

المحور الأول: المسارات المهنية

1. تعريف المسارات المهنية
2. أهمية المسارات المهنية
3. خصائص المسارات المهنية
4. مجالات رسم المسارات المهنية
5. أنواع المسارات المهنية
6. مراحل المسارات المهنية
7. أسباب الفشل في المسارات المهنية

1. تعريف المسارات المهنية

تناولت الكتابات مفهوم المسار المهني من عدة جوانب، فهناك من يتناول مفهوم المسار المهني من ناحية حركة الفرد نحو الترقى والنمو داخل المنظمة، حيث يركز هذا المدخل على انتقال الفرد من وظيفة تنفيذية إلى وظيفة إدارية أو إشرافية، وهناك من يتناول المسار المهني من حيث أنه قرار التدرج والنمو المهني ولا يرتبط بمستوى تنظيمي أو إشرافي معين. وهناك من يتناوله من منطلق الخبرات العملية والمعرفية المتراكمة لدى الفرد من خلال الممارسة التاريخية للوظائف التي يشغلها، إضافة إلى المدخل الذي يركز على الخبرات والمعارف غير الوظيفية في تحديد المسار المهني، مثل الحاجات والاتجاهات والطموحات والدافعية والرضا، وغيرها من الجوانب السلوكية والشخصية التي ترسم التوجه المهني للفرد.

وفيما يلي مجموعة تعريفات للمسار المهني:

- مجموعة المراكز الوظيفية التي يتدرج فيها الفرد خلال حياته المهنية.
 - المواقع أو المراكز المهنية التي يشغلها الفرد خلال حياته العملية بغض النظر عن مدى النجاح أو الفشل الذي حققه.
 - مجموعة متتالية من الترقيات والتنقلات الرأسية والأفقية التي تحدد مجموعة الوظائف المتتالية التي يشغلها الفرد على امتداد عمره المهني.
 - أدوار وظيفية أو مناصب متسلسلة، مرتبطة إما من خلال محتوى العمل أو من خلال المهارات المطلوبة، والتي يستطيع الفرد التنقل فيما بينها.
 - التتابع في الخبرة العملية للفرد عبر الزمن.
 - تتابع جملة من التجارب والأنشطة الموجهة نحو أهداف فردية وتنظيمية والتي يمر بها الفرد خلال حياته المهنية.
 - نموذج من الخبرات المرتبطة بالعمل والذي يمتد عبر حياة الإنسان المهنية.
 - الإدراك الفردي لتتابع الاتجاهات والسلوكيات المتصلة بتجارب العمل وأنشطته خلال حياة الفرد.
 - التوافق بين إمكانيات وقدرات الفرد واحتياجات المنظمة، من خلال مجموعة القرارات والإجراءات التنظيمية التي تهيئ فرص العمل المناسبة للفرد والمنظمة على مدار حياة الفرد المهنية.
 - الخبرات التي أحرزها الفرد خلال حياته المهنية والمواقع التي شغلها والاتجاهات والسلوكيات المرتبطة بهذه المواقع.
 - مراكز الخبرات والمهام والأنشطة المرتبطة بالعمل والتي تمتد على طول الحياة المهنية للفرد والتي تتأثر بالقيم واحتياجات ومشاعر الفرد.
- مما سبق نستنتج أن المسار المهني هو المواقع أو المراكز الوظيفية التي يشغلها الفرد خلال حياته المهنية، والمعلومات والمعرفة المكتسبة والمتراكمة في سياق التجارب، والتي تشكل المسار المهني الذي يمكن إعادة ترتيبه وإدارته حسب خبرات الفرد ومكتسباته.

2. أهمية المسارات المهنية

يمثل المسار المهني أهمية كبرى سواء للفرد أو المنظمة.

1.2. أهمية المسار المهني بالنسبة للعمال

إن نجاح المسار المهني يحقق للفرد أهمية بالغة يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- بناء المهارات: يساعد المسار المهني على بناء المهارات، والتي تعني تعلم مهارات جديدة تساعد الفرد على أداء مهامه الحالية وتقديم اختيارات أكثر للمستقبل.
- إشباع القيم المهنية: يساهم المسار المهني في إشباع القيم الوظيفية لكل فرد، حيث يختلف العمال فيما يؤمنون به من قيم وما يمارسونه من وظائف وفي توجهاتهم الوظيفية، فبينما يعطي بعض العمال قيمة للتقدم والحرية، فإن آخرون يعطون قيمة أكبر للمتعة المحققة من العمل، وآخرون يقدرون بدرجة أكبر الشعور بالأمان وتحقيق التوازن في حياتهم، ومن هنا يكون المسار المهني من الأمور الهامة لإشباع التوجهات الوظيفية للفرد مهما كانت هذه القيم.
- التوقعات: يؤدي المسار المهني إلى بناء توقعات وتطلعات حقيقية ومقبولة بدلاً من المغالاة فيها، من خلال محاولة ضمان الانسجام والتوافق بين توقعات الفرد وخبراته، فمع زيادة رغباته واهتماماته يميل الفرد إلى وضع أهداف غير واقعية والتوقعات المبالغ فيها يمكن أن ينتج عنها الإحباط والاستياء وعدم الرضا.
- الإثراء: يتطلع الأفراد حالياً لشغل الوظائف التي تتسم بالإثراء والتوسع الوظيفي، الذي يتيح لهم قدراً كبيراً من الحرية والاستقلالية، وربما يضعون ذلك في مرتبة أعلى من الأجر وسبل الترقية، وعندما يخططون لمسارهم المستقبلي عليهم باقتناص هذه الوظائف.
- تحقيق التوازن: يساهم المسار المهني في تحقيق التوازن بين الحاجة للمال والتقدم والتحدي والمسؤولية في العمل والمجتمع، وبين الأسرة ووقت الفراغ، حيث لا يطغى العمل على الجوانب الأخرى لحياة الفرد.
- الرضا الوظيفي: يساهم المسار المهني في تحقيق حالة من الرضا من خلال تنمية الشعور بتقدير الذات، الناتج عن النمو والتعلم.

2.2. أهمية المسار المهني بالنسبة للمنظمة

تتجلى أهمية المسارات المهنية بالنسبة للمنظمة فيما يلي:

- اختيار الموارد البشرية: تحدد المنظمة احتياجاتها من الأفراد، وعلى ضوء ذلك تقوم بعملية الاستقطاب، ثم تختار أفضل المرشحين، الذين تتفق توجهاتهم وأهدافهم مع توجهات وأهداف المنظمة، والذين يكون هناك احتمالات أكبر لإسهامهم في التنمية. ولكي تقوم المنظمة بهذه الأنشطة لابد أن تتفهم احتياجاتهم المستقبلية وتوضح لهم المسارات المتاحة التي ترسمها، والتي تتوافق مع أهدافها وتوقعاتها، وكذا الميزات التي توجد فيها ولا توجد في مثيلاتها.
- ضمان توفر الكفاءات مستقبلاً: تساعد المسارات المهنية على توفير معلومات عن قدرات وطموحات الأفراد المستقبلية، مما يسمح بوضع الشخص المناسب في المكان المناسب، لتحقيق التوافق بين الاحتياجات التنظيمية والإمكانات الفردية.
- استخدام وتنمية الموارد البشرية: عندما يكون الفرد في وضع لا يتناسب مع مؤهلاته وميوله يصيبه الإحباط، نتيجة عدم وجود فرص لنموه، وبالتالي يصبح الفرد عبأً والتزاماً على المنظمة من خلال أدائه الضعيف، لذا من مصلحة المنظمة أن تساعد أفرادها على إدارة مساراتهم المهنية.

علاوة على ذلك يجب عليها أن تفهم المهام الحرجة التي تواجه الأفراد في المراحل المختلفة لمساراتهم المهنية، وضمان حركة الموارد البشرية لشغل المراكز الشاغرة، فالترقية والنقل وإنهاء الخدمة لبعض العناصر الرئيسية في المستويات العليا تحدد سلسلة من فرص الحراك للمستويات الأقل، فكل فراغ وظيفي يشغل من الداخل يخلق مراكز أخرى شاغرة بالمنظمة.

كما يجب على المنظمة فهم الديناميكية التي تتخذها القرارات المهنية، وأن تكون على علم بالاهتمامات المهنية للفرد حتى تتجنب الخطأ في تقديراتها وحساباتها لاحتياجات الموارد البشرية.

- الدافعية: إن إثارة دافعية الفرد للعمل تتوقف على مدى إدراكه بأن بيئة العمل توفر له فرص للتقدم والنمو والتحدي والمسؤولية المشتركة مع المنظمة لتحقيق النمو الشخصي، وهذا لن يتحقق إلا من خلال الاهتمام بالمسار المهني للفرد.

- إدارة الرسوب الوظيفي: يقصد به وجود عدد كبير من المرشحين لمراكز وظيفية تفوق عدد المراكز المتاحة للترقية حيث يصبح عدد كبير من الأفراد راسبين وظيفياً. يمثل هذا الموقف تحدي بالنسبة لمنظمة تسعى للحفاظ على مستوى عالي من إنتاجية أفرادها بتقليل الغياب ومعدل الدوران، وذلك لن يكون إلا بفهم المسار المهني لكل فرد.

- تجنب التقادم المهاري: يساعد المسار المهني على مواجهة التغيرات التكنولوجية والاقتصادية المتسارعة، وكذا التغيرات في أذواق المستهلكين ومن ثم العمل على اكتساب المهارات الجديدة التي تتناسب مع هذه التطورات.

- تحسين الصورة الذهنية للمنظمة: إذا أدرك الأفراد بأن منظماتهم تهتم بمستقبلهم المهني، فإنهم سوف يكونون أداة جيدة للترويج لها في كل المجتمعات والأماكن التي يتواجدون بها، الأمر الذي قد يؤدي إلى تحسين صورتها والتعبير عنها كمجال جذاب للعمل.

- زيادة قدرة المنظمة على جذب العمالة المؤهلة: إن توفير خطط لتنمية المسارات المهنية في المنظمة يساهم في تحقيق الطموحات الوظيفية، مما يشجعهم على الالتحاق بها، خاصة في ظل المنافسة الشديدة بين المنظمات، التي تسعى كلها جاهدة للحصول على هذه النوعية من العمالة، كما أن هذه الخطط تساعد الأفراد على تنمية الولاء والانتماء للمنظمة.

- تقليل تكلفة العمالة: إن المزايا السابقة تجعل ما ينفق على أنشطة المسار المهني ذا عائد يفوق التكلفة، ففي المنظمات الناجحة يمكن أن يكون ما ينفق على المسار المهني كبيراً، لكن إنتاجية العمالة والأرباح تفوق هذا الإنفاق، وفي منظمات فاشلة لا يوجد بها ما ينفق على المسار المهني، قد تفوق تكلفة العمالة ممثلة في الأجور والحوافز وغيرها العائد والربح، وتحقق بذلك خسائر فادحة.

3. خصائص المسارات المهنية

يشتمل المسار المهني على العديد من الخصائص نذكر منها:

- يقع على عاتق الفرد مسؤولية رسم المسار الذي من خلاله يرى مستقبله المهني، شريطة أن يكون ذلك مقروناً بالصفات والمهارات والقدرات والاتجاهات التي تؤهله لذلك.
- يقع على الفرد مسؤولية تأهيل نفسه وتوفير القدرات والمهارات والصفات التي تؤهله لشغل وظيفة معينة، والتي يدفع المنظمة لتوفيرها له.
- يقوم المسار المهني على أساس مسؤولية المنظمة في إيجاد الوظيفة المناسبة للفرد وفق مؤهلاته وتهيئة مناخ العمل لاستثمار قدراته ومهاراته.
- يستلزم المسار المهني أن تمارس المنظمة مجموعة من الأنشطة التنظيمية والإدارية، في مجالات الاختيار والتعيين والتدريب والترقية والنقل وإنهاء الخدمة، وقرارات الإشراف والانتداب وغيرها من مجالات الحركة الوظيفية، بما يتفق والمسار المهني لكل فرد بناءً على قدراته ومهاراته.

- العمل من خلال النظم وتكامل جهود الفرد والمنظمة على تحقيق الانسجام والتوافق بين اتجاهات وقدرات وصفات الفرد وتوقعاته واحتياجات المنظمة وأهدافها.
- وضوح مبدأ الإستمرارية في التعامل مع الحركة الوظيفية للفرد، بحيث يكون هناك ترابط موضوعي بين المستقبل المهني للفرد وخطط المنظمة في تشغيل العمالة.
- وضوح مبدأ المنفعة المتبادلة والمصلحة المشتركة بين الفرد والمنظمة، حيث لا يمثل احد الطرفين (الفرد أو المنظمة) عبئاً على الآخر وذلك لوجود منفعة ومصلحة ذاتية لكلا الطرفين من خلال وضع مسار مهني فعال.
- وضوح مبدأ المشاركة في المسؤولية والتوزيع المنطقي والعاقل للأدوار، حيث يقع على الفرد عبء الإسهام في تطوير ذاته وتنمية قدراته وتطوير معارفه وإحداث التكيف في اتجاهاته ورغباته، بطريقة تساعد المنظمة على القيام بدورها في توفير الوظيفة المناسبة لاستثمار ما لدى الفرد من قدرات ومهارات وصفات.
- تحقيق مصالح الأفراد في اختيار الحياة المهنية الملائمة وإعدادهم للتقدم بنجاح في مراحلها المختلفة.