**الفصل الأول**

**المسارات المهنية**

**المفهوم، الأهمية، الأهداف، المراحل**

**المحاضرة الأولى**

**تمهيد**

يتناول هذا الفصل استعراض أهم التعاريف الواردة في مجال تسيير المسار المهني، وتحديد أهم أبعاده، وكذلك بيان أهمية تبني منهج إدارة المسار المهني، إضافة إلى ذلى يحدد الفصل أهم أهداف إدارة المسار الوظيفي على مستوى المنظمة وعلى مستوى الأفراد، كما يعرض مجموعة من النماذج المفسرة لآلية اختيار الأفراد ﻟﻤﺴﺎﺭ مهني معين دون آخر.

1. **مداخل ومنظورات تعريف المسار المهني**[[1]](#footnote-2).

**تشير الأدبيات المهتمة بالمسار** المهني **إلى إمكانية تعريف هذا المصطلح والنظر إليه من زوايا ومداخل متعددة نعرضها على النحو الآتي**[[2]](#footnote-3).

1. **المنظور المنظمي: المسار المهني كمجموعة متتالية ومتواصلة من المناصب والتنقلات الرأسية والأفقية، التي تحدد مجموعة الوظائف التي شغلها الفرد خلال حياته الوظيفية، وهذا التعريف يعبر عن منظور المنظمة لنشاطها المستقبلي في مجال إعداد وتنمية كوادرها البشرية.**

**ب)- المنظور الفردي: المسار المهني يعبر عن تاريخ الشخص المهني أي جميع الوظائف التي شغلها الفرد خلال حياته الوظيفية منذ دخوله الوظيفة على غاية نهاية مساره المهني.، و يستند هذا المنظور إلى افتراض انه يمكن تناول المسار** المهني **كنوع من السيرة الذاتية والتاريخ** المهني **للفرد، وذلك من أجل الكشف عن الخبرات التي تراكمت عبر مسيرته** المهنية.

**ج)- المنظور المهني .فالمسار** المهني **يعبر عن مجموعة المهن والوظائف التي تتمتع بسلم وظيفي ومسار مهني واضح .**

**د)- منظور التنمية الذاتية: المسار المهني كمجموعة من الخبرات العملية والعلمية، حيث يستند هذا المنظور إلى الخبرات المهنية إضافة إلى الخبرات غير** المهنية **التي يمتلكها الفرد مثل الاهتمامات التقنية ونموه العلمي المتخصص، ويركز هذا المنظور التنمية الذاتية والاجتهادات الفردية عبر التعلم الذاتي، وهي غالباً ما تتم بناء على تطلعات وآمال ورغبات الفرد ورؤيته للمسار الوظيفي الذي ينشده.**

1. **تعريف ﺍﻟﻤﺴﺎﺭ المهني ( carrière/ career path)**

يشير التراث العلمي في مجال دراسات المسار الوظيفي تعريفين لهذا المصطلح أحدهما على المستوى الفردي و ا أخرى على المستوى المنظمي:

**1-2- تعريف المسار المهني على مستوى الفرد:**

-يعرف المسار الوظيفي في هذا السياق على أنه ﺍﻹﺩﺭﺍﻙ ﺍﻟﻔـﺭﺩﻱ ﻟﺘﺘـﺎﺒﻊ ﺍﻻتجاهات ﻭﺍﻟﺴﻠﻭﻜﻴﺎﺕ ﺍﻟﻤﺘﺼﻠﺔ بتجارب العمل وأنشطته عبر إطار حياة الأفراد. [[3]](#footnote-4).

يعبر المسار الوظيفي عن مجموعة الوظائف المتتالية أو سلسلة المناصب التي ينتقل خلالها الفرد في حياته العملية

- مجموعة المراكز المهنية التي يتدرج خلالها الفرد خلال حياته العملية[[4]](#footnote-5)

- هو مجموعة الخبرات والأنشطة المرتبطة بالأعمال التي يؤديها الأفراد خلال حياتهم العملية[[5]](#footnote-6).

- يقصد به اختيار يقوم به الفرد أو قرار يتخذه يتعلق بطبيعة أو مجال عمله، والمنظمة التي سيعمل بها، و تطلعه نحو المنصب أو المناصب التي سيشغلها، أي القرارات المتعلقة بنموه وتطوره داخل مساره الوظيفي. [[6]](#footnote-7)

- يقصد به أيضا تاريخ الشخص المهني، أي جميع المناصب التي شغلها الفرد خلال حياته المهنية منذ دخوله الخدمة حتى خروجه منها[[7]](#footnote-8).

- هو اكتساب الفرد لمهارات متعددة و مختلفة تمكنه من شغل عدة مناصب في مجالات متعددة، فتنوع الخبرات لدى أصبح أحد المتطلبات الأساسية للفوز بالوظائف. [[8]](#footnote-9)

- التتابع التراكمي لأنشطة العمل و المناصب التي يمارسها الفرد عبر الزمن، إلى جانب الاتجاهات والمعرفة والكفاءات المرتبطة بهذه الأنشطة والمناصب، والتي ينميها الفرد خلال حياته

**-** مسار النمو والترقي للفرد داخل المنظمة، يتم خلاله إحداث تراكم متميز من الخبرات والمهارات[[9]](#footnote-10)

2-2- **تعريف المسار المهني على مستوى المنظمة:**

ضمن السياق المنظمي طرحت الدراسات المتخصصة في المسار المهني عدة تعريفات عرضت مصطلح المسار الوظيفي من عدة زوايا تنظيمية نعرض بعضا منها على النحو الآتي:

- يقصد به التحديد المسبق للمناصب والمستويات الإدارية أو المحطات التي سيشغلها الفرد أفقيا أو رأسيا بما يتفق مع قدراته و خصائصه الشخصية و طموحاته[[10]](#footnote-11).

يعرف المسار المهني ضمن سياق المنظمة على أنه إحدى عمليات التي تحدد الكيفية التي بواسطتها تستطيع المؤسسة مساعدة أفرادها لتنمية مسارهم المهني وذلك لتحقيق الرضا الوظيفي وتحفيزهم نتيجة ، لوضوح مسار حياتهم المهنية في خطوات متسلسلة تبدأ من أول السلم المهني إلى التقاعد[[11]](#footnote-12).

- يقصد به كذلك بأنه مجموعة متتالية من الترقيات والتنقلات الأفقية والراسية والتي تحدد مجموعة الوظائف المتتالية التي سيشغلها الفرد على امتداد عمره الوظيفي[[12]](#footnote-13)

- يعبر المسار المهني في المنظمة عن التدرج المهني داخل منظمة معينة، من خلال اطر محددة متعارف عليها

- هو ذلك المسلك أو الخط المرن الذي يوضح مجموعة المناصب التي يمكن أن يتدرج فيها موظفو المنظمة أو ينتقلوا إليها خلال حياتهم المهنية فيها ، و ذلك إما عموديا عبر المستويات التنظيمية من قاعدة الهيكل التنظيمي حتى قمته و يسمى هذا الانتقال أو هذه الحركة بالترقية، أو أفقيا فتسمى بالنقل أو التدوير الوظيفي الأفقي[[13]](#footnote-14)..

**2-3- المفهوم الحديث للمسار الوظيفي**

يعبر المفهوم الحديث للمسار المهني عن منظور متوازن، وهو مسار متعدد الإتجاه يعبر عن مزيج بين المسار الوظيفي التقليدي الهرمي والمسارات الوظيفية المبتكرة مثل المسار بلا حدود والمسار الوظيفي المتلون[[14]](#footnote-15).

1. أحمد ماهر، المستقبل الوظيفي دليل المنظمات والأفراد في التخطيط وتطوير المستقبل الوظيفي، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2009، ص ص 28-29.. [↑](#footnote-ref-2)
2. مصطفى أبو بكر، إدارة الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2004، ص210. [↑](#footnote-ref-3)
3. ﺼﻼﺡ ﺍﻟﺩﻴﻥ ﺍﻟﻬﻴﺘﻲ، ﺃﺜﺭ ﺘﻁﻭﻴﺭ ﺍﻟﻤﺴﺎﺭ ﺍﻟﻭﻅﻴﻔﻲ ﻓﻲ ﺭﻀﺎ ﺍﻟﻌﺎﻤﻠﻴﻥ ﺩﺭﺍﺴﺔ ﻤﻴﺩﺍﻨﻴﺔ ﻓﻲ ﻋﺩﺩ ﻤﻥ ﺍﻟﺠﺎﻤﻌﺎﺕ ﺍﻷﺭﺩﻨﻴﺔ، ﻤﺠﻠﺔ جامعة ﺩﻤﺸﻕ ﻟﻠﻌﻠﻭﻡ ﺍﻻقتصادية ﻭﺍﻟﻘﺎﻨﻭﻨﻴﺔ -ﺍﻟﺜﺎﻨﻲ ﺍﻟﻤﺠﻠﺩ ﺍﻟﻌﺩﺩ 20، 2004، ص 38. [↑](#footnote-ref-4)
4. ديسلر جاري، ص354.. [↑](#footnote-ref-5)
5. جمال الدين محمد المرسي، اﻹدارة اﻹﺳراﺗﻴﺠﻴﺔ ﻟﻠﻤﻮارد اﻟﺒﺸﺮﻳﺔ "ﻣﺪﺧﻞ ﻟﺘﺤﻘﻴﻖ اﳌﻴﺰة - اﻟﺘﻨﺎﻓﺴﻴﺔ ﳌﻨﻈﻤﺔ اﻟﻘﺮن 21. اﻟﺪار الجاﻣﻌﻴﺔ، اﻹﺳﻜﻨﺪرﻳﺔ ، 2003، ص 375. [↑](#footnote-ref-6)
6. أحمد ماهر، مرجع سابق، ص28. [↑](#footnote-ref-7)
7. مصطفى أبو بكر، مرجع سابق، ص210.. [↑](#footnote-ref-8)
8. مصطفى أبو بكر، مرجع سابق، ص213.. [↑](#footnote-ref-9)
9. أحمد ماهر، مرجع سابق، ص28. [↑](#footnote-ref-10)
10. مصطفى أبو بكر، مرجع سابق، ص213.. [↑](#footnote-ref-11)
11. عليلي حبيبة.تسيير المسار المهني في المنظمة بين المدخل الفردي و التنظيمي،. مجلة الحكمة للدراسات الاجتماعية، 2015 جانفي العدد3المجلد 5 ، جانفي 2015، ص 10. [↑](#footnote-ref-12)
12. مصطفى أبو بكر، مرجع سابق، ص213.. [↑](#footnote-ref-13)
13. أمل عثمان رشوان، اتجاهات حديثة في القيادة الإستراتيجية وتطوير المسار الوظيفي لقادة المستقبل، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2019، ص 119. [↑](#footnote-ref-14)
14. المرجع السابق، ص152. [↑](#footnote-ref-15)