

انعكاسات تخطيط وتنمية المسار الوظيفي على الأمن الوظيفي
من وجهة نظر العاملين في سلاسل الامداد في المؤسسات الصحية بالمملكة
دراسة تطبيقية على المنظمات الصحية (قطاع عام أو خاص) بمدينة جدة

إعداد الطالب

عبدالله مصطفى نمر

إشراف

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي

١٤٤٦ هـ / ٢٠٢٤ م

مقدمة الدراسة:

يعد العنصر البشري محور ارتكاز العملية الإدارية ، لذلك حرصت إدارة الموارد البشرية على تحليل الوظائف وتصنيفها وتوسعت في عمليات الاختيار والاستقطاب والتعيين ، ووضع السياسات ، ورسم البرامج المتعلقة بالأفراد ، وتخطيط الموارد البشرية خطوة مبدئية لتخطيط وتنمية المسار الوظيفي للعاملين .

إن الهدف من تخطيط وتنمية المسار الوظيفي للعاملين في أية منظمة هو رفع قدراتهم وتنمية مهاراتهم وصقل خبراتهم بما يتفق مع رغباتهم وميولهم نحو الوظيفة التي يقومون بها ، لجعل العمل هادفاً أي يحقق أهداف العاملين الشخصية في إطار الأهداف العامة للمنظمة ، وبما ينعكس إيجاباً على تحسين الأداء العام للمنظمة ، لتلافي التأثيرات السلبية الناتجة عن التعيين والاختيار العشوائي للعاملين ، والذي قد يؤدي إلى تعيينهم أو ترقيةهم في وظائف لا تتفق مع ميولهم وانتماءاتهم وقدراتهم ومهاراتهم ، مما يترتب عليه انخفاض مستوى الأداء في ضوء نمو الاتجاهات السلبية نحو العمل وانخفاض الرضا الوظيفي (الطويان والسيف ، ١٩٩٥ م ، ص ١٨) ومن ثم انعدام الاستقرار التنظيمي (الطجم ، ٢٠٠٠ م ، ص ٦٣) نتيجة تزايد الرغبة في ترك العمل والتسرب منه في ضوء تضائل الشعور بالأمن الوظيفي . ولما كانت الشركات في المملكة العربية السعودية مسؤولة عن التنمية والتطوير في المجالات كافة إذن لابد من تمتع منسوبيها بمهارات وقدرات مرتفعة تسهم في دعم أمنهم الوظيفي من خلال الإقبال على العمل وانجازه بكفاءة واقتدار ، مما يتطلب تخطيط وتنمية المسار الوظيفي للعاملين بما يعكس الشعور بالأمن الوظيفي في ضوء ما تتيحه الوظيفة لشاغلها من إشباع لاحتياجاته الأولية والثانوية ، وما تمنحه من مكانة ومصدر دخل يجعله قادراً على تحقيق طموحاته الآنية والمستقبلية للاستفادة من إيجابيات ذلك في تحسين وتطوير مستويات الأداء .

وقد تولد لدى الباحث الإحساس بأهمية هذه الدراسة من خلال ما لمسوه من تدني مستوى أداء بعض العاملين ورغبتهم في الانتقال من العمل أو تركه وتأثرهم عند التعرض لأقل قدر من الضغوط بسبب عدم التوافق بينهم وبين المهام الوظيفية ، أو تعيينهم في وظيفة لا تتفق مع ميولهم واهتماماتهم وقدراتهم ومهاراتهم وخبراتهم ، مما يولد لديهم القلق وعدم الرغبة في العمل ، ومن ثم انخفاض مستويات الأداء وكثرة المشكلات والبطء في انجاز الأعمال .

مشكلة الدراسة:

أدت النظرة القاصرة لدى بعض الأفراد والمنظمات على حد سواء في اتخاذ العمل كوسيلة لتلبية الحاجات الاقتصادية بغض النظر عن الحاجات الاجتماعية والنفسية وتجاهل الفروق الفردية بين العاملين ، وإغفال المواصفات والمؤهلات التي يجب أن يتمتع بها شاغل كل وظيفة ، وسياسة التنقلات العشوائية ، وعدم الاستفادة من البرامج التدريبية نتيجة عدم القدرة على تحديد الاحتياجات التدريبية واعتماد التعيين في الوظائف أو الترقية للمناصب الأعلى على الأقدمية المدعومة بالوساطة والمحسوبية وتجاهل مبدأ الجدارة إلى تدني مستويات الأداء نتيجة وجود عدد من العاملين تنقصهم الميول والاهتمامات بهذه الوظيفة ، وإذا توافرت هذه الميول والاهتمامات تنقصهم الخبرات والمهارات اللازمة للوفاء بمهام الوظيفة ، مما يترتب عليه إهمال العمل واللامبالاة به وكثرة الغياب والرغبة في التسرب ، نتيجة افتقاد الأمن الوظيفي اللازم للاستمرار والإقبال على العمل .

ولما كان نجاح واستمرار المنظمات لا يرتبط بجودة الخدمات التي تقدمها ، بقدر ما يرتبط بالكوادر البشرية المؤهلة والقادرة على النهوض بمستويات الأداء ومواكبة التجديد والتحسين المستمر للخدمات (علاقي ، ٢٠٠٧ م ، ص ٥٧٢) كان لابد من تخطيط وتنمية المسار الوظيفي للعاملين بداية من الاختيار والاستقطاب والتعيين للكوادر البشرية المؤهلة والمناسبة للوظائف المتاحة (محمد ، ٢٠٠٥ م ، ص ٧١) مع مراعاة الدقة في تحديد الاحتياجات التدريبية لهذا الكوادر لتزويدها ببرامج تدريبية تكسبها المهارات اللازمة لإتقان العمل ، ونهاية بالاهتمام بإشباع احتياجات العاملين المادية والنفسية والاجتماعية ومساعدتهم على تحقيق أهدافهم في إطار الأهداف العامة للمنظمات وبما يقابل طموحاتهم الآتية والمستقبلية بشكل يدفعهم إلى الإقبال على العمل بحماس والرغبة في النجاح المتواصل ، فبجانب توفير الثقة والدافعية

والخوافز والاستقرار الوظيفي ، ونظام الأجور والرواتب العادل ، وبيئة العمل المادية المناسبة (رشيد ، ٢٠٠٥م ، ص ١٦٧) يجب الحرص على تخطيط وتنمية المسارات الوظيفي للعاملين بما يحقق الأمن الوظيفي ، واختيار الوظيفة المناسبة التي تحقق أهداف وتلبي احتياجات الموظف ، حيث يترتب على إغفال تخطيط وتنمية المسار الوظيفي عدم القدرة على الاستفادة من البرامج التدريبية ، وتبديد الوقت والجهد والتكلفة وتكون المحصلة النهائية هي ضعف مستويات الأداء وعدم القدرة على تحقيق أهداف المنظمات في ضوء العشوائيات والتخبط بسبب شغل الوظائف بأفراد غير مناسبين أو غير مؤهلين للقيام بمهام العمل المطلوب ، مما ينعكس أثره سلبا على المنظمة وعلى العاملين بها فالأثر السلبي على العاملين ينتج من انخفاض مستوى أدائهم وغياب جودة عملهم وبطء معدل دورانه ، والأثر السلبي على المنظمة يتضمن انخفاض المكاسب المتوقعة أو ارتفاع معدلات الخسائر (مركز الخبرات المهنية للإدارة ، ٢٠٠٩م ، ص ٢٢)

ومن منطلق أهمية تخطيط وتنمية المسار الوظيفي لتنمية الشعور بالأمن الوظيفي اللازم لزيادة درجات الولاء للعاملين وضمان قيامهم بالعمل على أفضل وجه ، وزيادة قدرتهم على مواجهة المشكلات وإنجاز العمل في أقصر وقت وبأقل تكلفة وجهد ، ومن منطلق تعقد مهام الوظائف في العصر الحالي وحاجتها إلى عاملين يتمتعون بمهارات وقدرات مرتفعة للوفاء بمهام العمل في ضوء قلة فرص المسار الوظيفي التي تفرض الاهتمام بتخطيط المسار الوظيفي للعاملين تبلورت .

مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي :

ما انعكاسات تخطيط وتنمية المسار الوظيفي على الأمن الوظيفي من وجهة نظر العاملين في المؤسسات الصحية بالمملكة .

أهمية الدراسة:

١-الأهمية النظرية : تتبثق أهمية هذه الدراسة من حيوية الموضوع الذي تتناوله وهو انعكاسات تخطيط وتنمية المساري الوظيفي على الأمن الوظيفي من وجهة نظر العاملين ، نظراً لحدائته في الفكر الأمني والإداري ، وقلة الدراسات التي تطرقت إليه في الإدارة الأمنية ، فعلى حد علم الباحث لا توجد دراسة تطرقت بشكل مباشر إلى العلاقة بين تخطيط المسار الوظيفي والأمن الوظيفي . كما تبرز الأهمية العلمية لهذه الدراسة فيما يتوقع أن تضيفه إلى التراكم المعرفي من خلال تزويد المكتبة الأمنية بنسق المعلومات التي توضح مدى مساهمة المؤسسات (سواء قطاع عام أو خاص) في تخطيط وتنمية المسار الوظيفي للعاملين بها واتجاهات العاملين نحو الأمن الوظيفي ، ومتطلبات تخطيط وتنمية المسار الوظيفي اللازم لدعم الأمن الوظيفي ، لاستنباط معوقات تخطيط المسار الوظيفي التي تحول دون تحقيق الأمن الوظيفي.

٢-الأهمية العلمية: تبرز الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في النتائج التي يؤمل أن تسفر عنها والتي قد تساهم في اتخاذ إجراءات لتخطيط وتنمية المسار الوظيفي في المنظمات الصحية بهدف تنمية شعور العاملين بالأمن الوظيفي ، ومن ثم تلافي السلبية الناتجة عن فقدان الأمن الوظيفي والتي يترتب عليها انخفاض معدلات الأداء نتيجة تدني مستويات الولاء والرغبة في ترك العمل والتسرب منه بسبب ضعف إشباع العمل لاحتياجات العاملين الاجتماعية والمادية والنفسية ، وعدم وفائه بطموحاتهم الآنية والمستقبلية أو عدم قدرة العاملين على الوفاء بمهام وأعباء العمل في ضوء عدم مناسبة

مؤهلاتهم ومهاراتهم لمهام العمل ما يترتب عليه تبديد الوقت والجهد والتكلفة وإخفاق المنظمات في تحقيق أهدافها.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على انعكاسات تخطيط وتنمية المسار الوظيفي على الأمن الوظيفي من وجهة نظر العاملين في المؤسسات ، من خلال التعرف على:

- ١- اتجاهات العاملين بالمؤسسات الصحية نحو الأمن الوظيفي .
- ٢- متطلبات تخطيط وتنمية المسار الوظيفي اللازمة لدعم الأمن الوظيفي لدى العاملين في المنظمات الصحية .
- ٣- معوقات تخطيط وتنمية المسار الوظيفي التي تحول دون تحقيق الأمن الوظيفي لدى العاملين في المنظمات الصحية .
- ٤- ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المبحوثين حول محاور الدراسة باختلاف متغيراتهم الشخصية والوظيفية.

تساؤلات الدراسة:

يتفرع عن التساؤل للدراسة عدة أسئلة فرعية يحاول الباحث الإجابة عنها وهي :

- ١- ما اتجاهات العاملين بالمؤسسات نحو الأمن الوظيفي ؟
- ٢- ما متطلبات تخطيط وتنمية المسار الوظيفي اللازمة لدعم الأمن الوظيفي لدى العاملين ؟
- ٣- ما معوقات تخطيط وتنمية المسار الوظيفي التي تحول دون تحقيق الأمن الوظيفي لدى العاملين ؟
- ٤- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المبحوثين حول محاور الدراسة وفقا لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية؟.

فروض الدراسة:

تفترض الدراسة أنه :

- ١- فقدان الأمن الوظيفي للعامل يصيبه بالأمراض وانعدام الثقة فيمن حوله.
- ٢- كلما انخفضت درجة إشباع إحدى الحاجات ، زادت الرغبة إليها ، فعلى سبيل المثال كلما انخفضت درجة الإشباع لحاجة البقاء في الوظيفة (الراتب مثلا) زادت الرغبة في طلب هذه الحاجة.
- ٣- كلما اشبع حاجة في المستويات الدنيا ، اشتدت الرغبة إلى حاجة في المستويات العليا ، فكلما تم إشباع حاجة البقاء للفرد العامل كالأجر مثلا ، اشتدت الرغبة إلى حاجة الانتماء كالرضا في العلاقات ما بين الأفراد.
- ٤- كلما فضل الفرد أو أحبط في تحقيق درجة إشباع حاجات المستويات العليا اتجهت الرغبة إلى إشباع حاجات المستويات الأدنى ، فكلما قلت درجة إشباع حاجات التطور والنمو في الوظيفة التي تتحدى القدرات ، اتجهت رغبته إلى إشباع حاجات الانتماء كإشباع حاجات العلاقات الإنسانية.
- ٥- أن المنظمات التي توفر الأمن الوظيفي للعاملين بها تخلق بيئة صحية صالحة للتغير والنمو والإبداع .
- ٦- التقدير والثناء الذي يحتاجه الموظف على انجازاته في العمل من قبل رئيسه وزملائه تشبع رغبته في تقدير الذات وشعوره بالإحساس بأنه شخص مستقر ومنتج . وأنه من خلال مواهبه يساهم فعلا مساهمة إيجابية في تحقيق أهداف المنظمة.

مفاهيم ومصطلحات الدراسة:

١-تخطيط وتنمية المسار الوظيفي :

التخطيط في اللغة : الخط الطريقة المستطيلة في الشيء يقال خطة خطة أي :
اخطها واخطتها خطأً وتخطيطاً ، أي أقدم على الأمور وسار نحو تحقيقها" (
الفيروزكبادي ، ٢٠٠٣م ، ص٦١٢)

التخطيط في الاصطلاح : عملية تتضمن وضع مجموعة من الافتراضات حول
الوضع في المستقبل ثم وضع خطة تبين الأهداف المطلوب الوصول إليها خلال
فترة محددة، والإمكانات الواجب توافرها لتحقيق هذه الأهداف وكيفية استخدام هذه
الإمكانات بالكفاءة والفعالية المطلوبة (النمر وآخرون ، ٢٠٠٦م ، ص٩٦-٩٥)

التنمية في اللغة: نمى الشيء ينمو إذا أثر وزاد(الفيومي ، ٢٠٠٠م ، ص٣٧١)
التنمية في الاصطلاح : عملية تبادلية تعتمد على توافر مدخلات تسهم عنه طريق
عمليات فعالة في الحصول على مخرجات تساعد على تحقيق النماء والتطور لأفراد
المجتمع (الهلباوي ، ١٩٩٦م ، ص٣٢)

تخطيط وتنمية المسار الوظيفية في الاصطلاح : عملية مشتركة بين الإدارة
والموظف تتضمن إعداد الفرد لمراحل سير وظيفي متصاعدة وتحديد المهارات
المطلوبة من تعليم وتدريب أو تحديد الوقت الزمني لعبور كل مرحلة (علاقي ،
٢٠٠٧م ، ص٥٧١)

ويعرف تخطيط وتنمية المسار الوظيفي في هذه الدراسة بأنه : الجهود المشتركة بين
المؤسسات والعاملين بها لتدريبهم على إتقان القيام بمهامهم وإعدادهم لوظائفهم
المستقبلية لتحقيق تطلعاتهم الوظيفية وأهدافهم الخاصة في إطار الأهداف العامة
لوزارة التخطيط وبما يتضمن اكتساب المهارات الخاصة لكل مرحلة وظيفية .

٢-الأمن الوظيفي :

الأمن في اللغة: الأمن ضد الخوف ، والأمانة ضد الخيانة وهذا يوضح أهمية الأمن للإنسان (ابن منظور ، ٢٠٠٥م ، ج ١ ، ص ١٦٣)

الوظيفة في اللغة: جمعها وظائف ، ووظف الشيء على نفسه ووظفه توظيفا ، ألزمها إياه (ابن منظور ، ٢٠٠٥م ، ج ١٥ ، ص ٢٤٠)

الأمن الوظيفي في الاصطلاح : إحساس الموظف بالطمأنينة على مصدر دخله ، وعلى استقراره في العمل ، وعدم تعرضه للصراعات التنظيمية والشخصية وضغوط العمل (الخرب ، ٢٠٠٦م ، ص ٧)

ويعرف الأمن الوظيفي هذه الدراسة بأنه : إشباع الوظيفة للاحتياجات الآتية والمستقبلية للعاملين في المؤسسات اجتماعيا ونفسيا وماديا ، بما ينعكس إيجابا على شعورهم تجاه وظائفهم ، واستقرارهم في العمل ، وعدم تعرضهم للضغوط نتيجة الصراعات التنظيمية والشخصية وضغوط العمل التي تجعلهم يشعرون بعدم ملائمة الوظيفة لهم .

حدود الدراسة:

حدود هذه الدراسة هي:

١- الحدود الموضوعية:

اقتصرت الدراسة على تناول انعكاسات تخطيط وتنمية المسار الوظيفي على الأمن الوظيفي من وجهة نظر العاملين في سلاسل الامداد في المؤسسات الصحية (قطاع عام أو خاص)

٢- الحدود البشرية:

اقتصرت الدراسة على العاملين في بعض المؤسسات الصحية (قطاع عام أو خاص)

٣- الحدود المكانية: العاملين في مؤسسات القطاع العام والخاص بصحة جدة.

٤- الحدود الزمانية : ١٤٤٦ هـ / ٢٠٢٤ م

منهج الدراسة:

بناء على طبيعة الدراسة وأهدافها ، استخدم الباحث المنهج الوصفي الذي يعبر عن الظاهرة المدروسة تعبيراً كمياً وكيفياً، والمنهج الوصفي لا يتوقف عند جمع المعلومات لوصف الظاهرة ، وإنما يعتمد إلى تحليل الظاهرة وكشف العلاقات بين أبعادها المختلفة من أجل تفسيرها والوصول إلى استنتاجات عامة تسهم في تحسين الواقع وتطويره ، ويعرف بأنه : كل منهج يرتبط بظاهرة معاصرة بقصد وصفها وتفسيرها (العساف، ٢٠٠٠م ، ص١٨٩) كما يعرف بأنه نوع من أساليب البحث يدرس الظواهر الطبيعية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية الراهنة دراسة كيفية توضيح خصائص الظاهرة ، ودراسة كمية توضح حجمها وتغيراتها ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى (عطوي، ٢٠٠٧م ، ص١٧٢)

مجتمع الدراسة :

العاملين في مؤسسات القطاع العام والخاص بصحة جدة.

عينة البحث:

سيتم أخذ عينة عشوائية من العاملين في مؤسسات القطاع العام والخاص بصحة جدة. وكانت العينة المختارة: (١٠٠) فقط مائة عينة عشوائية من العاملين في مؤسسات القطاع العام والخاص بصحة جدة.

تحليل البيانات:

سيتم الاعتماد على الإحصاء الوصفي لاستخلاص النتائج الخاصة بأهداف وتساؤلات الدراسة لأجل ربطها بالإطار النظري ومناقشتها في ظل ما توصلت اليه الدراسات السابقة .

مصادر المعلومات:

المصادر المكتبية لتغطية الجانب النظري من الدراسة التي يتم الاطلاع عليها، من خلال المصادر العلمية كالكتب التي تتحدث في سياق الموضوع، والدوريات والمجلات وتقارير الشهرية أو السنوية التي تدعم الدراسة. الدراسة التطبيقية الميدانية من خلال توزيع الاستبيان لتوضيح الدراسة واثبات الفرضيات أو نفيها عن طريق تحليل دقيق بواسطة التكرار والنسبة المئوية.

○ المصادر الأولية: لإثراء الجانب النظري ، استعان الباحث على المراجع العربية والأجنبية والدوريات العلمية والدراسات السابقة ، وكذلك مواقع الإنترنت المتخصصة .

○ المصادر الثانوية: استعان الباحث بالاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة المستهدفة و التي تمثل مجموعة من مجتمع البحث .

أدوات الدراسة -

سوف يعتمد البحث على الجانب الفكري للبحث على الكتب والبحوث العلمية من شبكة الإنترنت وبحوث عربية من الدوريات والمجلات العربية والأطروحات ذات الصلة بموضوع البحث، والاستعانة بمكتبات الجامعات السعودية المختلفة فضلاً عن الاعتماد الرئيس على الاستبانة لجمع المعلومات الذي تخص الجانب التطبيقي العملي من الدراسة الحالية .

استخدمت الاستبانة للحصول على أهم البيانات وكانت الأداة الرئيسة لجمع البيانات والمعلومات، وجرى أعداد الاستبانة من خلال المسح الميداني للكتب العربية والأجنبية، وجمع ما توفر من مقاييس لها علاقة مباشرة وغير مباشرة بموضوع الدراسة والقيام باختيار المقاييس المناسبة لقياس متغيرات البحث فضلاً عن إجراء تعديلات على فقرات المقاييس المختارة وتكييفها بحسب اتجاهات الدراسة الحالية وذلك لضمان الوضوح والموضوعية .

تنظيم الدراسة:

تم تقسيم الدراسة إلى عدة فصول ستتناولها الدراسة كما يلي:

الفصل الأول: الإطار العام للبحث.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة واشتقاق فروض البحث.

الفصل الثالث: منهجية البحث.

الفصل الرابع: نتائج الدراسة والمناقشة.

الفصل الخامس: الخلاصة والتوصيات ومجالات البحث المقترحة.

الدراسات السابقة :

تعرض الباحث بعض مساهمات الدراسات السابقة في مجال تخطيط المسار الوظيفي والأمن الوظيفي ، مع الحرص على ترتيبها من الأحدث إلى الأقدم زمنياً .

١ . دراسة المطيري (٢٠٠٩ م) بعنوان البرامج التدريبية وعلاقتها بالتخطيط للمسار الوظيفي تم إجراء هذه الدراسة بمدينة الرياض على عينة مقدارها (٢٨٠) من الضباط العاملين في قوات الأمن الخاصة ، بهدف التعرف على مدى وضوح مفهوم تخطيط المسار الوظيفي ، وعلاقة برامج التدريب بتخطيط المسار الوظيفي ، والمعوقات التي تواجه تخطيط المسار الوظيفي بقوات الأمن الخاصة .

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي عن طريق المدخل المسحي الذي اعتمد على الاستبانة كأداة للدراسة ، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها:

- وضوح مفهوم تخطيط المسار الوظيفي في قوات الأمن الخاص بدرجة جيدة.
- لبرامج التدريب علاقة بالتخطيط للمسار الوظيفي من جهة الوظيفة من حيث اسهامها في تنمية المسار الوظيفي واعتمادها على المستوى الوظيفي ، أما أن النشاطات والبرامج التدريبية تصمم وفقاً للمسار الوظيفي .
- لبرامج التدريب علاقة بالتخطيط للمسار الوظيفي من جهة المنظمة ، حيث تعتبر احتياجات المنظمة الأساس في تحديد النشاط والبرامج التدريبية.
- وكذلك اهتمامها بالبرامج التخصصية التي يحددها مجال العمل على حساب البرامج التدريبية العامة .

- لبرامج التدريب علاقة بالتخطيط للمسار الوظيفي من جهة الموظف من حيث تهيئته للترقية ، وتحقيق طموحاته ، والاهتمام باحتياجاته الوظيفية ، وتوفير مسار تدريبي لاجتياز البرامج التدريبية.

- أهم معوقات تخطيط المسار الوظيفي هي : التدخل الشخصي من قبل بعض المسؤولين على تخطيط المسار الوظيفي ، وعدم اهتمام الإدارة العليا بتخطيط المسار الوظيفي ، وعدم تناسب مؤهلات الموظف مع الوظيفية التي يشغلها وعدم قناعة بعض المسؤولين بتخطيط المسار الوظيفي ، وتأخر ترقية بعض الموظفين دون مبرر ، وعدم ملائمة بعض الأنظمة واللوائح الخاصة بالتنقلات ، وعدم تناسب الهيكل التنظيمي مع تأهيل الموظف وعدم وجود معايير واضحة لاختيار القادة ، وتفاوت قدرة واستعداد الموظفين لمواجهة المواقف المختلفة والتقييد بتطبيق بعض الأنظمة واللوائح الجامدة ، وتغيير القيادات باستمرار ، وعدم مواكبة التغير التقني المتسارع ، وتغير تطلعات الموظفين ، ومحدودية المسار الوظيفي المتاح ، وضعف قدرة تخطيط المسار الوظيفي على تحقيق رغبات الموظف ، وكثرة تنقلات الموظف.

٢ . دراسة بوراس (٢٠٠٧م) : بعنوان تخطيط المسار الوظيفي لمؤسسة الأسمنت الجزائرية ، تم إجراء هذه الدراسة بالجزائر على عينة مقدارها (١٢٥) من العاملين بمؤسسة الأسمنت الجزائرية ، بهدف التعرف على وضع الوظائف وإدارة الموارد البشرية وإجراءات العمل ، و تطويرها ، وتنمية القدرات الفردية، وتحسين العمليات. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي عن طريق مدخل دراسة الحالة ، والمدخل المسحي الذي اعتمد على الاستبانة كأداة للدراسة ، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها:

- صعوبة وضع مقاييس دقيقة لقياس الكفاءة لجميع الأعمال.
- لا يتم شغل الوظائف بأصحاب المؤهلات والمهارات والخبرات الملائمة لطبيعة واحتياجات ومتطلبات الوظيفة.

- انخفاض إلمام العاملين بمفهوم تخطيط المسار الوظيفي .
- أهم المعوقات التي تحول دون نجاح المسار الوظيفي هي : قلة البرامج التدريبية ، عدم مراعاة ميول واهتمامات شاغلي الوظيفي عند إلحاقهم بها ، عدم القدرة على تحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة لتأهيل شاغلي كل وظيفة ، شغل بعض الوظائف اعتماداً على الوساطة والمحسوبية وليس الجدارة.

٣ . دراسة وادي وماضي (٢٠٠٧ م) : بعنوان تخطيط المسار الوظيفي للمدراء في الجامعة الإسلامية بغزة :

تم إجراء هذه الدراسة بمدينة غزة على عينة مقدارها (٥٨) من المديرين العاملين في الجامعة الإسلامية ، بهدف تحليل العناصر المؤثرة في المسار الوظيفي للمديرين في الجامعة الإسلامية بغزة استخدمت الدراسة المنهج الوصفي عن طريق المدخل المسحي الذي اعتمد على الاستبانة كأداة للدراسة ، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها:

- وضوح مفهوم تخطيط المسار الوظيفي لدى المديرية في الجامعة الإسلامية بغزة .

- تساعد الخبرات العملية في تلاؤم المدير مع مهام الوظيفة التي يعمل بها.
- أهم المعوقات التي تحول دون نجاح تخطيط المسار الوظيفي هي : قلة البرامج التأهيلية ، والاعتماد على الأقدمية في الترقية للمناصب الأعلى ، وجمود بعض الأنظمة واللوائح .

تتشابه هذه الدراسة مع دراسة الباحث في تناولها تخطيط المسار الوظيفي ، مما أفاد الباحث في الإطار النظري وبصفة خاصة في معرفة مفهوم تخطيط المسار الوظيفي ، والمعوقات التي تحول دون نجاحه .

٤ . دراسة آل سعود (٢٠٠٦ م) بعنوان : المسار الوظيفي لضباط القوات الجوية بالمملكة العربية السعودية : تم إجراء هذه الدراسة بمدينة الرياض والظهران بالمملكة العربية السعودية على عينة مقدارها (٢٠٠) من ضباط آلية الملك فيصل الجوية ، وآلية القادة والأركان ، بهدف وصف مناهج الإدارة في آلية الملك فيصل الجوية ، وآلية القيادة والأركان للتعرف على أثر هذه المواد على الخريجين وبيئة العمل .

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي عن طريق المدخل المسحي الذي اعتمد على الاستبانة كأداة للدراسة ، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها:

- انعدام التنسيق بين مراحل التعليم في آلية الملك فيصل الجوية وآلية القيادة والأركان .

- هناك تشابه كبير في المقررات الدراسية.

- لا تساهم المقررات الدراسية في الإعداد الفكري للدارسين.

- أهم المعوقات التي تحول دون نجاح تخطيط المسار الوظيفي هي : توزيع الضباط بعد تخرجهم على القطاعات وفقا للتقدير الذي يحصلون عليها وليس وفقا لرغباتهم ، عدم مراعاة الميول والاهتمامات الخاصة بالخريجين عند توزيعهم على أماكن العمل ، غياب المسار الوظيفي اللازم لتحديد العلاقة بين التأهيل الأكاديمي والتدريب الإداري وتولى المناصب القيادية ، والاعتماد على سياسة التنقلات العشوائية.

تتشابه هذه الدراسة مع دراسة الباحث في تناولها المسار الوظيفي ، مما أفاد الباحث في الإطار النظري وبصفة خاصة في معرفة مفهوم المسار الوظيفي ، والمعوقات التي تحول دون نجاحه.

٥ . دراسة الخرب (٢٠٠٦ م) بعنوان الصراعات الشخصية وانعكاساتها على الأمن الوظيفي: تم إجراء هذه الدراسة بمدينة الرياض على عينة مقدارها (١٢٢) من العاملين في ديوان وزارة التربية والتعليم ، بهدف التعرف على مفهوم الصراعات الشخصية وأسبابها وانعكاساتها على الأمن الوظيفي .

استخدام الدراسة المنهج الوصفي عن طريق المدخل المسحي الذي اعتمد على الاستبانة كأداة للدراسة وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها :

- أهم الأسباب التي تؤدي إلى نشأة الصراعات الشخصية بين العاملين هي: تفضيل المصلحة المادية لطرف دون الآخر ، وانعدام العدالة في التعامل مع المرؤوسين ، وغموض المهام الموكلة لبعض العاملين ، وعدم وضوح المسؤوليات المعطاة للأفراد ، ومحاباة بعض المرؤوسين على حساب الآخرين ، وتركيز صناع القرار في المستويات العليا ، وانعدام العدالة في إتاحة فرص الترقية ومنح بعض الموظفين سلطات أوسع من غيرهم دون مبرر موضوعي ، وتهديد وتخويف المرؤوسين .

- يفقد اختلاف الخصائص الشخصية إلى الإبداع في حل المشكلات.
- يبرز عدم الاتفاق أفكاراً جديدة تستبدل السلوك غير المرغوب إلى سلوك يقبله الجميع .
- تساعد الصراعات الشخصية على تكوين خبرة للإدارة والعاملين فيها تساعد على حل الصراعات المستقبلية.
- تعمل الصراعات الشخصية على تماسك الجماعة عندما تدخل في خلاف مع جماعات أخرى.
- تعد الصراعات الشخصية منفذا للتوترات الحبيسة من تعارض أو اختلاف الدوافع والحاجات في ممارسة السلوك الإنساني في التنظيم .

- ينتج عن الصراعات الشخصية نوع من الرضا المتبادل بين الرؤساء والمرؤوسين داخل الإدارات في المنظمة عند إدارة الصراع وعلاجه.
- للصراعات الشخصية انعكاسات سلبية على الأمن الوظيفي تتمثل في : زيادة الضغوط النفسية والعاطفية والوجدانية لدى العاملين ، وظهور المصالح الشخصية، وبروز الأنانية والاستئثار بالمصالح وإعاقة تحقيق المنظمة لأهدافها وتنمية الشعور بالخسارة وانخفاض الروح المعنوية والإحباط ، وهدر الجهد والوقت والموارد.

قائمة المصادر والمراجع

١. إبراهيم ، عبد الرحمن بن إبراهيم ٢٠٠١م ، إدارة الأزمات والمفاوضات ، المنظور الإسلامي والمعاصر والتجربة السعودية ، المدينة المنورة ، دار المآثر.
٢. إبراهيم ، محمد محمد ، ٢٠٠٩م ، إدارة الموارد البشرية ، الإسكندرية ، الدار الجامعية.
٣. إبراهيم ، عمر وآخرون ١٩٨٨م ، الشخصية ونظرة التنظيم ، مجلة العلوم الاجتماعية ، م ١٢ ، ع ٤ ، الكويت ، جامعة الكويت ، ص ص ٤٦-٤٥
٤. البريد ، عبد الله عبد الرحمن ١٩٩٩م ، الإبداع يخنق الأزمات ، رؤية جديدة في إدارة الأزمات ، الرياض : بيت الأفكار الدولية للنشر والتوزيع.
٥. البشري ، على بن هادي بن معيض ١٩٩٨م ، دور الحاسب الآلي في التطوير التنظيمي لتجربة الدوريات الأمنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الرياض ، جامعة الملك سعود.
٦. أبو بكر ، مصطفى محمود ٢٠٠٨م ، الموارد البشرية ، مدخل لتحقيق الميزة التنافسية ، الاسكندرية ، الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
٧. بليزر ، إدوارد ١٩٩٠م ، الأمن الوظيفي والتوظيف ، ترجمة موسى سعيد ، الاسكندرية ، المكتب الجامعي الحديث.
٨. بوراس ، فائزة ، ٢٠٠٧م ، تخطيط المسار الوظيفي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجزائر ، جامعة الحاج لخضر باتنة.
٩. توفيق ، عبد الرحمن ٢٠٠٤م ، منهج الإدارة العليا التفكير الإبداعي، ج ٢ ، القاهرة ، مراكز الخبرات المهنية للإدارة.

١٠. الجحني ، على بن فايز ٢٠٠٠م ، الإعلام الأمني والوقاية من الجريمة ، الرياض ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، ٢٠٠٥م ، مراكز البحوث ودورها في التصدر لمهددات الأمن ، بحث مقدم ضمن فعاليات الاجتماع التنسيقي العاشر لمدير مراكز البحوث العدالة الجنائية ومكافحة الجريمة حول الأمن الفكري بالتعاون مع جامعة طيبة خلال الفترة من ٦-٨/٨/١٤٢٥هـ الموافق ٢٠-٢٢/٩/٢٠٠٤م بالمدينة المنورة ، الرياض : جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
١١. جروان ، فتحي عبد الرحمن ٢٠٠٢م ، الإبداع ، عمان ، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع .
١٢. الحازمي ، خليل بن عبيد ٢٠١٠م ، الحوار الوطني ودوره في تعزيز الأمن الوطني للمملكة العربية السعودية ، ط٣ ، الرياض ، مركز الملك عبد العزيز للحوار الوطني.
١٣. الخرب ، محمد بن عبد الله بن حمد ، ٢٠٠٦م ، الصراعات الشخصية وانعكاساتها على الأمن الوظيفي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الرياض : جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
١٤. الدوري ، زكريا مطلق ٢٠٠٥م ، الإدارة الاستراتيجية ، مفاهيم وعمليات وحالات دراسية ، عمان ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
١٥. راي ، ديفيد ، ٢٠٠٢م ، ١٠٠١ طريقة لتطوير مؤسستك فريقك نفسك ، الرياض ، مكتبة جرير.
١٦. رشيد ، مازن فارس ، ٢٠٠٤م ، إدارة الموارد البشرية ، ط ٢ ، الرياض مكتبة العبيكان.

١٧. سايمون ، هيربرت أي ٢٠٠٣م ، السلوك الإداري ، دراسة لعمليات اتخاذ القرار في المنظمات الإدارية ، ترجمة عبد الرحمن أحمد هيجان وعبد الله أهنية ، الرياض ، معهد الإدارة العامة .
١٨. آل سعود ، خالد عبد الله ٢٠٠٦م ، المسار الوظيفي لضابط الكلية الجوية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الرياض ، جامعة الملك سعود.
١٩. السويديان ، طارق محمد والعدلوني ، محمد أكرم ٢٠٠٤م ، مبادئ الإبداع ، الرياض ، قرطبة للنشر والتوزيع .
٢٠. سيزلاقي ، أندرو دي ووالاس ، مارك جي ، ١٩٩٢م ، السلوك التنظيمي والأداء ، ترجمة جعفر أبو القاسم أحمد ، الرياض ، معهد الإدارة العامة.
٢١. شارلزهل وجونز ، جاريث ، ٢٠٠١م ، الإدارة الاستراتيجية ، مدخل متكامل ، ترجمة رفاعي محمد رفاعي ومحمد سيد أحمد عبد المتعال ، الرياض ، دار المريخ.
٢٢. أبو شامة، عباس ، ١٩٩٩م ، القيادة في المجال الأمني ، الرياض ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
٢٣. الشمري ، فهد عايض ، ٢٠٠٢م ، المدخل الإبداعي لإدارة الأزمات والكوارث ، والرياض ، شراء مطابع نجد التجارية.
٢٤. الصياد ، عبد العاطي بن أحمد ، ١٩٨٩م ، جداول تحديد حجم العينة في البحث السلوي ، القاهرة ، رابطة التربية الحديثة.
٢٥. الطجم ، عبد الله بن عبد الغني ، ٢٠٠٠م ، التطوير التنظيمي ، المفاهيم النماذج الاستراتيجية ، جدة ، دار حافظ للنشر والتوزيع.

٢٦. الطويان ، محمد بن عبد الله والسيف ، محمد بن إبراهيم ، ١٩٩٥م ،
الكفاءة العسكرية والتربوية للتدريب العسكري بالمشاركة في آلية الملك فهد
الأمنية ، الرياض ، مركز البحوث الأمنية.
٢٧. عبد الباقي ، صلاح محمد ، ٢٠٠٠م ، إدارة الموارد البشرية ،
الاسكندرية ، الدار الجامعية.
٢٨. العبد القادر ، عبد الله حسن ، ٢٠٠٠م ، توطین تقنية المعلومات في
دول مجلس التعاون نحو إدارة مثلى، الظهران ، جامعة الملك فهد للبترول
والمعادن.
٢٩. العثيمين ، يوسف بن أحمد ، ٢٠٠٦م ، نحو استراتيجية وطنية شاملة
لمكافحة الإرهاب في المملكة العربية السعودية ، الرياض ، د.ن .
٣٠. العديلي ، ناصر محمد ، ١٩٩٥م ، السلوك الإنساني والتنظيمي ،
منظور آلي مقارن ، الرياض ، معهد الإدارة العامة .
٣١. العساف ، صالح بن حمد ، ٢٠٠٠م ، المدخل إلى البحث في العلوم
السلوكية ، ط٢ ، الرياض ، مكتبة العبيكان .
٣٢. عساف ، عبد المعطي ٢٠٠٠م ، أساسيات تحديد الاحتياجات
التدريبية ، المجلة العربية للإدارة ، م٣ ، ع ٣ ، ص ص ٣١-٣٠
٣٣. عطوي ، جودت عزت ، ٢٠٠٧م ، أساليب البحث العلمي ، مفاهيمه
أدواته ، طرقه الإحصائية ، عمان ، دار الثقافة للنشر و التوزيع.
٣٤. عقيلي ، عمر وصفي ، ٢٠٠٥م ، إدارة الموارد البشرية المعاصرة ،
بعد استراتيجي ، عمان ، دار وائل للنشر والتوزيع.
٣٥. علاقي ، مدني عبد القادر ، ٢٠٠٠م ، الإدارة ، دراسة تحليلية
للووظائف والقرارات الإدارية ، ط٩ ، جدة ، مكتبة دار جدة.

٣٦. علام ، صلاح الدين محمود ، ٢٠٠٣م ، التقويم التربوي المؤسسي ، أسسه ومنهجيته وتطبيقاته في تقويم المدارس ، القاهرة ، دار الفكر العربي .
٣٧. فضل الله ، فضل الله علي ، ١٩٩٧م ، السلوك التنظيمي ، دراسة في التدريب والتطوير التنظيمي ، ط ٣ ، دبي المطبعة العصرية .
٣٨. الفكي ، صلاح الدين حامد ، ٢٠٠٨م ، تخطيط المسارات الوظيفية ، حقيبة تدريبية ، الرياض ، مركز الطويل للاستشارات الإدارية والتدريب .
٣٩. الفهيد ، علي بن محمد بن علي ، ١٩٩٩م ، دور إدارات العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الرياض : جامعة الملك سعود .
٤٠. الفيروز آبادي ، مجد الدين محمد بن يعقوب ، ٢٠٠٣م ، القاموس المحيط ، ط ٢ ، بيروت : دار إحياء التراث العربي .
٤١. الفيومي ، أحمد بن محمد بن علي ، ٢٠٠٠م ، المصباح المنير ، القاهرة دار الحديث .
٤٢. القريوتي ، محمد قاسم ، ٢٠٠٠م ، السلوك التنظيمي ، دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة ، عمان ، دار الشروق للنشر والتوزيع .
٤٣. الكبيسي ، عامر بن خضير ، ٢٠٠٦م ، التطوير التنظيمي وقضايا معاصرة ، التنظيم الإداري الحكومي بين التقليد والمعاصرة ، ج ٤ ، دمشق دار الرضا .
٤٤. كرماللي ، سلطان ، ٢٠٠٥م ، إدارة المعرفة ، مدخل تطبيقي ، عمان الأهلية للنشر والتوزيع .

٤٥. كوفي ، ستيفن ، وآخرون ، ٢٠٠١م ، إدارة الأوليات الأهم أولاً ،
ترجمة السيد المتولى حسن ، الرياض ، مكتبة جرير .
٤٦. كوهنت ، راندال ١٩٨٩م ، مراحل تطور الأمن الوظيفي ، ترجمة
محمد مخيمر ، طنطا ، دار غريب .
٤٧. ماهر ، أحمد ، ٢٠٠٧م ، إدارة الموارد البشرية ، ط ٩ ، الإسكندرية
، الدار الجامعية.
٤٨. محمد ، راوية حسن ، ٢٠٠٥م ، إدارة الموارد البشرية ، رؤية مستقبلية
، ط ٢ ، الإسكندرية ، الدار الجامعية .
٤٩. المرسي ، جمال الدين محمد ، ٢٠٠٦م ، الإدارة الاستراتيجية للموارد
البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين ،
الاسكندرية. الدار الجامعية.
٥٠. مركز الخبرات المهنية للإدارة ، ٢٠٠٩م ، تخطيط المسار الوظيفي
والتنمية الذاتية، القاهرة ، مركز الخبرات المهنية للإدارة (بمبك) .
٥١. المسفر ، مبروك عبد الله ، ٢٠٠٣م ، المعوقات الإدارية والتطبيقية
لاستخدام الحاسب الآلي في الأجهزة الأمنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ،
الرياض ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
٥٢. المشاري ، عبد الله بن سعد ، ٢٠٠٢م ، معوقات التطوير التنظيمي
من وجهة نظر القيادات العليا والوسطى في شرطة منطقتي الرياض ومكة
المكرمة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الرياض ، جامعة نايف العربية
للعلوم الأمنية.

٥٣. المطيري ، مشعل عبدالله ، ٢٠٠٩م ، البرامج التدريبية وعلاقتها بالتخطيط للمسار الوظيفي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الرياض ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
٥٤. ملحم ، يحي ، ٢٠٠٦م ، التمكين كمفهوم إداري معاصر، القاهرة المنظمة العربية للتنمية الإدارية .
٥٥. هوجر ، ديفيد ، ١٩٩١م ، مرتكزات الأمن الوظيفي ، الرياض ، مكتبة جرير.
٥٦. هيجان ، عبد الرحمن بن أحمد ، ١٩٩٩م ، التطوير الذاتي منهجاً لتدريب القيادات الأمنية في العالم العربي ، المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب ، السنة ١٣ ، م ١٣ ، ع ٢٥ ، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، ص ص ٢٦٧-٢٦٦ .
٥٧. هيرش ، رشتارد ، ١٩٩١م ، الأمن الوظيفي ، ترجمة سيد عبد المتعال ، القاهرة ، دار النهضة العربية.
٥٨. وادي ، رشدي عبد اللطيف وماضي كامل ، ٢٠٠٧م ، تخطيط المسار الوظيفي في الجامعة الإسلامية بغزة ، مجلة الجامعة الإسلامية ، م ٥ ، ع ٢ ، غزة ، الجامعة الإسلامية ، ص ص ٢-٤ .
٥٩. وزارة الاقتصاد والتخطيط ، ٢٠٠٦م ، خطة التنمية الثامنة ، الرياض ، وزارة الاقتصاد والتخطيط.