, 2007)، باعتباره المقياس الأكثر استخداماً في الدراسات السابقة التي تم الاطلاع عليها والتي ثبت صدقها وثباتها واعتمدت عليه عدة دراسات حديثة مثل (Kiazad et al., 2020; Presti et al., 2021).

## (3-8) مجتمع وعينة البحث

يشمل مجتمع البحث جميع أعضاء هيئة التدريس والبالغ عددهم (511) ومعاونهم (285) عضو هيئة معاونة بكليات ومعاهد جامعة مدينة السادات، ليصبح إجمالي عددهم (796) مفردة، ونظراً لكبر حجم المجتمع وانتشار مفرداته، فقد تم الاعتماد على أسلوب العينات لتجميع البيانات المطلوبة لإتمام البحث، لذلك تم سحب عينة عشوائية طبقية (بسبب توافر شروط استخدامها وهما: عدم وجود تجانس بين مفردات المجتمع فيما يتعلق بالخصائص المطلوب دراستها، ووجود إطار لمجتمع البحث مكون من (260) مفردة، والتي تم تحديدها باستخدام برنامج Sample Size Calculator عند مستوى معنوية 5%، وحدود ثقة 95%، وتم توزيع هذه العينة بالاعتماد على أسلوب التوزيع النسبي الذي يأخذ في اعتباره التباين بين عدد المفردات داخل كل طبقة (كل طبقة تمثل كلية أو معهد من كليات ومعاهد جامعة مدينة السادات).

## (4-8) نوع العينة وطريقة إختيارها

تم الإعتماد على العينة العشوائية الطبقية في تحديد مفردات البحث لمراعاة أن يتاح لكل مفردة من مفردات مجتمع البحث نفس الفرص المتكافئة للإختيار في العينة. حيث تم تقسيم مجتمع البحث إلى طبقتين: تتمثل الطبقة الأولى في أعضاء هيئة التدريس، بينما تتمثل الطبقة الثانية في أعضاء الهيئة المعاونة. وقد تم تحديد حجم العينة في كل طبقة أو مجموعة وفقاً للوزن النسبي لكل فئة في مجتمع البحث كما يأتي:

$$\text{حجم العينة من أعضاء هيئة التدريس} = \frac{\text{عدد أعضاء هيئة التدريس}}{\text{إجمالي أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم}} \times \text{حجم العينة الكلي}$$

$$\text{حجم العينة من أعضاء هيئة التدريس} = \frac{511}{796} \times 260 = 167 \text{ عضو هيئة تدريس}$$

$$\text{حجم العينة من أعضاء الهيئة المعاونة} = \frac{\text{عدد أعضاء الهيئة المعاونة}}{\text{إجمالي أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم}} \times \text{حجم العينة الكلي}$$

$$\text{حجم العينة من أعضاء الهيئة المعاونة} = \frac{285}{796} \times 260 = 93 \text{ عضو هيئة معاونة}$$

جدول 1: حجم المجتمع وعينة البحث

بيان/ الدرجة العلمية	أستاذ	أستاذ مساعد	مدرس	مدرس مساعد	معيد	الإجمالي
حجم المجتمع*	127	174	210	145	140	796
النسبة إلى الإجمالي %	16	22	26	18	18	100 %
حجم عينة البحث	42	57	68	47	46	260

\* من إعداد الباحث، الإدارة العامة لمركز المعلومات، إدارة دعم اتخاذ القرار، يونيو 2021م.

## (5-8) وحدة المعاينة

تمثلت وحدة المعاينة لهذا البحث في أعضاء هيئة التدريس (الأساتذة، الأساتذة المساعدين، المدرسون) ومعاونهم (المدرسون المساعدون والمعيدون)، وبالتالي فإن نطاق هذا البحث يشمل الأساتذة، والأساتذة المساعدين، والمدرسين، والمدرسين المساعدين، والمعيدون وقد راعى الباحث أن تكون العينة ممثلة لكافة الدرجات الوظيفية للهيئة التدريسية ومعاونهم بالجامعة.

## (6-8) خصائص عينة البحث

اتضح أن مفردات الاستجابة داخل عينة البحث شملت على: 114 ذكراً بنسبة (55.7%) و91 أنثى بنسبة (44.3%). وكانت الفئة العمرية للعاملين الذين تتراوح أعمارهم بين 25 سنة و35 سنة الفئة الشائعة داخل العينة بنسبة بلغت (37.1%) تلتها فئة من 35 إلى أقل من 45 سنة بنسبة بلغت (28.1%)، ثم الفئة العمرية أقل من 25 سنة بنسبة بلغت (16.9%)، ثم الفئة العمرية من 45 إلى أقل من 55 سنة بنسبة بلغت (15.7%). وكانت الحالة الاجتماعية الأكثر شيوعاً هي المتزوجون بنسبة بلغت (68.5%). بينما كان المؤهل الدراسي الأكثر تكراراً هو المؤهل الجامعي بنسبة بلغت (74.2%). في حين كانت سنوات الخبرة الأكثر من 10 سنوات هي الفئة الشائعة داخل العينة بنسبة بلغت (37.1%).

## (7-8) أداة البحث وجمع البيانات

تمثلت أداة البحث في قائمة الاستقصاء والتي تم تصميمها وتطويرها في ضوء الدراسات السابقة، وتم جمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة الميدانية من خلال أسلوب الاستقصاء، وبلغ عدد قوائم الاستقصاء الصحيحة التي تم الحصول عليها (205) قائمة بمعدل استجابة (79%) ويوضح الجدول رقم (1) حجم مجتمع البحث وتوزيع مفردات العينة وعدد الاستجابات الصحيحة من أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم بجامعة مدينة السادات.

## (8-8) أساليب التحليل الإحصائي للبيانات

اعتمد الباحث في تحليل بيانات البحث الحالي على عدد من الأساليب الإحصائية حسب نوع البيانات، وفروض البحث، باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS حيث تمثلت هذه الأساليب فيما يأتي:

- بعض أساليب التحليل الوصفي كالمتوسطات والانحراف المعياري؛ لتحديد مستوى النجاح في المسار الوظيفي، ومحدداته المقترحة بالبحث الحالي (مرونة المسار الوظيفي، الالتزام بالمسار الوظيفي، الطموح في المسار الوظيفي، الرسوخ التنظيمي) بجامعة مدينة السادات ولتحديد معايير الاستجابة على الأداة تم اتباع الخطوات الإحصائية الآتية:

- تحديد المدى = أعلى إجابة متوقعة على العبارة - أقل درجة =  $4 = 1 - 5$
- تحديد طول الفئة = المدى / عدد الفئات =  $0.8 = 5/4 = 0.8$  وبالتالي تكون الفئات كما يلي: حد الفئة من (1 إلى 1.8) ضعيف جداً، الفئة من (1.8 إلى 2.6) ضعيف، الفئة من (2.6 إلى 3.4) متوسط، الفئة من (3.4 إلى 4.2) مرتفع، وأخيراً الفئة من (4.2 إلى 5) مرتفع جداً.
- معامل ارتباط ألفا لكرونباخ لاختبار الثقة والاعتمادية لمحتويات مقياس مرونة المسار الوظيفي، والالتزام بالمسار الوظيفي، والطموح في المسار الوظيفي، والرسوخ التنظيمي، والنجاح في المسار الوظيفي.
- تحليل الارتباط وذلك لتحديد طبيعة العلاقة بين كل من المحددات المقترحة من ناحية (مرونة المسار الوظيفي، الالتزام بالمسار الوظيفي، الطموح في المسار الوظيفي، الرسوخ التنظيمي) والنجاح في المسار الوظيفي من ناحية أخرى.
- تحليل الانحدار البسيط والمتعدد من أجل تحديد تأثير كل من (مرونة المسار الوظيفي، الالتزام بالمسار الوظيفي، الطموح في المسار الوظيفي، الرسوخ التنظيمي) على النجاح في المسار الوظيفي.
- تحليل التباين أحادي الاتجاه One Way ANOVA حيث يعتبر أحد الأساليب الإحصائية التي يمكن استخدامها في تحديد الفروق (الاختلافات) بين إدراك المستقصى منهم (أعضاء هيئة التدريس وأعضاء الهيئة المعاونة) حول محددات النجاح في المسار الوظيفي بالبحث الحالي (مرونة المسار الوظيفي، الالتزام بالمسار الوظيفي، الطموح في المسار الوظيفي، الرسوخ التنظيمي).

## (9) تقييم الصدق والثبات في المقاييس

بعد القيام بالتصميم المبدئي لقائمة الاستقصاء وقبل الاعتماد عليها بشكل نهائي لجمع البيانات الخاصة بمتغيرات البحث الميداني، قام الباحث بإجراء اختبارات الصدق والثبات عليها وذلك كما يأتي:

### (1-9) تقييم ثبات المقاييس

لبيان مدى إمكانية الاعتماد على قائمة الاستقصاء في الحصول على بيانات تتسم بالثبات، تم إجراء اختبار للمقاييس المستخدمة في البحث بالاعتماد على معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha لتركيزه على الاتساق الداخلي بين محتويات كل مقياس خاضع للاختبار، حيث يتضمن جدول رقم (2) معامل كرونباخ ألفا للمقاييس المختلفة في البحث الحالي كما يأتي:

جدول 2: معامل ألفا لكرونباخ لمتغيرات البحث

المقاييس	عدد العبارات	معامل ألفا
مرونة المسار الوظيفي	4	0.770
الالتزام بالمسار الوظيفي	6	0.726
طموح المسار الوظيفي	6	0.721
الرسوخ التنظيمي	7	0.963
النجاح في المسار الوظيفي	8	0.878

ويتضح من الجدول رقم (2) أن قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ ( $\alpha$ ) تراوحت بين 0.963 و0.721، وهو ما يشير إلى تمتع مقاييس البحث بدرجة ثبات جيدة، إضافة إلى صلاحية إستخدامها كمقاييس للبحث الحالي لتحديد العلاقة بين المتغيرات.

## (2-9) تقييم صدق المقاييس

تم استخدام التحليل العاملي التوكيدي Confirmatory Factor Analysis (CFA) للتحقق من الصدق البنائي للمقاييس المختلفة بالبحث الحالي، وللحصول على مؤشرات جودة النموذج والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة والتي يتم في ضوءها قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه، وفي النهاية نتأكد من صحة العوامل التي تم بناء المقاييس على أساسها.

جدول 3: نتائج التحليل العاملي التوكيدي

المؤشرات					
المقاييس	GFI	NFI	CFI	CMIN/DF	RMSEA
مؤشر جودة المطابقة	مؤشر جودة المطابقة	مؤشر جودة المطابقة	مؤشر جودة المطابقة	قيمة اختبار كاي <sup>2</sup> / درجات الحرية	الجذر التربيعي لمتوسط مربعات الخطأ التقريبي
مرونة المسار الوظيفي	0.978	0.921	0.936	1.415	0.04
الإلتزام بالمسار الوظيفي	0.914	0.867	0.892	2.369	0.07
طموح المسار الوظيفي	0.961	0.839	0.894	2.407	0.07
الرسوخ التنظيمي	0.869	0.927	0.935	1.940	0.06
النجاح في المسار الوظيفي	0.891	0.893	0.891	1.869	0.07

ويوضح الجدول رقم (3) مجموعة المؤشرات المستخدمة في الحكم على جودة المقاييس المستخدمة في البحث التي تحدد قبول أو رفض النموذج. وعلى ذلك يتضح أن النموذج الذي تم التوصل إليه في البحث الحالي قد اجتاز مؤشرات الجودة الكلية للنموذج؛ حيث اتضح أن المؤشرات: مؤشر جودة المطابقة، مؤشر جودة المطابقة المعيارية، مؤشر جودة المطابقة المقارن (GFI, NFI, CFI) تتراوح قيمتها بين 0.978 و0.839 مما يدل على جودة توفيق النموذج؛ حيث تتراوح قيمة هذه المؤشرات الثلاثة بين الصفر والواحد الصحيح. وكلما اقتربت القيمة من الواحد الصحيح دل ذلك على توافق وتطابق أفضل للنموذج المقترح مع بيانات العينة الفعلية، والمدى المثالي للمؤشر أكبر من 0.90، كما يتضح أن قيمة اختبار كاي<sup>2</sup>/ درجات الحرية (CMIN/DF) تتراوح بين (1.415 و2.407)، حيث أنه إذا كانت أقل من 3 دل ذلك على أن النموذج مطابق تماماً للبيانات، كما تراوحت قيمة مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA) بين (0.04 و0.07) حيث أنه إذا كانت قيمته أقل من 0.08 دل ذلك على أن النموذج يتطابق ويتوافق بدرجة كبيرة مع بيانات العينة (Hair et al., 2010).

## (10) نتائج البحث الميداني واختبار الفروض

يتناول الباحث في هذا الجزء عرض نتائج البحث الميداني واختبار الفروض، على النحو الآتي:

### (1-10) التحليل الوصفي لمتغيرات البحث

للوقوف على شكل وطبيعة البيانات والتعرف على قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات البحث، وبيان قوة واتجاه العلاقة، ومعنوية العلاقة بين متغيراتها، تم عمل تحليل وصفي لبيانات البحث باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS V.23)، ويُظهر جدول رقم (4) التحليل الوصفي لمتغيرات البحث ومعاملات الارتباط.

جدول 4: التحليل الوصفي لمتغيرات البحث ومصفوفة معاملات الارتباط

م	المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	1	2	3	4	5
1	مرونة المسار الوظيفي	3.97	0.666	1				
2	الإلتزام بالمسار الوظيفي	4.15	0.447	0.080	1			
3	الطموح في المسار الوظيفي	4.08	0.428	*0.166	**0.621	1		
4	الرسوخ التنظيمي	3.62	0.977	-0.069	**0.371	**0.304	1	
5	النجاح في المسار الوظيفي	3.54	0.685	-0.043	**0.439	**0.466	**0.428	1

\*\* معامل الارتباط معنوي عند مستوى معنوية أقل من 0.01 .

\* معامل الارتباط معنوي عند مستوى معنوية أقل من 0.05 .

يتضح من الجدول رقم (4) ما يأتي:

- أن الوسط الحسابي لمرونة المسار الوظيفي بشكل إجمالي (3.97) يشير إلى ارتفاع مستوى مرونة المسار الوظيفي. كما أن الوسط الحسابي للإلتزام بالمسار الوظيفي بلغ (4.15) حيث يشير ذلك إلى ارتفاع مستوى الإلتزام بالمسار الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم محل البحث. بينما بلغ الوسط الحسابي لطموح المسار الوظيفي محل البحث (4.08) وتعني تلك النتيجة أن أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم يبذلون الجهد والسعي المستمر للنجاح والتحصيل والإنجاز، كما بلغ الوسط الحسابي لمتغير الرسوخ التنظيمي محل البحث (3.62) مما يشير إلى ارتفاع مستوى تمسك أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم بالجامعة التي يعملون بها والتداخل معها. في حين بلغ الوسط الحسابي للنجاح في المسار الوظيفي بشكل إجمالي (3.54) مما يدل على ارتفاع مستوى تحقيق النتائج المرغوبة المتعلقة بالعمل عند أي نقطة في خبرات عمل أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم محل البحث مع مرور الوقت، في حين بينت درجات الانحراف المعياري والتي تقل جميعها عن الواحد الصحيح عدم وجود درجة عالية من التباين في الآراء بين مفردات العينة حول متغيرات البحث.
- تشير معاملات الارتباط إلى وجود علاقة ارتباط عكسية بين مرونة المسار الوظيفي والنجاح في المسار الوظيفي (r=0.043-)، بالإضافة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين الإلتزام بالمسار الوظيفي والنجاح في المسار الوظيفي (r=0.439)، بالإضافة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين الطموح في المسار الوظيفي والنجاح

في المسار الوظيفي ( $r=0.466$ ). وأخيراً تبين وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين الرسوخ التنظيمي والنجاح في المسار الوظيفي ( $r=0.428$ )، وتعني تلك النتائج أن زيادة مستوى كل من (الالتزام بالمسار الوظيفي، والطموح في المسار الوظيفي، و الرسوخ التنظيمي) يجعل أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم تشعر بالنجاح في المسار الوظيفي داخل الجامعة، في حين ارتبط متغير مرونة المسار الوظيفي بشكل سلبي غير معنوي مع النجاح في المسار الوظيفي.

وعلى ذلك تشير نتائج تحليل علاقات الارتباط بين محددات النجاح في المسار الوظيفي المتمثلة في (الالتزام بالمسار الوظيفي، الطموح في المسار الوظيفي، الرسوخ التنظيمي) عدا مرونة المسار الوظيفي أنها تتفق بشكل كامل مع تنبؤات الفروض البحثية، وتشير إلى أن تلك المحددات (المتغيرات المستقلة) مرشحة بصفة مبدئية للتأثير في النجاح في المسار الوظيفي، والنتيجة النهائية متوقفة على نتائج تحليل الانحدار البسيط والمتعدد والتي سوف يتم عرضها فيما بعد.

## (2-10) اختبار فروض البحث

للتحقق من صحة / أو عدم صحة فروض البحث تم الاستعانة بأسلوب تحليل الانحدار البسيط والمتعدد ويوضح الجدول رقم (5) نتائج التحليل الاحصائي.

يناقش الفرض الأول مدى وجود تأثير إيجابي معنوي لمرونة المسار الوظيفي على النجاح في المسار الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم محل البحث، واختبار هذا الفرض قام الباحث باستخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط لما له من القدرة على بيان أثر علاقة متغير مستقل على متغير تابع. وقد تم استخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط عند مستوى معنوية 5٪ ويوضح الباحث فيما يأتي نتائج هذا التحليل بطريقة الانحدار البسيط لتأثير المتغير المستقل (مرونة المسار الوظيفي) على النجاح في المسار الوظيفي كمتغير تابع وذلك على النحو الموضح بالجدول رقم (5).

جدول 5: نتائج تحليل الانحدار البسيط لمرونة المسار الوظيفي على النجاح في المسار الوظيفي

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار	قيمة ت	المعنوية	الدلالة
النجاح في المسار الوظيفي	مرونة المسار الوظيفي	-0.044	0.577	0.564	غير معنوي
معامل الارتباط $R = 0.043$			التباين $F = 0.333$		
معامل التحديد $R^2 = 0.002$			المعنوية $P = 0.564$		

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي.

ويتضح من الجدول رقم (5) وجود تأثير سلبي ومعنوي لمرونة المسار الوظيفي على النجاح في المسار الوظيفي حيث بلغ معامل الانحدار = -0.044، بمستوى معنوية = 0.564، معامل التحديد = 0.002).

بينما يناقش الفرض الثاني مدى وجود تأثير إيجابي معنوي للالتزام بالمسار الوظيفي على النجاح في المسار الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم محل البحث، واختبار هذا الفرض قام الباحث باستخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط لما له من القدرة على بيان أثر علاقة متغير مستقل على متغير تابع. وقد تم استخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط عند مستوى معنوية 5٪ ويوضح الباحث فيما يأتي نتائج هذا التحليل بطريقة الانحدار

البسيط لتأثير المتغير المستقل (الالتزام بالمسار الوظيفي) على النجاح في المسار الوظيفي كمتغير تابع وذلك على النحو الموضح بالجدول رقم (6).

جدول 6: نتائج تحليل الانحدار البسيط للالتزام بالمسار الوظيفي على النجاح في المسار الوظيفي

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار	قيمة ت	المعنوية	الدلالة
النجاح في المسار الوظيفي	الالتزام بالمسار الوظيفي	0.439	6.572	0.000	معنوي
معامل الارتباط $R = 0.439$			التباين $F = 43.192$		
معامل التحديد $R^2 = 0.193$			المعنوية $P = 0.000$		

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي.

ويتضح من الجدول رقم (6) وجود تأثير إيجابي ومعنوي للالتزام بالمسار الوظيفي على النجاح في المسار الوظيفي حيث بلغ معامل الانحدار  $= 0.439$ ، بمستوى معنوية  $= 0.000$ ، معامل التحديد  $= 0.193$ .

في حين يناقش الفرض الثالث مدى وجود تأثير إيجابي معنوي للطموح في المسار الوظيفي على النجاح في المسار الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم محل البحث، ولاختبار هذا الفرض قام الباحث باستخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط لما له من القدرة على بيان أثر علاقة متغير مستقل على متغير تابع. وقد تم استخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط عند مستوى معنوية 5٪ ويوضح الباحث فيما يأتي نتائج هذا التحليل بطريقة الانحدار البسيط لتأثير المتغير المستقل (الطموح في المسار الوظيفي) على النجاح في المسار الوظيفي كمتغير تابع وذلك على النحو الموضح بالجدول رقم (7).

جدول 7: نتائج تحليل الانحدار البسيط للطموح في المسار الوظيفي على النجاح في المسار الوظيفي

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار	قيمة ت	المعنوية	الدلالة
النجاح في المسار الوظيفي	الطموح في المسار الوظيفي	0.466	7.092	0.000	معنوي
معامل الارتباط $R = 0.466$			التباين $F = 50.299$		
معامل التحديد $R^2 = 0.217$			المعنوية $P = 0.000$		

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي.

ويتضح من الجدول رقم (7) وجود تأثير إيجابي ومعنوي للطموح في المسار الوظيفي على النجاح في المسار الوظيفي حيث بلغ معامل الانحدار  $= 0.466$ ، بمستوى معنوية  $= 0.000$ ، معامل التحديد  $= 0.217$ .

وأخيراً يناقش الفرض الرابع مدى وجود تأثير إيجابي معنوي للرسوخ التنظيمي على النجاح في المسار الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم محل البحث، ولاختبار هذا الفرض قام الباحث باستخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط لما له من القدرة على بيان أثر علاقة متغير مستقل على متغير تابع. وقد تم استخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط عند مستوى معنوية 5٪ ويوضح الباحث فيما يأتي نتائج هذا التحليل بطريقة الانحدار البسيط لتأثير المتغير المستقل (الرسوخ التنظيمي) على النجاح في المسار الوظيفي كمتغير تابع وذلك على النحو الموضح بالجدول رقم (8).

جدول 8: نتائج تحليل الانحدار البسيط للرسوخ التنظيمي على النجاح في المسار الوظيفي

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار	قيمة ت	المعنوية	الدلالة
النجاح في المسار الوظيفي	الرسوخ التنظيمي	0.428	6.377	0.000	معنوي
معامل الارتباط $R = 0.428$			التباين $F = 40.667$		
معامل التحديد $R^2 = 0.183$			المعنوية $P = 0.000$		

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي.

ويتضح من الجدول رقم (8) وجود تأثير إيجابي ومعنوي للرسوخ التنظيمي على النجاح في المسار الوظيفي حيث بلغ معامل الانحدار  $= 0.428$ ، بمستوى معنوية  $= 0.000$ ، معامل التحديد  $= 0.183$ .

ولتحديد الأهمية النسبية لكل محدد من المحددات المقترحة منفرداً، قام الباحث باستخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression analysis وذلك لما له من القدرة على بيان أثر علاقة متغير مستقل أو أكثر على متغير تابع، وقد تم استخدام اختبار تحليل الانحدار المتعدد عند مستوى معنوية 5٪ ويوضح الباحث فيما يأتي نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير المتغيرات المستقلة (مرونة المسار الوظيفي، الالتزام بالمسار الوظيفي، الطموح في المسار الوظيفي، الرسوخ التنظيمي) على النجاح في المسار الوظيفي كمتغير تابع، وذلك على النحو الموضح بالجدول رقم (9):

جدول 9: نتائج تحليل الانحدار المتعدد لمحددات النجاح في المسار الوظيفي

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار	قيمة ت	المعنوية	الدلالة	الترتيب
النجاح في المسار الوظيفي	مرونة المسار الوظيفي.	-0.086	-1.378	0.170	غير معنوي	-
	الالتزام بالمسار الوظيفي	0.159	1.995	0.048	معنوي	3
	الطموح في المسار الوظيفي	0.299	3.748	0.000	معنوي	1
	الرسوخ التنظيمي	0.272	4.069	0.000	معنوي	2
معامل الارتباط $R = 0.574$			التباين $F = 21,886$			
معامل التحديد $R^2 = 0,330$			المعنوية $P = 0,000$			

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي.

ومن نتائج تحليل نموذج الانحدار المتعدد كما يوضحها الجدول رقم (9)، يتبين معنوية نموذج الانحدار المقدر عند مستوى معنوية 1% حيث بلغت قيمة F (21,886) ومستوى معنوية Sig. (P. Value 0,000) أقل من 1%، كما بلغت قيمة معامل التحديد  $R^2$  (0,330) مما يعني أن المتغيرات المستقلة المتمثلة في محددات النجاح في المسار الوظيفي (الالتزام بالمسار الوظيفي، الطموح في المسار الوظيفي، الرسوخ التنظيمي) تفسر نسبة 33% في المتغير التابع المتمثل في النجاح في المسار الوظيفي وباقي التفسيرات ترجع إلى عوامل أخرى. كما جاءت جميع إشارات معاملات الانحدار موجبة مما يؤكد على وجود علاقة طردية بين المحددات المقترحة والنجاح في المسار الوظيفي

عدا مرونة المسار الوظيفي حيث كانت إشارة معامل الانحدار سالبة، وفي ضوء ما تقدم يُمكن قبول الفرض الثاني والثالث والرابع بينما تم رفض الفرض الأول.

بينما يناقش الفرض الخامس مدى وجود اختلافات معنوية بين درجة تقديرات أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم محل البحث حول محددات النجاح في المسار الوظيفي، والذي ينص على "توجد اختلافات جوهرية بين إدراك أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم حول محددات النجاح في المسار الوظيفي بجامعة مدينة السادات محل التطبيق"، وللتحقق من صحة هذا الفرض تقرر تطبيق أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه One –Way ANOVA، ويتضح ذلك بالجدول رقم (10):

جدول 10: نتائج تحليل التباين حول محددات المسار الوظيفي وفقاً لتقديرات أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم

المتغير	الفترة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ف	المعنوية	النتيجة
مرونة المسار الوظيفي	أعضاء هيئة التدريس	131	4.12	0.749	1	4.923	0,011	معنوي
	أعضاء الهيئة المعاونة	74	3.82	0.583	204			
	الإجمالي	205	3.97	0.666	204			
الإلتزام بالمسار الوظيفي	أعضاء هيئة التدريس	131	4.35	0.569	1	5.621	0,001	معنوي
	أعضاء الهيئة المعاونة	74	3.95	0.325	204			
	الإجمالي	205	4.15	0.447	204			
الطموح في المسار الوظيفي	أعضاء هيئة التدريس	131	4.31	0.982	1	5.163	0,007	معنوي
	أعضاء الهيئة المعاونة	74	3.85	0.972	204			
	الإجمالي	205	4.08	0.977	204			
الرسوخ التنظيمي	أعضاء هيئة التدريس	131	3.91	0.782	1	7.659	0,000	معنوي
	أعضاء الهيئة المعاونة	74	3.33	0.588	204			
	الإجمالي	205	3.62	0.685	204			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

ويشير الجدول رقم (10) إلى ما يأتي:

- وجود اختلافات جوهرية بين إدراك أعضاء هيئة التدريس وأعضاء الهيئة المعاونة بالنسبة لمرونة المسار الوظيفي، حيث إنخفضت قيمة المعنوية عن 5%، وبالتالي تبين وجود إختلافات بين إدراك أعضاء هيئة التدريس وأعضاء الهيئة المعاونة بالنسبة لمرونة المسار الوظيفي.
- وجود اختلافات جوهرية بين إدراك أعضاء هيئة التدريس وأعضاء الهيئة المعاونة بالنسبة إلى الإلتزام بالمسار الوظيفي، حيث إنخفضت قيمة المعنوية عن 5%، وبالتالي تبين وجود إختلافات بين إدراك أعضاء هيئة التدريس وأعضاء الهيئة المعاونة بالنسبة إلى الإلتزام بالمسار الوظيفي.
- وجود اختلافات جوهرية بين إدراك أعضاء هيئة التدريس وأعضاء الهيئة المعاونة بالنسبة للطموح في المسار الوظيفي، حيث إنخفضت قيمة المعنوية عن 5%، وبالتالي تبين وجود إختلافات بين إدراك أعضاء هيئة التدريس وأعضاء الهيئة المعاونة بالنسبة للطموح في المسار الوظيفي.

- وجود اختلافات جوهرية بين إدراك أعضاء هيئة التدريس وأعضاء الهيئة المعاونة بالنسبة للرسوخ التنظيمي، حيث إنخفضت قيمة المعنوية عن 5%، وبالتالي تبين وجود إختلافات بين إدراك أعضاء هيئة التدريس وأعضاء الهيئة المعاونة بالنسبة إلى الرسوخ التنظيمي.
- وفي ضوء ما تقدم يُمكن قبول الفرض الخامس والذي ينص على "توجد اختلافات جوهرية بين إدراك أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم حول محددات النجاح في المسار الوظيفي بجامعة مدينة السادات محل التطبيق"، وذلك في صالح أعضاء هيئة التدريس في مقابل أعضاء الهيئة المعاونة.

### (11) مناقشة نتائج البحث وتفسيرها

استهدف البحث الحالي تقديم نموذج مقترح لبعض محددات النجاح في المسار الوظيفي بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم بكليات ومعاهد جامعة مدينة السادات، وتوصل البحث لمجموعة من النتائج تمثلت فيما يأتي:

- أشارت نتائج البحث إلى وجود علاقة ارتباط عكسية غير معنوية بين مرونة المسار الوظيفي والنجاح في المسار الوظيفي ( $r = -0.043$ )، وعلى الرغم من أن هناك بعض الدراسات التي تناولت مرونة المسار الوظيفي على أنها مؤشر رئيس للنجاح في المسار الوظيفي إلا أن الدراسات التجريبية التي اختبرت تأثيرها على نتائج المسار الوظيفي ورفاهية العاملين كانت ضئيلة (Mishra & McDonald, 2017; Han et al., 2019)، كما أن أغلب الدراسات التي تناولتها تعاملت مع مرونة المسار الوظيفي كمتغير وسيط أو مُعدل في علاقات غير مباشرة بين متغيرات أخرى مثل دراسة (Ahmad et al., 2019; Malik & Nawaz, 2020)، مما يتوجب المزيد من الدراسة لتلك العلاقة والأثر فيما بينهما في بيئات وقطاعات مختلفة.
- أكدت نتائج البحث على وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين الالتزام بالمسار الوظيفي والنجاح في المسار الوظيفي ( $r = 0.439$ )، بالإضافة إلي وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين الطموح في المسار الوظيفي والنجاح في المسار الوظيفي ( $r = 0.466$ )، وأخيراً تبين وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين الرسوخ التنظيمي والنجاح في المسار الوظيفي ( $r = 0.428$ )؛ وتعني تلك النتائج أن زيادة مستوى كل من (الالتزام بالمسار الوظيفي، والطموح في المسار الوظيفي، والرسوخ التنظيمي) يجعل أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم يشعرون بالنجاح في المسار الوظيفي داخل الجامعة، وتُعزى هذه النتائج إلى أن العاملين ذوي الاتجاهات الإيجابية عن المسار الوظيفي أكثر قدرة على الحفاظ على تحقيق التوازن بين العمل والحياة مع الاستمرار في أداء عملهم الحالي حتى في ظل مواجهة تحديات مهنية وهذا يتفق مع نتائج عدة دراسات مثل دراسة (Dahling & Lauricella, 2017).
- أشارت نتائج البحث إلى وجود تأثير إيجابي معنوي للالتزام بالمسار الوظيفي على النجاح في المسار الوظيفي، وهو ما يعني أنه كلما ازداد مستوى الالتزام بالمسار الوظيفي مفردات العينة، ارتفع مستوى النجاح في المسار الوظيفي وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسات (Sultana et al., 2016; Kim & Beehr, 2017; Pasha et al., 2017; Najam et al., 2020; Ekmekcioglu et al., 2020) وتؤكد تلك النتيجة على أهمية الالتزام بالمسار الوظيفي، ومن ثمَّ يجب تشجيع العاملين على الانخراط في أنشطة التدريب والتطوير، واكتساب المعرفة، ونقل التعلم لزملائهم، وكذلك المشاركة بجدية في تخطيط المسار الوظيفي، كما يعد الالتزام الوظيفي

بناءً مهماً من الناحية العملية نظراً لارتباطه بتنمية المهارات، ودوره في بناء علاقات مهنية قوية، وإسهاماته في المعنى المدرك واستمرارية المسار الوظيفي للفرد (Katz et al., 2019).

- أظهرت نتائج البحث وجود أثر إيجابي معنوي للطموح في المسار الوظيفي على النجاح في المسار الوظيفي، وهو ما يعني أنه كلما ارتفع مستوى الطموح بالمسار الوظيفي لدى مفردات العينة، ارتفع مستوى النجاح في المسار الوظيفي وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه بعض الدراسات (Judge & Kammeyer-Mueller, 2012; Otto et al., 2017) من التأثير المعنوي للطموح بالمسار الوظيفي على النجاح في المسار الوظيفي، وتعني تلك النتيجة من وجهة نظر الباحث أنه عندما يفكر العاملين في الخطط والأهداف المستقبلية لمسارهم الوظيفي مع السعي المستمر لتحقيق النجاح يرتفع مستوى الطموح بالمسار الوظيفي ومن ثم النجاح في المسار الوظيفي وذلك ما يتفق مع نظرية الحفاظ على الموارد من أجل إدارة الموارد الحالية وكذلك الحماية من التهديدات المحتملة مستقبلاً لتحقيق النتائج الإيجابية المرغوبة من جانب العاملين لتحقيق النجاح في المسار الوظيفي.

- تبين من نتائج البحث وجود أثر إيجابي معنوي للرسوخ التنظيمي على النجاح في المسار الوظيفي، وهو ما يعني أنه كلما ارتفع مستوى الرسوخ التنظيمي لدى مفردات العينة، ارتفع مستوى النجاح في المسار الوظيفي وتتفق تلك النتيجة مع ما توصلت إليه نتائج عدة دراسات (Al-Ghazali, 2020)، وتعني تلك النتائج أن زيادة مستوى الرسوخ التنظيمي يجعل أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم يشعرون بالنجاح في مسارهم الوظيفي داخل الجامعة، ويمكن تفسير ذلك أنه كلما ارتفع مستوى ارتباط أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم محل البحث بأعضاء وأنشطة الجامعة، وكذلك تشابه الوظائف وملاءمتها لهم، فضلاً عن صعوبة التضحية بالمسار الوظيفي الحالي لما سوف يترتب عليه ذلك من تضحيات سواء مرئية أو غير مرئية لترك هذا المسار الوظيفي وبالتالي الشعور بتحقيق مستوى مرتفع من النجاح في المسار الوظيفي الحالي.

- أكدت نتائج البحث على وجود اختلافات جوهرية بين إدراك أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم بالنسبة لجميع محددات النجاح في المسار الوظيفي المقترحة بالبحث الحالي والمتمثلة في (مرونة المسار الوظيفي، الالتزام بالمسار الوظيفي، الطموح في المسار الوظيفي، الرسوخ التنظيمي)، وكانت هذه الاختلافات الجوهرية بين إدراك أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم لصالح أعضاء هيئة التدريس في مقابل أعضاء الهيئة المعاونة محل البحث، وقد تعود هذه النتيجة من وجهة نظر الباحث إلى أن الجوانب الأربعة للتنشئة الاجتماعية التنظيمية المتمثلة في التدريب والتطوير، والتفاهم بين الزملاء، ودعم زملاء العمل، والأفاق المستقبلية لها تأثير مُعدل معنوي على مستوى النجاح في المسار الوظيفي كما يتفق مع نتائج دراسة (Taormina, 2019) والتي يتعرض لها أعضاء هيئة التدريس بشكل أكبر مقارنة بأعضاء الهيئة المعاونة.

## (12) استنتاجات البحث

أسفرت مناقشة نتائج البحث الحالي عن وجود بعض الاستنتاجات النظرية والتطبيقية يمكن تناولها فيما يأتي:

## (1-12) على مستوى النظرية

تناول البحث الحالي محددات النجاح في المسار الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس ومعاونهم بكليات ومعاهد جامعة مدينة السادات، ومن ثم يضيف البحث الحالي إلى الأدبيات القليلة نسبياً والمتاحة في هذا المجال - حيث لم يرصد الباحث أي سبق لتناول النموذج الذي تم تناوله في البحث الحالي في بيئة إدارة الأعمال المصرية بشكل خاص وبيئة إدارة الأعمال العربية بشكل عام - بما يعمل على توسيع القاعدة البحثية المتعلقة بمحددات النجاح في المسار الوظيفي، والذي نال اهتمام محدود من جانب الكتاب والباحثين. ومن ثمَّ تضيف نتائج البحث الحالي فهماً عميقاً إلى أدبيات النجاح في المسار الوظيفي لأنها توضح قيمة ذلك في السياقات غير الغربية من أجل تطوير وبناء نظرية متكاملة تأخذ الأبعاد الثقافية والاجتماعية في الحسبان.

## (2-12) على مستوى التطبيق

تعتبر نتائج البحث الحالي وما أكده من علاقات معنوية بين متغيرات البحث المتمثلة في الالتزام بالمسار الوظيفي، الطموح في المسار الوظيفي، الرسوخ التنظيمي، والنجاح في المسار الوظيفي يعطي دلالة على أن النجاح في المسار الوظيفي لا يعتمد فقط على مستوى محدد واحد فقط بل عدة محددات، حيث مع توافر مستوى مرتفع من الالتزام بالمسار الوظيفي وارتفاع مستوى الطموح في المسار الوظيفي وكذلك ارتفاع مستوى الرسوخ التنظيمي يزداد مستوى النجاح في المسار الوظيفي. كما سلط البحث الحالي الضوء على عدد من محددات النجاح في المسار الوظيفي، وما ينجم عنهما من آثار إيجابية؛ كما سلط أيضاً الضوء على الآلية التي تؤثر من خلالها تلك المحددات على النجاح في المسار الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم، وخاصة أن هذه الآلية لا تزال غير واضحة وتحتاج لمزيد من البحث.

## (13) توصيات البحث

في ضوء النتائج السابقة نعرض فيما يلي توصيات البحث والتي يمكن تصنيفها إلى مجموعتين: الأولى تتعلق بالجانب الأكاديمي، بينما تتعلق الثانية بكيفية تعزيز مستوى النجاح في المسار الوظيفي من خلال زيادة مستوى محدداته المقترحة بالبحث الحالي فيما يأتي:

### (1-13) توصيات تتعلق بالجانب الأكاديمي

- تعميق الفهم بموضوع النجاح في المسار الوظيفي في ظل وجود خلط وعدم فهم واضح له ولأبعاده المختلفة، وعدم وجود اتفاق بين الباحثين حتى الآن على الأبعاد الأساسية له.
- تصميم مقاييس تتمتع بالثبات والمصدقية، وذلك لقياس مستوى النجاح في المسار الوظيفي في كلٍ من المنظمات الحكومية والمنظمات الخاصة؛ بهدف تحديد التطورات الإيجابية والسلبية في هذا المستوى بشكلٍ دوري، وبالتالي؛ اتخاذ القرارات التعزيزية والتصحيحية المناسبة في الوقت المناسب.
- تصميم مقاييس تتمتع بالثبات والمصدقية، وذلك لقياس محددات النجاح في المسار الوظيفي محل البحث (الالتزام بالمسار الوظيفي، الطموح بالمسار الوظيفي، الرسوخ التنظيمي) في كلٍ من المنظمات الحكومية والمنظمات الخاصة، بهدف تحديد متغيراتها الإيجابية التي يلزم تعزيزها، والسلبية التي يجب الحد منها.

- ضرورة الاهتمام بتعزيز مستوى محددات النجاح في المسار الوظيفي لما لها من تأثيرات ايجابية لزيادة النجاح في المسار الوظيفي.

### (2-13) توصيات تتعلق بكيفية زيادة مستوى النجاح في المسار الوظيفي وذلك فيما يأتي:

- تبنى الجامعات المصرية الحكومية للنموذج المقترح في البحث الحالي بما يُسهم في الإفادة منه كآلية لفهم النجاح في المسار الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس ومعاونهم ومحدداته تمهيداً لإدارته والتحكم في مسباته، كما يمكن الإفادة من ترتيب متغيراته وأهميتها النسبية لتحقيق مستوى مرتفع من النجاح في المسار الوظيفي.
- يجب أن تسعى الجامعات المصرية إلى اتخاذ إجراءات فعلية لتخطيط وتطوير المسار الوظيفي للعاملين خاصة أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم وتقييم مدى النجاح في المسار الوظيفي لهم من خلال إجراء استقصاءات الرأي الميدانية بشكل دوري لتحديد مدى النجاح في المسار الوظيفي ورضائهم عنه مما ينعكس بالإيجاب على تحقيق غايات وأهداف الجامعة.
- تحفيز العاملين على المشاركة في تخطيط وتطوير المسار الوظيفي، وترغيبهم في تقديم مقترحات تدعم تطوير مسارهم الوظيفي أو مكان عملهم بشكل عام، وإشراكهم في الإشراف والتنفيذ حال موافقة الإدارة العليا.
- تصميم البرامج التدريبية للقادة محل البحث على كيفية الاهتمام بالعاملين، والتواصل المستمر معهم من أجل التخطيط الفعّال للمسار الوظيفي مما ينعكس بالإيجاب على الجامعة محل البحث بشكل خاص وقطاع التعليم العالي بشكل عام.
- العمل على إرساء ثقافة تنظيمية داعمة لتكافؤ الفرص بين الجميع في الحصول على الترقيات الوظيفية، مع الحرص على مراعاة معايير الكفاءة والخبرات الوظيفية.
- التوسع في تقديم خدمات الرعاية للعاملين وأسرهم لاسيما في ظل الظروف الإقتصادية الحالية، مثل التأمين الصحي للملائم للعاملين وأسرهم، التأمين على الحياة، دعم أبناء العاملين في مسارهم التعليمي.
- الإهتمام بإجراء تقييم دوري لمستوى الرضا الوظيفي للعاملين، الأمر الذي قد يساعد على إدراك المشكلات والصعوبات التي تحول دون تحقيق رضائهم، وهذا يتطلب وجود إدارة فعّالة للموارد البشرية.
- الإهتمام بمحاولة حل المشكلات الإجتماعية والأسرية للعاملين خاصة المؤثرة منها على العمل، بالشكل الذي يساعد على تحقيق العاملين لحالة التوازن بين المتطلبات الأسرية والإجتماعية من ناحية والمتطلبات الوظيفية من ناحية أخرى.
- يجب على الإدارة العليا بالجامعة الاستمرار بالاهتمام بالعلاقات الانسانية التي تدعم الروابط بين العاملين، واستخدام سياسة الباب المفتوح لتقديم النصح والارشاد اللازم لهم.
- يجب على إدارة الشؤون الإدارية والموارد البشرية بكليات ومعاهد الجامعة إعداد خطط التعاقب الوظيفي وخرائط الإحلال ونشرها لتكون متاحة لجميع أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم، على أن يتوافر مع تلك الخطط قاعدة بيانات مُحدّثة تتضمن الفرص الوظيفية المتاحة لهم مستقبلاً، وكذلك حصراً للقيادات الإدارية، وتحديد العناصر المؤهلة لقيادة المناصب الإدارية العليا بالجامعة.

- يجب على إدارة الشئون الإدارية والموارد البشرية بكليات ومعاهد الجامعة توفير كافة سبل الدعم اللازمة لتحقيق النجاح في المسار الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس ومعاونهم، ومنها عقد الورش التدريبية المناسبة، وتوفير نظم معلومات الموارد البشرية، تزويد أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم بمجموعة واضحة من التوقعات بشأن التزامهم، وطموحهم، ورسوخهم بالجامعة، في ظل توفير المناخ الإيجابي المحفز على النجاح في المسار الوظيفي، بالإضافة إلى ربط الخطة الاستراتيجية للجامعة بخطط تطوير وإدارة المسار الوظيفي.

## (14) البحوث المستقبلية

يوصي الباحث بمجموعة من التوصيات لإجراء بحوث مستقبلية كما يأتي:

- اختبار تأثير محددات أخرى على النجاح في المسار الوظيفي والتي لم يتناولها الباحث في البحث الحالي مثل (جدارة المسار الوظيفي، السعادة الوظيفية، الرعاية المهنية، ممارسات إدارة الموارد البشرية عالية الأداء، سمات الشخصية، الدعم التنظيمي المُدرَك، رأس مال المسار الوظيفي، السلوك الابتكاري، توافق إدارة المسار الوظيفي، استراتيجيات الإدارة الذاتية للمسار الوظيفي، بعض المتغيرات الشخصية والوظيفية).
- إعادة اختبار نفس متغيرات البحث الحالي ولكن بالتطبيق على منظمات أخرى سواء صناعية، أو خدمية أخرى مثل الفنادق، والمستشفيات، وشركات السياحة حتى يمكن توسيع نطاق تعميم النتائج.
- إجراء بحث حول النتائج المترتبة على النجاح في المسار الوظيفي (مثل: التوازن بين العمل والحياة، الأداء التنظيمي، الالتزام التنظيمي).
- إجراء دراسة مقارنة بين القطاع العام والخاص بشأن محددات النجاح في المسار الوظيفي، مع إدخال متغيرات ديموجرافية ووظيفية في تلك الدراسة.
- إدخال متغيرات وسيطة في العلاقات المباشرة التي تم تناولها في البحث الحالي بين المحددات المقترحة والنجاح في المسار الوظيفي حتى يمكن الإمام بمعظم المتغيرات التي قد تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على النجاح في المسار الوظيفي.

## المراجع

### أولاً: المراجع باللغة العربية

- المريسي، جمال الدين محمد. (2006). الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- سليم، أحمد عبد السلام مختار. (2015). محددات نجاح المسار الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بمكاتب المفتش العام بالمؤسسات العراقية ". المجلة العملية التجارة والتمويل، كلية التجارة، جامعة طنطا، 509-556.

## ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

- Ahmad, B.; Latif, S.; Bilal, A. R., & Hai, M. (2019). The mediating role of career resilience on the relationship between career competency and career success. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*. 11(3), 209-231.
- Al-Ghazali, B. M. (2020). Transformational leadership, career adaptability, job embeddedness and perceived career success: a serial mediation model. *Leadership & Organization Development Journal*. 41(8), 993-1013.
- Al-Hussami, M.; Hammad, S., & Alsoleihat, F. (2018). The influence of leadership behavior, organizational commitment, organizational support, subjective career success on organizational readiness for change in healthcare organizations. *Leadership in Health Services*. 31(4), 354-370
- Alshaikhmubarak, A.; Da Camara, N., & Baruch, Y. (2020). The impact of high-performance human resource practices on the research performance and career success of academics in Saudi Arabia. *Career Development International*. 25(6), 671-690.
- Alvi, A. K.; Jabeen, Z.; Jawaid, A., & Kaur, P. (2020). Relationship of Career Success and Organizational Performance through the Path of Business Strategy. *International Journal of Economics, Management and Accounting*, 28(1), 1-33.
- Alzyoud, A. A. Y. (2017). The predictors of career success. *International Review of Management and Marketing*, 7(2), 22-26.
- Arthur, M. B.; Khapova, S. N., & Wilderom, C. P. (2005). Career success in a boundaryless career world. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 26(2), 177-202.
- Bagdadli, S., & Gianecchini, M. (2019). Organizational career management practices and objective career success: A systematic review and framework. *Human Resource Management Review*, 29(3), 353-370.
- Bagdadli, S.; Gianecchini, M.; Andresen, M.; Cotton, R.; Kaše, R.; Lazarova, M.; ... & Reichel, A. (2021). Human capital development practices and career success: The moderating role of country development and income inequality. *Journal of Organizational Behavior*, 42(4), 429-447.

- Benson, G. S.; McIntosh, C. K.; Salazar, M., & Vaziri, H. (2020). Cultural values and definitions of career success. *Human Resource Management Journal*, 30(3), 392-421.
- Binh, Q., & Nguyen, C. (2020). Factors affecting career success: The case of graduate students. *Management Science Letters*, 10(13), 3151-3158.
- Blau, G.L. (1985). Measurement and prediction of career commitment, *Journal of Occupational Psychology*, 58(4), 277-288.
- Çakmak-Otluoğlu, K.O., & Burton, J.P. (2018). The mediating effect of embeddedness on the relationship between internal employability and career satisfaction. *Journal of Managerial Issues*, 30, 244-255.
- Choi, B. K., & Nae, E. Y. (2020). When career success enhances employees' life satisfaction: different effects of two types of goal orientations. *Personnel Review*. DOI 10.1108/PR-04-2020-0218.
- Cicek, I.; Karaboga, T., & Sehitoglu, Y. (2016). A new antecedent of career commitment: work to family positive enhancement. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 229, 417-426.
- Cillo, V.; Garcia-Perez, A.; Del Giudice, M., & Vicentini, F. (2019). Blue-collar workers, career success and innovation in manufacturing. *Career Development International*. 24(6), 529-544.
- Crossley, C. D.; Bennett, R. J.; Jex, S. M., & Burnfield, J. L. (2007). Development of a global measure of job embeddedness and integration into a traditional model of voluntary turnover. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 1031-1042.
- Ćurić Dražić, M.; Petrović, I. B., & Vukelić, M. (2018). Career ambition as a way of understanding the relation between locus of control and self-perceived employability among psychology students. *Frontiers in psychology*, 9, 1729.
- Dahling, J. J., & Lauricella, T. K. (2017). Linking job design to subjective career success: A test of self-determination theory. *Journal of Career Assessment*, 25(3), 371-388.
- Dan, X.; Xu, S.; Liu, J.; Hou, R.; Liu, Y., & Ma, H. (2018). Relationships among structural empowerment, innovative behaviour, self-efficacy, and career success in nursing field in mainland China. *International journal of nursing practice*, 24(5), e12674.

- De Oliveira, L. B.; Cavazotte, F., & Alan Dunzer, R. (2019). The interactive effects of organizational and leadership career management support on job satisfaction and turnover intention. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(10), 1583-1603.
- Dechawatanapaisal, D. (2017). The mediating role of organizational embeddedness on the relationship between quality of work life and turnover. *International Journal of Manpower*. 38(5). 696-711.
- Dose, E.; Desrumaux, P., & Bernaud, J. L. (2019). Effects of perceived organizational support on objective and subjective career success via need satisfaction: A study among french psychologists. *Journal of Employment Counseling*, 56(4), 144-163.
- Ekmekcioglu, E. B.; Erdogan, M. Y., & Sokmen, A. (2020). Career commitment and subjective career success: the moderating role of career-enhancing strategies. *International Journal of Manpower*. 41(8), 1287-1305.
- Elchardus, M. and Smits, W. (2008). The vanishing flexible: ambition, self-realization and flexibility in the career perspectives of young Belgian adults. *Work, Employment & Society*, 22 (2), 243-262.
- Frear, K. A.; Paustian-Underdahl, S. C.; Heggstad, E. D., & Walker, L. S. (2019). Gender and career success: A typology and analysis of dual paradigms. *Journal of Organizational Behavior*, 40(4), 400-416.
- Guo, W.; Wang, L., & Wang, N. (2019). Research on the impact of career management fit on career success. *Asia Pacific Journal of Human Resources*. 1-26. doi:10.1111/1744-7941.12236.
- Haenggli, M., & Hirschi, A. (2020). Career adaptability and career success in the context of a broader career resources framework. *Journal of vocational behavior*, 119, 103414.
- Hair, J.F.; Black, W. C.; Babin, B. J. and Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis*, (7th Ed). Prentice Hall, New Jersey.
- Hall, D.T. (2004). The protean career: a quarter century, *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 1-13.
- Han, Y.; Chaudhury, T., & Sears, G. J. (2019). Does career resilience promote subjective well-being? Mediating effects of career success and work stress. *Journal of Career Development*, 0894845319851875.

- Hirschi, A.; Nagy, N.; Baumeler, F.; Johnston, C. S., & Spurk, D. (2018). Assessing key predictors of career success: Development and validation of the career resources questionnaire. *Journal of Career Assessment*, 26(2), 338-358.
- Hobfoll, S. E.; Halbesleben, J.; Neveu, J. P., & Westman, M. (2018). Conservation of resources in the organizational context: The reality of resources and their consequences. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5, 103-128.
- Holtschlag, C.; Reiche, B. S., & Masuda, A. D. (2019). How and When Do Core Self-Evaluations Predict Career Satisfaction? The Roles of Positive Goal Emotions and Occupational Embeddedness. *Applied Psychology*, 68(1), 126-149.
- Järllström, M.; Brandt, T., & Rajala, A. (2020). The relationship between career capital and career success among Finnish knowledge workers. *Baltic Journal of Management*. 15(5), 687-706.
- Judge, T.A. and Kammeyer-Mueller, J.D. (2012). On the value of aiming high: the causes and consequences of ambition, *Journal of Applied Psychology*, 97(4), 758-775.
- Katz, I. M.; Rudolph, C. W., & Zacher, H. (2019). Age and career commitment: Meta-analytic tests of competing linear versus curvilinear relationships. *Journal of Vocational Behavior*, 112, 396-416.
- Kiazad, K.; Kraimer, M. L.; Seibert, S. E., & Sargent, L. (2020). Understanding organizational embeddedness and career success: Who and what you know. *Journal of Organizational Behavior*, 41(7), 678-693.
- Kim, M. and Beehr, T.A. (2017). Directing our own careers, but getting help from empowering leaders, *Career Development International*, 22(3), 300-317.
- Kirkbesoglu, E., & Ozder, E. H. (2015). The effects of organizational performance on the relationship between perceived organizational support and career satisfaction: an application on insurance industry. *Journal of Management Research*, 7(3), 35.
- Kundi, Y. M.; Hollet-Haudebert, S., & Peterson, J. (2020). Linking Protean and Boundaryless Career Attitudes to Subjective Career Success: A Serial Mediation Model. *Journal of Career Assessment*, 1069072720959782.

- Lee, T.W.; Burch, T.C. and Mitchell, T.R. (2014). The story of why we stay: a review of job embeddedness. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 199-216.
- Liu, J., & Liu, Y. H. (2016). Perceived organizational support and intention to remain: The mediating roles of career success and self-esteem. *International journal of nursing practice*, 22(2), 205-214.
- Malik, M. S., & Nawaz, M. K. (2020). Relationship between Mentoring Functions and Career Success with Mediating Role of Career Resilience; Evidence from Pakistani Banking Sector. *HamdardIslamicus*, 43(2), 1201-1221.
- Mehryar, D., & Golparvar, M. (2015). An Analysis of the Structural Relationship of Big Five Personality Factors with Job Happiness and Career Success. *Journal of Education, Society and Behavioural Science*, 1-10.
- Mishra, P., & McDonald, K. (2017). Career resilience: An integrated review of the empirical literature. *Human Resource Development Review*, 16, 207–234.
- Moon, J. S., & Choi, S. B. (2017). The impact of career management on organizational commitment and the mediating role of subjective career success: The case of Korean R&D employees. *Journal of Career Development*, 44(3), 191-208.
- Najam, U.; Burki, U., & Khalid, W. (2020). Does Work-Life Balance Moderate the Relationship between Career Commitment and Career Success? Evidence from an Emerging Asian Economy. *Administrative Sciences*, 10(4), 82.
- Ng, T. W., & Feldman, D. C. (2014). Subjective career success: A meta-analytic review. *Journal of Vocational Behavior*, 85(2), 169–179.
- Oflu, C.; Baluku, M. M., & Otto, K. (2020). Career success in the University setting: Examining the role of narcissism facets. *Current Psychology*, 1-11.
- Otto, K.; Roe, R.; Sobiraj, S.; Baluku, M. M., & Vásquez, M. E. G. (2017). The impact of career ambition on psychologists' extrinsic and intrinsic career success: The less they want, the more they get. *Career Development International*. 22(1), 23-36.
- Paleczek, D.; Bergner, S., & Rybnicek, R. (2018). Predicting career success: is the dark side of personality worth considering?. *Journal of Managerial Psychology*. 33(6), 437-456.

- Park, S. G.; Kang, H. J.; Lee, H. R., & Kim, S. J. (2017). The effects of LMX on gender discrimination and subjective career success. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 55(1), 127-148.
- Pasha, A. T.; Ab Hamid, K., & Shahzad, A. (2017). Mediating role of career commitment in the relationship of promotional opportunities, rewards and career success. *Pakistan Journal of Statistics and Operation Research*, 185-199.
- Praskova, A., & Johnston, L. (2020). The Role of Future Orientation and Negative Career Feedback in Career Agency and Career Success in Australian Adults. *Journal of Career Assessment*, 1-23.
- Presti, A. L.; Capone, V.; Aversano, A., & Akkermans, J. (2021). Career Competencies and Career Success: On the Roles of Employability Activities and Academic Satisfaction During the School-to-Work Transition. *Journal of Career Development*, 1-19.
- Rajendran, D.; Ng, E. S.; Sears, G., & Ayub, N. (2020). Determinants of migrant career success: A study of recent skilled migrants in Australia. *International Migration*, 58(2), 30-51.
- Rossenkhan, Z.; Au, W. C., & Ahmed, P. K. (2021). Unbundling subjective career success: A sequential mediation analysis. *European Business Review*. 33(1), 60-79.
- Rothwell, A., & Arnold, J. (2007). Self-perceived employability: Development and validation of a scale. *Personnel review*. 36(1), 23-41.
- Rothwell, A.; Herbert, I., and Rothwell, F. (2008). Self-perceived employability: construction and initial validation of a scale for university students. *J. Vocat. Behav.* 73, 1-12.
- Sherif, K.; Nan, N., & Brice, J. (2020). Career success in academia. *Career Development International*. 25(6), 597-616.
- Shockley, K.M.; Ureksoy, H.; Rodopman, O.B.; Poteat, L.F. and Dullaghan, T.R. (2016). Development of a new scale to measure subjective career success: a mixed-methods study. *Journal of Organizational Behavior*, 37(1), 128-153.
- Smale, A.; Bagdadli, S.; Cotton, R.; Dello Russo, S.; Dickmann, M.; Dysvik, A., ... & Unite, J. (2019). Proactive career behaviors and subjective career success: The moderating role of national culture. *Journal of Organizational Behavior*, 40(1), 105-122.

- Spurk, D.; Hirschi, A., & Dries, N. (2019). Antecedents and outcomes of objective versus subjective career success: Competing perspectives and future directions. *Journal of Management*, 45(1), 35-69.
- Srikanth, P.B. and Israel, D. (2012). Career commitment & career Success: mediating role of career satisfaction. *Indian Journal of Industrial Relations*, 48(1), 137-149.
- Sultana, R.; Yousaf, A.; Khan, I. and Saeed, A. (2016). Probing the interactive effects of career commitment and emotional intelligence on perceived objective/subjective career success. *Personnel Review*, 45(4), 724-742.
- Taormina, R. J. (2019). Helping shy employees with career success: the impact of organizational socialization. *Psychological Thought*. 12(1), 41–62
- Turban, D. B.; Moake, T. R.; Wu, S. Y. H., & Cheung, Y. H. (2017). Linking extroversion and proactive personality to career success: The role of mentoring received and knowledge. *Journal of Career Development*, 44(1), 20-33.
- Wang, M. & Wanberg, C.R. (2017). 100 years of applied psychology research on individual careers: from career management to retirement. *Journal of Applied Psychology*. 102(3), 546-563.
- Wu, C.; Li, S.; Cheng, F.; Zhang, L.; Du, Y.; He, S., & Lang, H. (2020). Self-Identity and Career Success of Nurses in Infectious Disease Department: The Chain-Mediating Effects of Cognitive Emotion Regulation and Social Support. *Frontiers in Psychology*, 11.
- Yang, C.; Chen, Y., & Chen, A. (2021). The effect of on-the-job shocks on employees' intention to stay: an investigation of organizational embeddedness. *Chinese Management Studies*. DOI 10.1108/CMS-05-2020-0204.

## ملحق البحث

### قائمة استقصاء لبحث بعنوان:

نموذج مقترح لمحددات النجاح في المسار الوظيفي بالتطبيق  
على أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم بجامعة مدينة السادات

سعادة الفاضل / الفاضلة .....

تحية طيبة وبعد ،،،

بين يدي سيادتكم قائمة استقصاء تتعلق ببحث حول نموذج مقترح لمحددات النجاح في المسار الوظيفي بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم بجامعة مدينة السادات، ويتطلب إتمام هذا البحث الحصول على وجهة نظركم فيما يتعلق ببعض الموضوعات نظراً لما لديكم من خبرة وممارسة عملية تتعلق بموضوع البحث، وتجدر الإشارة إلى أن مساهمتكم في إبداء الرأي الدقيق عن الأسئلة الواردة بالقائمة سوف يكون له أكبر الأثر في إثراء البحث والوصول إلي نتائج دقيقة. لذا يسرنا أن نتقدم لكم مسبقاً بخالص الشكر والتقدير على تعاونكم معنا، ونؤكد لكم أن البيانات والمعلومات التي سوف تدلون بها في قائمة الاستقصاء المرفقة لن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي فقط، ولن يطلع عليها أحد سوى الباحث، كما أن ذكر اسمك بالقائمة ليس ضروري.

شاكر لكم حسن تعاونكم ؛؛؛

الباحث

## أولاً: البيانات الشخصية

### أ- النوع

ذكر ( ) أنثى ( )

### ب- العمر (السن)

أقل من 25 سنة ( ) من 25 سنة إلى أقل من 35 سنة ( )

من 35 سنة إلى أقل من 45 سنة ( ) من 45 سنة إلى أقل من 55 سنة ( )

من 55 سنة فأكثر ( )

### ج- الحالة الاجتماعية

أعزب ( ) متزوج ( ) مطلق ( ) أرمل ( )

### د- المؤهل العلمي

دبلوم دراسات عليا ( ) ماجستير ( ) دكتوراه ( )

### هـ- سنوات الخبرة

أقل من 5 سنوات ( ) من 5 سنوات إلى 10 سنوات ( ) أكثر من 10 سنوات ( )

### و- المهني الوظيفي الحالي

معيد ( ) مدرس مساعد ( ) مدرس ( ) أستاذ مساعد ( ) أستاذ ( )

### ي- نوع الكلية / المعهد الذي أنتهي إليه

كلية عملية ( ) كلية نظرية ( )

ثانياً: فيما يلي مجموعة من العبارات المتعلقة بمرونة المسار الوظيفي بجامعةك الموقرة، المرجو من سعادتك قراءة كل عبارة بدقة، وتحديد درجة موافقتكم/ أو عدم موافقتكم عليها، وذلك بوضع علامة (ع) أمام كل عبارة وأسفل الاختيار.

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات
					(1) تبدو التكاليف المرتبطة بمجال عملي ومساري الوظيفي كبيرة جداً في بعض الأحيان.
					(2) بالنظر إلى المشاكل التي أواجهها بمجال عملي ومساري الوظيفي، فإنني أتساءل أحياناً عما إذا كنت أحصل على ما يكفي منه.
					(3) بالنظر إلى المشاكل التي أواجهها بمجال عملي ومساري الوظيفي، فإنني أتساءل أحياناً ما إذا كان العبء الشخصي الذي أقوم به يستحق ذلك.
					(4) تبدو المضايقات المرتبطة بمجال عملي ومساري الوظيفي كبيرة في بعض الأحيان.

ثالثاً: فيما يلي مجموعة من العبارات المتعلقة بالالتزام بالمسار الوظيفي بجامعةك الموقرة، المرجو من سعادتك قراءة كل عبارة بدقة، وتحديد درجة موافقتكم/ أو عدم موافقتكم عليها، وذلك بوضع علامة (ع) أمام كل عبارة وأسفل الاختيار.

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات
					1. يعتبر مساري الوظيفي جزء مهم مني.
					2. مجال عملي ومساري الوظيفي له معنى شخصي كبير بالنسبة لي.
					3. يوجد تطابق تام بيني وبين مساري الوظيفي الحالي.
					4. لدي استراتيجية لتحقيق أهدافي المتعلقة بمساري الوظيفي.
					5. لدي أهداف محددة بالنسبة لتطوير مساري الوظيفي.
					6. كثيراً ما أفكر في تطوري الشخصي الخاص بمساري الوظيفي.

رابعاً: فيما يلي مجموعة من العبارات المتعلقة بالطموح في المسار الوظيفي، المرجو من سعادتك قراءة كل عبارة بدقة، وتحديد درجة موافقتكم/ أو عدم موافقتكم عليها، وذلك بوضع علامة (٤) أمام كل عبارة وأسفل الاختيار.

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات
					(1) أريد أن أكون في وضع يسمح لي بالقيام بالأعمال التي أحبها حقاً.
					(2) أشعر بالرضا عن التقدم الذي أحرزته في تحقيق أهدافي في تطوير مهارات جديدة.
					(3) لدي أهداف واضحة لما أريد تحقيقه في الحياة.
					(4) أعتبر نفسي طموحاً للغاية.
					(5) أشعر أنه من الملح أن أوصل تطوير مساري الوظيفي.
					(6) ما سوف أفعله في المستقبل مهماً حقاً.

خامساً: فيما يلي مجموعة من العبارات المتعلقة بالرسوخ التنظيمي، المرجو من سعادتك قراءة كل عبارة بدقة، وتحديد درجة موافقتكم/ أو عدم موافقتكم عليها، وذلك بوضع علامة (٤) أمام كل عبارة وأسفل الاختيار.

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات
					(1) أشعر بالارتباط بهذه الجامعة.
					(2) سيكون من الصعب علي ترك هذه الجامعة.
					(3) أنغمس في هذه الجامعة بحيث لا يمكنني المغادرة منها.
					(4) أشعر بأنني مرتبط بهذه الجامعة.
					(5) ببساطة أنا لا أستطيع ترك الجامعة التي أعمل بها.
					(6) سوف يكون من الصعب علي مغادرة هذه الجامعة.
					(7) أرتبط بشكل كبير بهذه الجامعة.

سادساً: فيما يلي مجموعة من العبارات المتعلقة بالنجاح في المسار الوظيفي، المرجو من سعادتكم قراءة كل عبارة بدقة، وتحديد درجة موافقتكم/ أو عدم موافقتكم عليها ، وذلك بوضع علامة (٤) أمام كل عبارة وأسفل الاختيار.

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات
					(1) أنا في وضع يسمح لي بالقيام بالأعمال التي أحبها حقاً.
					(2) المسعى الوظيفي الخاص بي يدل على تقدمي ومسؤوليتي في الجامعة.
					(3) أنا مسرور بالترقيات التي حصلت عليها حتى الآن.
					(4) أنا راضي عن النجاح الذي حققته في مساري الوظيفي.
					(5) أنا راضي عن التقدم الذي أحرزته نحو تحقيق أهداف مساري الوظيفي بشكل عام.
					(6) أنا راضي عن التقدم الذي أحرزته نحو تحقيق أهدافي في الدخل.
					(7) أنا راضي عن التقدم الذي أحرزته نحو تحقيق أهدافي للتقدم.
					(8) أنا راضي عن التقدم الذي أحرزته نحو تحقيق أهدافي في تطوير مهارات جديدة.

نشكركم على حسن التعاون ،،،

الباحث

## **A proposed model for determinants of career success by application to faculty members and their assistants at University of Sadat City**

Dr. Mohamed Fawzy Al Bardan

### **Abstract**

Based on resource conservation theory, the current research dealt with building and testing a proposed model for the determinants of career success. The research was conducted on a sample of (260) members, and the primary data was collected using a survey list that was distributed to the sample items from faculty members and their assistants at University of Sadat City, and the number of valid survey lists reached (205) with a response rate of (79%), The data analysis was based on the statistical program (SPSS & Amos). The research found a set of results, the most important of which is the existence of a positive significant relationship between the proposed determinants (career commitment, career ambition, organizational embeddedness) on career success except for career resilience. As well as the existence of a positive and significant effect of all the proposed determinants (career commitment, career ambition, organizational embeddedness) on career success, except for career resilience, where the effect was not significant. As well as there is a fundamental differences between the estimates of faculty members and their assistants for all determinants of career success proposed in the current research represented in (career resilience, career commitment, career ambition, organizational embeddedness) for the benefit of the faculty members. Finally; The results were discussed, a set of recommendations were presented, and a number of future research was suggested in this regard.

### **Keywords**

Career Resilience, Career Commitment, Career Ambition, Organizational Embeddedness, Career Success.

### **التوثيق المقترح للدراسة وفقا لنظام APA**

البردان، محمد فوزي (2021). نموذج مقترح لمحددات النجاح في المسار الوظيفي بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم بجامعة مدينة السادات. مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية 58(4)، 141 – 182.