

أولاً: مفهوم المسار المهني وخصائصه: يعتبر المسار المهني من المواضيع الإدارية الحديثة التي تطرق إليها الباحثون، كما أكدت الدراسات على أهمية المسار المهني للموظف مما ينعكس على أدائه في وظيفته وتطلعاته وأهدافه المنشودة وتتمثل المشكلة في معرفة مدى إلمام الفرد بمفهوم المسار المهني وكيفية تطويره بما يحقق التوافق التام بين الموظف ووظيفته. - 1 مفهوم المسار المهني: قبل الحديث عن مفهوم المسار المهني ينبغي في البداية إزالة بعض الغموض بين عدد من المصطلحات التي لها صلة [٤] لشغل الوظيفة [٤] ١: "مجموعة أنشطة متصلة مثل: مدير المالية والوسائل العامة، ب- العمل أو الخدمة: هو الشغل الذي يقوم به أجيراً ما؛ [٤] يمكن لأجير ممارسة عدة وظائف (حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة)، العمال (حالة الشركات والمنظمات الكبرى). [٤] الخدمة والوظيفة يتطابقان إذا مارس العامل وظيفة وحده دون شريك. ج- المنصب: هو عبارة عن مزدوج متكون من خدمة وموضع. ح- الحرفة: هي مجموعة معارف و أداء يتم اكتسابها [٤] لتدريب (أي التمرن) أو الخبرة، إنطلاقاً مما سبق يمكن القول أن الكثير من الناس يستخدمون مصطلح المسارات المهنية ليعني ما يزاوله الفرد من وظيفة، سلسلة من الوظائف التي تولاها الشخص إلى أن حان موعد تقاعده". جمال الدين محمد المرسي: "يمكن النظر إلى مفهوم المسار الوظيفي من عدة زوايا، من الترقيات والتقلبات الأفقية والرأسية التي تحدد مجموعة من الوظائف المتتالية التي يشغلها الفرد على مدى سنوات وجوده في [٤] وانطلاقاً من هذا يمكن تعريف المسار الوظيفي [٤] أنه: "نموذج الخبرات المرتبطة [٤] لعمل والذي يمتد عبر حياة إنسان ما، لذلك من الضروري [٤] للنسبة للمديرين أن يتفهموا عملية تطوير المسار الوظيفي والاختلافات في احتياجات واهتمامات العاملين في من المفاهيم الحديثة في الموارد البشرية مفهوم " المسار المهني " ومفهوم " المسار الوظيفي " التي برزت في الفكر الإداري [٤] اختصار المسار الوظيفي: هو الوظائف التي تقلدها الموظف خلال حياته العملية والترقيات التي حصل عليها حتى وهو المسار الذي تبلورت فيه الخبرة والتخصص لهذا الموظف. [٤] المسار الوظيفي: هي الوظائف التي يتم العمل [٤] ١ طول فترات خدمته العملية. [٤] المسار المهني: هو مدى خبرات الشخص واحترافه للمهام التي أوكلت إليه وأتقنها واكتسب [٤] ٢ خبراته. - 2 خصائص المسار المهني: من خلال تعريف المسار المهني يمكن أن نستخلص الخصائص التالية: [٤] إن رسم المسار المهني لكل فرد هي مسؤولية الشخص إذ أنه يقوم برسم المسار المهني أو الوظيفي الذي من خلاله يرى مستقبه [٤] تقع على عاتق الفرد مسؤولية [٤] هيل نفسه وتوفير القدرات والمهارات والصفات التي تؤهله لشغل الوظيفة التي يتقدم إلى المنظمة [٤] تقع على المنظمة مسؤولية إيجاد الوظيفة المناسبة للفرد وفق قدراته ومهاراته، [٤] يستلزم تخطيط المسارات المهنية من المنظمة ممارسة مجموعة من الأعمال التنظيمية والإدارية في مجالات الاختيار والتعيين [٤] العمل بتوافق وانسجام بين المنظمة والفرد لإيجاد التوافق الدائم بين الفرد والوظيفة وكذلك المنظمة، خطط المنظمة في تشغيل العمالة. [٤] وضوح مبدأ المشاركة في المسؤولية والتوزيع المنطقي والعادل للأدوار بحيث يقع على الفرد عبء المساهمة في تطوير ذاته وتنمية لاستثمار ما يملكه الفرد من قدرات ومهارات ومعارف. [٤] يساهم المسار المهني في تقليل احتمالات الصراع أو النزاع في العمل وما يترتب عليه من حالات التوتر أو ضغوط الوظيفة بين [٤] إن الهدف العام للمسارات المهنية هو كفاءة الفرد وبقاء ونمو المنظمة للعمل لصالح المصلحة المشتركة. [٤] نياً: تطور الاهتمام [٤] للمسار المهني: حيث وأكب ذلك عدة ظواهر منها دمج قوانين العمل في قانون واحد، وبناء على ذلك أصبح الاهتمام بتخطيط القوى العاملة في المؤسسات اليوم ضرورة حتمية، ساعدت العديد من المؤسسات الحديثة إلى الاهتمام [٤] لمسار المهني وتخطيطه ما يلي: - التغييرات الديموغرافية بمختلف أبعادها والتي أدت إلى الاهتمام المتزايد في تخطيط المسار الوظيفي، وحر [٤] وطموحات الأفراد في التقدم الوظيفي والاستقرار. - التغييرات التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية المستمرة والتي تتطلب استجابة وتكيفاً من قبل الأفراد والمنظمات. - المنافسة بين الأفراد وارتفاع مستوى الطموح عندهم على كافة المستويات الفردية والتنظيمية. - إدراك أهمية الترابط بين الأهداف الفردية والأهداف التنظيمية والتوازن بينهما من خلال تخطيط المسارات المهنية كوسيلة لهذا - إدراك الأبعاد الاقتصادية والفوائد المادية والمعنوية المترتبة على التخطيط الفعال للمسار الوظيفي للأفراد والمنظمات على حد سواء - ارتفاع مستوى التوقعات المهنية ومستوى الكفاءة في العناصر البشرية التي تحتاجها المنظمات المختلفة حيث تكون المنافسة الاقتصادية والفعالية متطلبات أساسية للنجاح والاستمرارية والنمو الفردي والتنظيمي في البيئة المعقدة. - التنمية والتطوير الإداري بمختلف أبعاده ومستوياته الأكاديمية والعلمية، تخطيط وتطوير المسار الوظيفي لدى المنظمة والفرد من خلال تحليل أساليب التغيير التنظيمي الهادف وتقييم الحاجات والفرص والمحددات المحيطة [٤] لمسار الوظيفي للعاملين. إن هذه العوامل التي ساعدت [٤] لاهتمام بموضوع المسار الوظيفي تتمثل بمجموعة من المؤثرات والعوامل المترابطة منها الداخلية التي تعود للمنظمات الإدارية وظروفها الداخلية ومنها الخارجية التي تعود للبيئة الخارجية بما فيها من جوانب

اقتصادية واجتماعية وتكنولوجية وسياسية ومادية ومعنوية وغيرها. [١] لثا: أهمية وأهداف المسار المهني: 1 أهمية المسار المهني: يمكن النظر إلى أهمية المسار الوظيفي من منظور الفرد والمنظمة. أ - أهمية المسار المهني أو الوظيفي [٢] لنسبة للفرد: في ظل التغيرات البيئية والاقتصادية والتكنولوجية والثقافية السريعة، - محاولة ضمان الاتساق والتوافق بين التوقعات والخبرات: فبن [٣] دة رغباته واهتماماته يميل الفرد إلى وضع أهداف غير واقعية عن - إشباع القيم المهنية المميزة لكل فرد حيث يختلف الأفراد فيما يؤمنون به من قيم وما يؤدونه من أنواع المهن وفي توجهها [٤] م وآخرون يقدرون بدرجة أكبر الشعور [٥] للأمان وتحقيق التوازن في حياتهم [٦] م، هذه التوجهات المهنية لكل فرد مهما كانت هذه القيم. - تحقيق التوازن بين الحاجة إلى المال والترقي والتحدي والمسؤولية في العمل والتمتع، لأن الفرد الآن يحاول أن يسعى إلى تحقيق تعايش، حيث لا يطغى العمل على الجوانب الأخرى لحياته، ومثل هذا القرار يعد من القرارات الصعبة التي يتخذها الفرد، - بناء المهارات: ويعني تعلم مهارات جديدة تساعد الفرد على أداء مهامه الحالية وتقديم اختيارات أكثر للمستقبل، الأفراد من التنمية المستمرة لاستعدادهم [٧] م ومواجهة التحدي [٨] ت. ب - أهمية المسار المهني أو الوظيفي [٩] لنسبة للمنظمة: المنظمة مثل الفرد لديها حافز لفهم ديناميكية المسار المهني، على قدر [١٠] ا على فهم الحاجات الوظيفية للفرد ومساعدته على إدارة مساره المهني بفعالية. - اختيار الموارد البشرية: تبدأ إدارة الموارد البشرية [١١] ل الاستقطاب والاختيار والتكيف الاجتماعي الفعال للفرد الجديد وتحتاج المنظمة إلى الاهتمام بتحديد وعاء من الأفراد المؤهلين الموهوبين واختيار وتعيين أفضل فرد في العمل، - تنمية واستخدام الموارد البشرية: عندما يكون وضع الفرد في المنظمة لا يتناسب مع مؤهلاته أو ميوله يصيبه الإحباط نتيجة فيصبح الفرد عبئا والتزاما على المنظمة، المهام الحرجة التي تواجه الأفراد في المراحل المختلفة لمسارهم [١٢] م الوظيفية، فالترقية والمعاش والنقل وإ [١٣] اء الخدمة لبعض العناصر الرئيسية في المستويات العليا، البشرية لديهم الخبرات المتطورة الضرورية لتحمل مسؤوليات أكبر، - توافر المهارات والموهب: ويقصد به توفير معلومات عن قدرات وطموحات الأفراد بحيث يمكن وضع الفرد المناسب في مكانه - تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة كمنظمة تسعى جاهدة لتحسين أنشطتها وعملياً [١٤] ا. - الاستقطاب: ونعني به تدعيم جاذبية المناخ التنظيمي كمكان يسعى الأفراد الموهوبين للعمل به. - توضيح الأهداف: ويعني العمل على مساعدة المديرين والمشرفين على توضيح الأهداف التنظيمية على مستوى الوحدات وكيفية تقييم الأداء: يساهم المسار المهني في القيام بعمليات تقييم الأداء على أساس أساليب عادلة مثل الكفاءة والمهارة ومدى الاستعداد وليس على أساس معايير غير موضوعية مثل الجنس، ومن ثم توضيح نقاط القوة والضعف في أداء الفرد. - إدارة الرسوب أو الجمود الوظيفي: في حالة وجود عدد كبير من المرشحين لمراكز معينة بدرجة تفوق عدد المراكز المتاحة للترقي يصبح كثير من الأفراد راسبين وظيفيا في المراحل المهنية الأولى، - الدافعية: إن [١٥] ارة دافعية الفرد للعمل بفعالية متوقف على مدى إدراكه [١٦] ن البيئة ومناخ عمله يقدم له فرص النمو والتحدي و [١٧] اختصار وكما هو واضح فإن المسار المهني يعتبر بمثابة الرسالة التي تضفي قيمة أكبر لأنشطة الموارد البشرية داخل المنظمة، 2 أهداف المسار المهني: هناك العديد من الأهداف المتعلقة [١٨] ل المسار الوظيفي سواء كانت فردية أو تنظيمية نذكر منها: [١٩] تحسين فعالية العاملين والمنظمة. [٢٠] ميين احتياجات المنظمة لشغل المناصب الشاغرة. [٢١] رفع حماس الموظفين ورضائهم عن المنظمة. [٢٢] تخفيض تكاليف اليد العاملة نتيجة اهتمام العامل بعمله الحالي وأمله في منصب أعلى منه. [٢٣] توفير موظفين أكفاء. [٢٤] التحفيز الذي من شأنه التقليل من الاستقالات. [٢٥] توجيه الأفراد العاملين إلى مناصب أكثر فأكثر إستراتيجية. [٢٦] التلاؤم والتأقلم مع التغيرات البيئية الداخلية والخارجية خاصة. [٢٧] الحفاظ على الكفاءات داخل المنظمة. ر ابعاً: العناصر الحاكمة في نجاح الفرد أو فشله في المسار المهني: هناك العديد من العناصر التي لها علاقة مباشرة بنجاح أو فشل الفرد في المراحل المختلفة من مساره الوظيفي، لبعض من هذه العناصر وذلك حسب اختلافها من مرحلة إلى أخرى خلال المسار الحياتي والوظيفي للفرد. 1. العناصر المرتبطة ببداية المسار الوظيفي: ويقصد بذلك نقطة البداية في المسار عند دخول الفرد لأول وظيفة له وتعرضه لأول خبرات وتجارب وظيفية [٢٨] ا، يطلق عليه صدمة الواقع والتي تعد المحطة الأولى [٢٩] لنسبة للفرد فإذا استطاع تجاوزها بكفاءة وفاعلية يمكن اعتباره [٣٠] جحا في التخطيط لمساره المهني ومن هذه السبلات والصعوبات [٣١] ت ما يلي: [٣٢] زادة الطموح وعدم واقعيته: في بداية المسار الوظيفي لأي فرد يكون لديه مجموعة من الأحلام [٣٣] م أن يحققها، فتكون النتيجة أحياناً [٣٤] تحطم الآمال [٣٥] انعدام أهمية الوظيفة الأولى: يزداد إحباط كثير من الأفراد في أولى وظائفهم بسبب صغر الوظيفة وانخفاض أهميتها، المشكلة تعقيدا هو أن الشخص يبني آمالا تفوق الواقع وفي نفس الوقت لا يعطي المديرين [٣٦] لا إلى أن الشباب لديهم طاقات يمكن [٣٧] ضعف القدرة على تحميس الذات: وذلك نتيجة عدم قدرة الفرد على رفع حماسه الذاتي، لنفسه هدف محدد وبسيط ويناقش رئيسه المباشر بذلك حول الهدف وأن يكافئ بعد تحقيقه وأن يتحدث عن إنجازاته وعن

المشاكل ٤ عدم النضج الشخصي: يتميز الفرد في بداية مساره بعدم الخبرة الكافية لتحمل المسئوليات الكبيرة، يحتاج إلى بعض التكيف حتى يتم تطبيقه؛ ٥ عدم تبليغ الفرد بتقييم أداءه: يحتاج الموظف الجديد ٦ استمرار أن يحصل على معلومات عن مدى تقدمه في الأداء والانجاز، كان أداءه جيدا أم أنه يحتاج إلى تطوير وتعديل وتدريب وتوجيه إضافي؛ 2. العناصر المرتبطة بمتاعب منتصف المسار الوظيفي: تعتبر مرحلة منتصف المسار الوظيفي من أصعب المراحل التي يمر ٧ إلا ٨ كثيرا ما تكون فترة إعادة نظر وتقييم الأمور، من التغيرات النفسية والفكرية والمهنية والأسرية مثل: - إدراك الفرد لانخفاض قدراته الجسمانية؛ - إدراك الفرد لأهدافه الوظيفية التي حققها والتي سوف يحققها؛ - حدوث تغيرات كثيرة في العلاقات الأسرية؛ - حدوث تغيرات في العلاقات داخل محيط العمل؛ - تزايد الشعور ٩ لتقدم؛ - تمسك الفرد الشديد ١٠ لوظيفة أو المهنة. كما تتميز هذه المرحلة بحدوث تغيرات في بيئة العمل نفسها والتي تساهم في تفاقم أزمة منتصف العمر والتي يمكن تحديدها فكل يوم يمضي يشعر الفرد من اقترابه إلى الانفصال عن العمل؛ - عدم انفصال العمل عن الحياة لبعض الأفراد اللذين يعتبرون أن مستقبلهم الوظيفي هو حياة ١١م و١٢ التالي يصبح الوقت عنصر حرج ثمين جدا؛ فنظرا لتعدد الأعمال يضطر المدير للاعتماد على فريق من المستشارين الفنيين والمساعدين؛ - الدفاع المستمر عن النفس حيث يقضي الفرد معظم حياته في شق طريقه إلى القمة أو المدافعة عن هذه القمة، البقاء في حالة طوارئ مستمرة مما يسبب ضغط شديد على الأعصاب؛ - نظرا لتزايد تقدير ١٣ تمتع للشباب فإن النجاح الذي حققه خلال منتصف العمل يشوبه الشعور بتقدم العمر. 3- العناصر المرتبطة بنهاية المسار(التقاعد): في هذه المرحلة يتحول الفرد من شخص عامل إلى شخص متقاعد، العمل هو جزء هام من كيان المرء، العمل يؤدي إلى شعوره ١٤ أن جزءا من كيانه قد ضاع، طويلة ١٥ اعتبار أن العمل كان يحقق للفرد العديد من الأهداف في السابق ومن بينها: - إن العمل يعطي الفرد الفرصة لكي يربط نفسه ١٦ تمتع، في ١٧ تمتع من خلال توفير السلع والبضائع والخدمات التي يحتاجها؛ - يساعد الفرد على دعم وتوطيد منزلته واحترام الذات؛ - يساعد العمل أيضا على إبعاد الأفكار ومشاعر الوحدة والعزلة؛ - إن العمل يقدم ١٨ ال لكي يحقق الفرد ذاته وشخصه ومواجهة الأهداف التي يرى الآخرون ١٩ ذات قيمة وتستحق المدح. ولعل أهم ما يصور أهمية العمل في حياة الفرد هو أنه يقدم العائد الاقتصادي الذي يعتبر الوسيلة لاقتناء الحاجات أي أن وأخيرا وللتخلص من كل هذه المشاكل التي تعيق الفرد في مساره الوظيفي لا بد عليه من تخطيطه وتنميته للسعي إلى مستقبل