

تجأً إدارة المنظمة إلى استعمالها سعياً إلى مواجهة الضغوطات التي يعاني منها الأفراد العاملين والناتجة عن صعوبات الحياة كما يمكن الغرض الأساسي لعملية النقل في تطوير العاملين، وتوفير مقدار عالٍ من الخبرة المتنوعة لدى قطاع عريض من العاملين. كما قد يتضح بعد فترة معينة من ممارسة الفرد لعمله أن مؤهلاته ورغباته تناسب وظيفة أخرى في المنظمة تكون فيها 1- مفهوم النقل الوظيفي (الحركية المهنية): <sup>٤</sup> تعرف عملية النقل (الحركية المهنية) <sup>٥</sup>: "انتقال الفرد من وظيفة إلى أخرى في نفس المستوى الإداري، ويعرف هذا النوع من النقل <sup>٦</sup> لنقل الأفقي". <sup>٧</sup> وتعرف أيضاً عملية النقل <sup>٨</sup>: "نقل الأفراد العاملين بين الوظائف في نفس المستوى الإداري، لمعالجة بعض المشاكل الشخصية أو تلك المرتبطة <sup>٩</sup> لعمل، التكنولوجي وتحديث الآلات مثلاً". <sup>١٠</sup> كما يمكن أن نعرف عملية النقل <sup>١١</sup>: "الحركة بين الوظائف في نفس المستوى الإداري بحيث تتساوى الوظيفتين من حيث المركز والمسؤولية والأجر والأعباء والمزايا". <sup>١٢</sup> ولا يجب أن تتم الحركة المهنية بطريقة عشوائية وإنما يجب أن تحدد إجراءاته، النقل هو تحقيق التوافق الوظيفي والانسجام بين الموظف والوظيفة بحيث تتلائم القدرات الفردية مع متطلبات الوظيفة، كما يجب أن يواكب الحركة المهنية شرح كامل للعاملين بما سيحدث وأسبابه <sup>١٣</sup> والتبلیغ والإخبار <sup>١٤</sup> لحركية للمصالح المعنية. <sup>١٥</sup> بينما التنزيل الوظيفي أو تنزيل الدرجة الوظيفية هو: " بمثابة عقاب للفرد وذلك بنقله من وظيفته الحالية إلى ويتم هذا الإجراء نتيجة ضعف وتدني مستوى أداء الفرد في العمل وضعف كفاءته، بسبب اقترافه لأخطاء مهنية مخالفة لنظام العمل يستوجب توقيع العقوبات التأديبية، تغيير هيكل الوظائف و مواقعها. تختلف الترقية عن عملية الحركة المهنية في عدة جوانب وهي: أ. المضمون: هناك تفاوت واضح بينهما من حيث المضمون، الحالية التي يشغلها إلى وظيفة مناظرة في نفس المستوى التنظيمي دون تغيير في السلطات أو المسؤوليات للوظيفة الوسائل الفعالة لتحفيز العاملين على التطور الذاتي الذي ينعكس على الأداء المتميز؛ في نفس المستوى التنظيمي رغبة في الارتفاع بمستوى إنتاجية الفرد أو نتيجة لأسباب أخرى شخصية. أ. العرض من الترقية هو وضع الفرد الكفاءة في العمل والراغب في أدائه في مركز وظيفي أعلى في الهيكل التنظيمي تحفيزاً له في المستقبل للارتفاع بشكل مستمر <sup>١٦</sup> دائه المتميز على النحو الذي يحقق مصلحته الخاصة ومصلحة حين تتم الترقية من خلال انتهاج أساليب التحفيز الإيجابية، بينما تقرن الترقية <sup>١٧</sup> لمعايير العامة الواردة بنظام العاملين المطبق في المنظمة. - 3- أسباب إجراءات النقل في المنظمة: إن السبب الرئيسي لإجراء الحركة والتنقلات في المنظمات هو تحقيق التوافق الوظيفي <sup>١٨</sup> وبالتالي تحقيق الرضا الوظيفي ويفيد النقل بتقليل التكاليف على المنظمة والمقصود هنا تعيين عماله جديدة حيث أن النقل وإعادة التوزيع يوفر على المنظمة تكاليف عماله جديدة، بـ- أسباب علاجية: وهي تحقيق التوافق بين الموظف والوظيفة، تناسب مع مؤهلاته وقراراته <sup>١٩</sup> وبالتالي يتم نقل الموظف إلى وظيفة تناسب مع قدراته ومؤهلاته، التكيفات اللازمة بين الموظف والوظائف الموجودة في المنظمة لتحقيق الرضا الوظيفي. تـ- تلبية رغبات الموظفين: مثل نقل الموظف إلى الفرع الأقرب إلى مكان سكنه أو للقضاء على الروتين والملل حيث ينقل الموظف إلى وظيفة أخرى جديدة تتطلب القيام بنشاطات وأعمال مختلفة تماماً عن الوظيفة السابقة، السبب تلبية لمتطلبات صحية للموظف. ثـ- أسباب تدريبية: لإتاحة الفرصة للموظف لاكتساب مهارات ومهارات جديدة وقد تتم عملية الحركة المهنية حسب حاجة العمل فأينما يوجد شغور ينقال إليه الموظف خاصة في الوظائف الإشرافية التي لا تحتاج إلى درجة عالية من التخصص أو قد تتبع المنظمة منهجة واضحة ومحددة للحركة المهنية أو قد تتبع إحدى الإستراتيجيات التالية أو جميعها <sup>٢٠</sup> الفترة الزمنية كمعايير للحركة المهنية أو التربيع؛ <sup>٢١</sup> يتم تحديد قاعدة بيا<sup>٢٢</sup>ت حركة العاملين الداخلية والخارجية في المنظمة؛ <sup>٢٣</sup> تستخدم المنظمة قائمة التخطيط التعاقيبي والإحلال الوظيفي كأساس لتعبئة المناصب الأمامية؛ <sup>٢٤</sup> تطبق المنظمة أسلوب مخزون الجدارات والمهارات كأساس للتحرك الوظيفي لموظفيها؛ <sup>٢٥</sup> تعتمد المنظمة التدوير الوظيفي كأساس لتنمية المعارف والمهارات الوظيفية للعاملين لديها. - 4- أهمية النقل الوظيفي (الحركية المهنية): تقوم المنظمات <sup>٢٦</sup> جراء عمليات الحركة المهنية لتحقيق ما يلي: - تحقيق التوافق والتألُّف بين صفات وقدرات الموظف والوظيفة، - تحقيق الكفاءة والفاعلية في العمل، - التحفيز الإيجابي والسلبي. - 5- عناصر سياسة النقل (الحركية المهنية): لا بد أن تتوفر للمنظمة سياسة مبرمجة و<sup>٢٧</sup> بنة للتنقلات بحيث تحقق أعلى درجات الكفاءة والفاعلية، وإعداد سياسة النقل الوظيفي فإنه لا بد من مراعاة ما يلي: <sup>٢٨</sup> الظروف المحيطة <sup>٢٩</sup> بالمنظمة والمؤدية إلى تسهيل التنقلات، الموجودة في المنظمة والوحدات الإدارية التابعة لها لتهيئة الأفراد ومعرفة إمكانية النقل الإلحاقي أو الإنذاجي أو <sup>٣٠</sup> تحديد مسؤولية التنقلات؛ كـ<sup>٣١</sup> م الأكثر معرفة <sup>٣٢</sup> لموظفين التابعين لهم، مدير الإدارات الوسطى ومدير إدارة الموارد البشرية لتحقيق الثقة والمزيد من العدالة؛ <sup>٣٣</sup> تحديد الأعمال التي تصلح لنقل الأفراد إليها، <sup>٣٤</sup> تحديد الوحدات الإدارية التي يمكن النقل إليها من خلال دراسة حجم العمل في كل وحدة ومعرفة نوعية المهن والمهارات والمعارف الضرورية لكل منها؛ <sup>٣٥</sup> تحديد أسس التنقلات مثل: الأقدمية،

الظروف الاجتماعية خاصة المرأة وما إلى ذلك. -6 أنواع الحركية المهنية (النقل): يمكن تقسيم النقل من حيث العرض إلى الأنواع التالية: أ. النقل بغرض زاده إنتاجية العامل: وذلك إن ينقل العامل من وظيفته الحالية لأن مميزاته الجسمانية والذهنية لا تتفق وطبيعتها مما يسبب عدم تقدمه فيها، مما يعود لفائدة على كل من الإدارة والفرد نفسه؛ ت. النقل بغرض الإحاطة عمال المنظمة: وذلك إن ينقل العامل دوراً منذ بدء تعينه للعمل بقسم معين حتى بل بجميع أعمال ومهام الأقسام والإدارات المختلفة، تعينه تقسيم معين لفترة معينة ثم ينفق بعدها إلى قسم آخر وهكذا، كما يمكن نقله للعمل حد الأقسام الأخرى إذا دعت الضرورة لذلك؛ ث. النقل بغرض تعديل مواعيد العمل للفرد بسبب ظروفه الخاصة: ويتم ذلك في المنظمات التي يتطلب العمل فيها تشغيل العاملين على مجموعتين أو ثلاث مجموعات في اليوم، مجموعة المساء أو مجموعة الليلية أو العكس حسب ظروفه الخاصة، مجموعة النهار بصفة مؤقتة لأسباب صحية أو اجتماعية؛ ج. النقل العلاجي: ويتم النقل في هذه الحالة بسبب وجود خلافات شخصية أو سوء تفاهم بين العامل وزملائه أو بينه وبين رئيسيه مما يسيء إلى نظام العمل؛ القسم ويزيد من توتر الأعصاب بينهم، قدرة العامل على مزاولة عمله المعتمد أو بسبب كبر سن، أو قد ينclip الشخص من عمل خطير مليء بالحوادث إلى عمل آخر أقل خطورة. -7 متطلبات نجاح سياسة النقل (الحركية المهنية) في المنظمات: لكي تنجح سياسة النقل في المنظمات، أ. ينبغي تحديد الجهة المسؤولة مباشرة إدارة الموارد البشرية. عن إجراء التنقلات في المنظمة ومنتها الصالحيات بـ. ينبغي أن توجه عملية النقل لمواجهة المشاكل الناشئة خاصة عن سوء التعين وتحقيق المرونة في التنظيم، ت. ينبغي الاعتماد على سياسة محددة لإجراء عملية النقل بحيث تراعي الأسباب والشروط كالتالي: - تحديد مجالات النقل المؤقت وال دائم في لوائح المنظمة؛ - الاعتبارات والأسباب الموجبة للنقل؛ - إجراءات النقل ومسؤوليات الوحدات والأقسام الإدارية. ينبغي تبني الإدارة لمبدأ "استمرارية" عملية إجراء التنقلات، وطمومات ورغبات العاملين وضرورة تسوية وضعيتهم، -8 مشاكل النقل الوظيفي (الحركة المهنية): قد تصادف المنظمة في إطار إجراء سياسة نقل العاملين بين الوحدات الإدارية المختلفة بعض الصعوبات ذكر أهمها مقاومة مدراء الوحدات الإدارية، إن مقاومة العاملين للنقل لأسباب عديدة منها اختلاف طبيعة الوظائف، فإن ذلك يترك انطباعا لدى العامل إنه نوع من أنواع توقيع الجزاء أو نقل تعسفي، يترك آراء سيئة على نفسية ومعنويات العاملين؛ قد ينclip العامل لوظيفة أخرى لا تناسب مع خصائصه الشخصية، للتأكد من أن خصائص الفرد تناسب متطلبات الوظيفة التي سينقل إليها؛ المشاكل المرتبطة بمتطلبات الحياة المختلفة للعامل إذا تم نقله من مدينته الأصلية لأخرى، وخلاصة القول أن سياسية النقل يجب أن تكون مصحوبة للتوعية والإقناع الكامل سباب هذا النقل، رابعا: انتهاء الخدمة تعتبر انتهاء الخدمة آخر مرحلة يمر العامل، 1. فقدان الوظيفة: تواجه المنظمات الكثير من المتغيرات البيئية التي تدعوها بل تضطرها إلى تحقيق من القوى العاملة وإلغاء بعض الوحدات أو إجراء تغييرات جوهرية من خلال اندماجها مع منظمات أخرى، الاستغناء عن بعض العاملين لدى المنظمة التي تواجه واحد أو أكثر من هذه المتغيرات؛ 2 الاستقالة: وهي طلب العامل إداء خدمته وذلك كتابياً أو شفهياً مع ذكر الأسباب المؤدية بذلك، 3 العزل أو الفصل: ويكون العزل عادة بسبب سلوك العامل أو غير ذلك مما يؤدي إلى حالة الفصل النهائي؛ 4 الوفاة: تعتبر الوفاة حالة طبيعية لعزل العامل عن المنظمة، لسد منصب العمل المتوفي؛ 5 التقاعد: يعتبر التقاعد توقف الفرد عن العمل في المنظمة بسبب كبير سنّه وهو 60 سنة للرجل،