

3 - تخطيط المسار المهني:

تمهيد:

تعتبر الوظيفة هي الركيزة الأساسية في إدارة الموارد البشرية، فليس هناك ممارسة تقريبا من ممارسات إدارة المورد البشرية إلا وكانت الوظيفة طرفاً فيها، فحين نختار الأفراد المناسبين، فإننا نختارهم لوظائف معينة، وهم مناسبون لهذه الوظائف دون غيرها. فكما أن الأفراد مختلفون فالوظائف كذلك مختلفة وإن وظيفة إدارة الموارد البشرية في أي منظمة أو مؤسسة هي التوفيق بين هذين الاختلافين ووضع الرجل المناسب في المكان المناسب، حيث إن الهدف الرئيسي لإدارة الموارد البشرية هو رفع كفاءة وفاعلية استخدام العنصر البشري. إن تخطيط وتنمية المسار الوظيفي يركز على تحقيق التوافق والتطابق بين الأفراد من جهة وبين الوظائف والنمو الوظيفي من جهة الأخرى، وما يطرأ على هذا العالم بأجمعه من تغييرات وثورات معرفية وتكنولوجية، ويزداد الاهتمام في كل منها إلى الدرجة التي يمكن القول أن هناك مدخلاً فردياً ومدخلاً تنظيمياً لتخطيط وتنمية المسار الوظيفي.

يحتل موضوع تخطيط المسار الوظيفي أهمية خاصة لدى جميع العاملين والمنظمات ، فالأفراد هم أصحاب المصلحة المباشرة في المهن التي يؤديونها في المنظمة ، فهم أول من يتأثر بفوائد و مكافأة نجاحهم ، و هم أول من يتأثر بنتائج فشلهم في أدائها ، و تلعب المنظمة و الأفراد دور مهم في تخطيط المسار الوظيفي و كلاهما يستفيد أو يتضرر عندما تتم عملية التخطيط بشكل جيد أو سيئ.

3-1 تعريف تخطيط المسار الوظيفي:

إن تخطيط المسار الوظيفي يهتم المنظمة بنفس القدر الذي يهتم كل فرد على حده ، و كلاهما يهتم في سعيه و سلوكه إلى تحقيق التوافق بين الفرد و الوظيفة ، و يزداد الاهتمام بكل منها إلى الدرجة التي يمكن القول أن هناك مدخلاً فردياً لتخطيط و تنمية المسار الوظيفي و مدخلاً تنظيمياً لتخطيط و تنمية المسار الوظيفي. يركز المدخل الفردي على مساعدة الأفراد على معرفة أهدافهم و مستقبلهم الوظيفي، و معرفة إمكانياتهم وقدراتهم ، وتعريفهم بالوسائل اللازمة لتحقيق هذه الأهداف ، و عليه يتضمن ذلك تخطيط المستقبل الوظيفي للأفراد و تنمية لمهاراتهم و إمكانياتهم و توجيهها بالشكل الذي يحقق أهدافهم المنشودة و رضاهم عن عملهم.

و يركز المدخل التنظيمي على إتباع أساليب إدارية (كالتدريب و النقل و الترقية)

لوضع الفرد المناسب في المكان المناسب ، و ذلك لتحقيق أهداف المنظمة في الإنتاجية وأهداف الفرد في ال رضا و السعادة عن العمل(أحمد ماهر 2004: 375/374)

و يقصد بتخطيط المسار الوظيفي التحديد المسبق للوظائف و المستويات الإدارية أو المحطات الوظيفية التي يشغلها المدير أو الموظف أو العامل أفقيا أو أرسيا بما يتفق مع قدراته و خصائصه الشخصية و طموحاته، و كذا مع تخطيط الموارد البشرية على مستوى المنظمة(أحمد سيد مصطفى، 2004: 285)

كما عرف على أنه" عملية تحديد المهني لأهدافه الشخصية في مجال تخصصه المهني و تحديد النشاطات التي يحتاجها لتحقيق هذه الأهداف ("ساعد نائب برن وطي، 2004: 423) وهو تلك العملية التي يقوم فيها الفرد بدور رئيسي في تحديد أهدافه المهنية و الطريقة الملائمة لتحقيقها .فهو تلك العملية التي تؤدها المنظمة لتساعد الأفراد على تحديد أهدافهم و مساراتهم الوظيفية (.محمود عبد الفتاح رضوان 2012، 39)

3-2خطوات تخطيط المسار الوظيفي:

من أهم التي لابد من إتباعها أثناء عملية التخطيط للمسار الوظيفي نجد:
3-2-1تقييم الذات:

إن نقطة البداية لتخطيط المسار الوظيفي تكمن في التعرف على الذات و ذلك من خلال عدة تساؤلات ، أي نوع من الأفراد هو؟ ما هي المهارات التي يملكها؟ ما هي قيمه و اهتماماته؟ ماذا يحب؟ ماذا يكره؟ ما هي نقاط قوته؟ ما هي حدوده؟... الخ و من التدريبات التي تساعد في تحليل الذات أن يقوم الفرد بتحديد نقاط قوته و ضعفه فيما يتعلق بالنواحي الفنية و العلاقات الشخصية و الاتصالات و المهارات الشخصية و القدرات الإدارية و كذا درجة الأهمية درجة الأهمية التي يضعها لبعض الخصائص الوظيفية مثل درجة الاستقلالية و الأمان الوظيفي و الانتماء للآخرين و المكافأة المادية و درجة التأثير على الآخرين و ما هي خصائص الوظائف التي شغلها من قبل؟ و أخيرا تصوره لوظيفته القادمة ، و من الوسائل الأخرى للحصول على المزيد من المعلومات عن الفرد اختبارات الاهتمامات المهنية و الاتجاهات التي تجرى بواسطة معاهد البحوث.

3-2-2تحديد الفرص الوظيفية:

و ذلك من خلال دراسة الظروف الاقتصادية و الخصائص الديموغرافية للسكان و المستوى السائد للتكنولوجيا ، و كذا السياسة العامة باعتبارها العوامل التي تؤثر على توافر فرص التوظيف المستقبلية ، كما يمكن تحديد هذه الفرص من خلال الجمعيات المهنية المتخصصة

مصدرا هاما للحصول على معلومات عن المهن في المجالات التخصصية المختلفة ، و تساهم إدارة الأفراد بالمنظمات أيضا على توفير مختلف المعلومات عن الوظائف بالتنظيم من حيث المستوى الآجر و الإدارة التابعة لها و موقعها و الموصفات المطلوبة لكل وظيفة و الوظائف التي يجب الإعلان عنها من خلال لوحات الإعلان بالمنظمة(جمال الدين محمد المرسي،2003: 388/386)

3-2-3 و ضع الأهداف:

يحدد العاملون أهدافهم المهنية قصيرة و طويلة الأجل هذه الأهداف لا بد أن ترتبط بما يلي:

- المواقع الوظيفية المرغوبة من قبل الأفراد مثلا أستاذ المساعد يصبح أستاذ التعليم العالي خلال 10 سنوات.
- المهارات الممتلكة و المستخدمة ، مثلا أن المواقع الإدارية تتطلب مهارات تحليلية عند صناعة القرار الإداري.
- اكتساب المهارات ترتبط الأهداف بإمكانية الأفراد في اكتساب المهارات وفق الفرص التدريبية و التطويرية المتاحة لهم في المنظمة أو فرص التطوير الذاتي. (نوري منير،2021: 305/304)

3-2-4 إعداد الخطة:

و تشمل الخطوات التي يسلكها الفرد و صولا إلى الأهداف المرجوة ، و هنا يجب على الفرد استشارة المشرف عليه و المسؤولين في إدارة الموارد البشرية لمساعدته في تحديد الإجراءات المناسبة لتحقيق أهدافه الوظيفية ، و يجب أن يبدأ الفرد بالتخطيط للخبرات التي يمكنه اكتسابها من الأجل القصير أثناء العمل و الأنشطة التدريبية المفيدة خارج العمل ثم بعد ذلك يخطط لمشروعات التطوير الأطول و الأكبر ، و يؤخذ في الاعتبار عند القيام بالتخطيط الحاجات الخاصة للفرد مثل المهارات والخبرات المطلوبة للوصول إلى أهداف متنوعة (جمال الدين محمد المرسي ، مرجع سابق : 389)

3-2-5 تنفيذ الخطة:

لتنفيذ خطط الفرد من المرغوب أن يتسم التنظيم بالمناخ التديمي و يعني ذلك أنه يجب على الإدارة العليا العمل على تشجيع المديرين في كل المستويات الإدارية لمساعدة رؤوسهم في تطوير مساراتهم الوظيفية ، ومن الاجراءات اللازمة التي يمكن اتخاذها لتنفيذ الخطط من توفير

الوسائل و المصادر المساعدة في التخطيط و هذه الموارد تتعلق بالورشات المهنية مثل الحلقات
الدراسية و برامج التدريب و أنظمة المعلومات التي تهيب معلومات حول الوظائف الشاغرة و تتبع
المسارات الوظيفية أي التخطيط للتتابع الوظيفي
و تحديد المهارات المطلوبة للتقدم في الوظيفية و في العمل أو عند تغير المسارات المهنية
عند الانتقال من الوظائف الفنية إلى الوظائف الإدارية (نوري منير، مرجع سابق: 305)