



الجمهورية العربية السورية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المعهد العالي لإدارة الأعمال

أثر المواقف المهنية المتقلبة وغير المحدودة في النجاح المهني الشخصي،

والدور الوسيط للمقدرة على التوظيف والالتزام المهني

(دراسة ميدانية على المهنيين المستقلين في مدينة دمشق)

**The Impact of Protean and Boundaryless Career Attitudes on
Subjective Career Success, The mediating role of employability and
professional commitment**

(A field study on freelancer professional in the city of Damascus)

رسالة أعدت لنيل درجة الماجستير في علوم الإدارة

اختصاص: إدارة الموارد البشرية

إعداد الطالبة: ديمة أبو الریش

إشراف: الدكتور حسان إسماعيل

الأستاذ في المعهد العالي لإدارة الأعمال

العام الدراسي 2021 - 2022

أعضاء لجنة التحكيم

قرار مجلس المعهد (690) تاريخ القرار (2022 / 11 / 10)

عضواً

الدكتور رعد الصرن

الأستاذ في كلية الاقتصاد- جامعة دمشق

عضواً ومشرفاً

الدكتور حسان إسماعيل

الأستاذ في المعهد العالي لإدارة الأعمال

عضواً

الدكتور راتب البلخي

الأستاذ المساعد في المعهد العالي لإدارة الأعمال

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

((لا يعبر هذا العمل إلا عن وجهة نظر معده، ولا يتحمل المعهد أية مسؤولية جراء

هذا العمل))

ملخص الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى اختبار أثر المواقف المهنية المتقلبة وغير المحدودة في النجاح المهني الشخصي، واختبار توسط الالتزام المهني وأنشطة المقدرّة على التوظيف لتأثير المواقف المهنية المتقلبة وغير المحدودة في النجاح المهني الشخصي لدى المهنيين المستقلين في مدينة دمشق.

تكونت عينة الدراسة من (390) مهني مستقل (أطباء، أطباء أسنان، محامون، صيادلة)، وتم استخدام تقنية نمذجة المعادلات البنائية أو الهيكلية (SEM) للوصول إلى نموذج نهائي يفسر العلاقة بين متغيرات الدراسة، ويساعد في وضع النتائج والتوصيات المطلوبة.

وبعد اختبار فرضيات الدراسة جاءت النتائج على النحو الآتي

- تؤثر المواقف المهنية المتقلبة بشكل معنوي وإيجابي في النجاح المهني الشخصي للمهنيين المستقلين.
- لا تؤثر المواقف المهنية غير المحدودة بشكل معنوي في النجاح المهني الشخصي للمهنيين المستقلين.
- يتوسط الالتزام المهني بشكل جزئي العلاقة بين المواقف المهنية المتقلبة، والنجاح المهني الشخصي للمهنيين المستقلين.
- يتوسط الالتزام المهني بشكل كلي العلاقة بين المواقف المهنية غير المحدودة، والنجاح المهني الشخصي للمهنيين المستقلين.
- يتوسط المقدرّة على التوظيف بشكل جزئي العلاقة بين المواقف المهنية المتقلبة، والنجاح المهني الشخصي.

Abstract

This study aims to test the effect of protean and boundaryless career attitudes on the subjective career success. Moreover, this research aspires to test the mediating role of professional commitment and activities employability between protean and boundaryless career attitudes and the subjective career success.

The sample consisted of 390 freelancer professional (doctors, dentists, lawyers, pharmacists) in Damascus, using (SEM) to reach a final model that interprets the relationship between the study's variables and helps to find results and required recommendations.

After testing this study hypothesis, results were as follows:

- 1- Protean Career Attitudes significant and positive affects on the subjective career success on freelancers professionals.
- 2- boundaryless career attitudes doesn't significant affects subjective career success.
- 3- Professional Commitment partially mediates the relationship between Protean Career Attitudes and subjective career success on freelancers professionals.
- 4- Professional Commitment wholly mediates the relationship between boundaryless career attitudes and subjective career success on freelancers professionals.
- 5- Activities Employability partially mediates the relationship between Protean Career Attitudes and subjective career success on freelancers professionals.

إِهْدَاء

_ إلى من قال الله عزّ وجلّ فيهما: "وقضى ربك ألاّ تعبدوا إلاّ إياه وبالوالدين إحسانا".....

إلى من استمديتُ منه قوتي واعتزازي بذاتي، إلى الشامخ الذي علمني معنى الإصرار
وأن لا شيء مستحيل في الحياة مع الإيمان والتخطيط السليم، حفظه الله وألبسه ثوب
الصحة والعافية...والدي...

إلى المربية الفاضلة صاحبة القلب الحنون والدعوة الخالصة، إلى ينبوع العطاء المتفاني
مدى عمري، باعثة روح الحماس فيّ لمواصلة درب العلم والاجتهاد حفظها الله وأمدّ
بعمرها...والدتي...

_ إلى من كان خير عون وسند لي في مسيرتي، إلى من قدم لي الدعم المعنوي ووقف
بجانبي، إلى رفيق دربي وشريك عمري ... زوجي...

_ إلى عزي وسندي وفرحتي وابتسامتي ...إلى من أجدهم بجانبني بدون سبب وبدون
شروط وبدون مصالح... أخوتي...

_ إلى فلذة كبدي، الذين اقتطعت من وقتهم الكثير، ولطالما قصرت تجاههم لأجل إتمام
دراستي... أبنائي... وفاء...جعفر...

الباحث

شكر وتقدير

أشكر الله سبحانه وتعالى على توفيقه لإتمام هذا العمل المتواضع والذي لم يكن ليتم لولا فضله وتوفيقه لي.

صعبة هي كلمات الشكر عند انتقائها والأصعب اختزالها في سطور لأنها تشعرنا بمدى قصورها وعدم إيفائها حق صانعيها. إذ أتقدم بالشكر والعرفان إلى كل من ساهم في إتمام هذا البحث.

وانطلاقاً من قول الرسول صلى الله عليه وسلم...: "ومن صنع إليكم معروفاً فكافئوه، فإن لم تجدوا ما تكافئوه به، فادعوا له حتى تروا أنكم كافأتموه"، أتقدم بالشكر الجزيل للأستاذ المشرف الدكتور حسان إسماعيل حفظه الله ورعاه لتفضله بقبول الإشراف على رسالتي وللجهود الذي بذله معي طيلة هذه السنة من خلال متابعته للعمل بنصائحه وتوجيهاته القيمة.

كما أتقدم بالشكر إلى السادة النقيب (محامين، أطباء، أسنان، صيادلة) في مدينة دمشق، على تفضلهم بقبول تطبيق الدراسة الميدانية والمساعدة في إعطاء البيانات اللازمة.

كما لا يفوتني أن أتقدم بالشكر والتقدير والامتنان للأستاذ الدكتور علي الخضر عميد المعهد العالي لإدارة الأعمال على دعمه المتواصل لنا وكل من السادة الأساتذة في قسم إدارة الموارد البشرية على جهودهم معنا طيلة إعداد هذه الدراسة.

قائمة المحتويات		
الصفحة	الموضوع	الرقم
I	ملخص الدراسة	1
II	الإهداء	2
III	شكر وتقدير	3
V	قائمة المحتويات	4
VIII	قائمة الأشكال	5
IX	قائمة الجداول	6
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة		
1	المقدمة	1-1
2	مصطلحات الدراسة	2-1
4	مشكلة الدراسة وتساؤلاتها	3-1
6	الدراسات السابقة وتطوير فرضيات الدراسة	4-1
19	نموذج الدراسة	5-1
20	أهمية والدراسة وأهدافها	6-1
الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة		
المبحث الأول: النظريات المهنية		
24	تمهيد	1-1-2
24	مفهوم المهنة (المسار المهني)	2-1-2
27	المسارات المهنية الداخلية والخارجية	3-1-2
30	نظريات المهنة التقليدية	4-1-2

40	النظريات المهنية المعاصرة	5-1-2
40	1-4-1-2 نظرية المهنة المتقلبة	
47	2-4-1-2 نظرية المهنة غير المحدودة	
المبحث الثاني: المقدرة على التوظيف		
59	تمهيد	1-2-2
59	تعريف المقدرة على التوظيف	2-2-2
61	مستوى التحليل	3-2-2
62	مراحل المقدرة على التوظيف	4-2-2
63	التطوير المهني أو الأمان	5-2-2
64	محددات المقدرة على التوظيف	6-2-2
المبحث الثالث: الالتزام		
72	تمهيد	1-3-2
72	تعريف الالتزام	2-3-2
73	أنواع الالتزام	3-3-2
73	1-2-3-2 الالتزام التنظيمي	
74	2-2-3-2 الالتزام المهني	
75	نموذج ثلاثي الأبعاد للالتزام التنظيمي والمهني	4-3-2
77	مقارنة بين الالتزام التنظيمي والمهني	5-3-2
المبحث الرابع: النجاح المهني		
80	تمهيد	1-4-2
80	تعريف النجاح المهني	2-4-2
81	أبعاد النجاح المهني	3-4-2
83	قياس النجاح المهني	4-4-2

89	نماذج النجاح المهني	5-4-2
91	النجاح المهني في السياقات المهنية	6-4-2
94	مؤشرات النجاح المهني	7-4-2
الفصل الثالث: الإطار العملي للدراسة		
105	تمهيد	1-3
105	مجتمع الدراسة وعينتها	2-3
106	منهج الدراسة وأسلوبه	3-3
107	أدوات الدراسة	4-3
109	توصيف العينة	5-3
111	الإجابة على تساؤلات الدراسة	6-3
123	ثبات وصلاحية أداة الدراسة	7-3
131	اختبارات الفرضيات	8-3
147	ملخص النتائج	9-3
147	توصيات الدراسة	10-3
148	مقترحات لبحوث مستقبلية	11-3
150	محددات الدراسة	12-3
152	المراجع	13-3
171	الملاحق	14-3

قائمة الأشكال		
الصفحة	العنوان	رقم الشكل
19	نموذج الدراسة	الشكل رقم (1)
33	مسدس Holland	الشكل رقم (2)
53	المخطط الرباعي للمهنة غير المحدودة	الشكل رقم (3)
90	نموذج النجاح المهني الشخصي	الشكل رقم (4)
146	نموذج الدراسة باستخدام تقنية SEM	الشكل رقم (5)

قائمة الجداول		
الصفحة	العنوان	الرقم
24	تعريفات المهنة	1
28	المسارات المهنية الداخلية مقابل المسارات المهنية الخارجية	2
30	النظريات المهنية	3
33	نظرية (Holland) لملائمة العمل	4
37	نموذج المرحلة المهنية (Super)	5
39	نموذج المرحلة المهنية المتكاملة	6
41	المهن التقليدية والمتقلبة	7
49	المهنة التقليدية والمهنة غير المحدودة	8
54	تداخل ملامح المهنة المتقلبة والمهنة غير المحدودة	9
59	تعريفات المقدره على التوظيف	10
78	الالتزام التنظيمي والالتزام المهني	11
95	التنبؤات الهامة للنجاح المهني الموضوعي والشخصي من 140 دراسة	12
101	الكفاءات المهنية للمهنة غير المحدودة	13
103	تنبؤات الكفاءة الذاتية المهنية للمقدرة على التوظيف والنجاح المهني	14
109	توصيف العينة	15
113	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإدارة المهنية الموجهة ذاتياً	16
114	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للميول المدفوعة بالقيم	17

115	المتوسطات الحسابية الكلية لأبعاد المواقف المهنية المتقلبة	18
116	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعقلية غير المحدودة	19
117	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتفضيل التنقل التنظيمي	20
118	المتوسطات الحسابية الكلية لأبعاد المواقف المهنية غير المحدودة	21
119	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية أنشطة المقدر على التوظيف	22
120	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للالتزام المهني	23
121	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للنجاح المهني الشخصي	24
124	اختبار الموثوقية	25
125	اختبار Convergent Validity	26
128	اختبار Variable correlation	27
129	اختبار Cross Loading	28
132	تحليل Path Coefficient لإيجاد الأثر لجميع المتغيرات في المتغير التابع	29
134	تحليل Effect Size لمعرفة مدى قوة مدى قوة المواقف المهنية المتقلبة في فحص النجاح المهني الشخصي	30
135	تحليل Effect Size لمعرفة التباين المفسر المواقف المهنية غير المحدودة في النجاح المهني الشخصي	31
136	اختبار R^2	32

138	تحليل Specific Indirect Effects لإيجاد الأثر غير المباشر للمتغيرات المستقلة والمتغير التابع من خلال المتغيرات الوسيطة.	33
144	تحليل اختبار (Q2) Exogenous Variable	42

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

- 1-1 المقدمة.
- 2-1 مصطلحات الدراسة
- 3-1 مشكلة الدراسة وتساؤلاتها.
- 4-1 الدراسات السابقة وتطوير الفرضيات.
- 5-1 نموذج الدراسة.
- 6-1 أهمية الدراسة وأهدافها.

1-1 المقدمة:

شهدت فئة كبيرة من القوى العاملة تحولاً من الأنظمة المهنية المستقرة والخطية إلى الأنظمة الانتقالية والمرنة، حيث تتولى مسؤولية التطوير المهني الخاص بها، وتغتتم فرص التطوير المهني خارج حدود الشركة التقليدية. لكن، لا يعني ذلك زوال المسار المهني التقليدي وإنما لم يعد القاعدة لشريحة كبيرة من القوى العاملة. تُصوّر مفاهيم المهنة خارج حدود الشركات بوصفها منظور المهنة المتقلبة وغير المحدودة، كيفية تغيّر المشهد المهني. فعلى النقيض من الوضع التقليدي والمألوف (الذي اعتاد أصحاب العمل من خلاله تبادل الأمان الوظيفي، والتوظيف مدى الحياة لكسب ولاء والتزام الموظفين)، ظهر عقد نفسي جديد، يتم فيه تقديم فرص التقدم المهني فقط للعاملين الذين انخرطوا في الإدارة الذاتية المهنية والقادرين على العمل بوصفهم مالكيين ووكلاء لحياتهم المهنية. وقد استحوذت المواقف المهنية المتقلبة وغير المحدودة على اهتمام خاص خلال السنوات الماضية، ففي المواقف المهنية المتقلبة يسعى الفرد إلى التقدم التتموي والشعور الذاتي. بينما في المواقف المهنية غير المحدودة يتميز الفرد بحركة جسدية و/ أو نفسية عالية.

ويُعدّ النجاح المهني مؤشراً هاماً على نجاح الفرد في حياته المهنية، لأنه يعبر عن العمل الإيجابي المتراكم والنتائج النفسية الناتجة عن تجارب العمل، والذي يتأثر ببعديه الشخصي (الرضا المهني والنجاح مقارنةً مع الزملاء) والموضوعي (المكافآت والرواتب والترقيات) بعوامل عدّة يمكن إدراجها في رأس المال البشري (التدريب، الخبرة العملية، التعليم، التوجيه) والتركيبية السكانية (العمر، النوع الاجتماعي، الحالة الاجتماعية) والتصرفات (الشخصية، القدرة التعليمية).

وبما أننا نتحدث في دراستنا عن مواقف المستقلين الذين يمكن اعتبارهم مزيج من الموظفين ورجال الأعمال. فمن ناحية يمكن عدّهم موظفين لأن لديهم عادةً علاقات طويلة الأمد مع المنظمات العميلة، ومن ناحية أخرى يمكن عدّهم رجال أعمال لأنهم يستطيعون تقدير جميع مخاطر العمل بمفردهم ولا تُحدّد آفاق حياتهم المهنية من قبل المنظمات العميلة. وبالتالي يمكن تعليمهم وتعلّمهم، والذي يؤدي لتحقيقهم التقدم المهني و النجاح المهني. ولا تنحصر الفائدة من هذا التطوير عليهم فقط وإنما تنعكس أيضاً على المنظمات العميلة حيث من المحتمل أن يكونوا الأكثر مرونة ومقدرة على التوظيف من أصحاب الأداء العالي، لأن لديهم مجموعة متنوعة من المعرفة والمهارات والمواقف التي تُقدّر في سوق العمل، والتي تزيد فرص المنظمات في تحقيق الميزة التنافسية.

على الرغم من أن هذه المجموعة المهنية تُعد في طليعة طرق العمل الجديدة، إلا أن تمثيلها في الأدبيات كان ضئيلاً. ومع إدراك أن الوجود الكبير للمستقلين يتطلب تصوراً أكثر شمولاً للنجاح المهني، يحاول الباحث في هذه الدراسة تقديم رؤية أعمق للطرق التي ترتبط بها المقدرة على التوظيف والالتزام المهني والمواقف المهنية المتقلبة وغير المحدودة بالنجاح المهني الشخصي في عينة من المستقلين السوريين في مدينة دمشق.

2-1 مصطلحات الدراسة:

المهنة المعاصرة (Contemporary Career):

وهي المهنة التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بتقرير المصير الفردي وتؤكد على استمرار إمكانات نمو وتجديد العمال في منتصف حياتهم المهنية المتأخرة. وتمثل خروجاً عن التقدم المهني الخطي التقليدي (أي المهن التنظيمية)، مع الاعتراف بأن معظم مهن العمال اليوم لا تتبع مساراً متدرجاً وفقاً للعمر تمليه في الغالب القرارات التي يتخذها قادة المنظمات (Olson & Shultz, 2013).

الموقف المهني المتقلب (PCA) Protean Career Attitude:

يتميز الشخص ذو الموقف المهني المتقلب بأنه مدفوع بالقيم ويصوغ حياته المهنية وفقاً لقيمه ومعتقداته الداخلية على عكس القيم والمعتقدات التنظيمية، ويتم توجيهه ذاتياً أثناء متابعة مهنته بناءً على تعريفه الشخصي لأهداف المهنة. يستخدم الشخص ذو الموقف المهني المتقلب هويته الشخصية كدليل للقرارات المهنية (Hall , 2002, 2004).

الموقف المهني غير المحدود (BCA) Boundaryless Career Attitude:

يتميز الشخص ذو العقلية غير المحدودة بأنه، "يتنقل في مشهد العمل المتغير من خلال سن مهنة تتميز بمستويات مختلفة من الحركة البدنية والنفسية" (Sullivan and Arthur , 2006, p. 9).

النجاح المهني الشخصي (Subjective Career Success):

يعكس تصورات الأفراد للنجاح الذي تم تحقيقه في حياتهم المهنية وتقييماتهم لإنجازاتهم المهنية (Judge, et. al, 1995). لذلك يعتمد على التقييم الشخصي الحالي لشاغلي الوظائف فيما يتعلق بأهدافهم المهنية الخاصة بالتوقعات، مما يعكس أهمية مجموعة من القيم والمواقف والأهداف الخاصة بهم في تقييم نجاحهم المهني (Seibert, et. al, 2001).

المقدرة على التوظيف (Employability):

قدرة المهني على خلق أو الحصول على عمل. إن القدرة على التكيف مع العمل هي التي تمكن العمال من تحديد وتحقيق فرص العمل (Fugate, et. al, 2004, p. 16).

الالتزام المهني (professional commitment):

"إيمان الفرد ورغبته في التمسك بالالتزامات الأخلاقية والسلوكية والأداء للمهنة التي اختارها". بموجب هذا التعريف يتم إنشاء الالتزام المهني من خلال التدريب والتعليم المهني، والذي يعلم متطلبات السلوك والأداء جنباً إلى جنب مع الأدوات الفنية والمعرفة بالمهنة (Greenfield, et. al, 2008).

المستقل (freelancer):

هو العامل الذي يدير مهنته بنفسه، ولا يحصل على دعم مهني تنظيمي تقليدي من منظماته العميلة أو قد يحصل على دعم ولكنه بسيط جداً، بسبب طبيعة العقد غير التقليدي الذي يربطه بها (Burke and Cowling, 2015).

1-3 مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

يمثل المستقلون نسبة كبيرة في القوى العاملة النشطة، وهم غير ممثلين في أدبيات المهنة الدولية ومغيبون تماماً في أدبيات المهنة العربية. وبما أنهم يمثلون جوهر المهنة الفرديّة، فإن دراستهم يمكن أن تكون فرصة لاختبار المواقف المهنية المتقلبة وغير المحدودة. وبما أننا نتحدث عن مواقف المستقلين فإنّه يمكن تعليمهم وتعلّمهم، وبالتالي تحقيقهم للتقدم المهني والنجاح المهني. ولا تتحصر الفائدة من هذا التطوير عليهم فقط وإنما تنعكس أيضاً على المنظمات العميلة، حيث من المحتمل أن يكونوا الأكثر مرونة ومقدرة على التوظيف من أصحاب الأداء العالي، لأن لديهم مجموعة متنوعة من المعرفة والمهارات والمواقف التي تُقدّر في سوق العمل والتي تزيد فرص المنظمات في تحقيق الميزة التنافسية. وبالتالي فإن البحث في العلاقات بين المواقف المهنية المتقلبة والمواقف المهنية غير المحدودة، وأنشطة المقدرّة على التوظيف والالتزام المهني من ناحية، والنجاح المهني الشخصي من ناحية أخرى، على عينة من المستقلين في مدينة دمشق يُعد ذا أهمية كبيرة نظراً للحاجة إلى مزيد من

البحث حول ترتيبات العمل غير المعيارية، والبنيات الأخرى ذات الصلة بالمهنة، وللحد من التسرب الكبير لأعداد المنتسبين لل نقابات المهنية نتيجة لترسبات الأزيمة التي عاشتها البلاد. وبالتالي الظروف التي يمكن أن تؤدي فيها هذه المواقف المهنية إلى نتائج إيجابية للموظفين. حتى الآن لم يتم أي بحث بفحص المواقف المهنية الأحدث (المتقلبة وغير المحدودة) بين المستقلين وكيف يمكنهم إلى جانب أنشطة المقدرّة على التوظيف والالتزام المهني، أن يرتبطوا بالنجاح المهني الشخصي.

بناءً على ما سبق، وما تم استعراضه من دراسات سابقة، يمكن بلورة مشكلة الدراسة في التساؤل التالي: ما هو أثر المواقف المهنية المتقلبة وغير المحدودة في النجاح المهني الشخصي، وهل تلعب أنشطة المقدرّة على التوظيف والالتزام المهني دوراً بسيطاً في ذلك؟

- **السؤال الأول:** ما هي المواقف المهنية المتقلبة للمهنيين المستقلين في مدينة دمشق وفق ما عبر عنها أفراد العينة؟
- **السؤال الثاني:** ما هي المواقف المهنية غير المحدودة للمهنيين المستقلين في مدينة دمشق وفق ما عبر عنها أفراد العينة؟
- **السؤال الثالث:** ما هو مستوى النجاح المهني الشخصي للمهنيين المستقلين في مدينة دمشق وفق ما عبر عنها أفراد العينة؟
- **السؤال الرابع:** ما هي أنشطة المقدرّة على التوظيف بالنسبة للمهنيين المستقلين في مدينة دمشق وفق ما عبر عنها أفراد العينة؟
- **السؤال الخامس:** ما هو الالتزام المهني بالنسبة للمهنيين المستقلين في مدينة دمشق وفق ما عبر عنها أفراد العينة؟
- **السؤال السادس:** هل تؤثر المواقف المهنية المتقلبة وغير المحدودة في النجاح المهني الشخصي للمهنيين المستقلين في مدينة دمشق؟

- **السؤال السابع:** هل تؤثر أنشطة المقدرّة على التوظيف والالتزام المهني في المواقف المهنية المتقلّبة وغير المحدودة من جهة وفي النجاح المهني الشخصي من جهة أخرى بالنسبة للمهنيين المستقلين في مدينة دمشق؟

1-4-4 الدراسات السابقة وتطوير الفرضيات:

1-4-1-1 المواقف المهنية المتقلّبة وغير المحدودة والنجاح المهني الشخصي:

هناك بعض الأدلة التي تشير إلى أن المواقف المهنية المتقلّبة وغير المحدودة يمكن عدّهما محركين رئيسيين للنجاح المهني الشخصي، فمن خلال دراسة (Rodrigues, et. al, 2015) التي أجريت على عينة (655) من المشرفين على الموظفين في (19) منظمة خاصة في البرتغال، والتي توصلت إلى أن التوجه المهني المتقلب يؤدي إلى مكاسب لكل من الموظفين والمؤسسات، في حين يرتبط التوجه المهني اللا حدود له مع الخسائر المتبادلة. اقترح أن يرتبط التوجه المهني المتقلب بمجموعة واسعة من النتائج الإيجابية لكل من الموظف (كالرضا المهني) والمنظمة (كالأداء الوظيفي)، في حين لا ينطبق الشيء نفسه على توجه المهنة غير المحدودة، مما قد يؤدي إلى خسائر متبادلة لكلا الطرفين. لكن بالنظر إلى طبيعة العمل المستقل، يؤكد الباحث على أن التمسك بتوجه مهني لا حدود له قد يعزز الارتباطات الفردية الإيجابية نظراً لأن الروابط مؤقتة بين المستقلين والمنظمات، والمستقلون يطورون أنفسهم من خلال التنقل عبر المنظمات والمشروعات والتعاون.

أما فيما يتعلق بالتحديد بالمواقف المهنية المتقلّبة، فإن الدراسات تتلاقى في الإشارة إلى أن الأفراد الذين يديرون حياتهم المهنية بشكل استباقي يعانون من مستويات أعلى من الرضا المهني وهذا ما تناولته دراسة (De Vos & Soens, 2008) التي طُبِّقت على عينة من (289) موظفاً بلجيكيّاً شاركوا في الاستشارة المهنية، وتوصلت إلى فكرة أن الموقف المهني

المتقلب هو سابقة هامة للنجاح المهني وأن هذه العلاقة تتم بوساطة تامة من خلال تطوير البصيرة المهنية.

كذلك دراسة (Seibert, et. al, 1999) التي تم تطبيقها على عينة مؤلفة من (496) موظفاً من خريجي جامعة (Mid-western) الخاصة في الولايات المتحدة (320 رجل و 176 امرأة) من مجموعة متنوعة من المهن (إدارة أعمال والهندسة) والمنظمات. وتوصلت إلى ارتباط الشخصية الاستباقية إيجابياً مع كل من الهدف الذاتي (المرتب والترقيات)، والمؤشرات الذاتية (الرضا المهني)، والنجاح المهني.

إضافة إلى دراسة (Volmer & Spurk, 2011) حيث كان هدفها ذا شقين: أولاً: التحقيق التجريبي في العلاقة بين المواقف المهنية المتقلبة وغير المحدودة وبين الرضا المهني (أي الرضا المهني والنجاح بالمقارنة مع الزملاء) والهدف (أي الترقيات والراتب). ثانياً: دمج البحث في المواقف المهنية المتقلبة وغير المحدودة مع البحث عن تنبؤات النجاح المهني، وتم تطبيقها على عينة من (116) مهنياً ألمانياً. وتشير النتائج التي توصلت إليها إلى أن عناصر الموقف المهني المتقلب أكثر ارتباطاً بالنجاح المهني الشخصي، بينما عناصر الموقف المهني اللا حدود له أكثر ارتباطاً بالنجاح المهني الموضوعي.

وقد ظهرت القوة التنبؤية للمواقف المهنية المتقلبة لكل من البعد الموضوعي والشخصي للنجاح المهني، وتم اقتراح نموذج يعيد تشكيل التوجه المتقلب كمورد يمكن للموظفين من خلاله استخدام طاقات إضافية لإنجاز أنشطة العمل وكذلك التنقل وتوجيه حياتهم المهنية بنجاح، من خلال دراسة (Grimland, et. al, 2012) وذلك باستخدام إطار عمل الحفاظ على الموارد (Hobfoll, 1989). وتم اختبار النموذج على عينة (545) من مديري المهام أو المشاريع في القطاعين العام والخاص في أستراليا، وتوصلت إلى وجود تأثير كبير لكل من رأس المال الاجتماعي الإيجابي والسلبى وتصور السياسة التنظيمية والحيوية المهنية والموقف المهني المتقلب على النجاح المهني الداخلي والخارجي، بوساطة الالتزام التنظيمي

وتلبية التوقعات، والأثر المعدل لحدث الفرصة. تشمل هذه المساهمة دمج بنى جديدة وتركز على العوامل التي تمكن من دعم الوظائف الناجحة.

وأخيراً ظهرت العلاقة المباشرة من خلال دراسة (Sultana & Malik 2019) والتي تم تطبيقها على عينة مؤلفة من (241) من أعضاء هيئة التدريس والمشرفين المتطابقين من خمس جامعات كبيرة في القطاع العام في إسلام باد_ باكستان، وأظهرت النتائج أن المواقف المهنية المتقلبة لها آثار إيجابية مباشرة على النجاح المهني الشخصي، والنجاح المهني الموضوعي، وأداء المهمة.

إضافة إلى دراسة (Lo Presti, et. al, 2018) التي طبقت على عينة مؤلفة من (425) من المستقلين الإيطاليين، وقد أظهرت النتائج الدعم الكامل للدور الإيجابي للإدارة المهنية الموجهة ذاتياً، حيث أظهر المستقلون درجات أعلى من النجاح المهني الشخصي عندما اعتمدوا على أنفسهم في إدارة حياتهم المهنية.

مما سبق يمكن صياغة الفرضية الأولى وفق الآتي:

الفرضية 1 : تؤثر المواقف المهنية المتقلبة (PCA) معنوياً وبشكل إيجابي في النجاح المهني الشخصي للمهنيين المستقلين.

فيما يتعلق بالمواقف المهنية غير المحدودة، فقد تناولت دراسة (Enache, et. al, 2011) إلى تحليل العلاقة بين الأبعاد الكامنة وراء المواقف المهنية غير المحدودة (العقلية غير المحدودة وتفضيل التنقل التنظيمي) والمواقف المهنية المتقلبة (ذاتية التوجيه والقائمة على القيم) والنجاح المهني الشخصي، ضمن السياق التنظيمي المعقد والديناميكي اليوم، التي طبقت على عينة من (150) مهنياً إسبانياً من منطقة كاتالونيا، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن التوجيه الذاتي في إدارة التطوير الوظيفي والمهني للفرد هو دور أساسي في تحقيق

النجاح المهني الشخصي. وتم العثور على أن تفضيل التنقل التنظيمي جاء مرتبطاً سلباً بتصورات الأفراد حول النجاح الذي تم تحقيقه في حياتهم المهنية.

ولكن بالاعتماد على التكهن بأن الحراك المهني عندما يكون طوعياً وليس بوصفه حلاً إلزامي للهروب من البيئات المجهدة للغاية، فمن المرجح أن يرتبط بالنجاح المهني الشخصي وهذا ما توصلت له دراسة (Feldman & Ng, 2007) من خلال استعراضها الأدبيات المتعلقة بالنجاح المهني وتحديدها أنواع التنقل (والتضمين) التي من المرجح أن تؤدي إلى النجاح المهني الموضوعي (كالترقيات) والنجاح المهني الشخصي (كالرضا المهني).

إضافةً إلى أن عدم وجود حدود وظيفية يؤدي إلى زيادة مشاعر الاستقلال المهني وتقليل مشاعر عدم الأمان المهني هذا ما توصلت له دراسة (Colakoglu, 2011) والتي طبقت على عينة (201) من خريجي ماجستير إدارة الأعمال (MBA) والجامعة التنفيذية في إدارة الأعمال (EMBA) وطلاب (EMBA) الحاليين في الولايات المتحدة. قدمت النتائج دعماً تجريبياً لأهمية الاستقلالية المهنية، وانعدام الأمن المهني، وتطوير معرفة السبب ومعرفة الكيف في السعي الناجح للمهنة غير المحدودة.

مما سبق يمكن صياغة الفرضية الثانية وفق الآتي:

الفرضية 2 : تؤثر المواقف المهنية غير المحدودة (BCA) معنوياً وبشكل إيجابي في النجاح المهني الشخصي للمهنيين المستقلين.

1-4-2 الدور الوسيط للالتزام المهني بين المواقف المهنية المتقلبة وغير المحدودة

والنجاح المهني الشخصي:

وفق ما تم التركيز عليه فيما سبق، فإن النجاح المهني للمهنيين المستقلين الذين يتطلعون إلى إتباع مسار مهني متقلب ولا حدود له هو مسألة مدى شعور المرء بالرضا تجاه عمله،

عوضاً عن عدد المكافآت التنظيمية التي حصل عليها. على الرغم من التوقع بأنهم غير ملتزمين بمؤسسة ما، إلا أن أصحاب العمل الحر بشكل عام (المستقلين)، خاصة أولئك الذين لديهم مواقف مهنية متقلبة ولا حدود لها قوية، سوف يلتزمون بحياتهم المهنية، وبدورهم اتجاه مهنتهم عبر الالتزام المهني (Wang, et. al, 2013). وهذا ما تبين من خلال دراسة (Watkins, 1999) التي اعتمدت على المنهجية النوعية للبحث على (400) رابطة مهنية تضم أكثر من (1000) عضو كعينة أولية، شاركت من بين هذه المجموعات (50) رابطة مختلفة في مجموعات التركيز، و(30) رابطة في المقابلات شبه المنظمة، وتوصلت إلى أن الاستجابات المهنية للاضطرابات المعاصرة لسوق العمل يمكن أن تنعكس في زيادة الولاء للمهنة بدلاً من المنظمة، وهذا ينطبق بشكل خاص على المستقلين، الذين علاقاتهم التنظيمية ضعيفة ومتعددة.

وقد تم التشديد على أهمية الالتزام المهني لفهم كيفية تطوير الأشخاص لالتزاماتهم المتعددة المتعلقة بالعمل وإدراكها ودمجها، بما في ذلك تلك التي تتجاوز الحدود التنظيمية كما في حالتنا (المستقلين) من خلال دراسة (Lee, et. al, 2000) التي طبقت (meta-analytically) على (76) دراسة عبر التحليلات تراوحت بين (-746 Ns ranged) وتوصلت إلى ما يلي: أولاً: كان الالتزام المهني مرتبطاً بشكل إيجابي بالبنيات التي تركز على الوظيفة مثل المشاركة والرضا، مما يشير إلى أن المواقف تجاه الوظيفة نفسها قد تكون مصدر قلق رئيس في الالتزام بمهنة الفرد. ثانياً: كان الالتزام المهني والالتزام التنظيمي ذا صلة إيجابية.

وأثبتت من خلال دراسة (Lo Presti, et. al, 2018)، التي طبقت على عينة مؤلفة من (425) من المستقلين الإيطاليين، بأن وجود إدارة مهنية ذاتية التوجه تؤدي إلى التزام مهني أعلى.

ومما سبق توصل الباحث إلى أن المواقف المهنية المتقلبة وغير المحدودة قد تؤدي إلى زيادة الالتزام المهني لدى المستقلين كونهم يعملون لحسابهم الخاص، وذلك اعتماداً إلى طبيعة علاقاتهم مع المنظمات العميلة، فإنهم يولون أهمية أكبر لمهنتهم بدلاً من المنظمة (المنظمات). وبالتالي من دراسة العلاقة المباشرة بين المواقف المهنية المتقلبة وغير المحدودة والالتزام المهني يفترض الباحث ارتباط المواقف المهنية المتقلبة وغير المحدودة بشكل إيجابي بالالتزام المهني.

ومن غير المرجح أن ينشأ لدى المستقلين التزام تجاه منظمة واحدة حيث يعملون في وقت واحد ومؤقت مع منظمات عميلة مختلفة. على هذا النحو يصبح من الضروري النظر إلى الالتزام المهني لأصحاب العمل الحر بدلاً من الالتزام التنظيمي وقد تناولت ذلك دراسة (Süß & Kleiner, 2010) وهي دراسة تجريبية بين المستقلين لتكنولوجيا المعلومات في ألمانيا على عينة مؤلفة من (368) شخص وتم إجراء مقابلات شبه منظمة مع (15) شخص منهم، وأفضت إلى عواقب شعورهم بالالتزام المهني، وبالمجمل هو أساسا التزام عاطفي يتصورونه تجاه منظماتهم.

وقد تم التأكيد على أهمية الشبكات المهنية للمستقلين، حيث يمكن أن تكون أساسية في الحفاظ على نجاحهم ودعمهم في مواجهة صعوبات العمل لحسابهم الخاص والتي تناولتها دراسة (van den Born & van Witteloostuijn, 2013) التي طبقت على عينة من (1600) مهني مستقل في هولندا، بالإضافة إلى (51) مقابلة مُمعمّة. وقد قدمت اثنتين من المساهمات الرئيسية. أولاً: أبلغت عن نتائج أول دراسة كمية على نطاق واسع في النجاح المهني المستقل. ثانياً: عززت هذه الدراسة من فهمنا لنجاح المهنة الحديثة من خلال بناء الجسور بين أدبيات المهنة وريادة الأعمال.

يجادل البعض بأن الهيئات والشبكات المهنية تساعد على إنشاء وتعزيز الوضع المهني وأيضاً تدعم الشعور بالأمان، إلا أن بعض الأبحاث التي تناولت الالتزام ركزت بشكل أساسي

على الارتباط التنظيمي للموظفين التقليديين، ولم تُركّز على المستقلين باستثناء بحث وحيد، على الرغم من أن الالتزام المهني هو أكثر أهمية لنجاحهم، حيث يفتقرون إلى الدعم السياقي من المنظمات (Gold & Fraser 2002, p. 592). وفي هذا الصدد، هناك عدد من النتائج تؤكد هذا الاقتراح الداعم للعلاقة بين الالتزام المهني والنجاح المهني الشخصي الذي يوصف بأنه الرضا المهني والذي تناولته دراسة (Lu, et, al, 2007) على عينة مؤلفة من (258) من ممرضات الصحة العامة في تايوان، وأفضت إلى تأثير مباشر وإيجابي للالتزام المهني على الرضا المهني، فضلاً عن التأثير السلبي الكبير للرضا المهني على إجهاد العمل، كما تم الكشف عن تأثير غير مباشر للالتزام المهني على ضغوط العمل من خلال الرضا المهني.

إضافة إلى دراسة (Pai, et, al, 2012) والتي طبقت على عينة مؤلفة من (280) موظفاً من موظفي تقنية المعلومات في تايوان في ظل بيئة الانكماش الاقتصادي، أفضت نتائج هذه الدراسة إلى ارتباط الرضا المهني ارتباطاً إيجابياً بالالتزام المهني، في حين أن ضغوط العمل لديها علاقة سلبية كبيرة مع الالتزام المهني. وتوصلت أيضاً إلى أن الرضا المهني له تأثير إيجابي كبير على الالتزام المهني، والرضا العام (الارتياح نحو الإنجاز المكتسب من العمل) كان له التأثير الأكبر على الالتزام المهني.

ويوجد علاقة بين الالتزام المهني والتوظيف والنجاح المهني الشخصي التي توصلت لها دراسة (Rothwell & Arnold, 2005) التي طبقت على عينة مؤلفة من (234) من أعضاء معهد تشارترد (Chartered Institute) للأفراد والتنمية في المملكة المتحدة، وفرعي (Derbyshire and Nottinghamshire branch)، للتحقيق في مواقف الأعضاء تجاه التطوير المهني المستمر، وتوصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين الالتزام المهني والتوظيف والنجاح المهني الشخصي.

وظهرت أيضاً علاقة الالتزام المهني بالنجاح المهني الشخصي من خلال دراسة (LO Presti, et. al, 2018) التي طُبقت على عينة مؤلفة من (425) من المستقلين الإيطاليين، والتي توصلت إلى أن المستقلين الذين أظهروا مزيداً من الفخر والتعلق تجاه مهنتهم الخاصة حققوا نجاحاً مهنيّاً شخصياً أعلى.

إضافة إلى دراسة (Rodrigues, et, al, 2016, p.4) التي طُبقت على عينة مؤلفة من (37) من الصيادلة المحترفين في المملكة المتحدة، وتوصلت إلى أن "المخططات المهنية قوية بشكل خاص بين المهنيين الذين يشكلون مساراتهم المهنية وقواعدهم لتحقيق النتائج المهنية المطلوبة بشكل واسع من لحظة انضمامهم إلى هيئة مهنية"، وبالتالي التأكيد على أهمية الروابط والشبكات المهنية. وبالتالي من أجل البناء وبسبب التكرار الجزئي لعدد محدود من الأدلة حول العلاقة المباشرة بين الالتزام المهني والنجاح المهني الشخصي، يفترض الباحث ارتباط الالتزام المهني بشكل إيجابي بالنجاح المهني الشخصي.

أخيراً تهدف الدراسة الحالية إلى فحص مسارات وساطة محددة، حيث تؤدي كل من المواقف المهنية المتقلبة وغير المحدودة إلى مزيد من الالتزام المهني، التي بدورها تساهم في تعزيز النجاح المهني الشخصي. لا يزال البحث التجريبي الذي فحص هذه العلاقات بشكل صريح ضئيلاً جداً. فقد تم تفسير تَوَسُّط الالتزام المهني في العلاقات بين المواقف المهنية والنجاح المهني على حقيقة أن النجاح المهني خاصة بالنسبة إلى المستقلين في عصر العمل الجديد يأتي جنباً إلى جنب مع تطوير الالتزام تجاه مهنة الفرد.

أما بالنسبة إلى الأفراد الذين يجسدون الخصائص الاستباقية للعامل الجديد، يصبح الالتزام الشديد بمهنتهم جزءاً طبيعياً من الحفاظ على وضعهم والمضي قدماً في نجاحهم المهني وظهر ذلك من خلال دراسة (Lo Presti, et. al, 2018) والتي طُبقت على عينة مؤلفة من (425) من المستقلين الإيطاليين، حيث تبين من النتائج وجود روابط مباشرة من الإدارة

المهنية ذاتية التوجيه والعقلية غير المحدودة بالالتزام المهني والنجاح المهني الشخصي، بالإضافة إلى روابط مباشرة من الالتزام المهني بالنجاح المهني الشخصي.

ونظراً لأن الأدبيات المهنية تشدد على نطاق واسع على وكالة الأفراد، مدعيةً أن المسارات المهنية الفردية لا تتعلق بالامتثال للقيم الخارجية أو تسلق التسلسل الهرمي التنظيمي من خلال سلم هيكلية، فهناك أسباب تدفع الباحث إلى الاعتقاد بأن المهن الفعالة تتحقق عندما يُطور المهنيون المتقربون واللا حدود لهم قدراً أكبر من الالتزام المهني.

لذلك على أساس هذا الخط من التفكير والهدف لسد هذه الفجوة في الأدبيات، يمكن صياغة الفرضيتين الثالثة والرابعة وفق الآتي:

الفرضية 3 : يتوسط الالتزام المهني العلاقة بين المواقف المهنية المتقلبة (PCA)، والنجاح المهني الشخصي .

الفرضية 4 : يتوسط الالتزام المهني العلاقة بين المواقف المهنية غير المحدودة (BCA)، والنجاح المهني الشخصي.

3-4-1 الدور الوسيط للمقدرة على التوظيف بين المواقف المهنية المتقلبة وغير المحدودة والنجاح المهني الشخصي:

نظراً لأن سبل عيش العاملين لحسابهم الخاص تعتمد بشكل أساسي على مقدرتهم على التوظيف (رغم أنهم يعملون لحسابهم الخاص)، فمن المهم أن نفهم كيف تدفع المواقف المهنية المتقلبة وغير المحدودة أنشطة المقدرة على التوظيف لهؤلاء المستقلين؟ حيث إن مواقف المهنيين تجاه التطوير المهني المستمر والمشاركة فيه يمكن أن تكون المفتاح لتوظيفهم ونجاحهم في المستقبل. علاوة على ذلك تم اقتراح عقلية خارج المنظمة والنهج الاستباقي لتعزيز النجاح المهني، ووسيلة بحث جديدة للدراسة المشتركة للأنماط المهنية الجديدة والنجاح

في مجال العمل الحر وذلك من خلال دراسة (Rothwell and Arnold, 2005) التي ذكرتها سابقاً.

يفحص عددٌ من الدراسات التجريبية المحدودة العلاقة المباشرة بين هذه المواقف المهنية والمقدرة على التوظيف. حيث كشفت المراجعة التحليلية للشخصية الاستباقية أنها مرتبطة بشكل إيجابي بالنجاح المهني الموضوعي والشخصي. وترتبط بإيجابية مجموعة متنوعة من المتغيرات ذات الصلة بالتوظيف، وتبين ذلك من خلال دراسة (Fuller & Marler's, 2009) التي طبقت (meta-analytically) على (313) علاقة من (107) دراسة، وتوصلت إلى أن الشخصية الاستباقية ترتبط بإيجابية مجموعة متنوعة من المتغيرات ذات الصلة بالتوظيف (مثل توجه أهداف التعلم ، والفعالية الذاتية المهنية).

وقد تم الوصول في دراسة (Lin, 2015) التي طُبِّقت على عينة مؤلفة من (527) عاملاً في القطاعات المصرفية الخاصة في تايوان، إلى أن العمال المتقنين كانوا أيضاً أعلى في التوظيف الداخلي والخارجي.

ويبدو أن الشيء نفسه ينطبق أيضاً على الموظفين ذوي المواقف المهنية غير المحدودة العالية من خلال دراسة (Sullivan & Arthur, 2006) التي طُبِّقت على عينة مؤلفة من (458) من الخريجين الجامعيين الذين يمثلون مجموعة من المنظمات المختلفة والمهن والصناعات وحالات التوظيف في الولايات المتحدة الأمريكية، إضافة إلى سلسلة من المقابلات المعمقة مع (27) رجلاً وامرأة حول حياتهم المهنية من نفس العينة، وأفضت إلى أن تتقلهم البدني والنفسي العالي سيؤدي إلى تتقلهم بسهولة عبر المنظمات وبالتالي يعزز التوقعات تجاه مقدرتهم على التوظيف.

بالإضافة إلى دراسة (Briscoe, et. al, 2006)، التي طُبِّقت على ثلاث عينات مختلفة، وهي (100) طالب جامعي متخصص في إدارة الأعمال من الجامعة الشرقية

الخاصة والجامعة الحكومية الإقليمية في الغرب الأوسط، و(113) طالب ماجستير متخصص في إدارة الأعمال يعمل بدوام جزئي من نفس جامعات العينة الجامعية، و(85) مدير متوسط ومستوى أعلى من المديرين التنفيذيين من (100) منظمة تصنيع. وقد أفضت نتائجها إلى أن الأفراد الذين لديهم عقلية لا حدود لها على استعداد بشكل خاص للتغيير وتعلم أشياء جديدة واستكشاف الفرص خارج إطار عمل محدد، لذلك من المحتمل أن يتكيفوا بسهولة ويتوقعوا حدوث تغييرات في بيئة عملهم، الأمر الذي سيسهم بدوره في زيادة مقدرتهم على التوظيف.

وقد تناولت جميع الأبحاث المتعلقة بالتوجهات المهنية المتقلبة وغير المحدودة عن تداعياتها على الأفراد والمؤسسات مع تجاهل السوابق الرئيسية للمهن إلى حد كبير. تمّ تلافي هذا الإغفال من خلال دراسة (Rodrigues, et. al, 2018) والتي طبقت على عينة مؤلفة من (400) طالب وطالبة من طلاب السنة النهائية في مختلف الأفرع في جامعة مقرها لندن. حيث تم استكشاف ثلاثة سوابق محتملة للمهن المعاصرة- التقييمات الذاتية الأساسية (CSEs)، ورأس المال الاجتماعي، والقدرة المتوقعة على التوظيف.

وظهرت العلاقة المباشرة بين المواقف المهنية المتقلبة وغير المحدودة بأنشطة المقدرّة على التوظيف من خلال دراسة (Lo Presti, et. al, 2018) التي طبقت على عينة مؤلفة من (425) من المستقلين الإيطاليين، حيث تم التركيز على فكرة أن القدرة على التوظيف والحفاظ عليها يستلزم الحاجة إلى اتباع نهج مرّن وقابل للتكيف مع مواقف الشخص المهنية في حالة المستقلين. وبالتالي من خلال دراسة العلاقة المباشرة بين المواقف المهنية المتقلبة وغير المحدودة بأنشطة قابلية التوظيف يفترض الباحث وجود ارتباط المواقف المهنية المتقلبة وغير المحدودة بشكل إيجابي بأنشطة المقدرّة على التوظيف.

وفي الآونة الأخيرة بدأ الباحثون في النظر في فكرة أن النجاح المهني قد يكون نتيجة مهمة لأنشطة المقدرّة على التوظيف. فعلى سبيل المثال دراسة (van der Heijde & van

(der Heijden, 2006) والتي طُبِّقت على عينة مؤلفة من (314) من الموظفين و(334) من المشرفين المباشرين في شركة هولندية كبيرة تنتج مواد بناء، وتوصلت إلى أن المقدرة على التوظيف تتنبأ بالمعايير ذات الصلة بكل من النجاح المهني الشخصي (أي الرضا الوظيفي، والنجاح المهني في العلاقات الشخصية، والتسلسل الهرمي والمالي، والرضا عن الحياة) والنجاح المهني الموضوعي (أي عدد الترقيات في الشركة وفي الحياة المهنية بأكملها، الدخل الإجمالي الشهري، وفترات البطالة).

وظهرت أيضاً أهمية أنشطة المقدرة على التوظيف في النجاح المهني الشخصي من خلال دراسة (De Vos, et. al, 2011) التي طُبِّقت على عينة مؤلفة من 561 موظفاً في مؤسسة خدمات مالية كبيرة موجودة في بلجيكا، والتي توصلت إلى أنّ المقدرة على التوظيف لها ارتباط إيجابي كبير مع الرضا المهني.

إضافة إلى دراسة (Lo Presti, et. al, 2018) التي طُبِّقت على عينة مؤلفة من (425) من المستقلين الإيطاليين، والتي تناولت فكرة أن الأفراد الذين يبذلون المزيد من الجهد في تطوير مقدرتهم على التوظيف يظهرون مستوى أعلى من الرضا المهني والنجاح.

لكن عندما يتعلق الأمر بالقطاعات المستقلة، فمن الصعب إنشاء مؤشرات ذات صلة وكافية للنجاح الموضوعي مقارنة مع الآخرين أو تكون أقل تكراراً ووضوحاً وفعاليةً. لذلك على أساس هذا المنطق والأدلة التجريبية المتاحة حول العلاقة المباشرة بين أنشطة المقدرة على التوظيف والنجاح المهني الشخصي، يفترض الباحث ارتباط أنشطة المقدرة على التوظيف بشكل إيجابي بالنجاح المهني الشخصي.

أخيراً تهدف الدراسة الحالية إلى فحص مسارات وساطة محددة، حيث تؤدي كل من المواقف المهنية المتقلبة وغير المحدودة إلى مزيد من أنشطة المقدرة على التوظيف، والتي بدورها تساهم في تعزيز النجاح المهني الشخصي. بمعنى آخر؛ على الرغم من أنه من

المتوقع أن ترتبط المواقف المهنية ارتباطاً مباشراً بالنجاح المهني الشخصي، فمن المحتمل أيضاً أن تساعد أنشطة الالتزام المهني والتوظيف في حساب هذه العلاقات لكل من الموظفين والمستقلين. وقد أشارت الدراسات السابقة بالفعل إلى أهمية المواقف المهنية المتقلبة في تعزيز النجاح المهني من خلال التأثير المفيد للتوظيف. الذي تبين في دراسة (De Vos & Soens, 2008) والتي طُبِّقت على عينة مؤلفة من (289) من الموظفين البلجيكيين الذين شاركوا في الاستشارة المهنية، والتي توصلت إلى أن الأفراد الذين لديهم مواقف مهنية متقلبة حققوا نجاحاً مهنيّاً أكبر بفضل تطوير مجموعة واسعة من أنشطة المقدرة على التوظيف، مثل البحث عن معلومات حول الفرص المهنية، أو إنشاء هذه الفرص بشكل نشط من خلال التواصل.

وتم تعزيز الدور الذي تلعبه أنشطة المقدرة على التوظيف بين المواقف المهنية المتقلبة والنجاح المهني، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، في تحقيق مجموعة واسعة من النتائج المهنية الإيجابية من خلال دراسة (Lo Presti, et. al, 2018) التي طُبِّقت على عينة (425) من المستقلين الإيطاليين.

مما سبق يمكن صياغة الفرضية الخامسة وفق الآتي:

الفرضية 5 : تتوسط المقدرة على التوظيف العلاقة بين المواقف المهنية المتقلبة (PCA)، والنجاح المهني الشخصي.

قد يكون دور الوساطة المماثل لأنشطة المقدرة على التوظيف على العلاقة بين المواقف المهنية غير المحدودة والنجاح المهني الشخصي معقولاً أيضاً لأن هؤلاء العمال اللا حدود لهم، والذين يتحمسون لإقامة علاقات نشطة والحفاظ عليها خارج الحدود التنظيمية، من المحتمل أن يسعوا بنشاط لتحقيق النجاح المهني الشخصي عن طريق ترجمته إلى إجراءات ملموسة لتعزيز مقدرتهم على التوظيف. ومن خلال دراسة (Lo Presti, et. al, 2018)

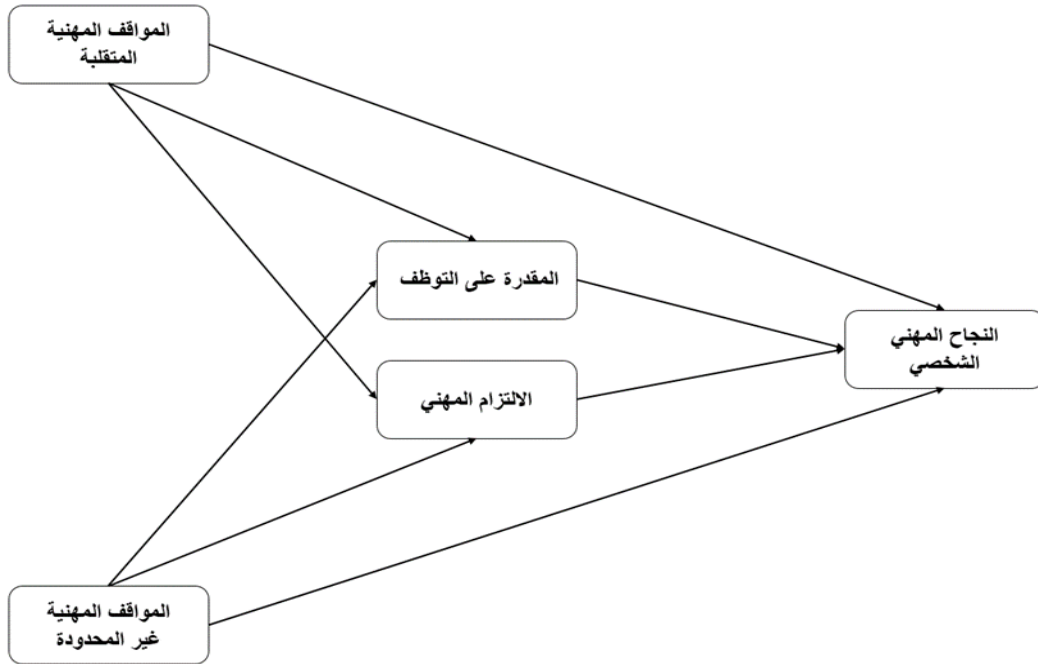
التي طُبِّقت على عينة مؤلفة من (425) من المستقلين الإيطاليين، تم تعزيز الدور الذي تلعبه أنشطة المقدرّة على التوظيف بين المواقف المهنية غير المحدودة والنجاح المهني الشخصي، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، في تحقيق مجموعة واسعة من النتائج المهنية الإيجابية.

ومن أجل تعميق وتوسيع الفهم التجريبي، استناداً إلى الأدلة المتفرقة الحالية، يمكن صياغة الفرضية السادسة وفق الآتي:

الفرضية 6 : تتوسط المقدرّة على التوظيف العلاقة بين المواقف المهنية الأ الحدود لها (BCA)، والنجاح المهني الشخصي.

5-1 نموذج الدراسة:

الشكل رقم (1): نموذج الدراسة (متغيرات الدراسة)



المصدر: من إعداد الباحث

1-6 أهمية الدراسة وأهدافها:

تنبثق الأهمية العلمية والتطبيقية لهذه الدراسة من النقاط الآتية:

- المستقلون يمثلون جوهر المهنة الفرديّة، وبما أننا نتحدث عن مواقف المستقلين فإنّه بالتالي يمكن تعليمهم وتعلّمهم، وبالتالي تحقيقهم للتقدم المهني و النجاح المهني. ولا تنحصر الفائدة من هذا التطوير عليهم فقط، وإنما تنعكس أيضاً على المنظمات العميلة حيث من المحتمل أن يكونوا الأكثر مرونة والقدرة على التوظيف من أصحاب الأداء العالي، لأن لديهم مجموعة متنوعة من المعرفة والمهارات والمواقف التي تُقدّر في سوق العمل، والتي تزيد فرص المنظمات في تحقيق الميزة التنافسية.

- هناك حاجة إلى مزيد من البحث حول ترتيبات العمل غير المعيارية، والبنيات الأخرى ذات الصلة بالمهنة، وكذلك الظروف التي يمكن أن تؤدي فيها المواقف المهنية المتقلبة وغير المحدودة إلى نتائج إيجابية للموظفين. حتى الآن لم يتم أي بحث بفحص المواقف المهنية المعاصرة بين المستقلين.

- أهمية إجراء المزيد من التمحيص في النجاح المهني الشخصي، الذي يستتبع مشاعر الرضا والإنجاز فيما يتعلق بالحياة المهنية للمستقلين.

- ينطوي كل من الالتزام المهني وأنشطة المقدرّة على التوظيف على مشاركة عالية في مجال العمل، ومع ذلك يرتبط الالتزام المهني أكثر بالانغماس النفسي في مهنة الفرد، بينما تتعلق أنشطة المقدرّة على التوظيف بقدرة الفرد على المناورة بفعالية في أسواق العمل. وتكمن الأهمية في أن أنشطة المقدرّة على التوظيف - مع الممارسة الجيدة المتمثلة في تطوير مهارات وقدرات وكفاءات عامة ومحددة بشكل منتظم - يمكن أن توفر الدافع للتقدم داخل مهنة الفرد،

ويصبح الالتزام الشديد بمهنته جزءاً طبيعياً من الحفاظ على وضعه والمضي قدماً في نجاحه المهني.

● تُسلط الضوء على دور أنشطة المقدرّة على التوظيف والالتزام المهني في شرح آثار المواقف المهنية المتقلّبة وغير المحدودة.

● تساعد هذه الدراسة في إثراء التراكم المعرفي عن المواقف المهنية المتقلّبة وغير المحدودة وارتباطها بأنشطة القدرة على التوظيف والالتزام المهني من جهة، وبالنجاح المهني الشخصي من جهة أخرى، بالنسبة للمستقلين في مدينة دمشق بما أنه مغيب تماماً في أدبيات المهنة العربية.

● تساعد المهتمين في مجال الإدارة من خلال ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج وتوصيات مما يتطلب معه مزيداً من البحث حول موضوع هذه الدراسة.

وتتبلور أهداف الدراسة في:

- التعرف على دور المواقف المهنية المتقلّبة في النجاح المهني الشخصي.
- التعرف على دور المواقف المهنية الغير محدودة في النجاح المهني الشخصي.
- التعرف على دور أنشطة المقدرّة على التوظيف في النجاح المهني الشخصي من جهة والمواقف المهنية المتقلّبة والغير محدودة من جهة أخرى.
- التعرف على دور الالتزام المهني في النجاح المهني الشخصي من جهة والمواقف المهنية المتقلّبة والغير محدودة من جهة أخرى.

الفصل الثاني

﴿ الإطار النظري ﴾

﴿ المبحث الأول ﴾

﴿ النظريات المهنية وتطورها ﴾

1-1-2 تمهيد

2-1-2 مفهوم المهنة (المسار المهني)

3-1-2 المسارات المهنية الداخلية والخارجية

4-1-2 نظريات المهنة التقليدية

1-4-1-2 نماذج المطابقة

2-4-1-2 نظريات المرحلة التنموية

5-1-2 النظريات المهنية المعاصرة

1-5-1-2 نظرية المهنة المتقلبة

2-5-1-2 نظرية المهنة غير المحدودة

2-1-1-1 تمهيد:

يتناول هذا المبحث مفهوم المهنة (المسار المهني) والأدبيات المعنية بالتطور التاريخي للنظريات المهنية من أوائل القرن العشرين إلى النظريات المعاصرة في يومنا هذا. ويُقدّم تحليلاً لتاريخ البحث المهني ووجهات نظر وتعريفات المهن وتقييماً وشرحاً لمدى إمكانية تطبيق النظريات المهنية التقليدية. وسيناقش النظريات المهنية التقليدية من أجل توفير خلفية وسياق تاريخي لتطوير البحوث المهنية.

2-1-2 مفهوم المهنة (المسار المهني) :

أصبح استخدام كلمة "مهنة" جانباً شائعاً من مفرداتنا اليومية. نشأت كلمة المهنة من الكلمة الفرنسية (carriere) التي تشير إلى الطريق أو المسار. ثم تم توسيع معنى (carriere) ليرمز إلى "مسار سريع" و "تقدم الفرد عبر الحياة في مهنة معينة" (Guralnik, 1978,p: 214). يرتبط أيضاً المعنى الأصلي للمهنة "رحلة" بالتطور المهني وخبرات الأفراد. على سبيل المثال في البيئة المهنية المتغيرة الحالية، قد يكون لدى الأفراد العديد من الخبرات المهنية المختلفة، بما في ذلك التحولات والمنعطفات الفريدة التي يمكن وصفها بأنها رحلة. ويوضح الجدول (1) ستة تعريفات للمهن.

الجدول رقم (1): تعريفات المهنة:

الكاتب	التعريفات
Guralnik, 1978, p: 214	التقدم عبر الحياة في مهنة معينة.
Arthur et al, 1989	سلسلة متطورة من تجارب عمل الشخص مع مرور الوقت.

الصعود المطرد للتسلسل الهرمي ، وتراكم الخبرة في المهنة، أو حركة من خلال المواقف نحو الاستقرار الناضج.	Nicholson,1996, p: 162
تسلسل المناصب والأدوار والأنشطة والخبرات التي يواجهها الشخص في مجال التوظيف.	Arnold, 1997, p: 11
تسلسل المناصب المهنية التي يشغلها الشخص خلال حياته.	Savickas, 2001, p: 311
مجموعة من الخبرات و الأدوار المهنية التي تشكل حياة الشخص العملية.	Olsson, 2003

المصدر: (Collin & Young, 2000, pp.11-14)

يحدد Collin & Young (2000) عدداً كبيراً من التعاريف المهنية المعروضة في الجدول (1). أبرزت التعريفات الستة وجهات نظر مختلفة، حيث عرّف (Guralnik) المهنة بأنها "التقدم عبر الحياة في مهنة معينة" وهو اقتراح واسع بأن المهن تعكس تقدم الفرد خلال حياته. إن صورة المهنة التي تتقدم عبر الحياة هي شيء يمكن ملاحظته أيضاً من المعنى الأصلي لكلمة المهنة "carriere" والذي يشير إلى الطريق أو المسار. والجانب الأخير من التعريف "في مهنة معينة" يشير إلى المهن المعنية بالتقدم وهذا يشير للمهنة التقليدية ويركز على المستوى التنظيمي.

ويستند تعريف Arthur (1989) وآخرون إلى منظور نفسي: "سلسلة متطورة من تجارب عمل الشخص مع مرور الوقت"، حيث يمكن توسيع هذا التعريف ليشمل أكثر من وظيفة واحدة طوال حياة الأشخاص، مما يسلط الضوء على تطور أو تقدم المهنة، ويوفر وصفاً

أكثر تحديداً مقارنةً بتعريف (Guralnik 1978)، إضافة إلى أنه يتضمن عنصراً دائماً التغيير، ويعد سمة مميزة للمهن المعاصرة الأكثر مرونة والأقل دلالة على الحدود المقيدة.

وقد عرّف (Nicholson 1996) المهنة بأنها: "الصعود المطرد للتسلسل الهرمي، وتراكم الخبرة في مهنة أو حركة من خلال المواقف نحو الاستقرار الناضج"، يوحي هذا التعريف بأن المهنة تتضمن عنصراً ثابتاً يرتبط بالتقدم الهرمي في إطار واحد، ويُبرز تراكم الخبرة والحركة للاستقرار الناضج داخل المنظمة. ويمكن ربط عبارة "نحو الاستقرار الناضج" بنظريات المرحلة التنموية للتطور المهني التي ترسم العناصر المتغيرة وتطوّر الحياة المهنية خلال حياة الفرد، فنظريات المرحلة التنموية تسلط الضوء على وجود مراحل مهنية متميزة، الأخير منها النضج المهني، حيث يستقر الأفراد في أدوارهم المهنية ويستخدمون مهاراتهم بالكامل. وبالتالي فإن هذا التعريف يرسم المهن مع التركيز التنظيمي، المرتبط بوحدة أو اثنتين من المنظمات، فهو أكثر ارتباطاً بالمفاهيم المهنية التقليدية التي قد لا تعكس تجارب العمل الحديثة.

وقد عرّف (Arnold 1997) المهنة بأنها "تسلسل المناصب والأدوار والأنشطة والخبرات التي يواجهها الشخص في مجال التوظيف"، يُعد هذا التعريف كُلياً حيث يسلط الضوء على المناصب والأدوار والخبرات والأنشطة المرتبطة بالعمل والتوظيف. ويمكن أن يشمل ذلك التدريب والخبرة العملية إضافة إلى الحركات المهنية التصاعدية والجانبية التي تم تسليط الضوء عليها في تعريف (Arthur 1996) وآخرون والتي تعد مُهمّة في مجال المهن غير المحدودة. لذلك يمكن استخدام هذا التعريف لشرح المهن الهرمية التقليدية والبيروقراطية إضافة للمهن الأكثر حداثةً كالمهن غير المحدودة.

وعرّف (Savickas 2001) المهنة بأنها: "تسلسل المناصب المهنية التي يشغلها الشخص خلال فترة حياته". ويمكن القول أن هذا التعريف أكثر تقييداً من التعريف السابق لأنه يتضمن "سلسلة من المناصب المهنية" والتي قد لا تشمل التعليم أو التدريب. يمثل

التعليم والتدريب جانبين من جوانب البيئة المهنية الحديثة ويشكلان جزءاً متزايداً من رحلة الفرد المهنية على مدى الحياة، وبالتالي فإن إغفال هذه الجوانب في هذا التعريف يوحي بأنه لا يشمل الجوانب الحالية لمهنة الفرد. إضافةً إلى ذلك يشير التقدم المهني المتسلسل إلى شكل من أشكال التقدم المهني التصاعدي أو الهرمي، وعادة ما يرتبط بعدد قليل من المنظمات.

وقد عُرِّفت المهنة من قبل (Olsson 2003) بأنها: "مجموعة من الخبرات والأدوار المهنية التي تشكل حياة الشخص العملية". ويشمل هذا التعريف التعليم والتدريب، ولا يتعلق فقط بالمهن التقليدية وإنما بالمهن المعاصرة أيضاً. نظراً لأنّ هذا التعريف واسع بما يكفي ليشمل خبرات العمل المختلفة مثل التعليم والتدريب فهو الأكثر ملاءمةً من وجهة نظر الباحث للتحقيق البحثي الحالي حيث يحدد الوظائف بفعالية في سياق معاصر.

ومما سبق يلاحظ الباحث أنه يوجد عوامل مشتركة بين جميع التعريفات فقد أكدت جميعها على كلمة "تسلسل"، مما يشير إلى أن المهن تتطوي على عنصر منظم ومنطقي. إضافة إلى بعض الاختلافات فلا يشمل بعضها مفهوم الخبرة في العمل أو الخبرات المهنية أو المحيطة بالتدريب أو الخبرات التعليمية التي قد تؤدي إلى خبرات مهنية. وإن التعريف الأكثر ملاءمة للرسالة هو تعريف (Olsson 2003) "مجموعة من الخبرات والأدوار المهنية التي تشكل حياة الشخص العملية". وقد فضل الباحث هذا التعريف لأنه الأكثر شمولية للمهنة على مدى حياة الشخص، ويمكنه التقاط العناصر المتقلبة وغير المحدودة في سياق مهني حديث.

2-1-3 المسارات المهنية الداخلية والخارجية:

تعتمد دراسة المهن إلى حد كبير على المنظور الذي يتم اعتماده بما في ذلك: المنظور الفردي مقابل التنظيمي، والمنظور الاجتماعي مقابل النفسي. وقد أوضح (Derr 1989)

Laurent & في الجدول (2) الربط بين تعريف المسارات المهنية الداخلية والخارجية، والمنظورات الموضوعية والذاتية والآراء النفسية والاجتماعية.

الجدول رقم (2): المسارات المهنية الداخلية مقابل المسارات المهنية الخارجية:

المسارات المهنية الخارجية	المسارات المهنية الداخلية
المهن تخلق الناس.	الناس تخلق المهن.
تُخصص المهن من الناحية الاجتماعية والتنظيمية.	تُخصص المهن من وجهة نظر نفسية.
يركز على المسارات المهنية وتيارات العمل، والمراحل المهنية داخل المنظمات وطبيعة المهن في المجتمع.	تركز على تطوير الذات داخل المهنة، والتحفيز المهني، والتوجه المهني، والتحويلات النفسية التي تحدث.
السؤال الرئيس: ما هو ممكن وواقعي في منظمتي وعملي، بالنظر إلى تصوراتي لعالم العمل؟	السؤال الرئيس: ماذا أريد من العمل بالنظر إلى تصوراتي حول من أنا وما هو ممكن؟
نظريات /Holland /P-E-Fit /Levinson /Super /Schein.	لا حدود لها/ منقلبة/ ذكية/ مشكال/ محفظة/ إدراك اجتماعي/ نشر وظائف الشركات.
الموقف المهني الموضوعي	الموقف المهني الشخصي.
محددة تنظيمياً.	محددة بشكل فردي.

المصدر: (Derr & Laurent, 1989, pp. 454-475)

تهتم المسارات المهنية الخارجية بكيفية إدراك المنظمات لمهنتها، وتُقيّم النجاح المهني بشكل أكثر موضوعية، الذي يتحقق من خلال النظر في مستوى التسلسل الهرمي ووتيرة التقدم والمؤهلات والنجاحات المالية. وتركز المسارات المهنية الخارجية أيضاً على المهن

البيروقراطية والمتسلسلة هرمياً، حيث يكتسب الفرد الترقية والنجاح في بيئة أكثر تنظيماً. والسؤال الرئيسي الذي يطرحه الفرد هو "ما هو ممكن وواقعي في منظمتي وعملي، بالنظر إلى تصوراتي لعالم العمل؟" الذي يفسر أن التقدم المهني يتم تطويره من قبل بيئة العمل والثقافة التنظيمية. وقد عرّفها (Schein, 1975) على أنها التقدم أو المناصب أو الوظائف التي تشير إلى التسلسل الفعلي للعمل (Derr & Laurent, 1989). بناءً على ذلك تشتمل النظريات المهنية الأكثر ارتباطاً بالمسارات المهنية الخارجية على نماذج ملائمة الأشخاص والبيئة مثل Holland (1973, 1985, 1997)، ونموذج المرتكزات المهنية لـ Schein (1975). لذلك يرى الباحث أن المهن الخارجية تهتم أكثر بالمنظور الاجتماعي الموضوعي للمهن.

أما المسارات المهنية الداخلية عكس الخارجية تماماً، فهي تؤكد وجهة نظر الفرد حول حياته المهنية من حيث التنمية والتقدم وتحقيق الهدف الذي يشمل تحديد الأهداف الشخصية الفردية وتقييم الإنجازات والنجاحات المهنية بناءً على مشاعر الفرد وقيمه. ويمكن ربط المسارات المهنية الداخلية بالمنظور النفسي للمهنة نظراً لتركيزها على تنمية الفرد، ودوافعه للسعي ومتابعة مسيرته المهنية والعمليات النفسية التي قد تشارك في المهنة، أو "ماذا أريد من العمل؟". وبالتالي فإن النظريات الأكثر ارتباطاً بالمسارات المهنية الداخلية تتضمن: المهنة غير المحدودة والمتقلبة والذكية التي تحدد الشخصية للتشريع المهني. فالمسارات المهنية الداخلية هي بناء فردي ومحدد ولا يتم تقييده من قبل المنظمات (Derr and Laurent, 1989). وتشمل آراء الفرد الشخصية وأنشطته لتطوير مفهوم ذاتي أكثر تحديداً حول العمل والأنشطة المهنية (Schein, 1975).

سيركز الباحث في هذه الدراسة بشكل أساسي على المهنة الداخلية، والتي تشمل نظريات المهنة المعاصرة وتعالج المهن من المستوى الذاتي والفردي والشخصي، ولكنها قد تشير في بعض الأحيان إلى جوانب من المهنة الخارجية. وبالتالي سيقوم المبحث الحالي بتحليل وتقييم

مدى قابلية تطبيق النظريات المهنية التقليدية الخارجية والموضوعية ومدى تطبيقها على بيئات العمل المتغيرة الحديثة.

2-1-4 نظريات المهنة التقليدية:

تحتوي أدبيات المهنة على العديد من النماذج المفاهيمية، والتي صنفها (2005) Milward في العديد من وجهات النظر المختلفة بما في ذلك: التنموية والسلوكية والتفضيلية وصنع القرار والمهن القائمة على الهيكلية والتنظيمية (Milward, 2005). بناءً على هذا التصنيف، جمع الباحث في هذه الرسالة نظريات المهنة في: نماذج المطابقة ونظريات المرحلة التنموية ونظريات المهنة المعاصرة، كما يتضح من الجدول (3) والذي يشمل كل ما سيتم مناقشته.

الجدول رقم (3): النظريات المهنية:

نماذج مطابقة (نظرية المهنة التقليدية)	نماذج المرحلة التنموية (نظرية المهنة التقليدية)	مهن معاصرة (نظريات مهنية جديدة)
نماذج ملائمة الشخص-البيئة (Holland, 1959)	نظرية المرحلة المهنية (Super, 1957)	نظرية المهنة المتقلبة (Hall, 1996)
نموذج ارتكاز المهنة (Schein, 1974, 1978)	نظرية (Form & Miller, 1949)	نظرية المهنة غير المحدودة (Arthur, 1994)
	النموذج المتكامل لنظريات المرحلة التنموية (Dalton, et. al, 1977)	

المصدر: من إعداد الباحث

تُصوّر نظريات المهنة التقليدية بأنها نظريات تتطور فيها علاقة الفرد بمنظمة ما عبر مسارات خطية ومستقرة وتسلسل هرمي، ترتبط عادةً بوحدة أو بعددٍ قليل من المنظمات (Sullivan, 2009).

ذَكَرَ Kanter (1989) أن المهن التقليدية أو البيروقراطية تميل إلى اتباع مسارات خطية مرتبطة طوال العمر بمنظمة واحدة أو عدد قليل من المنظمات. وقد حدد ثلاثة أشكال مهنية تشمل:

- **المهنة البيروقراطية (The bureaucratic career):** وتتكون من التقدم المنطقي من خلال المناصب الهرمية.
- **المهنة الاحترافية (Professional career):** تحددها براعة أو مهارة الفرد وموارده القائمة على السمعة أو المعرفة.
- **مهنة ريادة الأعمال (The entrepreneurial career):** حيث قيم الشخص تُنتج مدخلاته الرئيسية.

وأوضح Kanter أنّ تحديد المهن التقليدية أو البيروقراطية يتم عن طريق التطوير المتسلسل، مع التحديد الرّسمي للمواقف والترقيات. وترتبط جميع المسؤوليات والتحديات والتأثيرات بالمستويات الرّسمية للمنظمة، على افتراض تشجيع الأفراد ليكون لهم ارتباطات قوية بالمنظمات. وأشار أيضاً إلى أن هناك انخفاضاً واسعاً في المهن التقليدية أو البيروقراطية وزيادة في المهن الاحترافية وريادة الأعمال (Kanter, 1989).

توصل الباحث إلى أنّ النماذج مثل نماذج ملائمة الشخص- البيئة ونماذج المرحلة التنموية تُعبّر عن وظائف ذات طبيعة هَرَمِيّة، وتؤكد ملائمة الفرد للمنظمة كتفاعل جامد أحادي الاتجاه. وإلى أن نظريات المهنة التقليدية تميل أيضاً إلى التقليل من تأثير السياق التنظيمي، وهو الدافع الجوهرى الفردي للعمل الذي يؤثر على الفرد. سوف يحدد هذا القسم من مراجعة الأدبيات الخطوط العريضة للنظريات المهنية التقليدية وتقييمها كنظرية ملائمة

الشخص- البيئة ونظريات المرحلة التنموية ونظرية المرتكزات المهنية ل Schein. سيتم أيضاً تقييم مدى قابلية تطبيق هذه النظريات على عالم العمل المتغير وكيفية ارتباطها بأسئلة الدراسة الحالية.

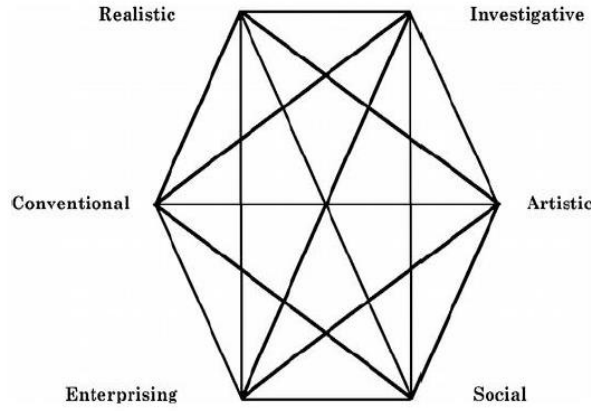
2-1-4 نماذج المطابقة:

❖ نماذج ملائمة الشخص- البيئة (person-environment fit model):

تهتم نماذج المطابقة أو نماذج ملائمة الشخص- البيئة بالدرجة التي يتطابق بها الفرد مع بيئة العمل المحتملة. طوّر Parson أحد أوائل نماذج المطابقة في منشوره: "اختيار المهنة". قدم العمل المحتمل وناقش نهجاً ديناميكياً وتجريبياً للتوجه المهني والفردية. افترض أن الخيارات المهنية تتطلب ثلاث خطوات: معرفة الذات، ومعرفة بيئات العمل، وطريقة مطابقة هذه الخصائص. فباستخدام هذا النموذج يمكن مطابقة الفرد ببيئة العمل المحتملة (Parson, 1909).

أدى عمل Parson إلى واحد من أكثر الأمثلة شعبيةً واستخداماً على نطاق واسع لنموذج ملائمة الشخص- البيئة: وهو نموذج (1997) Holland للمطابقة، الذي يقترح أن يندرج الناس في ستة أنواع حسب اهتماماتهم وهي: واقعي (realistic) ومتحري (investigative) وتقليدي (conventional) وفني (artistic) ومغامر (enterprising) واجتماعي (social). من خلال هذا النموذج تُحدّد الخيارات المهنية وتُستخدم لإيجاد التطابق بين خصائص الفرد والخصائص التنظيمية، ويتم تصويره في شكل سداسي الشكل رقم (1)، وتقاطع مع عمل (1909) Parson في صنع القرار المهني. الافتراض الرئيسي لنظرية Holland هو أن الرضا عن العمل والاستقرار والإنجاز يعتمد على مقدار التطابق بين شخصية الفرد وبيئة عمله الحالية أو المحتملة (Holland, 1997). وتبين لاحقاً من خلال دراسة (Kidd, 2002) أن الرضا الوظيفي للأفراد الذين يخوضون تجربة التطابق أكبر من أولئك الذين لديهم القليل من التوافق أو الانسجام.

الشكل رقم (2): مسدس Holland



المصدر: (Holland, 1997, pp.50)

ثم وَصَّح (2004) Baruch نموذج (1997) Holland، وفَسَّر ارتباط نوع شخصيَّة الفرد بخياراته المهنية الجدول رقم (4).

الجدول رقم (4): نظرية (Holland) لملائمة العمل:

النوع	الشخصية	المهنة
واقعي (realistic)	خجولة ومستقرة وعملية.	ميكانيكي، مزارع، عامل مصنع.
متحري (investigative)	تحليلية ومستقلة.	خبير اقتصادي، عالم رياضيات، عالم أحياء.
اجتماعي (social)	اجتماعية وتعاونية.	أخصائي اجتماعي، معلم، مستشار.
تقليدي (Conventional)	عملية وفعالة.	محاسب، مدير.
مغامر (Enterprising)	طموحة وحيوية.	محامي.
فني (Artistic)	خيالية ومثالية.	رسام، كاتب، موسيقي.

المصدر: (Baruch, 2004)

تشير الانتقادات لهذه النظرية إلى أن نموذج (Holland) يباليغ في تبسيط مفهوم الملاءمة، وقد تم انتقاده على أنه مُبَسَّط، حيث يتم تصنيف الفرد على أنه إما متوافق مع بيئة عمله أو غير متوافق معها. كما تم انتقادها بأنها تنطبق فقط على الأفراد في مرحلة الدخول في حياتهم المهنية، وبالتالي فإن هذا النموذج لا ينطبق على أولئك الذين يريدون البحث في حياتهم المهنية بوجود عنصر واحد من عدم التوافق (Betz et al., 1996).

من وجهة نظر الباحث يعتبر هذا النموذج عبارة عن بحث "سمة ثابتة" (static trait) وكأبحاث السمات، لا يمكن لهذا النموذج الملائم للبيئة استنتاج السبب والنتيجة. وبالتالي من الصعب تحديد المدى الذي يمكن أن تتطور به السمات بعد التطابق، وما إذا كانت السمات تظهر بشكل كامل قبل التطابق. فالشخص الذي يشغل مهنة حالياً ويعتبر غير متطابق وغير مناسب يمكنه تطوير الخبرات والمهارات والسمات التي تسمح له بالتطابق مع المهنة في المستقبل. وقد عبّر (Holland) نفسه عن هذا الانتقاد في مقابلة مع (1980) Weinvah عندما صرح أن نظريته لا تفسر تطور المهن بمرور الوقت أو كيف يمكن أن تتغير في المستقبل. هناك نقد آخر لمدى ملائمة الشخص - البيئة وهو أنه يوجد نقص في التركيز على النوع الاجتماعي والوضع الاجتماعي والاقتصادي في تطوير (Holland) للنموذج، وبالتالي فإنه لا يفسر نمط الحياة أو توازن الحياة - العمل أو أي قضايا سياقية أخرى قد تؤثر على اختيار المهنة.

أضاف الباحث إلى أن نظرية Holland لا تتناول العمليات التي أدت إلى اختيار مهني أو تعديل لاحق للعمل، وبالتالي يُنظر إليها بوصفها نموذجاً تشخيصياً يتعلق باختيار المهنة، وليس كنظرية تطويرية فيما يتعلق باختيار المهنة.

السبب وراء تسليط الضوء على هذه النظرية بأنها واحدة من النظريات الأكثر شيوعاً واستخداماً في الإرشاد المهني وتضع الأساس لنظريات مهنية أخرى يتم تطويرها. أما النظريات المهنية المعاصرة التي سيتم مناقشتها فيما بعد ستعطي نظرة بديلة للمهن.

❖ نظرية المرتكزات المهنية (Career Anchor Theory) Schein:

يهتم نموذج المرتكزات المهنية (Schein (1978) بالسبب وكيف يتخذ الأفراد قراراتهم المهنية ويمكن اعتبارها أيضاً نموذج مطابقة للمهن. اقترح Schein وجود خمسة مرتكزات مهنية، بما في ذلك التقني (technical) والإداري (managerial) والاستقلال (autonomy) والأمان (security) وريادة الأعمال (entrepreneurial) أو الإبداع (creative) (Schein, 1978). أضاف بحث لاحق ثلاث فئات أخرى: الخدمة (service) والتحدي الخالص (pure challenge) وتحدي نمط الحياة (lifestyle) (challenge) (Derr, 1989). وبالتالي هناك ثمان ركائز مهنية توجه مهنة الشخص:

- الكفاءات التقنية/ الوظيفية (تحقيق مكانة الخبراء بين أقرانهم).
- الكفاءة الإدارية (الاستعداد لحل المشكلات المعقدة وتشريع القرارات).
- الاستقلال (حرية الشخص في مركز العمل ومحيطه).
- الأمان (العمالة الطويلة الأجل).
- إبداع ريادة الأعمال (فرصة لتحديد وإنشاء أعمال أو خدمات أو منتجات جديدة).
- الخدمة والتفاني (الرغبة في المشاركة في الأنشطة التي تعمل على تحسين العالم بطرق ما).
- التحدي الخالص (للتغلب على العقبات الرئيسية وحل المشكلات غير القابلة للحل).
- تحدي نمط الحياة (دمج الاحتياجات المهنية والشخصية).

من وجهة نظر الباحث الفرضية الرئيسة لنظرية المرتكزات المهنية هي أن القيم والمواقف المهنية للفرد متناسقة طوال حياته المهنية، أي بعد إجراء الفرد بعض التعديلات في المراحل الأولى من حياته المهنية يكتسب الوعي الذي يسمح له بتطوير وجهات نظر إيجابية وسلبية حول مهنته والتطورات المستقبلية. وقد أوضح Schein في نظريته أن فعالية العمل واستقرار الوظيفة يتم بمجرد اكتشاف التوافق. وتبنى مقاربة هرمية تقليدية للمهن، مع التركيز على

التقدم المهني الخطي. وسلط الضوء أيضاً على أن قدرات الفرد ودوافعه وقيمه متفاعلة ولا تتفصل.

كما وجّهت العديد من الانتقادات لهذه النظرية حول منهجية البحث حيث تم تطوير النموذج من (44) طالب ماجستير متخصص في إدارة الأعمال فقط. هذه مجموعة يمكن ملاحظتها على أنها تتميز بخصائص فريدة وطموحة ومدفوعة وجريئة، لذلك فإن تعميمها على المجموعات الأخرى الأقل تعلماً أمر مشكوك فيه. إضافة إلى أنها طُبِّقت على مجموعة من الباحثين دون تقدير للثقافة والسياق الوطني (Ituma & Simpson, 2007).

إضافة إلى الانتقاد الموجه نحو وجود مرتكز مهني وحيد للفرد وغير قابل للتغيير، فقد تبين أن الفرد قد يندفع بأكثر من مرتكز مهني واحد، لكون بيئة العمل الحالية ديناميكية ورغبات واحتياجات الفرد تتغير سريعاً مما يؤدي إلى ظهور العديد من المرتكزات المهنية (Feldman and Bollino, 1996).

توصل الباحث إلى أن نظرية المرتكزات المهنية مؤثرة للغاية في اختيار المهنة والتطوير المهني، ومع ذلك فهي ثابتة جداً في المناخ المهني المتغير الحالي.

2-4-1-2 نظريات المرحلة التنموية (Developmental Stage Theories):

تركز نظريات المرحلة التنموية على الجانب التنموي للاختيار المهني ونمو تجارب الحياة، وتخطط هذه المجموعة من النظريات المسارات المهنية التقليدية والتقدم، وترتبط ارتباطاً وثيقاً بالنماذج البيروقراطية للتسلسل المهني. وتشتمل نظريات المرحلة التنموية على: نظرية المرحلة المهنية (Super, 1957) (Super's Career Stage theory) ونظرية (Form & Miller, 1949) والنموذج المتكامل لنظريات المرحلة التنموية (Dalton, et.

(al,1977). وتؤكد جميع النظريات على أن المراحل المختلفة في الحياة تؤدي إلى مراحل مهنية وسلوكيات ومسارات مهنية وتفكير مهني.

❖ نظرية المرحلة المهنية (Super):

تهتم نظرية Super بكيفية تنفيذ الأفراد لمفهومهم الذاتي من خلال الخيارات المهنية، وتحدد التطور المهني من خلال حياة الأفراد، وتنقسم إلى خمس مراحل هي: النمو (growth)، والاستكشاف (exploration)، والتأسيس (establishment)، والمحافظة (maintenance)، والانفصال (decline) (Kidd, 2002).

وتحدد التطور المهني من خلال حياة الأفراد.

الجدول رقم (5): نموذج المرحلة المهنية (Super):

المرحلة	التفسير
1) مرحلة النمو (0-14)	يتطور مفهوم الذات من خلال تحديد شخصيات الأسرة والمدارس.
2) مرحلة الاستكشاف (15-24)	تتطور فكرة المهنة من خلال المدرسة ودراسة الخيارات المهنية.
3) مرحلة التأسيس (25-44)	بعد أن وجد الفرد مكانًا مناسبًا، يبذل جهودًا لتأسيس نفسه.
4) مرحلة المحافظة (45-64)	يهتم الفرد بالتمسك بالمهارات والمواقف داخل مكان العمل.
5) مرحلة الانفصال (65+)	التقاعد عندما تتوقف حياة العمل التقليدية.

المصدر: (Kidd, 2002, pp.178-188)

بينما يشير Levinson إلى نموذج موازٍ للتطور المهني بناءً على عمر الفرد. ووجد أن هياكل الحياة تحدها فترات مختلفة من الاستقرار في حياتهم المهنية (Levinson, 1978).

❖ نظرية (Form & Miller):

تتضمن نظريات المرحلة التنموية أيضاً نظرية (Form & Miller) التي تنص على أن سلسلة من التعديلات الاجتماعية تحدث عند العمل في منظمة، بدايةً من الولادة وانتهاءً بالموت. تشمل هذه المراحل على (Form & Miller, 1949):

- 0-15: التوجه إلى عالم العمل.
- 15-18: مرحلة البدء ، يمكن أن تشمل العمل بدوام جزئي.
- 18-34: الدخول إلى سوق العمل.
- 34-60: مرحلة الاستقرار.
- 60+: التقاعد.

من وجهة نظر الباحث تسلط هذه النظرية الضوء أيضاً على تأثير الطبقة الاجتماعية وتعتبرها المتنبئ الأساسي للتحصيل المهني. حيث تفترض أن العوامل السياقية مثل الطبقة الاجتماعية قد تؤثر على عملية المرحلة المهنية، ومع ذلك فقد قيل إن مقدار التباين في المراحل المهنية لا يمكن تفسيره من قبل المتنبئين الاجتماعيين وحدهم وقد يكون هناك عوامل أخرى (Baruch, 2004).

من أهم الانتقادات الموجهة لهذه النظرية أنه لا يمكن تفسير مقدار التباين في المراحل المهنية من خلال الطبقة الاجتماعية وحدها وقد يكون هناك عوامل أخرى لتفسيره. إضافةً إلى عدم مرور كل شخص بنفس المراحل المهنية بنجاح وتحقيق الاستقرار والأمان، فإن بعض الأشخاص قد لا يصلون فعلياً إلى المرحلتين الأخيرتين وأن معظم الناس سيبقون في المراحل السابقة (Baruch, 2004).

❖ النموذج المتكامل لنظريات المرحلة التنموية:

وُضِعَ النموذج المتكامل لنظريات المرحلة التنموية من قبل Dalton وآخرون. لم يُعَلَّقَ هذا النموذج أعماراً محددة على المراحل المهنية، وركز على النمو المهني والتطوير الإداري. يشير النموذج إلى العمل تحت الإرشاد أو وضع المتدرب، حيث يتعلم الأشخاص كيفية أداء المهام ويطلبون المشورة من أعضاء أكثر خبرة في الفريق. ويعتمد على دراسة طويلة للأكاديميين والمهندسين، التي هدفت إلى معرفة سبب كون بعض الأشخاص منتجين ومشاركين طوال حياتهم المهنية وانحدار آخرون بمرور الوقت. وفسر تقدم المسار المهني عبر مراحل مستقلة عن الهياكل التنظيمية (Baruch, 2004). ولاحظ الباحث بأنه على الرغم من فعالية هذا النموذج لأنه يتحفظ على أهمية العمر، فهو ليس عملياً بالكامل بسبب عدم قابلية تطبيق المرحلتين الأخيرتين على مناخ التوظيف الحالي.

الجدول رقم (6): نموذج المرحلة المهنية المتكاملة:

المرحلة	التفسير
التأسيس (Foundation)	تجربة تعليمية تساعد على زرع بذور الطموح المهني.
الدخول المهني (Career entry)	من خلال بلوغ الهدف المهني أو عبر التدريب المهني أو الكلية أو الجامعة أو أي تدريب مهني آخر.
إعادة التقييم (Re-evaluation)	التحقق من التطابق بين الطموح والإنجاز، وإعادة النظر في الوظيفة/ الدور/ المهنة. يمكن أن تنشأ من المشاعر الداخلية أو المشاعر الخارجية، والتي قد تؤدي إلى تغيير في المهنة أو البقاء على نفس المسار.
التعزيز (Reinforcement)	تعزيز المهنة الحالية أو العودة إلى مرحلة التعلم لإنشاء مهنة جديدة.
الانفصال (Decline)	الانسحاب من الحياة العملية، إما بشكل سريع أو يمكن أن ينتشر على مدار سنوات.
التقاعد (Retirement)	ترك سوق العمل.

المصدر: (Baruch, 2004, p:54)

انتقد الباحثون في النموذج المتكامل لنظريات المرحلة التنموية لكونهم استخدموا المراحل كتفسير لاحق لنتائج البحث بدلاً من اختبار المراحل بفرضيات مرتبطة بها (Hackett, 1985).

من وجهة نظر الباحث نظريات المرحلة التنموية مفيدة ومنتشرة في الإرشاد المهني. ومع ذلك فيما يتعلق بالديناميكيات الحديثة للعاملين، مثل المهن والثقافات والحجم التنظيمي ونوع التوظيف، فإن نظريات المرحلة التنموية فشلت في تحديد وتسهيل الضوء على الاختلافات في الخبرات المهنية لبعض الأشخاص. وإن استخدام فئات عمرية معينة غير كافٍ في بيئة شهدت تغييرات في معايير العمل وأنظمة القيم وبالتالي قلّت أهمية العمر كمرحلة مهنية.

2-1-5 النظريات المهنية المعاصرة:

ظهرت النظريات المهنية المعاصرة من فجر حقبة مهنية جديدة. تطورت هذه الحقبة الجديدة من تحول واضح في أنماط العمل من أساليب العمل التقليدية التي تتبع التقدم التنظيمي الهرمي، إلى المسارات المهنية الديناميكية الأقل توحيداً والتي ظهرت خلال الخمسين عام الماضية (Arthur, et. al, 2005).

إن التغييرات في البيئة الخارجية مثل إعادة الهيكلة والاستعانة بمصادر خارجية، والاعتماد المتزايد على العمال المؤقتين والعقود، إضافة إلى التغييرات في اتجاهات التوظيف وتغير المناخ التنظيمي بشكل عام، أدى إلى ظهور النظريات المهنية المعاصرة كاستجابة لهذه التغييرات والتي تحاول شرح الوظائف في بيئة معقدة.

2-1-5-1 نظرية المهنة المتقلبة:

ينشأ مصطلح "protean" من الأساطير اليونانية كونه اسم "Proteus" الإله اليوناني الذي يغير شكله حسب الرغبة. استخدام الأساطير يسلط الضوء لوصف "المهنة الجديدة"

بمرونة الفرد وقدرته على التكيف مع بيئة عمله. وتستند نظرية المهنة المتقلبة إلى سياق فردي للاحتياجات الشخصية والاهتمامات المهنية، وهي مدفوعة بدافع شخصي بدلاً من مصلحة تنظيمية (Hall, 1996).

تُحدّد المهنة المتقلبة بالنجاح الشخصي، الذي يعني الإنجاز الشخصي ومشاعر الفخر والإنجاز والتمتع والرضا والسعادة. وحُدِّدت الصفات الشخصية المطلوبة لنجاح المهنة المتقلبة وهي التعلم المستمر والوعي الذاتي والمسؤولية الشخصية والاستقلال الذاتي. ويكون الأفراد في المهنة المتقلبة موجهين ذاتياً ويضطلعون بدور استباقي في إدارة تقدمهم المهني (Hall, 2002).

وصف (Briscoe & Hall) المهنة المتقلبة بأنها الحاجة إلى تحديد شكل مهنة الفرد من خلال تحديد القيم والتعبير عنها، والسلوك المهني الموجه ذاتياً، كاستجابة تكيّفية لبيئات عمل معينة (Briscoe and Hall, 2006b).

❖ مقارنة بين النماذج المهنية التقليدية والمتقلبة:

يوضح الجدول (7) الفرق بين نماذج المهنة المتقلبة والمهنة التقليدية. بدأً من الفرد الذي يُعد المطوّر في تقدمه المهني بدلاً من المنظمة، إلى التغيير في العلاقات المهنية والتغيير في العلاقات بين الموظفين والمنظمات.

الجدول رقم (7): المهن التقليدية والمتقلبة:

القضية	المهنة المتقلبة	المهنة التقليدية
من المسؤول	الفرد	المنظمة
القيم الجوهرية	نمو الحرية	الترقية
درجة التنقل	عالية	منخفضة

معايير النجاح	النجاح النفسي	الراتب و الدرجة الوظيفية
المواقف الرئيسية	الرضا عن العمل	التزام المنظمة

المصدر: (Hall and Mirvis, 1996,pp.15-45)

تُبنى المهنة المتقلبة من مكونات مختلفة وهي (Briscoe & Hall, 2006a):

- مُكوّن إدراكي (مجموعة من المعتقدات حول المهنة).
 - مُكوّن تقييمي (إحساس الشخص بما يمكن أن يُكوّن "مهنة جيدة" أو "مهنة سيئة" لنفسه).
 - مُكوّن سلوكي (قابلية التصرف بطرق معينة).
- وبالتالي فإن المهنة المتقلبة لا تعني سلوكاً معيناً، بل هي عقلية أو موقف اتجاه المهنة. وبشكل أكثر تحديداً إنها موقف تجاه المهنة يعكس الحرية والتوجيه الذاتي واتخاذ الخيارات بناءً على القيم الشخصية للفرد. ويعكس الموقف المهني المتقلب مدى إدارة الأفراد لحياتهم المهنية بطريقة استباقية وموجهة ذاتياً، مدفوعة بالقيم الشخصية ويُقيّم النجاح المهني بناءً على المعايير الشخصية (Briscoe & Hall, 2006a).

نظراً لأهمية القيم الشخصية في المهنة المتقلبة، فإن الانخراط في العمل الذي يسهم في المجتمع وتحقيق التوازن بين الحياة- العمل هما مؤشران مهمان للنجاح في المهنة المتقلبة (Sargent & Domberger,2007). ووجدت علاقة إيجابية بين المهنة المتقلبة وقيم المواطنة الجيدة أو سلوك الإيثار، والمعروفة بأنها تقديم أشياء جيدة للآخرين (Vigoda-Gadot & Grimland,2008). ويرتبط العمل الذي يسمح للأفراد بالمساعدة في جعل العالم مكاناً أفضل كالاتصال، بالمهنة المتقلبة (Heslin, 2005). على سبيل المثال، غالباً ما تعتبر مساعدة الآخرين والمساهمة في المجتمع معايير مهمة للنجاح في المهنة المتقلبة.

كما تُعرّف المهنة المتقلبة جزئياً أيضاً بتأكيدھا على قيمة التعلم المستمر. الأفراد الذين يتبعون مهنة متقلبة غالباً ما يشاركون في سلسلة من التجارب التنموية مدى الحياة. فعلى سبيل المثال إضافةً إلى التطوير المهني عن طريق التدريب وتطوير المهارات والمعرفة، يعد تطوير التعلم عن الذات واكتساب رؤية مهنية واتخاذ مبادرات عملية أمراً مهماً أيضاً في إدارة المهنة المتقلبة. ويعد العمل الصعب كمهام العمل أمراً حيوياً للأفراد لبناء إمكانية التوظيف اللازمة لممارسة المهنة المتقلبة (De Vos & Soens, 2008).

من وجهة نظر الباحث على النقيض من نظريات المهنة التقليدية، يواجه الفرد ذو الموقف المهني المتقلب مسؤولية أكبر عن خياراته المهنية ويكون أكثر نشاطاً في البحث عن الفرص.

❖ أبعاد المواقف المهنية المتقلبة:

طُوّرت العديد من نماذج المهنة المتقلبة لتوضيح أبعاد المواقف المهنية المتقلبة. حيث حدد Briscoe & Hall بعدين للمواقف المهنية المتقلبة وهي (Briscoe & Hall, 2006a):

- التوجه الذاتي: الأفراد الذين لديهم مواقف مهنية متقلبة عازمون على القيام بدور مستقل في إدارة سلوكهم المهني (إدارة مهنية موجهة ذاتياً)، والذي يتضمن إدارة مهنية شخصية من حيث الأداء والتعلم المستمر.
- الميول المدفوعة بالقيم: الأفراد الذين لديهم مواقف مهنية متقلبة عازمون على استخدام قيمهم الخاصة (بدلاً من القيم التنظيمية) لتوجيه حياتهم المهنية، أي يندفع الأفراد من خلال قيمهم الشخصية للتوجه وتحقيق النجاح.

❖ فئات المواقف المهنية المتقلبة:

وقسّم Briscoe & Hall المواقف المهنية المتقلبة للأفراد إلى أربع فئات تتعلق بالتوجه المهني المتقلب وهي (Briscoe & Hall, 2006a):

- التابع (dependent): تصف الأفراد الغير مدفوعين بالقيم ولا يوجهون أنفسهم، لذلك هم غير قادرين على إدارة حياتهم المهنية بمفردهم.
- المتفاعل (reactive): التي تصف الأفراد الذين يتسمون بالتوجه الذاتي ولكن غير مدفوعين بالقيم، ولن يكونوا قادرين على توجيه حياتهم المهنية بفعالية.
- الجامد (Rigid): التي تصف الأفراد بأنهم مدفوعون بالقيم ولكنهم ليسوا موجّهين ذاتياً، مما يوحي بأنهم لن يكونوا قادرين على التكيف مع متطلبات الأداء والتعلم في حياتهم المهنية.
- المتقلب (protean): التي تصف الأفراد المدفوعين بالقيم والموجهون ذاتياً في تحديد أولوياتهم وهويتهم المهنية.

❖ عوامل المواقف المهنية المتقلبة:

وحَدّد Baruch ستة عوامل رئيسية للمهنة المتقلبة وهي (Baruch, 2006):

- معرفة ماذا (الفرص، التهديدات، المتطلبات).
- معرفة أين (المشاركة، التدريب، التقدم).
- معرفة متى (توقيت الاختيارات/القرارات).
- معرفة لماذا (القيم الشخصية، والمواقف، والاحتياجات الداخلية، والهوية، ونمط الحياة).
- معرفة كيف (الاعتماد على الكفاءات المهنية والمهارات والخبرات والمعرفة).
- معرفة من (الشبكات، وبناء العلاقات مع الأشخاص المناسبين).

حيث وضَّح Baruch مجموعة متنوعة من التصرفات الشخصية للنظر في ما إذا كان الفرد مدفوعاً بالعوامل الداخلية والإنجاز الموجه ذاتياً. وسلَّط الضوء أيضاً على عوامل غير المتعلقة بالمهنة التي يمكن أن تساهم في مفهوم المهنة المتقلبة من خلال التعرف على نمط الحياة والتوازن.

من وجهة نظر الباحث تركز المهنة المتقلبة على الأفراد الذين يتبعون نهجاً موجهاً ذاتياً لإدارة مهنتهم الخاصة، بما يتماشى مع أهدافهم وتطلعاتهم الشخصية. وعلى عكس المنظور الوظيفي التقليدي، يركز الأفراد الذين يتبنون التوجه المهني المتقلب بشكل أكبر على تحقيق المقدرة على التوظيف بناءً على قيمهم الخاصة، كنتيجة للتغيير في عرض وظيفة آمنة داخل منظمة واحدة.

قدمت دراسة أجراها Clarke دليلاً على التحول من المسارات المهنية التقليدية إلى المسار المهني المتقلب المرتبط بأهداف وتطلعات شخصية أكثر، فقد أظهر الأفراد تفضيلهم للسلوكيات المرتبطة بالإدارة الذاتية لمهنتهم الخاصة وتعزيز المقدرة على التوظيف (Clarke, 2009). وبالمثل استندت دراسة أجراها Cabrera إلى المسارات المهنية وقيم النساء المهنيات، مع التركيز بشكل خاص على التوجه المهني الذي يتبنوه (تقليدي أو متقلب) عند العودة إلى العمل بعد فترة من الغياب. وقد وُجد أن غالبية النساء (ن = 17 من 25) قد عُدنَ إلى العمل بتبني التوجه المهني المتقلب، بما في ذلك العمل بدوام جزئي أو تخفيض عدد الساعات في الأدوار التي أتاحت مزيداً من المرونة. هؤلاء النساء أظهرن استراتيجيات متقلبة للتوجه الذاتي عن طريق تغيير المهن عند عودتهن، حيث بحثنَ بنشاط عن الأدوار التي مكَّنت طرُقاً مختلفة للعمل لتتاسب احتياجاتهن، مع اتخاذ قراراتهن مسترشدين بالقيم والأهداف الشخصية. تُظهر هذه النتائج أيضاً التحول من المسارات المهنية التقليدية إلى المسارات المهنية المتقلبة، وتوفر تأثير دعم المنظمات لموظفيها. على سبيل المثال، يُقترح أن تحقق المنظمات التي تدعم الموظفين في تبني اتجاه متقلب ميزة تنافسية من خلال جذب

الموظفين القيمين والاحتفاظ بهم. تدعم هذه الدراسة النظرية المتقلبة للمهن، والتي توحى بأن القيم المهنية فريدة للأفراد بناءً على ظروف حياتهم الشخصية، وبالتالي يمكن أن يؤثر على عملية صنع القرار المهني. على وجه التحديد تُظهر النساء المهنيات في هذه الدراسة تفضيلاً للتوجه المهني المتقلب من أجل الموازنة بين مسؤوليات العمل وغير العمل، والتي كان ينظر إليها على أنها قيمة مهنية مهمة (Cabrera, 2009).

رَكَزَ (Sargent & Domberger (2007) بشكل خاص على استكشاف المسارات المهنية المتقلبة بين خريجي الجامعات. ظهر موضوعان من بيانات المقابلة، أولهما يتعلق بالإدارة المهنية الموجهة ذاتياً والموضوع الثاني الذي يركز على القيم الشخصية (بما في ذلك التوازن بين الحياة-العمل والمساهمة في المجتمع). تم تطوير نموذج من بيانات المقابلة التي أظهرت ثلاث عمليات تتعلق بتعلم الملاحظة والتعلم التجريبي وانتهاك الصورة. في المرحلة الأولى من النموذج، قارن الخريجون قيمهم المهنية النامية مع التوجهات المهنية للزملاء والأصدقاء وأفراد الأسرة المرتبطة بخبرة العمل السابقة. تليها المرحلة الثانية مع تقييم الخريجين للقيم المهنية والأهداف التي تتوافق مع قيمهم وأهدافهم. أدى ذلك إلى نوعين من صنع القرار المهني في المرحلة الثالثة، بما في ذلك اعتماد أهداف مهنية جديدة أو التقدم نحو وضع أهداف جديدة. بعد ذلك بعامين، أبلغ جميع الخريجين أنهم يعملون في القطاع العام، مما يعكس القيمة المهنية التي تم تسليط الضوء عليها في مرحلة المقابلة الأولية فيما يتعلق بأهمية تقديم مساهمة اجتماعية والحفاظ على توازن ناجح بين الحياة-العمل. وأكد الخريجون أغلبهم أيضاً أهمية أن تكون ذاتي التوجه فيما يتعلق بتغيير المهنة والتنقل، مع التركيز على التوجه المهني المتقلب. وقد وجد أيضاً أن التوجهات المهنية للأصدقاء وأفراد الأسرة قد أثرت في اتخاذ القرارات المهنية للخريجين، على سبيل المثال، اتبع الخريجون طريقاً مهنيّاً مماثلاً لشركائهم، وقد تبني أحدهم نفس التوجه الذي اتبعه والداه. بشكل عام تدعم هذه النتائج الأدبيات التي تظهر تحولاً من التوجه المهني التقليدي إلى التوجه المتقلب بين خريجي الجامعات. تشير نتائج هذه الدراسة أيضاً إلى أن الخبرة العملية والمسارات

المهنية للأصدقاء وأفراد الأسرة يمكن أن تؤثر على عملية اتخاذ القرار المهني، مما يؤدي إلى اعتماد أو رفض الأهداف المهنية فيما يتعلق بالقيم الشخصية. يوفر هذا أساساً مهماً للبحث في المستقبل لاستكشاف ديناميكيات المهنة المتقلبة (Sargent & Domberger, 2007).

اقترح De Vos & Soens أن وجود موقف مهني متقلب مهم للموظفين في المشهد المهني الحالي. وأشارت النتائج التي توصلت إليها الدراسة الاستقصائية التي أجريت على عينة كبيرة من الموظفين البلجيكيين إلى أن الأفراد الذين يتمتعون بموقف مهني متقلب قد حددوا ونفذوا مسار المهنة الخاص بهم بنشاط، والذي ارتبط مع منظمات تحاكي إدارة مهنية أكثر توجيهاً للموظفين (De Vos & Soens, 2008).

وعموماً، فإن مفهوم المهنة المتقلبة يقود المنظمات إلى أن يكون لها دور جديد ومهم. وتعمل كمطورة لأصولها البشرية، وتقدم الدعم للموظفين لتمكينهم من تسهيل النمو في سعيهم للحصول على مهنة موجهة ذاتياً (Baruch, 2006).

باختصار توصل الباحث إلى أن المهنة المتقلبة تتميز بالفرد الذي يتمتع بحرية تكوين حياته المهنية دون قيود، ويعمل وفقاً لقيمه الخاصة بدلاً من القيم التنظيمية. المهنة المتقلبة أكثر اهتماماً بالنجاح المهني الشخصي من الموضوعي (الراتب والمنصب والترقية). هذا على عكس النظريات المهنية التقليدية، والتي تؤكد على أهمية المنظمة في التطوير المهني.

2-5-1-2 نظرية المهنة غير المحدودة:

في التحول من النظرة التقليدية للمهن إلى نظريات أكثر معاصرة، برز البناء المهني غير المحدود في السنوات الأخيرة. حيث جادل Arthur بأن المهن في القرن الحادي والعشرين لن تكون موجهة نحو التقدم الرأسي التقليدي، بل ستكون لا حدود لها (Arthur, 1994). ترتبط المهنة غير المحدودة ارتباطاً وثيقاً بالمهنة المتقلبة، لكنها تعتبر بناءً منفصلاً يوصف

بأنه: الدعم المهني من خلال شبكات خارج المنظمة وحدود الأسرة الشخصية التي تؤثر على المهنة، والتفسير الشخصي للمهنة من قبل الفرد (Arthur & Rousseau, 2001). ويشير إلى التحركات الجسدية التي يقوم بها الأفراد أثناء تحركهم عبر الحدود التنظيمية، بما في ذلك الإدارات داخل المنظمة والدخول والخروج من المنظمات والحركة عبر الصناعات والقطاعات (Crowley-Henry, 2007).

المهنة غير المحدودة وفق Inkson هي: "مهنة بلا حدود فيما يتعلق بالمدى الذي يمكن أن تمتد فيه، أو المهنة التي لا توجد بها خطوط واضحة أو علامات حدود فيما يتعلق بمكان وجودها" (Inkson, 2006). ويفترض Arthur & Rousseau أن المهن التقليدية حيث يتبع الأفراد تقدماً هرمياً نحو السلطة والنفوذ قد تم استبدالها بالتقدم المهني المستقل والقائم بذاته بشكل فردي (Arthur & Rousseau, 1996).

❖ مقارنة بين النماذج المهنية التقليدية وغير المحدودة:

يوضح من خلال الجدول (8) الاختلافات الرئيسية بين النماذج المهنية التقليدية وغير المحدودة. مبيّناً خصائص المهنة غير المحدودة وتشمل اكتساب الهوية الشخصية أو المهنية، والمهن التي قد تمتد لأكثر من منظمة أو منظمين، وإدارة الحياة المهنية، والأفراد المستعدين لتحمل المخاطر والذين لا يهتمون بالنجاح مع صاحب عمل واحد بعينه. ويوضح كيف تميل المهنة غير المحدودة إلى التحقق من فاعليتها المهنية من خارج المنظمة، مدعومة بشبكات خارجية أو بالمعرفة. وتكون مفهومة وأقل جموداً وأكثر مرونةً على عكس المهن التنظيمية التقليدية.

الجدول رقم (8): المهنة التقليدية والمهنة غير المحدودة:

المهنة غير المحدودة	المهنة التقليدية
الهوية من الذات/ المهنة.	الهوية من صاحب العمل.
ينظر للمهنة من خلال منظمات متعددة.	ينظر للمهنة في نموذج تنظيمي واحد.
الإدارة الذاتية للحياة المهنية.	إدارة مهنية من قبل صاحب العمل.
ليس مالياً لأيّ صاحب عمل واحد.	الموالة لصاحب العمل.
على استعداد لتحمل المخاطر.	تجنب المخاطر.
الوفاء والتمتع بالقيادة.	كسب المال هو المهم.
لا يهتم علناً بالنجاح مع صاحب العمل الحالي.	الشعور بالقلق إزاء النجاح مع صاحب العمل الحالي.

المصدر: (Arthur & Rousseau, 2001)

يمكن أن تكون الحدود في المهنة غير المحدودة نفسية ولا تتطلب بالضرورة التنقل الجسدي. تشمل هذه الحدود التوقعات الاجتماعية للأفراد حول التقدم المهني المتصاعد أو التوازن بين الحياة- العمل، وخلق قابلية التسويق خارج أرباب العمل الحاليين وبناء الشبكات عبر منظمة واحدة (Arthur & Rousseau, 2001). على الرغم من ذلك من وجهة نظر الباحث فإن الأبحاث الداعمة لنظرية المهنة غير المحدودة تركز بشدة على مفهوم الحركة الجسدية والجغرافية، والذي يخلق بعض الغموض فيما يتعلق بميزة هذا التفسير للمهن بالمقارنة مع المنظورات المتقلبة والتقليدية.

أشار العديد من الباحثين إلى بعض التداخل بين نظريات المهنة المتقلبة والنظريات غير المحدودة، وبيّنوا أن المواقف المهنية المتقلبة وغير المحدودة مستقلة ولكنها ذات صلة بالبنيات (Segers, et. al, 2008). على سبيل المثال يمكن أن يُظهر الشخص مواقف مهنية متقلبة ويتخذ خيارات مستقلة موجه ذاتياً مع عدم تفضيله لعبور الحدود التنظيمية أو النفسية.

ويمكن أن يتبنى الشخص العقلية غير المحدودة على الرغم من اعتماده على منظمة واحدة لتطوير وتعزيز حياته المهنية (Briscoe, et. al, 2006).

عرّف Sullivan & Arthur المواقف المهنية غير المحدودة على أنها: "ظاهرة متعددة الأوجه تشمل وتتجاوز الحدود المختلفة بما في ذلك الجسدية والنفسية والموضوعية والشخصية" (Sullivan & Arthur, 2006).

❖ أبعاد المواقف المهنية غير المحدودة:

وضع Sullivan & Arthur نموذج للمواقف المهنية غير المحدودة لتوضيح أبعادها. حيث حددا بعدين للمواقف المهنية غير المحدودة وهما (Sullivan & Arthur, 2006):

• البعد الأول: العقلية غير المحدودة (الحركة النفسية):

الشخص الذي يتمتع بعقلية مهنية غير محدودة "ينتقل في مشهد العمل المتغير من خلال تفعيل مهنة تتميز بمستويات مختلفة من الحركة النفسية". الحركة النفسية تمثل التوقعات الاجتماعية للأفراد حول التقدم المهني المتصاعد أو التوازن بين الحياة- العمل، وخلق قابلية التسويق خارج أرباب العمل الحاليين وبناء شبكة من العلاقات عبر المنظمة ومع منظمات أخرى. وبالتالي الأفراد سوف يختلفون في الموقف الذي يتبنونه تجاه بدء ومتابعة العلاقات المتعلقة بالعمل عبر الحدود التنظيمية، والذي لا يعني بالضرورة التنقل الجسدي أو التنقل الوظيفي. أي أن الأفراد الذين يتمتعون بمواقف مهنية "لا حدود لها" عالية تجاه علاقات العمل عبر الحدود التنظيمية يكونون مرتاحين ومتحمسين لإنشاء علاقات نشطة والحفاظ عليها خارج الحدود التنظيمية.

- **البعد الثاني: الميل نحو عبور الحدود التنظيمية جسدياً (تفضيل التنقل التنظيمي):**
الشخص الذي يتمتع بموقف مهني لا حدود له يهتم بالوظائف خارج بيئة العمل الواحدة والتي يتم تفسيرها على أنها تتطوي على التنقل الجسدي بين الوظائف، وبالتالي سيكون مرتاحاً للتنقل الجسدي بين الحدود التنظيمية ويفضل العمل مع العديد من أرباب العمل (العديد من المنظمات).

❖ أنواع المواقف المهنية غير المحدودة:

صنف Sullivan & Arthur المواقف المهنية غير المحدودة إلى أربعة أنواع (Sullivan & Arthur, 2006):

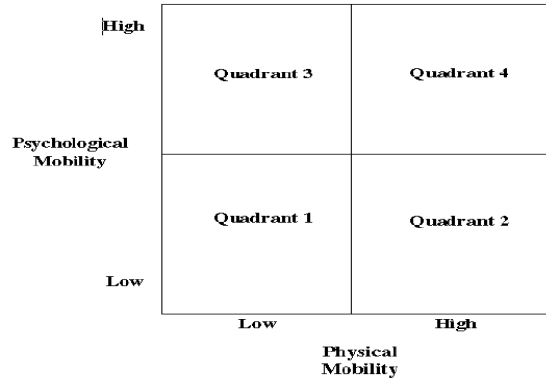
- **النوع الأول:** يتصف بحركة جسدية ونفسية منخفضة على حد سواء. ويُعتقد أن هذا النوع من المهنة جذاب لكل من الموظف وصاحب العمل، حيث يميل الموظفون إلى البقاء في نفس المنظمة مع محدودية الحركة. على سبيل المثال قد يحصل الموظفون المصنفون على أنهم يتمتعون بمهنة لا حدود لها من النوع الأول على مستوى عالٍ من التعليم ومنخفض في قابلية التنقل، كالمعرفة والمهارات المتخصصة التي ممكن أن تكون ذات صلة فقط بصاحب عمل معين (مثل Apple) لأنها من الممكن أن تكون المنظمة الوحيدة التي تتطلب هذه المعرفة. وينتج عن الأمان الوظيفي والتحديات المرتبطة بهذا الدور أن يكون لدى الموظف رغبة قليلة في الانتقال إلى منظمة أخرى، ونتيجة لذلك ستكون الحركة الجسدية والنفسية منخفضة. من ناحية أخرى فإن الأفراد الذين يفتقرون إلى المهارات الأساسية والتدريب والأفراد الذين ظلوا عاطلين عن العمل لفترة طويلة من الزمن قد يتمتعون أيضاً بمهنة لا حدود لها من النوع الأول.
- **النوع الثاني:** يتصف بحركة جسدية عالية ونفسية منخفضة. وكمثال على المهن غير المحدودة من النوع الثاني الأفراد الذين قد يعملون في سلسلة من الوظائف المؤقتة

لتوفير الفرصة للسفر في جميع أنحاء العالم كالنادل أو مساعد متجر. وبالمثل قد ينتقل الأفراد إلى موقع جغرافي مختلف لمتابعة تحركات أفراد أسرهم أو شركاء عملهم. وفي كلا الحالتين قد لا يكتسب الأفراد بالضرورة أي فائدة نفسية من الانتقال عبر الحدود المادية، وبالتالي في هذا النوع تميل الحدود النفسية إلى البقاء كما هي.

• النوع الثالث: يتّصف بحركة نفسية عالية وجسدية منخفضة. لذلك يميل الأفراد المصنفون على أنهم من النوع الثالث إلى التعرف على فرص عبور الحدود النفسية والعمل عليها. يمكن أن يحدث هذا النوع من الحركة عندما يتابع الأفراد تطوره الشخصي خارج مكان عملهم كالعمل التطوعي أو الفصول المسائية. وقد يبني الأفراد سمعة طيبة لأنفسهم والثقة في قدرتهم الخاصة في مهنة معينة دون الرغبة في تغيير أصحاب العمل مثل الأوساط الأكاديمية أو التمريض أو الإدارة. يمكن أن تكون الحركة النفسية فعالة جداً في ممارسة المهنة، إلا إذا كان الأفراد غير قادرين على تطوير أو تحسين مهاراتهم الشخصية فإن هذا قد يجعلهم غير مرغوب فيهم لدى أصحاب العمل الآخرين.

• النوع الرابع: يتّصف بحركة جسدية ونفسية عالية. الأفراد الذين يتبعون هذا النوع من المهنة غالباً ما يغيرون وظائفهم من حيث الحركة الجسدية ويستخدمون الحركة النفسية للقيام بذلك أيضاً. على سبيل المثال قد يعمل مصنف الشعر في عدد من صالونات التجميل المختلفة، حيث تتيح له كل وظيفة جديدة تطوير مهاراته وثقته بنفسه مما يؤدي إلى افتتاح صالون خاص به.

الشكل رقم (3): المخطط الرباعي للمهنة غير المحدودة:



المصدر: (Sullivan and Arthur, 2006)

من وجهة نظر الباحث على الرغم من تحديد أنواع مختلفة في نموذج المهنة غير المحدودة، فإن الموقف المهني للفرد ينعكس في درجة الحركة الجسدية والنفسية التي يشارك فيها وكيفية تفاعله، بدلاً من تطبيق التفكير "إما أو".

❖ تداخل ملامح المواقف المهنية المتقلبة وغير المحدودة:

تعدّ المهن المتقلبة وغير المحدودة بنى منفصلة إلا أن خصائصها ترتبط ارتباطاً وثيقاً. حيث حدد (Briscoe & hall 2006) عدداً من الصور الجانبية للمهن التي تحدث عندما تتداخل المواقف المهنية المتقلبة وغير المحدودة الجدول (9). حيث يمثل كل منها نوعاً مهنيّاً مرتفعاً أو منخفضاً من حيث كونه مدفوع بالقيم وموجه ذاتياً المرتبطة بالمهنة المتقلبة، والحركية النفسية والجسدية المرتبطة بالمهنة غير المحدودة.

الجدول رقم (9): تداخل ملامح المهنة المتقلبة والمهنة غير المحدودة:

ملامح المهنة	المميزات	مدفوع بالقيم	متوجه ذاتياً	حركة نفسية	حركية جسدية
المحاصر/المفقود (Trapped) (Lost)	يتبنى سلوكاً تفاعلياً وليس استباقياً وغير قادر على رؤية الاحتمالات عبر الحدود.	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض
الحصن (Fortressed)	واضح للغاية بشأن القيم الشخصية، ولكنه أقل مرونة في القدرة على توجيه مهنته والتعرف على الفرص عبر الحدود.	مرتفع	منخفض	منخفض	منخفض
المتجول (Wanderer)	مستعد لمتابعة الفرص التي تنشأ دون رؤية الحدود التنظيمية كحاجز. ومع ذلك فإن حركته النفسية وتوجهه الذاتي وقيمه الشخصية منخفضة، وهذا يعني أن المتجول يتحكم بواسطة فرصه بدلاً من توجهه.	منخفض	منخفض	منخفض	مرتفع
المثالي (Idealist)	مدفوع بالقيم الشخصية ولا حدود له من الناحية النفسية، ولكنه ليس فعال بالضرورة في الإدارة المهنية أو عبور الحدود المادية.	مرتفع	منخفض	مرتفع	منخفض
منظم (organizer)	قدرته قوية على إدارة المهن الذاتية والعمل بشكل جيد عبر الحدود النفسية. لكن قيمه الشخصية غير واضحة وهو أقل استعداداً للعمل عبر الحدود المادية.	منخفض	مرتفع	مرتفع	منخفض
مواطن صلب	توجهه المتقلب واضح جداً حيث لديه قيم شخصية وتوجه ذاتي قوي. إضافة إلى	مرتفع	مرتفع	مرتفع	منخفض

				توجه لا حدود له نفسي قوي، بينما الجسدي ضعيف والذي قد يكون بسبب ظرف أو تفضيل.	Solid) (Citizen
مرتفع	مرتفع	مرتفع	منخفض	قادر على أن يكون متحركاً نفسياً وجسدياً في الإدارة الذاتية لمهنته، ولكنه ليس جيداً في تحديد قيمه والاستجابة لها.	يد مأجورة (Hired hand)
مرتفع	مرتفع	مرتفع	مرتفع	غير مقيد بحدود نفسية وجسدية، يوجه مهنته مدفوعاً بقيمه الشخصية لتحقيق المعنى والنجاح.	مخطط المهنة المتقلبة (Protean Career Architect)

المصدر: (Briscoe & hall, 2006a)

قام (Segers) وآخرون بدراسة لاستكشاف المواقف المهنية للتوجه الذاتي والقيم الشخصية المرتبطة بالمهنة المتقلبة، والحركية النفسية والجسدية المرتبطة بالمهنة غير المحدودة. على عينة كبيرة من الموظفين العاملين في جميع أنحاء أوروبا (n=13,655). أشارت النتائج إلى أن الموظفين سجلوا درجات عالية في المواقف القائمة على القيم والتوجه الذاتي. وعموماً تم العثور على أن المشاركين المدراء والحاصلين على مستوى تعليمي أعلى كانت دوافعهم أكثر بواسطة الحركة الجسدية والنفسية والتوجه الذاتي، وتبين أن النساء يفضلن مهناً غير تقليدية أكثر من الرجال. أما من حيث العمر وجدوا أن المشاركين الأصغر سناً لديهم نظرة لا حدود لها للعمل أكثر من المشاركين الأكبر سناً (Segers, et.al, 2008). تدعم هذه النتائج الأبحاث النوعية حول الدوافع المهنية (Cabrera, 2009) التي تسلط الضوء أيضاً على مستوى الأهمية التي ينسبها الأفراد لمواقف مهنية محددة مرتبطة بمسار مهني متقلب ولا حدود له. تشير النتائج أيضاً إلى أن المواقف المرتبطة بالمهنة

المتقلبة يمكن أن تتغير بمرور الوقت، مما يشير إلى أن الأفراد قد يصبحون أقل دافعية لإدارة مهنتهم بنشاط حيث قد يبدوون في تحويل مستوى الأهمية إلى قيم شخصية مختلفة. واقترح Sullivan أن الحركة الجسدية قد تصبح أقل أهمية مع تقدم العمر بسبب تغير التوقعات بشأن عقود العمل، وأن العمال الشباب قد يتكيفون بسهولة أكبر مع بيئات العمل المتغيرة (Sullivan, et. al, 1998).

قام Moore & Butner بدراسة على عينة (n=128) من سيدات الأعمال ووجدوا أن قرارهم بالانتقال من العمل في المنظمات إلى العمل لحسابهم الخاص كانت مدفوعة بعوامل تنظيمية وتطلعات شخصية، وهذا يؤكد بقوة التغير في سلوك العمل في العالم الحديث والتحول إلى أنماط العمل التي تلائم البيئة المتغيرة (Moore & Butner, 1997). وتوصلت دراسة أخرى أن النساء كُنَّ أكثر عرضة لتغيير أنماط عملهم بسبب التزاماتهم العائلية، وبالتالي استطن تحقيق توازن أكثر إرضاء بين العمل والأسرة (Mainiero & Sullivan, 2006).

أدت التغيرات في عالم العمل إلى زيادة الاعتماد على المشاريع والتعاقد. وهذا ما تناوله Jones في دراسة حالة عن صناعة الأفلام، والتي بينت كيف تستخدم الشركات المنتجة والمتعاقدين معها لمشاريع محددة يتم حلها بعد الانتهاء من مهمتها، وعلى هذا الأساس الأفراد المتعاقدين الذين يعملون لحسابهم الخاص (المستقلين) يستطيعون الانتقال إلى مشروع آخر عند انتهاء المشروع الحالي، أما دور شركة الإنتاج هو تمويل وانهاء المنتج (الفيلم). وبالتالي تتحرك المهن في هذا القطاع عبر الشركات بدلاً من الانتقال داخلها. أظهرت الدراسة أن نخبة المتعاقدين وفرت رأس مال اجتماعي أكبر عندما تمكن الأفراد المتعاقدين الوصول إلى الشبكات المحسنة في شركات النخبة والتي يمكن الوصول إليها من خلال الأداء الناجح لكل مشروع جديد. ونظراً للعمل المستمر للمشاريع تقع على عاتق الفرد المتعاقد مسؤولية توسيع مهاراته وتجاربه ومعارفه (Jones, 1996). وهذا ما يوضح كيف تقتقر

صناعة السينما إلى الطبيعة الخطية الهرمية للمهنة التقليدية، وهذا ما يجعل صناعة الأفلام مثلاً واضحاً على المهنة غير المحدودة إلى جانب المديرين التنفيذيين في الاستشارات الإدارية. تدعم هذه الدراسة الرأي القائل بأن تطوير الصناعات الإبداعية ذات المهارات العالية والمتخصصة والمعرفة لا يمكن دمجها في النماذج المهنية التقليدية. سلطت الدراسة الضوء أيضاً على اثنين من المهارات الهامة: تطوير المهارات التقنية الرئيسية، وأن تصبح عضواً مهماً في فريق (Jones, 1996). تعدّ هذه المهارات هامة بالنسبة للغالبية العظمى من الأشخاص في بيئة العمل المتغيرة لأنها تتيح الخبرة اللازمة وتُثمي مهارات التعامل مع الآخرين.

بحثت دراسة Cheramie وآخرون في الإدارة المهنية التنفيذية والمهنة غير المحدودة، وما العوامل التي تجعل المدراء التنفيذيين يبدلون وظائفهم. توصلت الدراسة إلى مجموعة من العوامل كالعمر والأجر كانت مرتبطة باحتمالية التنقل الوظيفي، حيث زاد معدل تغيير المديرين التنفيذيين لوظائفهم بشكل أكبر مع زيادة الأجر والمستويات التنظيمية (Cheramie, et. al, 2007).

ومما سبق لاحظ الباحث وجود ارتباطات مهمة بين مستوى التعليم والعمر والنوع الاجتماعي والعقلية المهنية المتقلبة وغير المحدودة للمشاركين. لذلك يجب استخدام طرق بحثية أكثر توحيداً من أجل استخلاص استنتاجات واضحة لهذا الاتجاه نحو المهنة المتقلبة وغير المحدودة.

﴿ المبحث الثاني ﴾

﴿ المقطرة على التوظف ﴾

1-2-2 تمهيد

2-2-2 تعريف المقطرة على التوظف

3-2-2 مستوى التحليل

4-2-2 مراحل المقطرة على التوظف

5-2-2 التطوير المهني أو الأمان

6-2-2 محددات المقطرة على التوظف

1-6-2-2 عوامل ظرفية

2-6-2-2 الموارد الفردية

1-2-2 تمهيد:

على الرغم من أن مفهوم المقدرة على التوظيف ليس جديداً بشكل خاص، إلا أنه ظهر بشكل متزايد منذ منتصف التسعينيات في وثائق السياسة وفي أدبيات البحث والإدارة. وقد أدى هذا التطور إلى مجموعة واسعة من المناهج تجاه هذه الظاهرة. في هذا القسم سنتم مناقشة العديد من المناهج المعاصرة جنباً إلى جنب مع القضايا ذات الصلة.

2-2-2 تعريف المقدرة على التوظيف:

من خلال نظرة عامة على بعض المناهج الرئيسية للمقدرة على التوظيف، والتركيز على مجموعة متنوعة من القضايا المفاهيمية المتعلقة به. قام الباحث بإعداد الجدول (10) الذي اشتمل على أبرز التعريفات التي تركز على أهم النقاط المتعلقة بالمقدرة على التوظيف.

الجدول رقم (10): تعريفات المقدرة على التوظيف:

المراجع	تعريف المقدرة على التوظيف
(Hillage & Pollard, 1998, p.106)	"هي القدرة على التحرك بالاكتماء الذاتي داخل سوق العمل لتحقيق الإمكانيات من خلال التوظيف المستدام".
(Lefresne, 1999, pp. 465-466)	"الاحتمال، بالنسبة لمجموعة معينة، في وقت معين، للعثور على وظيفة أو الخروج من البطالة".
(Harvey, 2001, p. 100)	"قدرة الخريج في الحصول على وظيفة مرضية".
(Forrier & Sels, 2003, p. 106)	"فرصة الفرد على الحصول على وظيفة في سوق العمل الداخلي أو الخارجي".
(Fugate, et. al, 2004, p. 16)	"شكل من أشكال التكيف النشط الخاص بالعمل الذي يمكن العمال من تحديد الفرص الوظيفية وتحقيقها".

"القدرة والرغبة في أن تكون وأن تظل جذاباً في سوق العمل، من خلال توقع التغييرات في المهام وبيئة العمل والرد على هذه التغييرات بطريقة استباقية".	(Sanders & De Grip, 2004, p. 76)
"تحقيق العمل أو اكتسابه أو إنشائه باستمرار من خلال الاستخدام الأمثل للكفاءات".	(Van der Heijde & Van der Heijden, 2005, p. 143)
"القدرة على الاحتفاظ بالوظيفة التي تمتلكها أو الحصول على الوظيفة التي ترغب فيها".	(Rothwell & Arnold, 2007, p. 25)

المصدر: من إعداد الباحث

من خلال التعريفات السابقة نجد أنه يمكن التعامل مع المقدرة على التوظيف من منظور كلي أو من منظور الفرد. على الرغم من أن غالبية التعريفات تتعلق بالمقدرة على التوظيف من منظور الفرد، فإن تعريف Lefresne يتعلق بكيفية دخول (إعادة) مجموعات محددة إلى سوق العمل، وبالتالي يتضمن منظور سوق العمل.

هناك قضية مفاهيمية أخرى تتعلق بما إذا كان الفرد يعمل أم لا. فتركز بعض التعريفات في الحصول على وظيفة كتعريف (Rothwell & Arnold (2007)، بينما يركز البعض الآخر بفرص الحصول على عمل جديد داخل المنظمة وهذا ما تناوله تعريف (2003a) Forrier & Sels أو في منظمة أخرى كتعريف (1998) Hillage & Pollard وتعريف (2004) Fugate، وبالتالي التركيز على الأفراد العاملين.

تتشابه التعريفات الواردة في الجدول (12) بتعلقها بالجوانب الموضوعية للمقدرة على التوظيف، لأنها تعتمد بشكل عام على قدرة الأفراد وفرصة العثور على عمل مناسب والحفاظ عليه. وتختلف في كيفية النظر إلى المقدرة على التوظيف كمفهوم وظيفي أو كمفهوم أمني. فإن التعريفات التي تتعلق بقدرة الشخص على "تحديد الفرص المهنية وتحقيقها" (Fugate, et. al, 2004 p. 16) تعكس التطلعات المهنية، في حين إن التعريفات التي تتعلق بقدرة

الشخص على "الاحتفاظ بالوظيفة التي يمتلكها" (Rothwell & Arnold, 2007, p. 25) تعرض بشكل مباشر قابلية التوظيف من منظور أمني.

من وجه نظر الباحث فإن التعريف الأنسب لأغراض الرسالة هو: "شكل من أشكال التكيف النشاط الخاص بالعمل الذي يمكّن العمال من تحديد الفرص الوظيفية وتحقيقها" (Fugate, et. al, 2004, p. 16). حيث شمل هذا التعريف خمس قضايا مفاهيمية:

- أولاً: تشير كلمة فرد إلى أن مستوى التحليل على المستوى الفردي.
- ثانياً: يركز في الحصول على عمل جديد ليس فقط داخل المنظمة وإنما في منظمات أخرى أيضاً، وبالتالي التركيز على الأفراد العاملين.
- ثالثاً: ينظر إلى المقدرة على التوظيف كمفهوم وظيفي، لأنه يحدد قدرة الشخص على "تحديد الفرص المهنية وتحقيقها" وبالتالي يعكس التطلعات المهنية.
- رابعاً: القدرة على التكيف مهمة للحصول على عمل جديد.
- خامساً: يؤكد على "القدرة على الحركة" من خلال البحث عن الفرص في منظمات أخرى.

2-2-3 مستوى التحليل:

حُلِّ مفهوم المقدرة على التوظيف في الأدبيات من خلال النظر إلى المستويات الكلية والتنظيمية والفردية. حيث ظهر المنظور الكلي عندما أدخلت الدول الأوروبية المقدرة على التوظيف في وثائق سياسات التوظيف المختلفة، أدت هذه السياسات إلى إدراج المقدرة على التوظيف والتركيز عليها في العديد من السياسات على المستوى الوطني. على سبيل المثال برنامج "الصفقة الجديدة" الذي قدمته بريطانيا العظمى، وهو برنامج موجه نحو المجموعات التي تواجه صعوبات في سوق العمل، بهدف تحسين المقدرة على التوظيف (Meager, et. al, 2001)

أما المستوى التنظيمي فينطوي على كيفية تعامل المنظمات مع مفهوم التوظيف. فقد تستخدم المنظمات المقدرة على التوظيف وبشكل أكثر تحديد تعزيز قابلية التوظيف، بوصفها أداة لتحقيق التوازن بين جانب الطلب وجانب العرض للعمال (Forrier & Sels, 2003). ومن وجهة نظر الباحث فإن تعزيز المقدرة على التوظيف من قبل المنظمات كتطوير كفاءات الموظفين يوسع قاعدة مهاراتهم وبالتالي يجعلهم مجهزين بشكل أفضل لتولي أنواع أخرى من الوظائف داخل المنظمة عند الحاجة. وبالتالي تعكس المقدرة على التوظيف على المستوى التنظيمي كيفية استخدام المنظمات طرقاً مختلفة لتعزيز القدرة على التوظيف كأداة لإدارة موظفيها.

بينما المستوى الفردي هو كيف يدرك الأفراد موقفهم بالفعل وكيف يرتبط ذلك بنتائج مختلفة. وهذا ما سيتم التركيز عليه في هذه الرسالة، فهدفها ليس تحليل كيفية استخدام المقدرة على التوظيف في وثائق السياسة على المستوى الوطني أو مستوى المنظمات، وإنما ينصب على قدرة ورغبة الفرد في التكيف النشط والذي يمكنه من تحديد الفرص والخيارات الوظيفية وتحقيقها.

2-2-4 مراحل المقدرة على التوظيف:

نظراً لأن العمالة أصبحت مرنة إلى حد كبير، فإن المقدرة على التوظيف تهم جميع الأشخاص في سوق العمل والأفراد العاملين وكذلك أولئك الذين يعملون في أنشطة غير متعلقة بالتوظيف. يمكن تمثيل المقدرة على التوظيف في ثلاث مراحل مختلفة وهي (Hillage & Pollard, 1998):

- **المرحلة الأولى:** تتعلق المقدرة على التوظيف بـ "القدرة على الحصول على وظيفة أولية" تتعلق هذه المرحلة في المقام الأول بالطلاب أو الخريجين الذين يحاولون التأسيس في سوق العمل. وينصب التركيز على كيفية تزويد الطلاب بالصفات والمهارات والمعرفة المفيدة

في سوق العمل وكيف يمكن جعلها جذابة لأصحاب العمل المستقبليين. وتنطبق هذه المرحلة أيضاً على مجموعة أخرى وهي المعوقين، الذين غالباً ما ينصب تركيزهم في سوق العمل على التأسيس. وفي هذه المجموعة تتعلق المقدرة على التوظيف بشكل أساسي بكيفية تمكين الأفراد ذوي الإعاقات العقلية أو الجسدية من الحصول على عمل مستدام.

● **المرحلة الثانية:** تتعلق المقدرة على التوظيف في هذه المرحلة "بالقدرة على الحفاظ على العمل". وهذا يعني كيف يحاول الأفراد البقاء جاذبين فيما يتعلق بتوظيفهم، وكيفية إجرائهم لانتقالات ناجحة. وتشمل هذه المرحلة أيضاً الأفراد الذين حصلوا على عمل ولكن لسبب ما لم يعودوا موجودين في سوق العمل كترك العمل لفترة بسبب المرض.

● **المرحلة الثالثة:** تتعلق المقدرة على التوظيف بـ "القدرة في الحصول على عمل جديد"، وتشير إلى الأفراد الذين يشغلون وظيفة ولكنهم يسعون إلى مزيد من الاستقلال في حياتهم المهنية، ويكونون قادرين على إدارة حياتهم المهنية. وبما أن عينة هذه الدراسة هي المهنيين المستقلين، فمن الضروري تحديد المقدرة على التوظيف من وجهة النظر الثالثة.

2-2-5 التطوير المهني أو الأمان:

هناك مسألة أخرى يجب مراعاتها عند تحديد مفهوم المقدرة على التوظيف وهي كيفية النظر إليها فيما يتعلق بمجالات المهنة والأمن. حيث يمكن النظر إلى مصطلح المهنة من زاويتين مختلفتين على الأقل، فيمكن النظر إلى المهنة على أنها تسلسل للوظائف والتجارب التي يمر بها الشخص خلال حياته العملية، وفي نهج أكثر تحديد يعكس المصطلح الترقيات المختلفة التي حققها الفرد خلال حياته العملية (Arnold, 1997) والذي برز بشكل واضح في تعريف المقدرة على التوظيف "القدرة على التكيف النشط أمر حيوي لتحقيق الفرص المهنية" (Fugate, et. al, 2004, p. 16) الجدول (10)، وبحسب هذا التعريف تستلزم المقدرة على التوظيف امتلاك القدرة على التقدم والترقية إلى مستويات مهنية أعلى. وبالتالي

من منظور مهني يمكن القول بأن المقدرة على التوظيف هي قوة دافعة مهمة للأفراد عندما يكون هدفهم هو الارتقاء في التسلسل الهرمي المحدد مسبقاً.

وبما أن العمل يتسم بالمرونة والظروف المتقلبة، يعتبر الفرد القابل للتوظيف وسيلة لضمان الأمان في سوق العمل. فمن وجهة النظر الأمنية إذا لم يستطيع الأشخاص الاعتماد على توظيفهم في مؤسسة واحدة طوال حياتهم العملية، يتعين عليهم العثور على الأمان من خلال كونهم قابلين للتوظيف (Kanter, 1993; Oss, 2001).

وبالتالي عندما يُنظر إلى المقدرة على التوظيف من منظور مهني، تشير المقدرة على التوظيف إلى معرفة الشخص بكيفية الترقية، أو ما إذا كان لديه "الصفات الصحيحة" للترقية. من ناحية أخرى عند عرض قابلية التوظيف من منظور أمني، ينصب التركيز في قدرة الأشخاص بالعثور على عمل عند الضرورة، والذي يكون هاماً عندما تخضع المنظمات للتغيرات ويصبح الناس زائدين عن الحاجة.

في الرسالة الحالية ننظر إلى المقدرة على التوظيف من منظور مهني، التي تعتمد على قدرة الفرد على التكيف النشط، والذي يعد أمراً حيوياً لتحقيق الفرص المهنية وذلك من خلال تحديد الفرص المهنية وتحقيقها.

2-2-6 محددات المقدرة على التوظيف:

من أجل فهم أوضح لجميع الأسئلة المحيطة بالمقدرة على التوظيف، من الضروري فحص محدداتها، أو بعبارة أخرى استكشاف سوابقها. إذ يوجد عوامل ظرفية وفردية عديدة التي تؤدي دوراً مهماً في هذا الصدد، لأنها تشكل كيفية إدراك المواقف. ويمكن التعرف إلى هذه العوامل كمحددات لتصور المقدرة على التوظيف وهي:

2-2-6-1 عوامل ظرفية (Situational factors):

تشكل العوامل الظرفية جزءاً مهماً في كيفية إدراك وتصوير المواقف. وتحدد أدبيات التوظيف ثلاث فئات رئيسية للعوامل الظرفية: هيكل سوق العمل، وفرص سوق العمل، والعوامل التنظيمية.

❖ هيكل سوق العمل (Labour market structure):

يعد هيكل سوق العمل أحد المحددات الأساسية للمقدرة على التوظيف. فإذا لم تكن هناك وظائف سيكون من الصعب على الناس تقييم أنفسهم على أنهم قابلين للتوظيف. يمكن اعتبار (العدد الإجمالي للوظائف المتاحة، النسب المئوية للوظائف بدوام جزئي وبدوام كامل، النسب المئوية للوظائف المؤقتة والدائمة المتاحة) أمثلة على العوامل المتعلقة بالهيكل داخل أسواق العمل المحلية والعالمية التي يمكن أن تؤثر على مقدرة الفرد على التوظيف (McQuaid & Lindsay, 2005). ويعتبر الوضع الاقتصادي القومي أحد المحددات المهمة للمقدرة على التوظيف (Brown, et. al, 2003). وبالتالي فإن الانتعاش الاقتصادي من شأنه تسهيل حصول الفرد على وظيفة، في حين أن الانحدار سيؤثر سلباً في احتمال حصول الأفراد على عمل.

❖ فرص سوق العمل (Labour market opportunities):

في الواقع لا يقتصر الاهتمام على العرض العام للوظائف عند مناقشة العوامل الظرفية التي قد تؤثر على قابلية التوظيف. يتحدث العديد من المؤلفين عن سوق عمل مجزأ، حيث يتمتع الناس في مختلف القطاعات بفرص مختلفة. يتعلق أحد هذه الآراء بسوق العمل المزدوج، حيث يُنظر إلى سوق العمل على أنه مقسم إلى قطاعين أساسيين وثانويين. يتميز الموظفون في القطاع الأساسي بأنهم يتمتعون بـ "أجور مرتفعة، وظروف عمل جيدة، واستقرار وظيفي، وفرص للتقدم، وعدالة". بينما يتّصف الموظفون في القطاع الثانوي بأنهم "ذوو أجور منخفضة ومزايا إضافية، وظروف عمل سيئة، ودوران كبير للعمالة، وفرصة ضئيلة للتقدم"

(Doeringer & Piore, 1971). إضافةً إلى اعتبار ظروف العمل مؤشراً هاماً لسوق العمل المجزأ، فالأشخاص في القطاع الأساسي يتمتعون بظروف عمل أفضل من أولئك الموجودين في القطاع الثانوي (Doeringer & Piore, 1971).

❖ العوامل التنظيمية (Organisational factors):

العوامل التنظيمية هي نوع آخر من العوامل الظرفية التي تعتبر مهمة للمقدرة على التوظيف. تشمل هذه العوامل ما تفعله المنظمات ليصبح موظفيها قابليين للتوظيف، بما في ذلك العوامل المحيطة بدخول الموظفين إلى المنظمة وخروجهم منها. حيث تؤثر المعايير التي تطبقها المنظمات عند توظيف الأشخاص على مدى صعوبة أو سهولة دخول طالب الوظيفة إلى المنظمة. وبمجرد التوظيف تشجع بعض العوامل أو تعيق محاولات الموظفين لتعزيز قدرتهم على التوظيف.

وفقاً لذلك فإن عوامل التوظيف (الحواجز التي تضعها المنظمات عند تشكيل طلبات التوظيف) لها أهمية عند تحديد المقدرة على التوظيف. كتحديد ما تتوقعه المنظمة من المتقدمين للوظائف كالمستوى التعليمي والمهارات العامة والخاصة وما إلى ذلك (McQuaid & Lindsay, 2005).

2-6-2-2 الموارد الفردية (Individual resources):

على الرغم من أهمية العوامل الظرفية في تكوين تصور المقدرة على التوظيف، يُنظر أيضاً إلى عدد من العوامل الفردية على أنها مهمة في إطار إدراك المواقف. فإن الأفراد المختلفين الذين هم في نفس الموقف قد يفسرون احتمالات حصولهم على عمل جديد بشكل مختلف (Lazarus & Folkman, 1984). وفقاً لذلك يمكن تطبيق نفس المنطق على تصور المقدرة على التوظيف، وبالتالي فإن المعرفة والمهارات ورأس المال الاجتماعي

والقدرات والعوامل الخاصة بالفرد والتركيبية السكانية والتصرفات قد تم عدّها جميعها سوابق لإدراك المقدرة على التوظيف.

❖ المعرفة والمهارات (Knowledge and skills):

تعدّ المعرفة والمهارات الأكثر شيوعاً للإشارة إلى الموارد الفردية ذات الأهمية للمقدرة على التوظيف. من المفترض أن يتمتع الأفراد الذين حصلوا على تعليم رسمي أعلى بالإضافة إلى مجموعة من المهارات العامة وخبرة سوق العمل بإمكانية أفضل للحصول على عمل جديد. وقد أكدت دراسة (Hillage & Pollard, 1998) أن أصول المقدرة على التوظيف تشمل المعرفة والمهارات والمواقف، وتم التمييز بين ثلاثة أنواع من الأصول وهي الأصول الأساسية التي تشير إلى المهارات والسمات الأساسية للفرد كالنزاهة، والأصول الوسيطة التي تشمل نوعين من المهارات المهنية المهارات المرتبطة بمهنة معينة والمهارات العامة التي تكون أكثر عمومية بطبيعتها، وأخيراً الأصول عالية المستوى وهي نوع المعرفة التي تساهم في النجاح التنظيمي كالعامل الجماعي والإدارة الذاتية.

تفترض نظرية رأس المال البشري التي قدمها (Becker, 1964/1993) أن الاستثمارات في رأس المال البشري ستوفر أجوراً أعلى. يتكون رأس المال البشري حسب هذه النظرية من تلك الأصول التي لا يمكن فصلها عن الشخص كما هو ممكن مع رأس المال المادي أو المالي. وتشير إلى المعرفة والمهارات والصحة كأمثلة على رأس المال البشري. وتؤكد النظرية على أن التعليم والتدريب اللذان يعتبران من أهم عوامل رأس المال البشري يوفران للناس أرباحاً أفضل في وقت لاحق من الحياة، وهو دليل على أهمية الاستثمار في الأفراد.

يوجد نوع آخر من المعرفة يحدد المقدرة على التوظيف وهو الخبرة المهنية (Van der Heijde & Van der Heijden, 2006)، التي تشير إلى المدى الذي يعتقد فيه الموظف أن كفاءته مناسبة للعمل الذي يقوم به. يشار إلى هذا المفهوم أحياناً على أنه أصل رأس المال البشري. تعتبر المهارات القابلة للتحويل التي يكتسبها الفرد من خلال خبرته المهنية

مهمة لتحديد المقدرة على التوظيف، وتم التمييز بين ثلاث مراحل للمهارات القابلة للتحويل وهي الأساسية والرئيسية وعالية المستوى. تشير المهارات الأساسية القابلة للتحويل إلى مهارات مثل القراءة والكتابة والحساب، بينما تشير المهارات الرئيسية القابلة للتحويل إلى حل المشكلات والتواصل، أما المهارات عالية المستوى القابلة للتحويل تشير إلى الإدارة الذاتية والوعي التجاري (McQuaid & Lindsay, 2005). بالإضافة إلى ذلك يعدّ التعليم الرسمي والخبرة العملية من السوابق الأساسية للتوظيف. فقد ركز مجموعة من الباحثين الذين أجروا دراساتهم على طلاب الدراسات العليا وإمكانياتهم في الحصول على عمل على التعليم الرسمي بشكل أساسي، لكنهم وجدوا أيضاً أن المهارات العامة تلعب دوراً مهماً في فرص عمل الطالب في المستقبل (Knight & Yorke, 2004).

❖ رأس المال الاجتماعي (Social capital):

في أدبيات المقدرة على التوظيف يعتبر رأس المال الاجتماعي كمحدد محتمل للمقدرة على التوظيف. ويُعرّف بأنه: "مورد فردي يتكون من تلك الاتصالات التي تكون ذات قيمة عند العثور على عمل". يحمل الهيكل الاجتماعي معه معايير وثقة ومعرفة وعلاقات وعقداً لأشخاص آخرين، ويشكل هذا الهيكل شبكة متاحة مفيدة عند البحث عن وظائف (Seibert, et. al, 2001).

تناولت دراسة (Fugate, et. al, 2004) دور رأس المال الاجتماعي في تكوين المقدرة على التوظيف. وأفضت إلى أنّ قوة وحجم الشبكة الشخصية تعتبر أمراً مهماً من أجل قابلية التوظيف، وأنّ الفرص المهنية تنشأ ومن خلال العمل والاتصال بالأشخاص الآخرين. وأنّ الأشخاص ذوي رأس المال الاجتماعي القوي لا يشاركون فقط في الشبكات الرسمية، وإنّما أيضاً في الشبكات غير الرسمية.

ويقترح باحثون آخرون أن المقدرة على التوظيف تعتمد على معرفة الفرد بسوق العمل نفسه، بما في ذلك كيفية تبادل المعلومات عبر الشبكات الرسمية وغير الرسمية (Kluytmans & Ott, 1999).

❖ المواقف (Attitudes):

هناك مجموعة كبيرة ثالثة من العوامل الموجهة للفرد قد تؤثر في المقدرة على التوظيف هي مواقف الفرد. تعدّ المواقف تجاه العمل وكيفية تعامل الأشخاص مع بحثهم عن العمل هي جوانب حيوية في تكوين المقدرة على التوظيف.

في أدبيات المقدرة على التوظيف، ينظر بعض الباحثين إلى القابلية للتكيف والمرونة على أنها أمثلة رئيسية في هذه الفئة (Van der Heijde & Van der Heijden, 2006)، فعندما تصبح الحياة العملية أكثر اضطراباً وتمارس المنظمات مزيداً من المرونة وتقوم بإعادة التنظيم فيها بشكل متكرر، يتطلب ذلك أن يكون الشخص مرناً ومستعداً للتكيف مع المواقف الجديدة وخاصة عند التقدم للحصول على وظيفة.

هناك عامل آخر يظهر في الأدبيات وهو رغبة الفرد في أن يكون متنقلاً، ويشار إليه أيضاً باسم رأس المال الحركي، والذي له دور بارز في التأثير بالمقدرة على التوظيف (McQuaid & Lindsay, 2005)، فالأفراد المستعدين للانتقال إلى أسواق العمل المحلية الأخرى يعتبرون أنفسهم أكثر قابلية للتوظيف. إضافة إلى عامل بناء الهوية المهنية حيث إن أهداف الأفراد وتطلعاتهم المهنية المستقبلية تساعد في تحديد مدى سهولة حصولهم على وظيفة. يُعتقد أيضاً أن مهارات الإدارة المهنية (Hillage & Pollard, 1998) والسلوك الاستباقي (McQuaid & Lindsay, 2005) ذات صلة بمستوى المقدرة على التوظيف. أخيراً عُدتّ المكونات السلوكية للاستعداد للتعلم والاستعداد للتغيير ضمن سوابق المقدرة على التوظيف (Van der Heijde & Van der Heijden, 2006).

❖ التركيبة السكانية (Demographics):

تعدّ العوامل الديموغرافية من المحددات الجديرة بالملاحظة كعوامل فردية، على الرغم من أنها ليست سهلة التأثير. يعتبر العمر والجنس العاملان الأكثر تأثيراً في المقدرة على التوظيف. في بعض الدراسات وُجد أن الرجال لديهم خيارات أفضل في سوق العمل، وبالتالي يُنظر إليهم على أنهم أكثر مقدرة على التوظيف (McQuaid & Lindsay, 2005). أما فيما يتعلق بالعمر، فقد وجدت الدراسات أن الأفراد الأكبر سناً يواجهون صعوبات أكثر من نظرائهم الأصغر سناً فيما يتعلق بالعثور على عمل (Van der Heijde & Van der Heijden, 2005).

❖ التصرفات (Dispositions):

أخيراً هناك مجموعة من العوامل التي يجب ذكرها أيضاً في هذا القسم هي عوامل النزعة. تتضمن العديد من النظريات التفاعلية: التصرفات العصابية والعاطفية وموقع التحكم واحترام الذات والفعالية الذاتية في نماذجها لما يشكل تصور الموقف. على سبيل المثال يشير بعض الباحثين إلى معتقدات الفعالية باعتبارها مهمة لتقييم الموقف. أي كيف ينظر الأفراد إلى إمكانياتهم للتأثير على وضعهم الحالي هو أمر مهم عند تحديد تقييمهم له (Lazarus & Folkman, 1984). وتُعدّ العاطفة عاملاً حيوياً في تحديد تصورات الناس عن بيئتهم (Spector, et. al, 2000;).

الخلاصة:

توصل الباحث إلى أن طبيعة المقدرة على التوظيف تشبه طبيعة التقييمات الذاتية. بل يمكن القول إن المقدرة على التوظيف هي شكل من أشكال التقييم الذاتي مثل الكفاءة الذاتية. ومع ذلك تطرق عدد قليل من الباحثين إلى هذه المشكلة بعمق في أدبيات المقدرة على التوظيف، على الرغم من أن البعض قد أشار إلى أن التقييمات الذاتية المختلفة يمكن أن تؤثر على كيفية رؤية الناس لفرصهم في العثور على عمل جديد.

﴿ المبحث الثالث ﴾

﴿ الالتزام ﴾

2-3-1 تمهيد

2-3-2 تعريف الالتزام

2-3-3 أنواع الالتزام

2-3-3-1 الالتزام التنظيمي

2-3-3-2 الالتزام المهني

2-3-4 نموذج ثلاثي الأبعاد للالتزام التنظيمي والمهني

2-3-5 مقارنة بين الالتزام التنظيمي والمهني

2-3-1 تمهيد:

يوجد اهتمام كبير بدراسة التزام الموظف وقدر كبير من الأبحاث التي تركز على هذا الموضوع. يعد الالتزام أو التزام الموظف أمراً بالغ الأهمية بسبب صلته المباشرة بكل من متغيرات المواقف ونتائج العمل. وكلٌّ من متغيرات المواقف (كالولاء والمشاركة في العمل والرضا الوظيفي) ونتائج العمل (كالتغيب ودوران الموظفين والإنتاجية) لهما دور حيوي في الاستدامة المؤسسية وحياة الموظفين.

2-3-2 تعريف الالتزام:

الالتزام هو حالة نفسية تميز العلاقة بين المنظمة والموظف بينما لها تأثيرات على قرار البقاء أو المغادرة في المنظمة (Meyer & Allen, 1991). وعلى الرغم من أهميتها لا يوجد تعريف مطلق للالتزام لأنه مفهوم متعدد الأوجه. يمكن أن يكون الالتزام بأشكال مختلفة (Meyer & Allen, 1991) إلى جانب وجود محاور مختلفة له (Becker, 1992).

عُرّف الالتزام بأنه "القوة التي تربط الفرد بمسار عمل له صلة بهدف معين" (Meyer & Herscovitch, 2001, p.301). كما عُرّف أيضاً على أنه "الولاء للكيان أو الارتباط أو الهوية" (Morrow, 1993). يُعدّ التزام الموظف بمثابة رابطة نفسية للفرد بالمنظمة بما في ذلك المشاركة في العمل والولاء والإيمان بقيمة المنظمة (Christy & Mullins, 2016). يوصف الالتزام بأنه مفهوم غير ملموس ويصعب قياسه، لذلك يوجد العديد من الدراسات التي تحاول قياس التزام الموظف في سياق معين ليسهل تقييمه.

تظهر الدراسات بعض المتغيرات الديموغرافية المرتبطة بالالتزام، كالعمر الذي يعتبر متغير له تأثير إيجابي على الالتزام. حيث أن الموظفين الأكبر سناً لديهم التزام أعلى بسبب البدائل الأقل لخياراتهم الوظيفية (Mathieu & Zajac, 1990). كما أن الموظفين الأكبر سناً متحفزون لتغيير وظائفهم ولديهم موقف متردد تجاه تغيير المنظمات (Allen, et. al,

(1993). إضافة إلى النوع الاجتماعي (الجنس) الذي يعتبر متغير ديموغرافي آخر له تأثير على الالتزام. في هذا السياق تبيّن أن النساء أكثر التزاماً من الرجال، ويواجهن حواجز أكثر من الرجال في الحياة العملية للحصول على نفس المنصب في المنظمة (Mathieu & Zajac, 1990). ومن ناحية أخرى قلّة المساواة بين الجنسين داخل منظمة معينة يؤثر سلباً على التزام المرأة (Ngo, et. al, 1998). فإن تأثير النوع الاجتماعي على الالتزام يعتمد على القطاع والوظيفة وبيئة العمل (Pala, et. al, 2008). وتعدّ الحالة الاجتماعية متغيراً مهماً آخر للالتزام، فالموظفون المتزوجون أكثر التزاماً لأن لديهم مسؤوليات اقتصادية وعائلية أكبر (Mathieu & Zajac, 1990). ويحتاجون إلى وظائف مستقرة بسبب مسؤولياتهم اتجاه أسرهم (Choong, et. al, 2012).

2-3-3 أنواع الالتزام:

كما ذكر سابقاً يمكن أن يكون للالتزام محاور مختلفة تعتمد على الأفراد. حيث هناك التزامان أساسيان للموظفين، الالتزام بالتنظيم (الالتزام التنظيمي) والالتزام بالمهنة (الالتزام المهني). سنعرضهما وبالأخص الالتزام المهني ونموذجه لأنه الجزء المتعلق برسالتنا.

2-3-3-1 الالتزام التنظيمي:

يعد الالتزام التنظيمي دائماً موضوعاً قيماً لعلماء الاجتماع والاقتصاد وعلماء النفس التنظيمي والصناعي، لأن فهم نوايا الموظفين في الإقلاع عن العمل ومعدل دورانهم يُعد أمر حيوي للمنظمات (Mueller, et. al, 1992). إضافة إلى وجود علاقة مباشرة بين الالتزام التنظيمي للموظف وتغيبه وأدائه الوظيفي.

يُعدّ الالتزام التنظيمي للموظف مصلحة أساسية للمنظمات للحفاظ على الموظفين الموهوبين داخلها (Neininger, et. al, 2010). لذلك تم تصور الالتزام التنظيمي وقياسه

بعده طرق ولمرات عديدة (Bryant, et. al, 2007). ولكن من الصعب تحديد الالتزام التنظيمي بطريقة واحدة بسيطة لأنه مفهوم متعدد الأبعاد ولا تزال هناك محاولات لشرح ذلك. تم تعريف الالتزام التنظيمي بأنه "قوة تحديد الشخص ومشاركته داخل المنظمة" (Mowday, et. al, 1979). وتم تعريفه أيضاً بأنه "درجة معرفة الموظف بأهداف وقيم المنظمة ورغبته في بذل الجهد لمساعدتها على النجاح" (Kalleberg & Berg's, 1987, p.159). وعُرف أيضاً "بمدى اندماج الفرد مع المنظمة التي يعمل بها" (Meyer & Allen, 1991) وهذا التعريف مبني على ثلاثة أبعاد وهي:

- الاعتقاد القوي بقيم المنظمة وقبولها.
 - الاستعداد التام لتقديم الجهد وبذله لمصلحة المنظمة.
 - الرغبة القوية للاستمرار في العمل داخل المنظمة.
- من خلال ما سبق يمكن تعريف الالتزام التنظيمي من قبل الباحث بأنه: شعور يعبر عن مدى قبول الفرد لأهداف المنظمة ورغبته في بذل أكبر جهد ممكن لصالحها مع رغبته القوية في البقاء والاستمرار في العمل.
- وباختصار فإن الالتزام التنظيمي يتطور عندما يجتمع توافق الموظف ومشاركته الوظيفية مع أهداف وقيم المنظمة.

2-3-3-2 الالتزام المهني:

هناك عدة تعريفات للالتزام المهني في الأدبيات. أحد تعريفات الالتزام المهني هو "إدراك القيمة والمكانة المركزية للمهنة في الحياة نتيجة للعمل المنجز لاكتساب الخبرة والمهارات في مجال معين" (Özdevecioğlu & Aktaş, 2007: 5). وبشكل أكثر تفسيراً "إنه يشير إلى إيمان الفرد ورغبته في التمسك بالالتزامات الأخلاقية والسلوكية والأداء للمهنة التي اختارها". بموجب هذا التعريف يتم إنشاء الالتزام المهني من خلال التدريب والتعليم المهني،

والذي يعلم متطلبات السلوك والأداء جنباً إلى جنب مع الأدوات الفنية والمعرفة بالمهنة (Greenfield, et. al, 2008). الالتزام العاطفي هو جانب آخر من جوانب الالتزام المهني. ويشمل "الإيمان بمعايير وقيم المهنة وأهميتها، والرغبة في دعم المهنة داخل وخارج المنظمة" (Swart & Kinnie, 2012).

يشمل الالتزام المهني بعض جوانب الالتزام التنظيمي مثل الالتزام العاطفي والمعياري. ومع ذلك فهو يختلف عن الالتزام التنظيمي لأنه يتجاوز حدود المنظمة. بمعنى آخر، لدى الأفراد التزام واضح بمهنتهم يختلف عن التزامهم تجاه المنظمة (Swart & Kinnie, 2012). يمكن أن تؤثر الهويات التنظيمية والالتزام التنظيمي على الالتزام المهني، لا سيما في ظل ظروف العمل السيئة. على سبيل المثال، الأفراد الذين يعانون من الإرهاق أو فقدان المعنويات أو فقدان الاهتمام والفعالية بسبب الظروف التنظيمية يكون لديهم الالتزام المهني قليل. ولذلك فإن الالتزام المهني هو جزء من مجموعة من الهويات متعددة الطبقات والالتزامات المتصورة التي يحملها الفرد، والتي يمكن أن تتأثر بهوياتهم الأخرى (Lammers, et. al, 2013).

استناداً إلى التعريفات المذكورة أعلاه، يمكن تعريف الالتزام المهني من قبل الباحث على أنه "الشعور بالالتزام والارتباط العاطفي تجاه أخلاقيات وممارسات مهنة الفرد". وقد تم توسيع إطار العمل المكون من ثلاثة مكونات للالتزام التنظيمي بالالتزام المهني، حيث تؤكد أن نموذج الالتزام التنظيمي المكون من ثلاثة عناصر يمكن أن يمتد ليشمل المهن (Meyer, et. al, 1993). وتم اختبار هذه الإطار مرات عدّة (Irving, et. al, 1997).

2-3-4 نموذج ثلاثي الأبعاد للالتزام التنظيمي والمهني:

وفقاً للأدبيات السابقة عُرِفَ الالتزام التنظيمي على أنه مفهوم أحادي البعد، ولكن بحسب Meyer (1991) وآخرون فإن الالتزام بالتنظيم يمكن أن يتخذ أشكالاً مختلفة لأن طبيعة

الوضع النفسي لكل التزام فريدة من نوعها، حيثُ صنفت ثلاثة أبعاد منفصلة لتحديد الالتزام التنظيمي وهي (Meyer, et. al, 1991):

- الالتزام العاطفي: يعبر عن الارتباط العاطفي بالمنظمة، والتطابق بين أهداف الفرد وقيمه وأهاف وقيم المنظمة، والانغماس أو الانهماك في أنشطة وأعمال المنظمة، وبالتالي العاملين ذوي الالتزام العاطفي القوي يستمرون بالعمل في المنظمة لأنهم يريدون بالفعل تكريس جهودهم لصالح العمل فيها.

- الالتزام المعياري: يعبر عن شعور العاملين بالالتزام الأخلاقي للاستمرار بالعمل في المنظمة، كما يعكس الدرجة التي تتوافق بها اعتقادات وقيم الفرد مع تلك الخاصة بالمنظمة، ويكون ناتج عن التأثير بالقيم الاجتماعية والثقافية والدينية.

- الالتزام المستمر: يشير إلى إدراك العاملين للتكاليف المرتبطة بمغادرة المنظمة، وبالتالي العاملين الذين يرتبطون بالمنظمة بناءً على هذا النوع من الالتزام يفعلون ذلك لحاجتهم للعمل ووعيهم للمنافع النسبية المرتبطة بالبقاء في المنظمة أو مغادرتها، ويلاحظ أن تقييم العامل لأهمية بقاءه في المنظمة يتأثر بالخبرة الوظيفية والتقدم بالعمر.

وُسِّعَ النموذج الثلاثي الأبعاد للالتزام التنظيمي ليشمل الالتزام المهني من قبل (1993) Meyer وآخرون، حيث صُنِّفَ الالتزام المهني أيضاً لثلاثة أبعاد منفصلة وهي (Meyer, et. al, 1993):

- الالتزام العاطفي: هو ارتباط الفرد العاطفي بالمهنة وانتمائه إليها. يريد الأفراد ذوو الالتزام العاطفي القوي البقاء في هذه المهنة لأن تجارب العمل تجلب الشعور بالراحة.
- الالتزام المعياري: هو شعور الفرد بالالتزام لمواصلة العمل. وبالتالي يجب على الأفراد ذوي الالتزام المعياري القوي البقاء في هذه المهنة بسبب استيعاب معيار الولاء و تلقي الخدمات التي تتطلب استرداد.

• الالتزام المستمر: هو الوعي بالتكاليف المرتبطة بترك المهنة. يحتاج الأفراد الذين لديهم التزام قوي بالاستمرارية إلى البقاء في تلك المهنة بسبب القلق المالي أو عدم وجود بدائل.

إن اتباع نهج متعدد الأبعاد للالتزام المهني، يوفر مزيداً من المعلومات حول علاقة الفرد بمهنته. على الرغم من أن جميع أبعاد الالتزام الثلاثة مرتبطة ببقاء الفرد في المهنة، إلا أن مشاركة الفرد تعتمد على أبعاد الالتزام السائدة. فسيطور الالتزام العاطفي إذا كان الانخراط في العمل في مهنة معينة يوفر تجربة مرضية، ويتطور الالتزام المعياري إذا تم استيعاب الضغوط المعيارية لاتباع مسار العمل، ويتطور الالتزام المستمر إذا فُقدت استثمارات الفرد وذلك عندما يغير المهنة (Meyer, et. al, 1993)

وقد تم تطوير النموذج ليشمل أربعة أبعاد بدلاً من ثلاثة واعتُبر الأفضل لشرح الالتزام المهني. وفقاً للنموذج الرباعي الأبعاد صُنِفَ الالتزام المهني إلى الأبعاد التالية: عاطفية ومعيارية وتكاليف متراكمة وبدائل محدودة، يتشابه البعدان الأول والثاني (العاطفي والمعيارية) مع النموذج الثلاثي الأبعاد، ويختلف عنه في البعدين الثالث والرابع ففي النموذج الرباعي تم تقسيم الالتزام المستمر والذي يعد البعد الثالث في النموذج الثلاثي إلى قسمين وهما التكلفة المتراكمة والبدائل المحدودة (Blau, 2003).

2-3-5 مقارنة بين الالتزام التنظيمي والمهني:

من خلال نظرة عامة على الالتزام التنظيمي والمهني، قام الباحث بإعداد الجدول (11) الذي يقارن بين الالتزام التنظيمي والالتزام المهني ويبرز أهم نقاط الاختلاف بينهما.

جدول (11): الالتزام التنظيمي والالتزام المهني:

الالتزام المهني	الالتزام التنظيمي
الالتزام الفرد اتجاه مهنته.	التزام الفرد اتجاه منظمته.
الولاء للمهنة.	الولاء للمنظمة.
جهد الفرد موجه لتطوير مهنته.	جهد الفرد موجه لنجاح منظمته.
يتجاوز حدود المنظمة.	ضمن حدود المنظمة.
يتطور عند شعور الفرد بالارتباط العاطفي تجاه أخلاقيات وممارسات مهنته.	يتطور عندما يجتمع توافق الفرد ومشاركته الوظيفية مع أهداف وقيم منظمته.
يتكون من نموذج ثلاثي الأبعاد المطور عن نموذج الالتزام التنظيمي (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام المستمر).	يتكون من نموذج ثلاثي الأبعاد (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام المستمر).

المصدر: من إعداد الباحث.

الخلاصة:

ما يهمنا في هذه الرسالة هو مدى شعور المهني المستقل بالالتزام والارتباط العاطفي تجاه أخلاقيات وممارسات مهنته، وذلك من خلال اتباع نهج متعدد الأبعاد للالتزام المهني، والذي يوفر مزيداً من المعلومات حول علاقة الفرد بمهنته.

المبحث الرابع

النجاح المهني

1-4-2 تمهيد

2-4-2 تعريف النجاح المهني

3-4-2 أبعاد النجاح المهني

1-3-4-2 النجاح المهني الموضوعي

2-3-4-2 النجاح المهني الشخصي

4-4-2 قياس النجاح المهني

1-4-4-2 قياس النجاح المهني الموضوعي

2-4-4-2 قياس النجاح المهني الشخصي

3-4-4-2 العلاقة بين المقاييس الموضوعية والشخصية للنجاح المهني

5-4-2 نماذج النجاح المهني

6-4-2 النجاح المهني في السياقات المهنية

7-4-2 مؤشرات النجاح المهني

1-7-4-2 المهارات كمؤشر للنجاح المهني

2-7-4-2 مهارات الإدارة الذاتية المهنية كمؤشر للنجاح المهني

2-4-1 تمهيد:

يعدّ النجاح المهني مؤشراً هاماً على نجاح الفرد في حياته المهنية، لأنه يعبر عن العمل الإيجابي المتراكم والنتائج النفسية الناتجة عن تجارب العمل. هناك الكثير من الدراسات التي تناولت النجاح المهني من وجهة نظر المهن التقليدية، ومع ظهور المهن الحديثة المتمثلة بالمهنة المتقلبة وغير المحدودة أخذت دراسة النجاح المهني المتعلق بهذه المهن حيزاً كبيراً في الدراسات الحديثة وهذا ما سنتناوله في دراستنا.

2-4-2 تعريف النجاح المهني

تم تعريف النجاح المهني في أدبيات المهنة بطرق مختلفة. في أغلب الأحيان يرتبط النجاح بالإنجاز والنتائج الإيجابية المرتبطة بمهنة الفرد. فقد عرّف بأنه "التفاعل المتراكم بين مجموعة متنوعة من القواعد والسلوكيات وممارسات العمل الفردية والتنظيمية والاجتماعية" (Boudreau, et. al, 2001, p:58). وعُرف أيضاً بأنه "التقييم الفردي للإنجازات في تجارب عمل الفرد" (Hennequin, 2007). أما التعريف الأشمل والذي يعتبر محصلة مجموعة من التعريفات الحديثة للنجاح المهني هو تعريف Seibert & Kraimer العمل الإيجابي المتراكم والنتائج النفسية الناتجة عن تجارب عمل الفرد (Seibert & Kraimer, 2001). الذي أكد على أن استكشاف النجاح المهني يجب أن يشمل الإنجازات بغض النظر عن مدة الخدمة أو الخبرة، مع مراعاة أن النتائج المرغوبة المتعلقة بالعمل من غير الضروري تحققها في نهاية مهنة الفرد.

2-4-3 أبعاد النجاح المهني:

بعد مراجعة الأدبيات المحيطة بالمهن سابقاً، حُدِّدَ النجاح المهني بشكل مختلف بما يتماشى مع وجهات النظر التقليدية و المتقلبة وغير المحدودة. وبالطريقة نفسها التي توصف بها المهن ببعديها الخارجي والداخلي، تشير الأدبيات إلى أن النجاح المهني يتكون من بعدين موضوعي وشخصي (Hennequin, 2007)، يعكس النجاح المهني الموضوعي تحقيق الهدف خارجياً في مجالات مثل أداء العمل والأجر والموقف والترقيات. بينما يتم التعرف على النجاح المهني الشخصي من خلال رد فعل الفرد على خبراته المهنية كالرضا الوظيفي أو المهني.

ففي نظرية المهنة المتقلبة، التي تجادل بأن المهنيين يعملون لأسباب مختلفة تماماً عن المال أو الموقع الهرمي (Hall, 2004) أصبحت فكرة النجاح المهني الشخصي مركزية، ورُفِعَ دور النجاح المهني الشخصي من قبل مجموعة من واضعي النظريات على دور النجاح المهني الموضوعي (Aryee, et. al, 1994).

2-4-3-1 النجاح المهني الموضوعي:

يُنظر إلى النجاح المهني من وجهة نظر تقليدية على أنه تقدم فردي يصل إلى تسلسل هرمي للمنظمة والقائم على علاقة طويلة الأمد مع المنظمة (Hennequin, 2007).

عُرِّفَ النجاح المهني الموضوعي بأنه "يشير إلى المكافآت الفعالة التي يمكن ملاحظتها بشكل موضوعي والمستمدة من الوظيفة أو المهنة، مثل المرتبات والترقيات" (Greenhaus, 2002). ويعتمد هذا التعريف على المفهوم المهني التقليدي والنظريات العامة لرأس المال البشري حيث يتيح تولي منصب ما تنمية المهارات بمرور الوقت، مما يؤدي إلى تحسين الأداء المهني.

بناءً على ما سبق فإن النظرة التقليدية للمهن تشير إلى أن المؤشرات القابلة للقياس، مثل المنصب الوظيفي والمرتبات والمكافآت، هي عناصر أساسية للنجاح الموضوعي. ويمكن اعتبار المؤشرات المادية التي يمكن ملاحظتها معايير مهمة للنجاح الموضوعي (Feldman, 2010).

2-3-4-2 النجاح المهني الشخصي:

يوصف النجاح المهني المرتبط بمنظور متقلب و لا حدود له بأنه شخصي ويتم الحكم عليه في النهاية بواسطة الفرد نفسه. وبالتالي يتم تعريفه على أنه "شعور بتحقيق الذات والإنجاز والرضا الذي يحققه الفرد بمهنته" (Judge, et. al, 1994). وتم تعريفه أيضاً بأنه "تصورات الأفراد للنجاح الذي تم تحقيقه في حياتهم المهنية وتقييماتهم لإنجازاتهم المهنية" (Judge, et. al, 1995). لذلك يعتمد على التقييم الشخصي الحالي لشاغلي الوظائف فيما يتعلق بأهدافهم المهنية الخاصة بالتوقعات، مما يعكس أهمية مجموعة من القيم والمواقف والأهداف الخاصة بهم في تقييم نجاحهم المهني.

ويُعدّ التمتع بالحياة المهنية والرضا المهني والوفاء المهني معايير مهمة للنجاح الشخصي (McDonald & Hite, 2008). وقد تم تحديد خمسة أبعاد للنجاح المهني من خلال دراسة استقصائية لمحترفي الأعمال وتمثلت في: المكانة والوقت المخصص للنفس والتحدي والأمان والاجتماعية. باستثناء المكانة أكدت النتائج إلى حد كبير على معايير النجاح المهني الشخصي (Friedman & Greenhaus, 2000).

إضافة إلى التوازن بين الحياة- العمل الذي عُدَّ بُعْداً أساسياً للنجاح المهني الشخصي في الأونة الأخيرة، بالرغم من عدم وجود معرفة كافية حول كيفية تكيف الأفراد مع المتطلبات المتغيرة في حياتهم المهنية وحياتهم الشخصية من أجل خلق حياة مستدامة وناجحة نفسياً مع مرور الوقت (Hall, et. al, 2012). وتشير دراسة أخرى إلى أن المهنيين الشباب

يحددون النجاح المهني الشخصي بشكل ذاتي، خاصةً مع إدراكهم أن النجاح يتم تعريفه على أساس شخصي، ومن المحتمل أن يتغير مع تقدم العمر (McDonald & Hite, 2008).

2-4-4 قياس النجاح المهني:

بما أن للنجاح المهني بعدان موضوعي وشخصي، سنتناول قياس كل بعد بشكل مفصل تم سنوضح العلاقة بينهما.

2-4-4-1 قياس النجاح المهني الموضوعي:

تعد الرواتب ونموها والترقيات من أكثر المؤشرات الدالة على النجاح المهني الموضوعي (Arthur et al., 2005). تتمتع هذه المؤشرات بميزة قياسها بسهولة وفهمها على نطاق واسع، ويعود ذلك إلى أنها متاحة ومعلنة للآخرين ويتم تحديدها من قبل المنظمة والمجتمع الأوسع بدلاً من الفرد (Hennequin, 2007)، حيث يمكن ملاحظة الإنجازات وتسجيلها طوال حياة الفرد، وبالتالي يُعدّ الموظفون الذين يحصلون على أجور أعلى ويحصلون على الترقيات بسرعة أكبر، قد نجحوا في حياتهم المهنية بشكل عام. تمكن هذه النظرة أيضاً المنظمات من إجراء مقارنات بين نجاح موظفيها، وتحديد أولئك الذين لديهم مستويات أعلى أو أدنى من النجاح المهني. ولكن هناك بعض العيوب التي تبرز عند التركيز على المعايير الموضوعية للنجاح، حيث إنه يضع حداً لعدد الموظفين الذين يمكنهم بالفعل تحقيق مستوى أعلى من النجاح المهني. وخاصة في المنظمات التي تمتلك عدد قليل من الترقيات أو المناصب العليا وخاصة في الآونة الأخيرة مع الانكماش الاقتصادي الذي دفع المنظمات إلى تغيير مستويات الإدارة في هياكلها (Heslin, 2005).

يعدّ رأس المال البشري (التحصيل العلمي والخبرة العملية) من أقوى المتنبئات بالنجاح المهني الموضوعي. فمن خلال دراسة أجراها Ng وآخرون عُدّت خبرة العمل المحددة من

خلال الحياة التنظيمية وحيازة الوظائف وعدد ساعات العمل وسنوات الخبرة العملية من العوامل الرئيسية التي تنتبأ بالنجاح المهني الموضوعي (Ng, et. al, 2005).

ومع ذلك قللت التغييرات التنظيمية وتزايد انتشار المهن التي لا حدود لها من أهمية بعض المؤشرات التقليدية (Heslin, 2005). فقد أدى تخفيض العمالة التنظيمية وتقليص الدرجات الوظيفية والاستعانة بمصادر خارجية إلى زيادة أعداد الاستشاريين وأصحاب العقود المؤقتة والعاملين لحسابهم الخاص (المستقلين)، والذين لا يكون لديهم معنى يُذكر للموقع الهرمي في أي منظمة.

قد تتأثر أيضاً المعايير الموضوعية للنجاح المهني للفرد بعوامل خارجية، مثل اتفاقيات الأجور والجوائز والمنافسة بين الشركات وظروف سوق العمل الأخرى (Heslin, 2005). وبالتالي ستؤثر العوامل الخارجية على الرواتب والمواقع الهرمية للعمال بشكل مستقل عن الأداء الفردي للعامل.

في بعض الحالات قد لا تكون المقاييس الشائعة الاستخدام للنجاح المهني الموضوعي هي المعايير الوحيدة التي يستخدمها المهنيون لقياس نجاحهم. فعلى سبيل المثال قد يبنون المعلمون تقييماتهم لنجاحهم المهني على نتائج التعلّم لطلابهم، وقد يبنون الأكاديميون تقييماتهم لنجاحهم المهني على المنشورات وتقدير الأقران. وبالتالي هذا النوع من المقاييس لا يؤدي إلى زيادة في الأجور أو الترقيات، ومع ذلك تعتبر قيمة كمؤشرات للنجاح المهني لهؤلاء الأفراد (Heslin, 2005).

لوحظ العديد من الأشخاص الذين لديهم أهداف مهنية أقل قابلية للقياس الموضوعي، حيث لاحظ منظمو المهنة الشخصية أنه غالباً ما يطمح الناس من خلال العمل إلى الإحساس بالهدف (Chandler, 2005)، والتوازن بين العمل والحياة (Clark, 2001)، إضافة إلى

حالة من الرضا العميق والإنتاجية المرتبطة بتوازن جيد بين التحدي والمهارات (Czikszenmihalyi, 1997).

بيّنت العديد من نماذج حياة الأفراد المهنية، أن هؤلاء الأفراد على الرغم من تلقيهم رواتب عالية وترقيات، لا يزالون يشعرون بالاكنتئاب أو الإرهاق أو النفور (Hall, 2002). وبالمثل فإن بعض الأفراد من ذوي الأجور المنخفضة أو يعملون في ظروف العمالة الناقصة يشعرون بالرضا التام، فمن وجهة نظرهم أنهم "بذلوا قصارى جهدهم الشخصي" (Hall & Mirvis, 1996, p.26). نستنتج مما سبق أن مقياس النجاح المهني يجب أن تأخذ في الاعتبار الأولويات الفردية والتصورات الفردية وهي مفهوم النجاح المهني الشخصي.

2-4-4-2 قياس النجاح المهني الشخصي:

غالباً ما يتم تفعيل النجاح المهني الشخصي في الدراسات كرضا وظيفي أو مهني أي التأثير الناتج عن تقييم وضع الفرد الوظيفي أو المهني (Dawis & Lofquist, 1984). إلا أن استخدام الرضا الوظيفي كبديل للنجاح المهني الشخصي يعد مشكلة لأنه في حين أن مشاعر الشخص قد تكون مرتبطة بشأن وظيفته الحالية ومهنته، فإن الوظيفة ليست سوى جزء واحد من المهنة (والتي تتطور بمرور الوقت وتشمل متغيرات غير الوظائف مثل الأسرة والصحة، كما تمت مناقشته في القسم السابق) (Heslin, 2005). وبالتالي فإن استخدام بناء واسع من الرضا المهني هو مقياس أفضل للنجاح المهني الشخصي، على الرغم من أنه يعاني من بعض أوجه القصور أيضاً.

إضافة إلى أن استخدام المقاييس الموحدة التي تقيّم البنّيات قد تكون غير مجدية لأنواع معينة من المهنيين. فغالباً تحتوي مقاييس الرضا المهني على عناصر تتعلق بالنجاح الهرمي (Peluchette & Jeanquart, 2000) أو الترقية (Greenhaus, et. al, 1990)، والتي قد لا تكون ذات صلة بالمهنيين الذين يعملون لحسابهم الخاص (Tullar, 2001)،

أو العمال بدوام جزئي أو المتعاقدين (Inkson, et. al, 2001)، أو للأفراد الذين لديهم قيمة الجوانب الأخرى من حياتهم المهنية أكثر (Aronsson, et. al, 1999)، كحالة المهنيين المتقنين.

لقد انتقدت المقاييس الموحدة المستخدمة في الوقت الحاضر بكونها محدودة وأحادية البعد. حيث توجد أدلة متزايدة تشير إلى وجود أبعاد متعددة للنجاح المهني الشخصي (Eby, et. al, 2003). فقد ينضم الأفراد إلى واحد أو مزيج من "المرتكزات المهنية"، المعروفة أيضاً باسم التوجهات المهنية (Derr & Laurent, 1989). وبالتالي فإن المرتكزات أو التوجهات المهنية هي القيم الأكثر أهمية من وجهة نظر المهني كالاستقلالية أو خدمة قضية ما أو الأمان.

يعتمد النجاح المهني الشخصي على الصفات الشخصية للفرد وخلفيته وسياقه، بالرغم من الدراسات التجريبية القليلة في هذا المجال حتى الآن. قارنت دراسة بين علماء النفس التنظيميين الأكاديميين والممارسين وتوصلت إلى أن الممارسين يقدرون الانتماء والبنية والمال أكثر بكثير من الأكاديميين الذين يقدرون الاستقلالية والعلوم (Brookes, et. al, 2003). وكشفت دراسة متعمقة للهنود الأمريكيين عن أهمية المساهمة في رفاهية الآخرين لهذه المجموعة من المهنيين بالمقارنة مع السكان ككل (Juntunen, et. al, 2001).

توجد اختلافات بين الجنسين في مفاهيم النجاح المهني، وقد تتغير أيضاً تعريفات النجاح المهني الشخصي مع تقدم العمر. ووفقاً لدراسة أجريت على (36) مدير لتعريف النجاح المهني، توصلت إلى اختلافات كبيرة في التعاريف المقدمة حسب العمر والجنس. حيث أشارت النتائج إلى أن المعايير المادية للنجاح المهني تقل أهميتها مع التقدم بالعمر، ويتم استبدالها بالتركيز على التأثير (ترك علامة) والاستقلال الذاتي. ووجدت الدراسة أيضاً أن المديرات الإناث أكثر عرضة من المدراء الذكور لاستخدام المعايير الداخلية وغير الملموسة للنجاح المهني، في حين يميل المديرون الذكور إلى تعريف النجاح المهني باعتباره مرتبطاً

بالأجر والتقدم (Sturges, 1999). وقد دعمت هذه النتائج دراسة أخرى أُجريت حديثاً والتي شملت 40 مقابلة معمّقة مع مدراء ناجحين، وتبيّن أن المواضيع الرئيسة في تعريفات المديرات الإناث للنجاح المهني تضمنت التوازن بين الحياة- العمل وتنمية العلاقات الإيجابية في العمل، وعلى النقيض من ذلك فإن تعريفات المدراء الذكور للنجاح المهني تتدرج في نطاق النجاح المادي والمكافآت المالية (Dyke & Murphy, 2006).

أما فيما يتعلق بالنجاح المهني الشخصي الخارج عن التقليدية (النمط المهني التنظيمي) فإن الأفراد الذين يمتنون مهنة لا حدود لها سيضمنون مستويات مقدرتهم على التوظيف (أي قدرتهم على خلق أو الحصول على عمل) بوصفه معياراً فوري للنجاح المهني الشخصي. وينطبق هذا أيضاً على المهنيين المتقلبين الذين يعانون من الأشكال المتطرفة للحدود في حياتهم المهنية (Baruch, 2004).

تقترح نظرية المهنة المتقلبة أيضاً أن لدى المهنيين المتقلبين دوافع داخلية ونفسية قوية ويستمدون مقاييس النجاح وفقاً لقيمهم الشخصية (Briscoe & Hall, 2006). إن الطبيعة والمدى الدقيق للمقاييس الداخلية للنجاح والدوافع بين المهنيين المتقلبين لم تتضح بعد. ومع ذلك بالنسبة للمهني المتقلب، هناك تواتر محتمل بين مسيرة المحترف للقيام بعمل ذي مغزى شخصي وضرورة التوظيف (Lips-Wiersma & McMorland, 2006)، حيث إن المهني المتقلب يندفع بقوة للعمل في المجال الذي يوجد فيه عدد قليل جداً من فرص العمل.

كشفت بحث شامل في الأدب عن دراسة واحدة فقط درست مفاهيم النجاح المهني الشخصي بين الأفراد الذين بدوا وكأنهم لا يتعهدون بأنماط مهنية "تقليدية" صارمة. استكشفت هذه الدراسة تعريفات النجاح المهني بين (87) من المهنيين غير المتفرغين في الولايات المتحدة وكندا. وكانت تدور الأفكار الرئيسة في التعاريف التي قدمها المهنيون غير المتفرغين حول: (1) القدرة في الحصول على حياة خارج العمل (التوازن بين الحياة- العمل)، (2) وجود تأثير/ تقديم مساهمة، (3) الاستمرار في النمو على نحو محترف. وعلى الرغم من

وجود مظاهر للتنقل التصاعدي والاعتراف بالمواضيع المالية/ غير المالية، إلا أنها لم تكن بارزة في التعريفات المقدمة (Lee et al., 2006) .

وبما أن البحث في النجاح المهني الشخصي في مراحله الأولى، أكدت توصيات كل من الدراسات (Arthur, et. al, 2005; Heslin, 2005) إلى إجراء المزيد من الدراسات النوعية المنهجية حول كيفية تصور الأشخاص الذين ينشؤون حياتهم المهنية في سياقات مختلفة لنجاحهم، وكيف يرتبط النجاح المهني الشخصي بالنجاح المهني الموضوعي.

2-4-4-3 العلاقة بين المقاييس الموضوعية والشخصية للنجاح المهني:

ناقش بعض الباحثون في الآونة الأخيرة فكرة ارتباط النجاح المهني المدرك شخصياً والنجاح الموضوعي ببعضهما. فقد استعرض Arthur وآخرون (68) دراسة بين عام (2002 - 1992) تتعلق بالنجاح المهني، اعترفت (37%) من الدراسات بتأثير المهنة الموضوعية على المهنة الشخصية، فالأفراد يفسرون نجاحهم المهني بناءً على الإنجازات الموضوعية، واعترفت (19%) من المقالات في تأثير المتغيرات الشخصية المحددة على النجاح المهني الموضوعي، كالعلاقات المفترضة بين الشخصية والنجاح المهني الموضوعي، أو المواقف والنجاح المهني الموضوعي، واعترفت (9%) من الدراسات بالاعتماد المتبادل بين النجاح المهني الشخصي والموضوعي (Arthur, et. al, 2005).

فحصت دراسة أخرى تنبؤات النجاح المهني من خلال إجراء التحليل البعدي (meta-analysis)، وتوصلت إلى أن مقاييس النجاح المهني الشخصي والنجاح المهني الموضوعي (المرتب والترقية) مترابطة بشكل إيجابي معتدل (Ng, et. al, 2005).

حدد Hall & Chandler نموذج حلقة التغذية الراجعة الذي شرح العلاقة المفاهيمية بين النجاح الموضوعي والشخصي، وتغيير الهوية والثقة بالنفس بالنسبة للعامل الذي تحفزه الدعوة "calling"، أي المهني الذي يعمل من أجل إنجاز الكثير من الأعمال ويؤمن بأن العمل

يساهم في عالم أفضل (هذه الفكرة مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بمفهوم المهنة المتقلبة). وحسب هذا النموذج يرتبط النجاح الموضوعي لجميع العمال بالنجاح الشخصي والثقة بالنفس والإحساس بالهدف. هذه بدورها تؤثر على الأهداف المهنية والسلوكيات المهنية. ومع ذلك وفقاً لهذا النموذج فإنّ العمال الذين "يتم استدعاؤهم" (called) في حياتهم المهنية يُظهرون علاقة دورية قوية بين النجاح المهني الشخصي والهوية المهنية والثقة بالنفس والإحساس بالهدف والأهداف المهنية الإضافية (Hall & Chandler, 2005).

2-4-5 نماذج النجاح المهني:

أدت التعاريف الشاملة للنجاح المهني في الأدبيات إلى العديد من الدراسات التجريبية التي ساهمت في تطوير نماذج النجاح المهني. ركزت العديد من النماذج المبكرة على تنبؤات النجاح الموضوعي بشكل خاص كسمات رأس المال البشري والخيارات المهنية التي يتخذها الموظف والفرص المهنية المتاحة للموظف وكذلك المحددات الشخصية والعائلية (Kirchmeyer, 1998).

ومع ذلك كان الإقرار بالنجاح المهني الشخصي في مثل هذه النماذج محدوداً حتى اقترح Hall عام (2002) نموذجاً يوضح النجاح المهني كدورة تعليمية بدأها بتحديد الأهداف. حيث اقترح أن يقوم الأفراد بدورة من تحديد الأهداف يحددها مقدار الجهد المبذول، مما يؤدي إلى تحقيق هدف موضوعي ونجاح شخصي وتغيير الهوية وأخيراً يكتسب الفرد التجربة ويحقق مستوى عالياً من الأداء الشكل (4) (Hall, 2002).

الشكل رقم (4): نموذج النجاح المهني الشخصي .



المصدر: (Hall, 2002).

وعلى الرغم من إدراج النجاح المهني الشخصي في نموذج Hall، إلا أن الانتقاد الرئيس هو الطبيعة الدورية الضمنية للنجاح المهني كعملية تعليمية، مما يوحي بأن النجاح الشخصي لا يمكن تحقيقه إلا بعد استيفاء المعايير الموضوعية. في حين إن هذا النموذج قد يكون صحيحاً بالنسبة لبعض الأفراد، إلا أنه فشل في حساب الفروق الفردية والسياقات المهنية التي تُقدّر فيها المعايير الشخصية بأنها الأكثر أهمية.

يشير نموذج Hall إلى أن تحقيق النجاح المهني يخضع للتغيير المستمر. لأنه بمجرد تحقيق دورة من النجاح المهني، سيختبر الأفراد تغيير الهوية بعد اكتسابهم الخبرة وإظهارهم مستوى عالٍ من الأداء. حيث ينشأ التغيير في الهوية بعد تطوير أهداف جديدة تقودها تغييرات في التكنولوجيا أو المنتجات أو الأسواق أو العوامل الاقتصادية أو القيم الشخصية أو الاحتياجات أو الوضع المعيشي. وهذا ما يوضح أن النجاح المهني عملية مستمرة لتحديد الأهداف والجهد والإنجاز.

لا يمكن عدّ تغيير الهوية أنسب طريقة لوصف تحقيق النجاح أو التغيير في الظروف. على سبيل المثال يصبح من الصعب تحقيق زيادة الرواتب كمعايير موضوعية للنجاح في

بيئة اقتصادية صعبة، لكن هذا لا يؤدي في النهاية إلى التخلي عن هذا الهدف وتغيير الهوية. في المقابل تشير مجموعة كبيرة من الأبحاث المهنية إلى أن الأفراد يقومون بتصوير وتقييم نجاحهم المهني بالنسبة لمعاييرهم المرجعية الذاتية، مثل تطلعاتهم المهنية (Heslin, 2005)، وتحديد الأهداف المتعلقة بذلك لا يؤدي بالضرورة إلى تغيير الهوية. وبالتالي بما أن نموذج Hall يشير إلى القيم والاحتياجات الشخصية التي تساهم في تحديد الأهداف لتحقيق النجاح في المستقبل، قد يكون البحث النوعي مفيداً لاستكشاف مرحلة تغيير الهوية في دورة تعلم النجاح المهني، ولفهم كيفية استجابة الأفراد للتغيرات الشخصية أو البيئية بشكل أفضل.

وقد طُوّر نموذج آخر للنجاح المهني بناءً على دراسة نوعية ضمّت (22) موظفاً على مستوى الإدارة في بلجيكا. يتكون النموذج من تكوين متعدد الأبعاد يعتمد على أسلوب المقابلة السلمية حيث اختار المشاركون عدداً من بطاقات من نوع Q التي تعكس تعاريفهم الشخصية للنجاح. في ضوء ذلك شكلت تعريفات النجاح الأضداد القطبية التي ضمنها وضع المشاركون أنفسهم بين الأقطاب المفضلة والمتعارضة في (9) مناطق محددة من النجاح بما في ذلك: الأداء والتقدم والتطوير الذاتي والإبداع والأمان والرضا والاعتراف والتعاون والمشاركة. لذلك يشير النموذج العام إلى أن تعريفات الأفراد للنجاح المهني تظهر في سلسلة متصلة بين الإنجاز المؤثر مقابل الشخصية بين الأفراد. وبالتالي يمنح هذا النموذج المرونة الفردية للتعبير عن التفضيلات نتيجة التكوين القطبي (Dries, et. al, 2008). من خلال النموذج السابق يمكن التعرف على الطبيعة الشخصية للنجاح المهني مقارنةً بالنماذج السابقة.

2-4-6 النجاح المهني في السياقات المهنية:

يبرز دور السياق المهني في أدبيات المهنة في فهم النجاح المهني. فيُعد اعتبار المتغيرات السياقية عند التحقيق في النجاح المهني والإنجازات المهنية أمر في غاية الأهمية. فعلى سبيل المثال تعد معايير النجاح في المهن الاحترافية هي المكانة والسمعة وفرص التنقل

التصاعدي (Hennequin, 2007). وكمثال على المهن الاحترافية مهنة المحاسبة، حيث تبين أن التسلسل المتميز الذي تقدم فيه الموظفين هو مسار مهني أُمليّ بواسطة هذه الظروف المهنية المحددة (Smith–Ruig, 2008). لذلك تم وضع افتراضات حول النجاح المهني المرتبط بالمسارات المهنية في المهن الاحترافية، حيث وُجد أن التنقل بين المنظمات له تأثير إيجابي على النجاح الموضوعي للعاملين في المهن الاحترافية، وعلى العكس تماماً كانت المسارات المهنية أقل وضوحاً في المهن غير الاحترافية (Sammarrá, et. al, 2013).

تم انتقاد معايير النجاح المهني المرتبطة بالمسارات المهنية المحددة بسبب طبيعتها الحصرية. فغالبية أبحاث النجاح المهني السابقة كانت حصرية إلى حد كبير للمشاركين في المناصب العليا والإدارية والتنفيذية (Hennequin, 2007)، وقدمت القليل من المعلومات حول تعريفات النجاح المهني في السياقات المهنية الأخرى. فليس من الضروري أن يقيم جميع المديرين نجاحهم وفقاً لمؤشرات موضوعية مثل الرواتب والمنصب الوظيفي (Heslin, 2005). لذلك فإن قياس نجاح المديرين أو الموظفين في وظائف عالية المستوى يكون بناءً على مؤشرات قابلة للملاحظة، فقد تشير افتراضات المسارات المهنية التقليدية إلى تحقيقهم للنجاح المهني، ولكن هذا لا يعني بالضرورة أنهم قانعون أو راضون عن دورهم. فمثلاً في مهنة تكنولوجيا المعلومات الإدارية يتم تحديد النجاح المهني بشكل عام من خلال الترقّيات والرواتب (Kirschenbaum & Weisberg, 2002)، ولكن تم تحديد النجاح المهني في كثير من الأحيان بالنسبة لنفس المهنة (تكنولوجيا المعلومات الإدارية) من خلال الكفاءة التقنية والخبرة والسمعة على الرغم من المسار المهني التقليدي المرتبط بها (Joseph, et. al, 2012). وبالتالي فإن المعايير التقليدية كالمرتبات والترقيات ليست المعيار الوحيد المهم للأفراد، فقد تختلف المعايير باختلاف المهن. فمثلاً بالنسبة لمعلمي المدارس فإن تحقيق أهداف تعلّم الطالب بالنسبة لهم تفوق تحقيق المكاسب المالية والتقدم الهرمي (Parsons, 2002)، ونفس الحال بالنسبة للموجهين الأكاديميين (McGrath, 2003). أما بالنسبة للأطباء فإنهم يحددون نجاحهم بعدد أرواح المرضى الذين تم إنقاذهم، ويحدد النجاح بالنسبة

لسائقي الحافلات بعدد السنوات دون وقوع حادث، وهذا طبعاً يعاكس المعايير الموضوعية التقليدية الشائعة (Heslin, 2005).

في حين يوجد عدد قليل من الدراسات التي تركز على النجاح المهني لغير المحترفين أو الموظفين الذين لا يعملون في الأدوار الإدارية العليا، فقد سعى Hennequin من خلال دراسته إلى استكشاف النجاح المهني بين العمال ذوي الياقات الزرقاء، على الرغم من الفرضيات النمطية الشائعة بأن عمل ذوي الياقات الزرقاء لا يحدد كمهنة. وحسب الدراسة وصف العمال ذوي الياقات الزرقاء النجاح من خلال تمتعهم بعمل معقد، والذي يتطلب معرفة ومبادرة محددة لتحمل المسؤولية عن المشاريع الفردية. وعموماً وُجد أن العمال ذوي الياقات الزرقاء حددوا النجاح بمعايير نفسية، لأن المهن في هذا السياق الحرفي غير مرتبطة بالتقدم التصاعدي. حيث تم اعتبار إثراء المهام والتعلم المستمر/ التطوير الحرفي والاعتراف بالمكانة معايير مهمة للنجاح في هذا السياق (Hennequin, 2007). تسلط هذه الدراسة الضوء على الحاجة إلى إجراء أبحاث مستقبلية لاستكشاف الاختلافات السياقية في النجاح المهني، حيث سيساعد ذلك في تطوير مقاييس النجاح المهني الحالية للتعرف على الاختلافات بين الحرف، وسيتمكن المنظمات من فهم الموظفين ودعمهم بشكل أفضل في تحقيق توقعاتهم المهنية.

تحقق المنظمات فائدة كبيرة عندما تتمكن من فهم الطريقة التي يحدد بها الموظفون النجاح المهني، وخاصة في البيئات التي يكون فيها التطوير الرأسي محدوداً. ويُعد الموضوع الرئيسي للأدبيات المهنية هو وضع معايير جماعية تصف المهنة بأنها "ناجحة". ومع ذلك في المناخ الحالي المتنوع في مكان العمل لا تتفق جميع المهن مع هذه المعايير. فقد تم انتقاد نظرية المهنة بشكل عام بسبب المبالغة في التأكيد على الوكالة الفردية وإهمالها للقضايا السياقية (Dries, 2011). لذلك يعد التطوير المفاهيمي ضرورياً بالنسبة لفهم النجاح المهني.

2-4-7 مؤشرات النجاح المهني

سعت العديد من الدراسات لوصف النجاح المهني. وقد كانت أغلبها في سياق مهنة تنظيمية تقليدية، أو على الأقل في ظروف لا يتضح فيها ما إذا كانت العينة المدروسة تتخرب في مهنة لا حدود لها أو مسارات مهنية تقليدية (Kirchmeyer, 2002). على الرغم من اختلاف مؤشرات النجاح في المهنة التنظيمية التقليدية عن تلك الخاصة بالنماذج المهنية غير التقليدية (Eby et al., 2003). حيث تتمتع خبرة المهنيين غير المحدودة والمتقبلون بمستويات أعلى من التنقل الوظيفي مقارنة بالمهنيين التقليديين، إضافة إلى لتحملهم المسؤولية الشخصية عن حياتهم المهنية والحفاظ على مقدراتهم على التوظيف. ويرتبط النجاح في هذا السياق بمجموعة متميزة تماماً من المهارات والتصرفات والتأثيرات السياقية عن تلك المرتبطة بالنجاح في النمط المهني التقليدي.

إن التأثيرات الأكثر شيوعاً في الدراسات التي تنبأت بالنجاح المهني تندرج في فئات رأس المال البشري (التدريب ، الخبرة العملية ، التعليم ، التوجيه)، التركيبة السكانية (العمر ، الجنس ، الحالة الاجتماعية ، الأطفال) أو التصرفات (الشخصية ، القدرة العقلية) (Ng, et. al, 2005)

أجرى Ng (2005) وآخرون تحليلاً بُعدياً لـ (140) دراسة تجريبية تتعلق بنتبؤات النجاح المهني الشخصي (الرضا المهني) والنجاح المهني الموضوعي (الراتب ، الترقيات). ولم يتم التمييز بين الأنماط التقليدية في المهنة والمهن التي لا حدود لها أو المتقلبة في هذا التحليل. تم تجميع متغيرات التنبؤ الستة والعشرين في الدراسة في فئات: رأس المال البشري و الرعاية التنظيمية و الفروق الديموغرافية الاجتماعية و الفروق الفردية المستقرة. يوضح الجدول (9) ملخص للتنبؤات الهامة بكل نوع من النجاح المهني في الدراسة.

الجدول رقم (12): التنبؤات الهامة للنجاح المهني الموضوعي والشخصي من 140 دراسة.

المتنبئ	الراتب	الترقيات	الرضا المهني
رأس المال البشري			
ساعات العمل	+	+	+
مركزية العمل	+	+	+
مدة شغل الوظيفة	-		+
المناصب التنظيمية	+	+	
خبرة العمل	+	+	
الاستعداد لنقل الوظيفة/ الموقع	+	+	
الخبرة الدولية	+	+	
المستوى التعليمي	+	+	+
معرفة السياسات والمهارات			+
رأس المال الاجتماعي (عدد ونوعية الاتصالات المهنية)	+	+	+
الرعاية التنظيمية			
الرعاية المهنية	+	+	+
دعم المشرف			+
فرص التدريب وتنمية المهارات	+	+	+
حجم المنظمة	+	+	
العوامل الاجتماعية الديموغرافية			
الجنس (ذكر)	+	+	
العرق (قوقازي)			+
الحالة الاجتماعية (متزوج)	+	+	+
العمر (أكبر)	+	+	
الفروق الفردية المستقرة			
العصابية	-	-	-
الوجدانية	+	+	+

+	+	+	الانبساطية
+	-	-	التوافقية
+		+	الانفتاح على الخبرة
+	+	+	الاستباقية
+	-	+	موقع التحكم

المصدر: (Ng, T.W.H., Eby, L.T., Sorensen, K.L., & Feldman, D.C, 2005)

على الرغم من وجود بعض القواسم المشتركة بين المتنبئات للمقاييس الثلاثة للنجاح المهني، إلا أن أنماط المتنبئات كانت مختلفة تماماً بالنسبة لمستوى الرواتب وعدد الترقيات والرضا المهني. فقد كانت الرواتب والترقيات مرتبطة بشكل إيجابي بجميع مقاييس رأس المال البشري، باستثناء مدة شغل الوظيفة ومعرفة السياسات/ المهارات التي كانت مرتبطة بشكل سلبي بعدد الترقيات. ومع ذلك لم يُعثر على ارتباط بالرضا المهني لكل من مدة شغل الوظيفة والمناصب التنظيمية وخبرة العمل والخبرة الدولية والاستعداد لنقل الوظائف أو المواقع.

أما من حيث الرعاية التنظيمية ومقاييس الدعم، كانت الرعاية المهنية وفرص التدريب بمثابة مؤشرات إيجابية لجميع مقاييس النجاح المهني، لكن دعم المشرفين لم يكن مؤشراً لعدد الترقيات (على الرغم من أنه كان مؤشراً لمستوى الرواتب والرضا المهني). بينما حجم المنظمة كان مؤشراً إيجابياً للترقيات ومستوى الرواتب، ولكن ليس للرضا المهني.

وبالنسبة للعوامل الاجتماعية الديموغرافية، فالمؤشر الإيجابي الوحيد المشمول في هذا التحليل هو الحالة الاجتماعية (متزوج/ أعزب)، حيث نجح العمال المتزوجون في استخدام مقاييس موضوعية وشخصية. بالنسبة إلى العرق كان لدى العمال القوقازيين مستويات أعلى من الرضا المهني والرواتب، لكنهم لم يواجهوا ترقيات أكثر من العمال غير القوقازيين. أما الجنس فكان للذكور والعمال الأكبر سناً رواتب أعلى وترقيات أكثر من الإناث والعمال الأصغر سناً، ولكن لم يكن هناك فرق بين الجنسين أو العمر للرضا المهني.

من حيث الفروق الفردية المستقرة، شملت سمات التصرف/ الشخصية التي أعطت مؤشراً إيجابياً عن جميع المقاييس الثلاثة للنجاح المهني: الوجدانية والانبساطية (الاجتماعية) والاستباقية. أما العصابية فقد أعطت مؤشراً سلبياً على مقاييس النجاح المهني الثلاثة. وأعطت التوافقية مؤشراً سلبياً للنجاح المهني الموضوعي ومؤشراً إيجابياً للنجاح المهني الشخصي. أما موقع التحكم تنبأ بشكل إيجابي بالرضا المهني ومستوى الراتب، ولكنه تنبأ بشكل سلبي بعدد الترقيات. كما أن الانفتاح على الخبرة تنبأ بشكل إيجابي بالرضا المهني ومستوى الرواتب، ولكن لم تكن هناك علاقة إحصائية بين الانفتاح على الخبرة وعدد الترقيات.

هناك مجموعة واحدة من تأثيرات التطوير المهني في نظام السياق الاجتماعي للفرد غير مدرجة صراحة في التحليل البعدي السابق وهي الدعم الاجتماعي. ولكن تم توثيقها لتكون مرتبطة بالنجاح المهني الشخصي والموضوعي. حيث تم العثور على الدعم الشخصي (على سبيل المثال من الأصدقاء والعائلة) ودعم أقران العمل على أنهما متنبئين بارزين للنجاح المهني الموضوعي والشخصي (Peluchette, 1993)، على الرغم من وجود اختلافات بين الجنسين في أنواع الدعم الاجتماعي التي يتم الاعتماد عليها و القيمة التنبؤية لأنواع مختلفة من الدعم الاجتماعي. حيث وجد (Nabi) في دراسته للتنبؤ بالنجاح المهني بين (425) من الموظفين الإداريين، أن الدعم من الزملاء كان مؤشراً أقوى على النجاح المهني بين الرجال، في حين إن الدعم الشخصي كان مؤشراً أقوى للنجاح المهني بين النساء (Nabi, 2001).

2-4-7-1 المهارات كمؤشر للنجاح المهني:

تعكس التحولات الأخيرة من التوظيف الثابت والتطوير المهني التنظيمي (تنقل العمال والبناء الفردي/ المهن المُدارة)، إلى الاهتمام بالكفاءات الفردية للتطوير المهني والنجاح المهني. التي ينصب التركيز فيها على المهارات العامة التي يمكن نقلها (المستخدمة في سياقات التوظيف المختلفة).

يجادل مؤيدو نهج المهارات العامة/ القابلة للتحويل بأنه في سياق الاقتصاد كثيف المعلومات والمعرفة سريعة التغير، يجب ألا يحافظ العمال فقط على تطوير المعرفة والمهارات التي تخص تخصصهم أو مهنتهم، بل يجب أن يمتلكوا أيضاً المهارات العامة والتصرفات والسمات التي يمكن نقلها إلى العديد من الحالات والمجالات المهنية. تُعرف المهارات العامة/ القابلة للتحويل أيضاً باسم "المهارات الأساسية" أو "الكفاءات الرئيسية" أو "المهارات الداعمة". وتشمل هذه المهارات التواصل الكتابي واللفظي، والمقدرة على العمل مع الأرقام، ومحو الأمية التكنولوجية (Mayer, 1992).

2-4-7-2 مهارات الإدارة الذاتية المهنية كمؤشر للنجاح المهني:

على الرغم من أن المهارات العامة/ القابلة للتحويل تشكل مجموعة فرعية مهمة من المهارات اللازمة للإدارة الذاتية المهنية، فقد تم اقتراح إدارة مهنية فعالة أيضاً لإشراك المعرفة حول الذات وعالم العمل، والكفاءات اللازمة للتنقل بنجاح بين الحياة والمهنة (Jarvis, 2003).

يمكن النظر إلى الكفاءة المهنية للإدارة الذاتية بمثابة القدرة على بناء مهنة، لإدارة تفاعل العمل والتعلم والجوانب الأخرى من حياة الفرد عن قصد طوال العمر (Webster, et. al, 2004).

تتضمن الإدارة الذاتية المهنية على أوسع مستوى إنشاء أهداف مهنية واقعية وذات مغزى شخصي، وتحديد قرارات العمل الإستراتيجية وفرص التعلم والمشاركة فيها، وتحقيق الفعالية بصفة شخصية للتوازن بين العمل- الحياة، وتقدير أوسع للعلاقات بين العمل والاقتصاد والمجتمع.

بصفة عامة، بالإضافة إلى فئة المهارات العامة/ القابلة للتحويل التي سبق ذكرها هناك (Arthur, et. al, 1999):

1) المهارات الخاصة بالضوابط، والتي تنشأ في مجالات أو تخصصات أو مجالات موضوعية معينة وتكون ضرورية للأداء في مجالات متخصصة.

2) مهارات الإدارة الذاتية التي تركز على داخلية الأفراد، والتي تتعلق بتصورات الأفراد وتقييمهم لأنفسهم ومهنتهم والجوانب الأخرى في حياتهم، وهو مفهوم يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمفهوم "الهوية المهنية".

3) مهارات بناء المهنة الخارجية التي تركز على الخارج، بما في ذلك القدرة على اتخاذ قرارات مهنية مستنيرة، والانخراط في فرص التعلم حسب الحاجة، وتأمين أو إنشاء عمل وبناء مهنة.

ناقش عدد قليل نسبياً من الباحثين طبيعة مهارات الإدارة الذاتية المهنية، وإمكانية تطويرها (deFillippi & Arthur, 1996). وحتى الآن لم تُثبت فائدة مهارات الإدارة الذاتية المهنية بشكل قاطع، لا سيما في سياق المهنة غير المحدودة أو المتقلبة والمتعلقة بالنجاح المهني الشخصي.

إلا أن الروابط بين مهارات الإدارة الذاتية المهنية والبنيات مثل المقدرة على التوظيف والنجاح المهني والإنتاجية الاقتصادية تمت مناقشتها بقوة من الناحية النظرية (Gillie & Gillie Isehour, 2003). على سبيل المثال، اقترح أن اكتساب مهارات ومعرفة بناء

المهنة سيؤدي إلى توقعات أكثر واقعية لسوق العمل (Watts, 1999) وتناقص أقل بين العرض والطلب في سوق العمل مما يؤدي إلى نتائج ضعيفة للتوظيف (Mayston, 2002).

من خلال البحث في العلاقة بين مهارات الإدارة الذاتية المهنية والنجاح المهني ، فإن التحليل البعدي (Ng et. al, 2005) الذي تمت مناقشته سابقاً، تضمن رأس المال الاجتماعي باعتباره الإدارة الذاتية المهنية كبناء. حيث اعتُبر رأس المال الاجتماعي مؤشراً إيجابياً قوياً للنجاح المهني الموضوعي والشخصي، مما يعني أن القدرات المطلوبة لإنشاء شبكات مهنية ستكون أيضاً مؤشرات تتنبأ بإيجابية بالنجاح المهني. وقد أظهرت دراسات حديثة أخرى تأثير رأس المال الاجتماعي على ما يتم إدراكه (Eby, et. al, 2003)، والمقدرة الفعلية على التوظيف (Nabi, 2003)، مع التنويه بأن معظم هذه الدراسات فحصت رأس المال الاجتماعي والنجاح المهني في المهنة التقليدية.

لذلك قام الباحث في البحث عن تصنيفات كفاءات الإدارة الذاتية المهنية في المهن الحديثة وكيفية تفاعل هذه الكفاءات للتنبؤ بالنجاح المهني في هذه المهن:

من خلال دراسة (Arthur & Rousseau) نجد أن النظرية المهنية غير المحدودة تشمل الكفاءات المهنية المتقلبة والذكية. وهذا يعود إلى تركيز المهنة غير المحدودة على الكفاءات المهنية مثل: القيم المدفوعة والتوجيه الذاتي (المتقلبة)، عدم وجود حدود والتنقل التنظيمي (المهن غير المحدودة) ومعرفة من ومعرفة كيف ومعرفة لماذا (الكفاءات المهنية الذكية) (Arthur & Rousseau, 1996). وبالتالي عند الحديث عن كفاءات المهنة غير المحدودة فإننا نضم الكفاءات المهنية المتقلبة والذكية الجدول (13).

الجدول رقم (13): الكفاءات المهنية للمهنة غير المحدودة:

الكفاءات المهنية الذكية	الكفاءات المهنية البروتينية	الكفاءات المهنية الا حدود لها
<ul style="list-style-type: none">• معرفة من.• معرفة كيف.• معرفة السبب.	<ul style="list-style-type: none">• القيم المدفوعة.• توجيه الذات.	<ul style="list-style-type: none">• التنقل التنظيمي.• بلا حدود.

المهنة الا حدود لها →

المصدر: (Arthur & Rousseau, 1996)

وبما أن نظرية المهنة غير المحدودة تشمل الكفاءات المهنية المتقلبة والذكية. سنتناول أشهر تصنيف لكفاءات الإدارة الذاتية المهنية للمهن غير المحدودة الذي تم إنشاؤه من قبل (Jones & deFillippi)، حيث تم حُدِّدَت ست فئات من الكفاءات التي تتفاعل للتنبؤ بالنجاح في الحياة المهنية غير المحدودة وهي (Jones & deFillippi, 1996):

- 1) "معرفة من": ينطوي على خلق رأس مال اجتماعي من خلال إنشاء علاقات شخصية ومهنية استراتيجية مع أولئك الذين قد يوفر فرص والموارد المهمة.
- 2) "معرفة السبب": يشير إلى معرفة الذات- فهم الدوافع الشخصية والاهتمامات والمعاني لمتابعة مهنة معينة والأهداف والتوقعات المهنية. ترتبط هذه الكفاءة ارتباطاً وثيقاً بمفهوم الهوية المهنية، فإن معرفة السبب الذي يستتبع في كثير من الأحيان متابعة مهنة المرء "بشغف"، يتماشى مع مفهوم المهنة المتقلبة. وبالنسبة للمحترف الذي لا حدود له يجب أن يكون مرتاحاً للعلاقة بين عمله وهويته الذاتية (الموازنة بين المهنة والعائلة).
- 3) "معرفة ما": تشير إلى معرفة الصناعة، ويتضمن معرفة "قواعد اللعبة" وهي هيكل الصناعة والمعتقدات والمعايير والقيم والثقافة. تنطوي "معرفة أين" على القدرة على تحديد واختيار أفضل الفرص للتقدم بفاعلية من حيث الجغرافيا والمشاريع والدور.

4) "معرفة أين": تشير إلى الفرص والتحديات الموجودة والعوامل الحاسمة للنجاح. وتتطوي في القدرة على تحديد واختيار أفضل الفرص للتقدم بفاعلية من حيث الجغرافيا والمشاريع والدور.

5) "معرفة متى": يشير إلى سرعة وتوقيت تطور مهنة المرء في سياق الصناعة. وتشمل معرفة مدة البقاء في دور ما، ومتى تستغل فرصة عمل أو تدريب جديدة، والقدرة على التحرك بسرعة بمجرد تحديد الفرصة. ويعتبر "معرفة متى" أمراً بالغ الأهمية لتطوير "معرفة كيف"، أي المهارات والقدرات المطلوبة للاستفادة من الفرص عند ظهورها.

6) "معرفة كيف": يشير إلى المهارات التي تم التأكيد عليها في المهنة التقليدية وهي المهارات اللازمة للأداء في أدوار العمل. إضافة إلى تركيز المهنة غير المحدودة على المهارات العامة التي يمكن نقلها من سياق عمل إلى آخر، على عكس المهارات المحددة للمنظمة.

فيما يتعلق بالدعم التجريبي للربط بين هذه الكفاءات والنجاح المهني اللا حدود له و المتقلب، فمن خلال دراسة على عينة كبيرة من خريجي الجامعات في المراحل الأولى من حياتهم المهنية، تبين أن ثلاثة من الكفاءات الستة السابقة تنبأت بقوة بالرضا المهني المدرك، وجانب واحد من المقدر على التوظيف (التسويق الداخلي/ التسويق الخارجي) (Eby, et. al, 2003). وتم وصف المتنبئات الهامة من الدراسة في الجدول (14).

الجدول رقم (14): تنبؤات الكفاءة الذاتية المهنية للمقدرة على التوظيف والنجاح المهني:

تستخدم المتنبئات	كفاءة "المعرفة"
Predictors used	"Knowing" competency
الشخصية الاستباقية الانفتاح على الخبرة البصيرة المهنية	معرفة السبب (Knowing why)
الخبرة مع المرشد التواصل	معرفة من (Knowing whom)
المهارات المهنية / المتعلقة بالوظيفة الهوية المهنية	معرفة كيف (Knowing how)

المصدر: (Eby, et. al, 2003).

الخلاصة:

وهكذا شمل الباحث كل ما يخص النجاح المهني وخاصةً بعده الشخصي موضوع الدراسة، وكيفية قياسه، ونموذجه، وكيفية تحقيقه في السياقات المهنية، ومؤشراته وخاصة المهارات ومهارات الإدارة الذاتية التي تتميز بها المواقف المهنية المتقلبة وغير المحدودة، ودعمته تجريبياً بأبحاث تخص وتبلور موضوع الدراسة بشكل كامل.

الفصل الثالث

الإطار العملي للدراسة

1-3 تمهيد

2-3 مجتمع الدراسة وعينته

3-3 منهج الدراسة وأسلوبه

4-3 أدوات الدراسة

5-3 توصيف العينة

6-3 الإجابة على تساؤلات الدراسة

7-3 ثبات وصلاحيّة أداة الدراسة

8-3 اختبار الفرضيات

9-3 ملخص النتائج

10-3 توصيات الدراسة

11-3 مقترحات لبحوث مستقبلية

12-3 محددات الدراسة

13-3 المراجع

14-3 الملاحق

3-1 تمهيد:

يتناول هذا الفصل الإطار الميداني متمثلاً بمنهج الدراسة ومجتمعها والأدوات التي تم استخدامها، كما سيتم لاحقاً اختبار فرضيات الدراسة من خلال استخدام التقنيات اللازمة لتحليل البيانات، بعد جمعها من خلال الاستبانة باعتماد مقياس ليكرت الرباعي والخماسي.

تبدأ مراحل الاختبار بوضع توصيف تمثيلي للعينة باستعراضها المتغيرات الديموغرافية (العمر، النوع الاجتماعي، المهنة، عدد سنوات العمل في المهنة)، مع جداول لتوضيح معدل الإجابات على كل متغير، وصولاً إلى اختبار الفرضيات من خلال تقنية نمذجة المعادلات الهيكلية البنائية SEM باستخدام برنامج SMART PLS3 وغيرها من الأدوات الإحصائية الأخرى والأشكال التوضيحية بما يتناسب مع متطلبات الدراسة، بالإضافة لعرض ومناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة وتفسيرها بالمقارنة مع الدراسات السابقة.

3-2 مجتمع الدراسة وعينته:

تكوّن مجتمع الدراسة من المهنيين المستقلين في مدينة دمشق، وضمت مجموعة من النقابات المهنية، ووفقاً للمعلومات المأخوذة عن عدد المنتسبين من السادة النقباء، ضمت نقابة الأطباء (2800) طبيب منتسب، ونقابة أطباء الأسنان (3589) طبيب أسنان منتسب، ونقابة المحامين (6516) محامي منتسب، ونقابة الصيادلة (3970) صيدلاني منتسب (المصدر: قاعدة بيانات النقابات). وبالتالي تكوّن مجتمع الدراسة من (16875) مهني منتسب للنقابات التي سبق ذكرها في مدينة دمشق. وقد تم توزيع ما يقارب (450) نسخة من الاستبيان على العينة واستعاد الباحث منها حوالي (420) نسخة، اتضح عند التدقيق وجود عدة نسخ غير صالحة للتحليل بسبب نقص في البيانات المطلوبة، وبذلك أصبح العدد النهائي (393) استبيان موزعة على مجموعة من المهنيين المستقلين في مدينة دمشق (أطباء، أطباء أسنان، محامون، صيادلة).

أما بالنسبة إلى نوع العينة فهي عينة طبقية حيث قام الباحث باختيار عدد المفردات لكل طبقة أو فئة بما يناسب مع حجمها الحقيقي وتمثيلها في المجتمع الأصلي للدراسة. وقد تم تقدير حجم العينة بالاستناد إلى جداول (Krejcie and morgan) حيث أعطت حجم العينة ضمن الحدود الطبيعية والكافية لتمثيل مجتمع، وقد أعطت نتيجة بعدد (375) للعينة المدروسة (Krejcie and morgan, 2005,p. 608). كما قُدِّر حجم العينة أيضاً بالاستناد إلى جداول (Saunders,Lewis) حيث أعطت حجم العينة ضمن الحدود الطبيعية والكافية لتمثيل المجتمع، وكانت بحجم (362) للعينة المدروسة (النجار,2015).

أيضاً تم استخدام طريقة كوهين حيث تتطلب هذه الطريقة معرفة ثلاث قيم لتحصل على حجم العينة وفقاً لجدول كوهين، حيث إن هذه الطريقة توجد على شكل أداة إحصائية تمكننا من معرفة حجم العينة المناسب (Faul, et al (2007)، ولتحديد حجم العينة المناسب نحدد بدايةً مستوى الدلالة الإحصائية والتي يجب ألا تكون أقل من (0.05) ثم نحدد حجم الأثر والذي يجب أن يكون على الأقل (0.20) فأقل (هنا نقول 0.20 فأقل وبالتالي في حالة تحديد حجم العينة فإن حجم الأثر الأقل يكون أفضل) ثم تحليل القوة يجب أن يكون على الأقل 80%، حيث إن النتائج أظهرت أن الحد الأدنى المقبول للعينة يجب أن يكون (375) وهذا مستوفى ضمن حجم العينة المدروسة .

3-3 منهج الدراسة وأسلوبه:

تتبع هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على المسح الاجتماعي في جمع البيانات من مجتمع الدراسة وتحليلها بالاستعانة بمنهجية نمذجة المعادلات البنائية أو الهيكلية (SEM) بغرض الوصول إلى نتائج علمية قيمة وتفسيرات منطقية صادقة. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والذي يقوم على جمع البيانات والمعلومات وفق الشكل الآتي:

* الجانب النظري

سيتم استيفاء هذا الجانب بالاطلاع على الكتب والدوريات والدراسات المتاحة والمتصلة بموضوع الدراسة وذلك بهدف تقديم إطار نظري مناسب يتوافق مع مشكلة الدراسة ويحدد نوعية البيانات التي سيتم جمعها في الجانب العملي.

* الجانب العملي

سيتم الحصول على البيانات الأولية المطلوبة لإتمام الدراسة باستخدام الاستبانة باعتبارها أداة مناسبة وجيدة من أدوات جمع البيانات وتقصي الآراء.

3-4 أدوات الدراسة:

بناءً على طبيعة البيانات التي يراد جمعها والمنهج المتبع في الدراسة وبالنظر إلى الدراسات السابقة تم استخدام الاستبيان لجمع المعلومات.

ويتكون الاستبيان من الأجزاء التالية :

- ✓ أولاً المتغيرات الديموغرافية والمكونة من كل من: المهنة_ النوع الاجتماعي_ العمر_ عدد سنوات العمل في المهنة.
- ✓ ثانياً متغيرات الدراسة على الشكل التالي :

المواقف المهنية المتقلبة (Exogenous Variable)

استبيان المواقف المهنية المتقلبة Protean Career Attitudes والذي صُمم لمعرفة مدى تطبيق هذه المواقف المهنية بالنسبة للمهنيين (Briscoe, et. al,2006) والذي تم اعتماده واستخدامه في كافة الدراسات السابقة التي بحثت في موضوع المواقف المهنية المتقلبة، حيث يتكون استبيان المواقف المهنية المتقلبة من قسمين موزع عليها عبارات الأبعاد المدرجة في الإستبيان والمحورين مجتمعين يمثلان المواقف المهنية المتقلبة للمهنيين وهي

(الإدارة المهنية الموجهة ذاتياً _ الميول المدفوعة بالقيم) حيث تم قياس الإدارة المهنية الموجهة ذاتياً ب (8) عبارات وقيست الميول المدفوعة بالقيم ب (6) عبارات.

المواقف المهنية غير المحدودة (Exogenous Variable)

استبيان المواقف المهنية غير المحدودة Protean Career Attitudes الذي تم تصميمه لمعرفة مدى تطبيق هذه المواقف المهنية بالنسبة للمهنيين (Briscoe, et. al, 2006) والذي تم اعتماده واستخدامه في كافة الدراسات السابقة التي بحثت في موضوع المواقف المهنية غير المحدودة، حيث يتكون استبيان المواقف المهنية غير المحدودة من قسمين موزع عليها عبارات الأبعاد المدرجة في الإستبيان والمحورين مجتمعين يمثلان المواقف المهنية غير المحدودة للمهنيين وهي (العقلية غير المحدودة _ تفضيل التنقل التنظيمي) حيث تم قياس العقلية غير المحدودة ب (8) عبارات وقيس تفضيل التنقل التنظيمي ب (5) عبارات.

أنشطة المقدرة على التوظيف (Mediator Variable)

استبيان أنشطة المقدرة على التوظيف Employability Activities المعتمد في أغلب الأبحاث التي تبحث في متغير المقدرة على التوظيف (Van Dam, 2004) والذي صُمم لمعرفة أنشطة المقدرة على التوظيف حيث يتكون من بعد وحيد تم توزيعه على (6) عبارات.

الالتزام المهني (Mediator Variable)

استبيان الالتزام المهني Professional Commitment المعتمد في أغلب الأبحاث التي تبحث في متغير الالتزام المهني (Rothwell and Arnold, 2007) والذي تم تصميمه لمعرفة الالتزام المهني حيث يتكون من بعد وحيد تم توزيعه على (9) عبارات .

النجاح المهني الشخصي (Endogenous variable)

استبيان النجاح المهني الشخصي Subjective Career Success والذي صُمم لمعرفة مدى تحقيق النجاح المهني الشخصي (Rothwell and Arnold (2007) والذي تم اعتماده واستخدامه في كافة الدراسات السابقة التي بحثت في موضوع النجاح المهني الشخصي، حيث يتكون استبيان النجاح المهني الشخصي من بعد وحيد تم توزيعه على (8) عبارات.

3-5 توصيف العينة:

يوضح الجدول الآتي توزيع أفراد العينة بحسب المتغيرات الديموغرافية للدراسة

الجدول رقم (15) توصيف العينة

مج	صيدلاني	محامي	طبيب أسنان	طبيب بشري	المهنة
393	90 (22.9%)	153 (38.9%)	83 (21.1%)	67 (17.1%)	
	إناث		ذكور		النوع الاجتماعي
393	132 (33.6%)		261 (66.4%)		
	50 سنة أو أكثر	بين 40-49 سنة	بين 30-39 سنة	أقل من 30 سنة	الفئة العمرية
393	66 (16.8%)	150 (38.1%)	139 (35.4%)	38 (9.7%)	
	15 سنة أو أكثر	10-14 سنة	5-9 سنوات	أقل من 5 سنوات	عدد سنوات العمل في المهنة
393	155 (39.4%)	126 (32.1%)	76 (19.3%)	36 (9.2%)	

المهنة

من خلال مراجعة أنواع المهن الواردة في الجدول رقم (15) نلاحظ أن نسبة الأطباء البشريين (17.1%)، بينما نسبة أطباء الأسنان (21.1%)، ونسبة المحامين (38.9%)، ونسبة الصيادلة (22.9%)، وهذا التوزيع يتناسب مع أعداد كل فئة من المهنيين المنتسبين

للنقابة الخاصة بهم حيث تتباين النقابات بأعداد المنتسبين لها، فيبلغ عدد المنتسبين لنقابة الأطباء (2800) طبيب، وعدد المنتسبين لنقابة أطباء الأسنان (3589) طبيب أسنان، وعدد المنتسبين لنقابة المحامين (6516) محامي، وعدد المنتسبين لنقابة الصيادلة (3970) صيدلاني (المصدر: قاعدة بيانات النقابات).

النوع الاجتماعي

بحسب الأرقام المبينة في الجدول رقم (15) نلاحظ أن التوزيع متباين ما بين أفراد العينة من حيث النوع الاجتماعي لصالح الذكور أكثر من الإناث، حيث بلغت نسبة الذكور (66.4%) بينما بلغت نسبة الإناث (33.6%)، وهذا يعود إلى أن أعداد الذكور المنتسبين للنقابات أكثر من الإناث، حيث بلغ عدد الذكور المنتسبين للنقابات (أطباء_ أطباء أسنان_ محامين_ صيادلة) (11205) منتسب، بينما بلغ عدد الإناث المنتسبين للنقابات (الأطباء_ أطباء أسنان_ محامين_ صيادلة) (5670) منتسبة.

الفئة العمرية

بحسب الجدول رقم (15) تبلغ نسبة الفئة العمرية أقل من 30 سنة (9.7%)، بينما بلغت نسبة الفئة العمرية بين 30-39 سنة (35.4%)، ونسبة الفئة العمرية بين 40-49 سنة (38.1%)، ونسبة الفئة العمرية 50 سنة أو أكثر تبلغ (16.8%). ويعود هذا التباين إلى عدد المنتسبين من كل فئة عمرية إلى النقابات، حيث بلغ عدد المنتسبين من الفئة العمرية أقل من 30 سنة (1637) منتسب، بينما عدد المنتسبين من الفئة العمرية بين 30-39 سنة (5974) منتسب، وعدد المنتسبين من الفئة العمرية بين 40-49 سنة (6429) منتسب، وأخيراً عدد المنتسبين من الفئة العمرية 50 سنة أو أكثر (2835) منتسب.

عدد سنوات الخبرة

بحسب الجدول رقم (15) فإن معدلات سنوات الخبرة في الغالب جيدة، حيث بلغت نسبة عدد أفراد العينة الذين يمتلكون خبرة مهنية تقل عن 5 سنوات (9.2%)، بينما بلغت نسبة المهنيين الذين لديهم خبرة مهنية تتراوح بين 5-9 سنة (19.3%)، ونسبة المهنيين الذين لديهم خبرة مهنية بين 10-14 سنة (32.1%)، ونسبة المهنيين الذين لديهم خبرة مهنية 15 سنة أو أكثر (39.4%). ويمكن تفسير هذا التباين إلى هجرة العقول بسبب الأزمة السياسية والاقتصادية التي مرّت بها سورية في العشر سنوات الأخيرة والتي دفعت العديد من الفئات الشابة إلى التفكير في إتمام دراستهم وبناء حياتهم المهنية خارجها، وهذا ما تبين للباحثة من خلال عدد سنوات الخبرة المهنية أقل من 5 سنوات وبين 5-9 سنوات التي أعطت نسب قليلة، وهذا أيضاً يفسر العدد القليل من المنتسبين الجدد للثقافات وهذا تبين معنا أيضاً من خلال ضعف نسبة الأعمار أقل من 30 وبين 30-39 في الفئة العمرية.

3-6 الإجابة على تساؤلات الدراسة:

هدفت الرسالة الإجابة على التساؤلات الآتية:

- **السؤال الأول:** ما هي المواقف المهنية المتقلبة للمهنيين المستقلين في مدينة دمشق وفق ما عبر عنها أفراد العينة؟
- **السؤال الثاني:** ما هي المواقف المهنية غير المحدودة للمهنيين المستقلين في مدينة دمشق وفق ما عبر عنها أفراد العينة؟
- **السؤال الثالث:** ما هي أنشطة المقدرّة على التوظيف بالنسبة للمهنيين المستقلين في مدينة دمشق وفق ما عبر عنها أفراد العينة؟
- **السؤال الرابع:** ما هو الالتزام المهني بالنسبة للمهنيين المستقلين في مدينة دمشق وفق ما عبر عنها أفراد العينة؟

- **السؤال الخامس:** ما هو مستوى النجاح المهني الشخصي للمهنيين المستقلين في مدينة دمشق وفق ما عبر عنها أفراد العينة؟
- **السؤال السادس:** هل تؤثر المواقف المهنية المتقلبة وغير المحدودة في النجاح المهني الشخصي للمهنيين المستقلين في مدينة دمشق؟
- **السؤال السابع:** هل تؤثر أنشطة المقدر على التوظيف والالتزام المهني بالمواقف المهنية المتقلبة وغير المحدودة من جهة وبالنجاح المهني الشخصي من جهة أخرى بالنسبة للمهنيين المستقلين في مدينة دمشق؟

وقد تم وضع معيار الحكم على درجة التوفر وفق (مقياس ليكرت الخماسي) كالتالي:

- 1- إذا كان المتوسط الحسابي من 1.00 إلى 1.80 فإن درجة التوفر هي (قليلة).
- 2- إذا كان المتوسط الحسابي من 1.81 إلى 2.60 فإن درجة التوفر هي (قليلة).
- 3- إذا كان المتوسط الحسابي من 2.61 إلى 3.40 فإن درجة التوفر هي (متوسطة).
- 4- إذا كان المتوسط الحسابي من 3.41 إلى 4.20 فإن درجة التوفر هي (كبيرة).
- 5- إذا كان المتوسط الحسابي من 4.21 إلى 5.00 فإن درجة التوفر هي (كبيرة جداً).

وفيما يلي عرض تفصيلي للإجابات التي تم التوصل إليها في ضوء أسئلة وأهداف الدراسة مع تفسير هذه النتائج:

- 3-6-1 الإجابة على التساؤل المتعلق بمدى توافر المواقف المهنية المتقلبة لدى المهنيين المستقلين في مدينة دمشق:

للإجابة على هذا التساؤل تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات الاستبيان المتعلقة بالمواقف المهنية المتقلبة ببعديها الإدارة الموجهة ذاتياً والميول المدفوعة بالقيم.

• بعد الإدارة الموجهة ذاتياً:

يعرض الجدول رقم (16) متوسطات عبارات الاستبيان المتعلقة ببعدي الإدارة المهنية الموجهة ذاتياً، حيث يوجد بجانب كل عبارة متوسط الإجابة والانحراف المعياري.

الجدول رقم (16) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإدارة المهنية الموجهة ذاتياً

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
0.592	4.37	عندما لا توفر الشركات التي أعمل /أتعاون معها فرصاً تطويرية، فإنني أسعى لهذه الفرص بنفسي.
0.612	4.37	أعتبر نفسي مسؤولاً عن نجاحي أو فشلي المهني/ الوظيفي.
0.588	4.53	أمتلك، بشكل عام، مهنة/ وظيفة مستقلة وذاتية الإدارة.
0.565	4.54	حرية اختيار مسيرتي المهنية واحدة من أهم القيم الخاصة بي.
0.595	4.38	أعد نفسي مسؤولاً عن مهنتي/ مسيرتي المهنية.
0.568	4.33	أعتمد على نفسي وبشكل مطلق للمضي قدماً في مهنتي/ مساري المهني.
0.555	4.33	عندما يتعلق الأمر بمسيرتي المهنية، فأنا "شخص يعتمد كثيراً جداً على نفسه".
0.638	3.51	في الماضي، كنت أعتمد على نفسي أكثر من الاعتماد على الآخرين للحصول على عمل/ وظيفة جديدة عند الضرورة.
0.589	4.30	المتوسط الحسابي

بينت نتائج التحليل الإحصائي للمتوسطات الحسابية لبعدي الإدارة المهنية الموجهة ذاتياً الى وجود اتجاهات إيجابية تشير إلى التوفر العالي، حيث بلغ المتوسط العام للإجابات المتعلقة بذلك البعد (4.30) والذي بدوره يشير إلى درجة توفر عالية جداً حسب الجدول رقم (16)، ويعود تفسير ذلك إلى أن المهنيين المستقلين ذوي الدرجة العلمية العالية الذين يتسمون

بالتعلم المستمر والوعي الذاتي والمسؤولية الشخصية والاستقلال الذاتي، يميلون إلى إدارة حياتهم المهنية بدرجة عالية من التوجه الذاتي كما لاحظنا من خلال العبارة الثالثة حيث بلغ متوسط الإجابة فيها (4.53)، وتخطيطهم المدروس لبناء مساهم المهني الذي يعتبر من أهم القيم الخاصة بهم والذي يمكن ملاحظته من خلال متوسط الإجابة على العبارة الرابعة الذي بلغ (4.54) فهم قادرون على إدارة حياتهم المهنية بشكل استباقي، إضافة إلى اعتمادهم الكبير على أنفسهم في بناء حياتهم المهنية، وعدّ نجاحهم أو فشلهم مسؤولية ذاتية بسبب ميولهم الشديد إلى الإدارة الذاتية لحياتهم المهنية، فهم قادرون على خلق فرصهم التطورية والبحث الجاد بشكل مستقل عن فرصهم الوظيفية.

• بعد الميول المدفوعة بالقيم:

يعرض الجدول رقم (17) متوسطات عبارات الاستبيان والمتعلقة ببعد الميول المدفوعة بالقيم، حيث يوجد بجانب كل عبارة متوسط الإجابة والانحراف المعياري.

الجدول رقم (17) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للميول المدفوعة بالقيم

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
0.731	4.35	أوجه مسيرتي المهنية، بناءً على أولوياتي الشخصية، وليس على أولويات صاحب العمل.
0.550	4.73	لا أهتم كثيراً لكيفية تقييم الآخرين للخيارات التي أتخذها في مسيرتي المهنية.
0.498	4.75	الشيء الأهم بالنسبة إليّ هو ما أشعر به حيال نجاح مسيرتي المهنية، وليس ما يشعر به الآخرون حيال ذلك.
0.341	4.87	سأحكّم ضميري في حال طلبت مني الشركات التي أتعامل معها القيام بشيء يتعارض مع قيمي.
0.734	4.42	ما أفكر فيه حول ما هو صحيح في مسيرتي المهنية هو أكثر أهمية بالنسبة لي مما تفكر فيه الشركات التي أعمل معها.

0.581	4.69	في الماضي، انحزت لقيمي الخاصة عندما طلبت مني الشركات التي أعمل معها القيام بشيء لا أوافق عليه.
0.572	4.64	المتوسط الحسابي

بينت نتائج التحليل الإحصائي للمتوسطات الحسابية لبعد الميول المدفوعة بالقيم إلى وجود اتجاهات إيجابية تشير إلى التوفر العالي، حيث بلغ المتوسط العام للإجابات المتعلقة بذلك البعد (4.64) والذي يشير إلى درجة توفر عالية جداً حسب الجدول رقم (17)، ويمكن تفسير ذلك بأن المهنيين المستقلين مسؤولين عن تطوير حياتهم المهنية على عكس المنظمة التي تؤدي دوراً محورياً في تطوير موظفيها، وبالتالي يستند المهني المستقل على سياق فردي للاحتياجات الشخصية والاهتمامات المهنية، فهو مدفوع بدافع شخصي بدلاً من مصلحة المنظمة، ولاحظنا ذلك من خلال متوسط الإجابة على العبارة الرابعة الذي بلغ (4.87)، ومتوسط الإجابة على العبارة الثالثة الذي بلغ (4.75).

بالنسبة إلى المواقف المهنية المتقلبة للمهنيين المستقلين فالجدول رقم (18) يبين ذلك بالاستعانة بالمتوسطات الكلية لكل بعد من أبعاد المواقف المهنية المتقلبة، ويلاحظ أن الأبعاد تطبق بشكل عالٍ جداً حيث إنها رُتبت بحسب درجة تطبيقها وممارستها من قبل المهنيين المستقلين.

الجدول رقم (18) المتوسطات الحسابية الكلية لأبعاد المواقف المهنية المتقلبة

الرقم	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الترتيب	درجة الممارسة
1	الإدارة المهنية الموجهة ذاتياً	4.30	2	عالية جداً
2	الميول المدفوعة بالقيم	4.64	1	عالية جداً
	المتوسط العام لأبعاد المواقف المهنية المتقلبة	4.47		

3-6-2 الإجابة على التساؤل المتعلق بمدى توافر المواقف المهنية غير المحدودة

لدى المهنيين المستقلين في مدينة دمشق:

للإجابة على هذا التساؤل تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات الاستبيان المتعلقة بالمواقف المهنية غير المحدودة ببعديها العقلية اللا حدود لها وتفضيل التنقل التنظيمي.

• بعد العقلية اللا حدود لها:

يعرض الجدول رقم (19) متوسطات عبارات الاستبيان المتعلقة ببعدها العقلية اللا حدود لها، حيث يوجد بجانب كل عبارة متوسط الإجابة والانحراف المعياري.

الجدول رقم (19) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعقلية غير المحدودة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
0.714	4.33	أبحث عن مهام/ أعمال وظيفية تسمح لي بتعلم شيء جديد.
0.840	3.87	أستمتع بالعمل على مشاريع من منظمات عديدة.
0.839	3.84	أستمتع بالمهام / الأعمال التي تتطلب مني العمل خارج المنظمات التي أعمل معها.
1.102	2.79	أحب المهام التي تتطلب مني العمل خارج القسم الذي أعمل معه.
0.863	3.84	أستمتع بالعمل مع أشخاص من خارج المنظمات التي أعمل معها.
0.853	3.85	أستمتع بالأعمال التي تتطلب مني التفاعل مع أشخاص في الكثير من المنظمات المختلفة.
0.917	3.34	سعت في الماضي نحو فرص تسمح لي بالعمل خارج المنظمات التي أعمل معها.
0.717	4.40	أنا مفعم بالحيوية (أملك الطاقة) نحو التجارب والحالات الجديدة.
	3.78	المتوسط الحسابي

بينت نتائج التحليل الإحصائي للمتوسطات الحسابية لبعد العقلية غير المحدودة إلى وجود اتجاهات إيجابية تشير إلى التوفر العالي، حيث بلغ المتوسط العام للإجابات المتعلقة بذلك البعد (3.78) والذي بدوره يشير إلى درجة توفر عالية حسب الجدول رقم (19)، ويمكن تفسير ذلك بأن المهنيين المستقلين يتمتعون بهنة مستقلة لا توجد بها خطوط واضحة وهم منفتحون نحو الخبرات وخوض تجارب جديدة وهذا ما لاحظناه من خلال متوسط الإجابة على العبارة الثامنة الذي بلغ (4.40)، ومندفعين نحو التعلم المستمر وخوض المهام والأعمال التي يتعلمون شيء جديد من خلالها والذي ظهر من خلال متوسط الإجابة على العبارة وقد بلغ (4.33)، وقد لاحظنا عدم ميولهم للعمل خارج اختصاصهم وطبعاً هذا شيء طبيعي بالنسبة لعينتنا والتي هي المهنيون المستقلون إن كانوا أطباء أو أطباء أسنان أو محامين حيث لا يتجاوزون حدود اختصاصهم ولا يمكنهم التدخل في مجال لا يشمل مجال اختصاصهم وهذا ما برز من خلال متوسط الإجابة على العبارة الرابعة الذي بلغ (2.79).

• بعد تفضيل التنقل التنظيمي:

يعرض الجدول رقم (20) متوسطات عبارات الاستبيان المتعلقة ببعده تفضيل التنقل التنظيمي، حيث يوجد بجانب كل عبارة متوسط الإجابة والانحراف المعياري.

الجدول رقم (20) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتفضيل التنقل التنظيمي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
1.018	2.61	أحب القدرة على التنبؤ التي تأتي مع العمل المستمر لنفس المنظمات التي أعمل معها.
0.573	1.26	أشعر بالضيق / التشتت الشديد إذا لم أستطع التعاون مع المنظمات التي أعمل معها حالياً.
0.890	1.96	أفضل الاستمرار مع الشركات التي أعمل معها والتي أعرفها جيداً بدلاً من البحث عن عمل في مكان آخر.

0.895	2.44	إذا قدمت المنظمات التي أعمل معها عملاً مدى الحياة، فلن أرغب أبداً في البحث عن عمل في منظمات أخرى.
0.988	3.35	سأعمل لدى منظمة واحدة فقط إذا وجدتُ لديها مسيرة مهنية مثالية.
	2.32	المتوسط الحسابي

بينت نتائج التحليل الإحصائي للمتوسطات الحسابية لبعد تفضيل التنقل التنظيمي وجود اتجاهات سلبية تشير إلى التوفر الضعيف، وهذا يعني أن لديهم مواقف مهنية لا حدود لها قوية لأن العبارات في بعد التنقل التنظيمي عكسية، حيث إن المهنيين المستقلين يرغبون في العمل مع أكثر من منظمة وتجاوز الحدود التنظيمية فهم يشعرون بالقوة عندما يخوضون تجارب جديدة ويعملون في أكثر من منظمة وهذا ما برز من خلال متوسط الإجابة على العبارة الثانية (أشعر بالضياع/ التشتت الشديد إذا لم أستطع التعاون مع المنظمات التي أعمل معها حالياً) والذي بلغ (1.26)، ومن خلال متوسط الإجابة على العبارة الأولى (أفضل الاستمرار مع الشركات التي أعمل معها والتي أعرفها جيداً بدلاً من البحث عن عمل في مكان آخر) والذي بلغ (1.96).

بالنسبة للمواقف المهنية غير المحدودة للمهنيين المستقلين فالجدول رقم (21) يبين ذلك بالاستعانة بالمتوسطات الكلية لكل بعد من أبعاد المواقف المهنية غير المحدودة، ويلاحظ بأن الأبعاد تطبق بشكل عالي جداً حيث إنها رُتبت بحسب درجة تطبيقها وممارستها من قبل المهنيين المستقلين.

الجدول رقم (21) المتوسطات الحسابية الكلية لأبعاد المواقف المهنية غير المحدودة

الرقم	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الترتيب	درجة الممارسة
1	العقلية غير المحدودة	3.78	2	عالية
2	تفضيل التنقل التنظيمي	2.32	1	عالية جداً (لأن العبارات عكسية)
	المتوسط العام لأبعاد المواقف المهنية المتقلبة	3.05		

3-6-3 الإجابة على التساؤل المتعلق بمدى توافر أنشطة المقدرة على التوظيف لدى

المهنيين المستقلين في مدينة دمشق:

يعرض الجدول رقم (22) متوسطات عبارات الاستبيان المتعلقة بأنشطة المقدرة على

التوظيف، حيث يوجد بجانب كل عبارة متوسط الإجابة والانحراف المعياري.

الجدول رقم (22) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأنشطة المقدرة على التوظيف

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
0.492	3.62	أحاول بنشاط تطوير معارفي وخبراتي في العمل.
0.503	3.55	أفعل الكثير لإدارة مساري المهني.
0.563	3.29	أتأكد من إعلامي عن شواغر العمل في المنظمات.
0.578	2.88	في العام الماضي، بحثت بنشاط عن أية إمكانية لتغيير ظروف/ أوضاع عملي.
0.584	2.47	في الماضي، انخرطت في أنشطة تطويرية لم تكن ضرورية لعملي.
0.519	3.65	أحاول بنشاط زيادة مقدرتي على التوظيف.
	3.24	المتوسط الحسابي

بينت نتائج التحليل الإحصائي للمتوسطات الحسابية لأنشطة المقدرة على التوظيف وجود اتجاهات إيجابية تشير إلى التوفر العالي حيث بلغ المتوسط العام للإجابات المتعلقة بهذا المتغير (3.24) والذي يشير إلى درجة توفر عالية حسب الجدول رقم (22)، حيث برز ميول المهنيين المستقلين إلى تطوير معارفهم وخبراتهم المهنية لزيادة مقدرتهم على التوظيف وهذا ما لاحظناه من خلال متوسط الإجابة على العبارة السادسة والذي بلغ (3.65)، ومن خلال متوسط الإجابة على العبارة الأولى والذي بلغ (3.62).

3-6-4 الإجابة على التساؤل المتعلق بمدى توافر الالتزام المهني لدى المهنيين

المستقلين في مدينة دمشق:

يعرض الجدول رقم (23) متوسطات عبارات الاستبيان المتعلقة بالالتزام المهني، حيث يوجد بجانب كل عبارة متوسط الإجابة والانحراف المعياري.

الجدول رقم (23) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للالتزام المهني

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
0.481	4.64	أنا على استعداد لبذل جهد أكبر مما هو متوقع لكي أتمكن من النجاح المهني.
1.139	3.35	سأقبل أي نوع من المهام الوظيفية/ الأعمال في سبيل ضمان العمل في مجالات مرتبطة بهذه المهنة.
0.455	4.71	أجد أن قيمي وقيم مهنتي متشابهة جداً.
0.461	4.71	أنا فخور بالحديث للآخرين أنني جزء من هذه المهنة.
0.543	4.47	كوني عضواً في هذه المهنة، فإن ذلك يلهمني بأفضل ما أمتلكه في طريقة أدائي المهني.
0.508	4.65	أنا سعيد للغاية لأنني اخترت هذه المهنة عن غيرها من المهن التي كنت أفكر فيها في الوقت الذي تعاملت فيه مع المنظمات.
0.648	1.70	غالباً ما أجد صعوبة في الموافقة على سياسات هذه المهنة بشأن المسائل المهمة المتعلقة بأعضائها.
0.548	4.58	أهتم حقاً بمصير هذه المهنة .
0.697	4.36	بالنسبة إليّ، هذه المهنة هي أفضل من جميع المهن الأخرى.
	4.13	المتوسط الحسابي

بينت نتائج التحليل الإحصائي للمتوسطات الحسابية للالتزام المهني وجود اتجاهات إيجابية تشير إلى التوفر العالي حيث بلغ المتوسط العام للإجابات المتعلقة بهذا المتغير

(4.13) والذي بدوره يشير إلى درجة توفر عالية حسب الجدول رقم (23)، حيث نجد أنّ إجابات أفراد العينة أشارت إلى وجود التزام مهني عالي جداً، ويمكن تفسير ذلك من خلال شعور المهنيين المستقلون بالفخر الشديد بمهنتهم التي يعتبرون قيمها جزء من قيمهم وهذا ما برز من خلال متوسط الإجابة على العبارة الثالثة (4.71)، ومتوسط الإجابة على العبارة الرابعة (4.71)، وأيضاً لاحظنا انسجامهم الكبير مع سياسات مهنتهم وخاصة المتعلقة بأعضائها التي برز من خلال متوسط الإجابة على العبارة السابعة حيث بلغ (1.70).

3-6-5 الإجابة على التساؤل المتعلق بمدى توافر النجاح المهني الشخصي لدى

المهنيين المستقلين في مدينة دمشق:

يعرض الجدول رقم (24) متوسطات عبارات الاستبيان المتعلقة بالنجاح المهني

الشخصي، حيث يوجد بجانب كل عبارة متوسط الإجابة والانحراف المعياري.

الجدول رقم (24) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للنجاح المهني الشخصي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
0.513	4.55	أنا في وضع يتيح لي القيام بالأعمال التي أحبها حقاً.
0.524	4.53	يُعد عملي/ مهنتي مؤشراً لتقدمي ومسؤولياتي في المنظمات التي أعمل معها.
0.808	3.72	أشعر بالسعادة حيال الفرص التطويرية التي حصلت عليها.
0.506	4.27	أنا راضٍ عن النجاح الذي حققته في مسيرتي المهنية.
0.519	4.26	أنا راضٍ عن التقدم الذي أحرزته فيما يتعلق بتحقيق أهداف مسيرتي المهنية العامة.
1.040	3.79	أنا راضٍ عن التقدم الذي أحرزته حيال تحقيق أهدافي المالية (الدخل).
0.627	3.93	أنا راضٍ عن التقدم الذي أحرزته حيال تحقيق أهدافي في التطور.

0.627	3.51	أنا راضٍ عن التقدم الذي أحرزته حبال تحقيق أهدافي لتطوير مهارات جديدة.
	4.07	المتوسط الحسابي

بينت نتائج التحليل الإحصائي للمتوسطات الحسابية للنجاح المهني الشخصي وجود اتجاهات إيجابية تشير إلى التوفر العالي حيث بلغ المتوسط العام للإجابات المتعلقة بذلك البعد (4.07) والذي بدوره يشير إلى درجة توفر عالية حسب الجدول رقم (24)، وذلك يعني أن موافقة أفراد العينة كانت عالية وأن اتجاهاتهم إيجابية نحو النجاح المهني الشخصي، ويُفسّر ذلك بأن أفراد عينة الدراسة من أطباء وأطباء أسنان ومهندسين ومحامين وصيادلة لديهم شغف تجاه مهنتهم وذلك لتحقيق الإنجازات على الصعيد الشخصي وتطلعاتهم لتحقيق أهدافهم في التطور وتعلم مهارات جديدة لأنهم يعتبرون ذلك مؤشراً لتحقيق السمعة الجيدة التي تدفع الأفراد والمنظمات للعمل معهم، وهذا ما برز من خلال متوسط الإجابة على العبارة الأولى (4.55)، ومتوسط الإجابة على العبارة الثانية والذي بلغ (4.53).

3-6-6 تتم الإجابة عن التساؤل المتعلق بإمكانية تأثير المواقف المهنية المتقلبة وغير المحدودة في النجاح المهني الشخصي للمهنيين المستقلين في مدينة دمشق خلال اختبار فرضيات الدراسة لاحقاً.

3-6-7 تتم الإجابة عن التساؤل المتعلق بإمكانية تأثير أنشطة المقدرّة على التوظيف والالتزام المهني في المواقف المهنية المتقلبة وغير المحدودة من جهة وفي النجاح المهني الشخصي من جهة أخرى بالنسبة للمهنيين المستقلين في مدينة دمشق خلال اختبار فرضيات الدراسة لاحقاً.

7-3 ثبات وصلاحيّة أداة الدراسة:

1-7-3 ثبات أداة الدراسة (الصدق التقاربي: Convergent validity)

والذي يحتوي على ثلاث اختبارات هي :

- Composite reliability (>0.70)
- Factor Loading (>0.70)
- Average Variance Extracted (>0.50)

❖ اختبار الموثوقية (Composite Reliability)

الغاية من اختبار الموثوقية أو الاتساق الداخلي هو قياس معدل الثبات بالنسبة للمقاييس المجمعة مثل مقياس ليكرت التي تتكون من عدة عبارات، بحيث يتم جمع قيمها للحصول على القيمة الكلية للمقياس، وفي مثل هذا النوع من المقاييس تقوم كل مفردة بقياس جانب من الخاصية التي صممت لها أداة القياس، وفي تلك الحالة يجب أن تتفق كل المفردات فيما يتعلق بالخاصية التي تقاس بالنسبة لقيمة الارتباط واتجاهه، ويركز هذا المنهج لقياس الإعتمادية على الثبات الداخلي لجميع المفردات التي يتكون منها المقياس (رزق 2002)، والطريقة التي سيتم الاعتماد عليها هنا هي Composite Reliability والتي تعدّ أكثر ملاءمة عند استخدام نمذجة المعادلات البنائية الهيكلية SEM، حيث إن Composite Reliability يعدّ أحد الاختبارات التي تعد من الشروط التي يجب فحصها وإجرائها قبل اختبار الفرضيات بالاعتماد على نمذجة المعادلات البنائية الهيكلية SEM باستخدام برنامج SMART PLS3 حيث يجب أن يكون كل CR يزيد عن (0.70) لكل بعد من الأبعاد التي يتكون منها المتغير، وهذا المقياس يعتبر أداة مطورة عن ألفا كرومباخ

حيث أن مقياس CR يجب أن تكون قيمته أكبر تماماً من (0.70) وانخفاضه عن تلك القيمة يعدّ دليلاً على انخفاض الإتساق الداخلي (Hair, et. al (2017).

الجدول رقم (25) اختبار الموثوقية

Composite Reliability	عدد العبارات	البعد	المتغير
0.92	8	الإدارة المهنية الموجهة ذاتياً	المواقف المهنية المتقلبة
0.91	6	الممول المدفوعة بالقيم	
0.90	8	العقلية غير المحدودة	المواقف المهنية غير المحدودة
0.89	5	تفضيل التنقل التنظيمي	
0.92	6		أنشطة المقدر على التوظيف
0.85	9		الالتزام المهني
0.91	8		النجاح المهني الشخصي

ومما سبق نجد أن جميع المتغيرات متعددة الأبعاد كان CR لكل بعد من أبعادها يزيد عن (0.70)، وبالنسبة للمتغيرات أحادية البعد أيضاً كان CR لها يزيد عن (0.70) ، وبالتالي أول اختبار من اختبارات الصدق التقاربي محقق وفق (Hair, et. al (2017).

❖ اختيار Factor Loading

يعبر هذا الاختبار عن درجة ارتباط كل عبارة بالبعد الذي تتبع له، فإذا كان معامل التشبع لعبارة معينة أقل من (0.70) فإن تلك العبارة لا تعبر عن البعد الذي تتبع له بشكل جيد وبالتالي يجب أن تحذف، وبالتالي ضمن هذا الشرط سنقوم بحساب معاملات التشبع لكل عبارة من عبارات الاستبيان والذي يجب أن يزيد عن (0.70)، وبالتالي أي عبارة يقل معامل التشبع لديها عن (0.70) سيتم حذفها بعد إجراء الاختبار (Hair et al (2017) من أجل الحصول على نتائج دقيقة ضمن نمذجة المعادلات الهيكلية SEM.

اختبار Average Variance Extracted

لفحص مؤشر متوسط التباين المستخرج AVE يجب أن يكون كل بعد من أبعاد المتغيرات متعددة الأبعاد وللمتغيرات أحادية البعد يزيد عن 0.50 (Hair et al (2017).

الجدول رقم (26) اختبار Convergent Validity

Constructs	Dimensions	Items	Loading	AVE	CR
المواقف المهنية المتقلبة	الإدارة المهنية	العبرة الأولى	0.50	0.77	0.92
		العبرة الثانية	0.88		
	الموجهة ذاتياً	العبرة الثالثة	0.85		
		العبرة الرابعة	0.85		
		العبرة الخامسة	0.91		
		العبرة السادسة	0.92		
		العبرة السابعة	0.91		
		العبرة الثامنة	0.83		
المواقف المهنية المدفوعة بالقيم	المبول	العبرة الأولى	0.78	0.58	0.91
		العبرة الثانية	0.82		
	المدفوعة	العبرة الثالثة	0.85		
		العبرة الرابعة	0.77		
		العبرة الخامسة	0.76		
		العبرة السادسة	0.74		
المواقف المهنية	العقلية الملا حدود لها	العبرة الأولى	0.85	0.78	0.90
		العبرة الثانية	0.92		
		العبرة الثالثة	0.95		
		العبرة الرابعة	0.71		

غير المحدودة		العبارة الخامسة	0.95			
		العبارة السادسة	0.95			
		العبارة السابعة	0.87			
		العبارة الثامنة	0.85			
	تفضيل التنقل	التنظيمي	العبارة الأولى	0.72	0.67	0.89
			العبارة الثانية	0.80		
			العبارة الثالثة	0.88		
			العبارة الرابعة	0.89		
			العبارة الخامسة	0.85		
أنشطة المقدرة على التوظيف		العبارة الأولى	0.88	0.68	0.92	
		العبارة الثانية	0.85			
		العبارة الثالثة	0.78			
		العبارة الرابعة	0.80			
		العبارة الخامسة	0.77			
		العبارة السادسة	0.86			
الالتزام المهني		العبارة الأولى	0.72	0.55	0.85	
		العبارة الثانية	0.71			
		العبارة الثالثة	0.85			
		العبارة الرابعة	0.87			
		العبارة الخامسة	0.75			
		العبارة السادسة	0.83			
		العبارة السابعة	0.55			
		العبارة الثامنة	0.74			
		العبارة التاسعة	0.76			

النجاح		العبرة الأولى	0.79	0.58	0.91
المهني		العبرة الثانية	0.78		
الشخصي		العبرة الثالثة	0.79		
		العبرة الرابعة	0.79		
		العبرة الخامسة	0.79		
		العبرة السادسة	0.72		
		العبرة السابعة	0.73		
		العبرة الثامنة	0.76		

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن معاملات التشبع لكل عبارة من عبارات الاستبيان تزيد عن (0.70) باستثناء العبارة الأولى من بعد الإدارة المهنية الموجهة ذاتياً للمواقف المهنية حيث بلغ معامل التشبع لهذه العبارة (0.50) والعبارة السابعة من الالتزام المهني حيث بلغ معامل التشبع لهذه العبارة (0.55) وبالتالي نقوم بحذف هاتين العبارتين للحصول على نتائج دقيقة وفق (Hair, et. al (2017).

ونلاحظ أن قيمة متوسط التباين المستخرج AVE لكل بعد من أبعاد المتغيرات متعددة الأبعاد والمتغيرات أحادية البعد يزيد عن (0.50) وبالتالي فإن ثالث اختبار من اختبارات الصدق التقاربي محقق وفق (Hair, et. al (2017).

2-7-3 صلاحية أداة الدراسة (الصدق التمايزي: Discriminate Validity)

والذي يحتوي على اختبارين هما:

- Variable correlation (Root square of AVE)
- Cross loading

❖ اختبار (Variable Correlation (Root Square Of AVE))

حيث يجب أن يكون كل بعد يتقاطع مع نفسه بأكثر قيمة مقارنة مع غيره من الأبعاد العائدة إلى نفس المتغير المدروس، ونفس الأمر بالنسبة للمتغيرات أحادية البعد، حيث يجب أن تتقاطع قيمة المتغير مع نفسه بأكثر ما يمكن مقارنة ببقية المتغيرات الأخرى، بمعنى أنه يقيس مدى اختلاف وتمايز الأبعاد عن بعضها البعض، وفي حال كان هناك اختلال في هذا الشرط فإنه لا يجوز إجراء الاختبارات المتعلقة بالفرضيات المدروسة. Hair, et. al (2017) باستخدام نمذجة المعادلات البنائية الهيكلية SEM.

الجدول رقم (27) اختبار Variable correlation

	تفضيل التنقل التنظيمي	أنشطة المقدر على التوظيف	النجاح المهني الشخصي	الميل المدفوع بالقيم	الالتزام المهني	الإدارة المهنية الموجهة ذاتياً	العقلية اللا حدود لها
تفضيل التنقل التنظيمي	0.816						
أنشطة المقدر على التوظيف	0.674	0.820					
النجاح المهني الشخصي	0.333	0.316	0.758				
الميل المدفوع بالقيم	0.237	0.129	0.298	0.759			
الالتزام المهني	0.401	0.500	0.533	0.175	0.719		
الإدارة المهنية الموجهة ذاتياً	0.091	0.082	0.411	0.394	0.306	0.880	
العقلية اللا حدود لها	0.787	0.769	0.265	0.129	0.382	0.031	0.882

نلاحظ من الجدول السابق أن كل بعد يتقاطع مع نفسه بأكبر قيمة مقارنة مع غيره من الأبعاد العائدة إلى نفس المتغير المدروس، ونفس الأمر بالنسبة للمتغيرات أحادية البعد، حيث تتقاطع قيمة المتغير مع نفسه بأكبر ما يمكن مقارنة ببقية المتغيرات الأخرى، وبالتالي الاختبار محقق وفق (Hair, et. al (2017).

اختبار Cross Loading

من خلال هذا الاختبار نستطيع التأكد من أن العبارات التي تعبر عن بعد أو متغير معين هي فقط تقيس ذلك البعد أو المتغير، وبالتالي تلك العبارات يجب أن تتقاطع مع البعد أو المتغير التابعة له بأكبر قيم ممكنة مقارنة ببقية المتغيرات أو الأبعاد، بمعنى آخر؛ يعطينا مؤشر إلى مدى قياس العبارات لمتغير معين أو بعد معين، حيث يجب أن تكون تلك العبارات أعلى ما يمكن عند تقاطعها مع المتغير التابعة له (Hair, et. al (2017).

الجدول رقم (28) اختبار Cross Loading

	الإدارة المهنية الموجهة ذاتياً	الميول المدفوعة بالقيم	العقلية غير المحدودة	تفضيل التنقل التنظيمي	المقدرة على التوظيف	الالتزام المهني	النجاح المهني الشخصي
Pro2	0.875	0.372	0.049	0.117	0.105	0.273	0.386
Pro3	0.848	0.338	0.088	0.122	0.124	0.294	0.364
Pro4	0.850	0.327	0.088	0.100	0.113	0.281	0.331
Pro5	0.912	0.334	0.032	0.087	0.065	0.281	0.362
Pro6	0.923	0.341	0.045	0.016	0.008	0.227	0.351
Pro7	0.916	0.339	0.013	0.037	0.043	0.247	0.358
Pro8	0.830	0.374	0.004	0.087	0.051	0.285	0.379
Pro9	0.298	0.709	0.208	0.245	0.164	0.152	0.229
Pro10	0.334	0.821	0.061	0.211	0.092	0.165	0.241
Pro11	0.360	0.846	0.033	0.170	0.092	0.156	0.255
Pro12	0.313	0.745	0.036	0.088	0.024	0.103	0.198
Pro13	0.259	0.759	0.239	0.300	0.178	0.159	0.221
Pro14	0.206	0.658	0.019	0.050	0.034	0.045	0.212

Bound1	0.074	0.170	0.852	0.670	0.673	0.328	0.201
Bound2	0.035	0.063	0.964	0.730	0.747	0.377	0.269
Bound3	0.037	0.096	0.964	0.760	0.743	0.377	0.277
Bound4	0.041	0.105	0.543	0.426	0.347	0.105	0.111
Bound5	0.019	0.100	0.965	0.733	0.755	0.375	0.257
Bound6	0.021	0.082	0.969	0.726	0.757	0.378	0.258
Bound7	0.027	0.154	0.865	0.744	0.676	0.347	0.223
Bound8	0.021	0.129	0.844	0.707	0.637	0.335	0.235
Bound9	0.044	0.211	0.463	0.635	0.325	0.194	0.290
Bound10	0.101	0.256	0.595	0.800	0.499	0.333	0.283
Bound11	0.103	0.164	0.696	0.883	0.637	0.379	0.268
Bound12	0.012	0.156	0.705	0.890	0.594	0.315	0.260
Bound13	0.109	0.199	0.714	0.845	0.640	0.386	0.278
Ea1	0.090	0.061	0.646	0.559	0.875	0.435	0.290
Ea2	0.152	0.104	0.567	0.492	0.851	0.464	0.358
Ea3	0.011	0.055	0.583	0.464	0.777	0.325	0.223
Ea4	0.006	0.112	0.694	0.633	0.803	0.406	0.224
Ea5	0.003	0.091	0.590	0.494	0.747	0.337	0.102
Ea6	0.138	0.192	0.686	0.642	0.857	0.472	0.329
Pc1	0.114	0.088	0.447	0.419	0.549	0.715	0.324
Pc2	0.200	0.010	0.505	0.466	0.431	0.655	0.023
Pc3	0.254	0.145	0.271	0.308	0.390	0.859	0.442
Pc4	0.250	0.141	0.271	0.306	0.388	0.874	0.298
Pc5	0.220	0.026	0.190	0.176	0.283	0.641	0.298
Pc6	0.288	0.181	0.254	0.275	0.333	0.825	0.425
Pc8	0.192	0.094	0.221	0.212	0.269	0.654	0.386
Pc9	0.370	0.373	0.229	0.280	0.333	0.725	0.552
Scs1	0.290	0.237	0.323	0.340	0.382	0.545	0.782
Scs2	0.285	0.286	0.308	0.302	0.337	0.487	0.781
Scs3	0.306	0.243	0.186	0.283	0.240	0.353	0.789
Scs4	0.347	0.364	0.149	0.211	0.155	0.372	0.784
Scs5	0.342	0.231	0.106	0.179	0.118	0.351	0.786
Scs6	0.400	0.296	0.003	0.072	0.023	0.314	0.691
Scs7	0.266	0.209	0.244	0.328	0.337	0.391	0.721
Scs8	0.270	0.199	0.231	0.263	0.257	0.364	0.725

نلاحظ من الجدول السابق أن العبارات تتقاطع مع البعد أو المتغير التابعة له بأكثر قيم ممكنة مقارنة ببقية المتغيرات أو الأبعاد، وبالتالي فإن العبارات التي تعبر عن بعد أو متغير معين تقيس ذلك البعد أو المتغير فقط. إذاً الاختبار محقق وفق (Hair, et. al (2017).

وبعد التأكد من ثبات وصلاحيّة أداة الدراسة نستطيع اختبار الفرضيات بحسب برنامج SMART PLS3 باستخدام تقنية نمذجة المعادلات الهيكلية أو البنائية (SEM).

3-8 اختبار الفرضيات:

سيتم اختبار فرضيات النموذج عن طريق نمذجة المعادلات الهيكلية أو البنائية (SEM) والتي توفر إمكانية اختبار العلاقة بين المتغيرات مع أبعادها دفعة واحدة، مع إمكانية تحديد مدى وملائمة النموذج للبيانات التي تم تجميعها من خلال مجموعة مؤشرات يطلق عليها مؤشرات جودة المطابقة (GOF) وذلك عن طريق SMART PLS3.

يوضح الجدول رقم (29) الأثر المباشر بين المتغيرات والذي سنعتمد عليه في توضيح فرضيات دراستنا.

الجدول رقم (29) تحليل Path Coefficient لإيجاد الأثر المباشر بين المتغيرات

Path coefficient	Std.Beta	ST.DEV	T.Statistics	P.Values	النتيجة
المواقف المهنية المتقلبة- <النجاح المهني الشخصي	0.303	0.039	7.737	0.000	محقة***
المواقف المهنية غير المحدودة- <النجاح المهني الشخصي	0.106	0.064	1.657	0.098	غير محقة
المواقف المهنية المتقلبة- <الالتزام المهني	0.262	0.053	4.946	0.000	محقة***
الالتزام المهني -< النجاح المهني الشخصي	0.397	0.051	7.866	0.000	محقة***
المواقف المهنية غير المحدودة- <الالتزام المهني	0.379	0.050	7.522	0.000	محقة***
المواقف المهنية المتقلبة-< المقدرة على التوظيف	0.235	0.055	4.31	0.000	محقة***
المقدرة على التوظيف -< النجاح المهني الشخصي	0.128	0.045	2.812	0.005	محقة**
المواقف المهنية غير المحدودة < المقدرة على التوظيف	0.772	0.020	38.977	0.000	محقة***

Significant at P***=<0.001 , P**=<0. 01 , P*=<0. 05

الفرضية الأولى:

1- يوجد أثر ذو دلالة للمواقف المهنية المتقلبة في النجاح المهني الشخصي للمهنيين

المستقلين.

نلاحظ من الجدول رقم (29) أن للمواقف المهنية المتقلبة أثراً إيجابياً ذا دلالة معنوية في النجاح المهني الشخصي حيث بلغت قيمة (B=+0.303) بمستوى دلالة (P.values=0.000)، وهذا يعني كلما تحسنت المواقف المهنية المتقلبة بمقدار واحد فإن

ذلك سوف يؤدي إلى زيادة النجاح المهني الشخصي بمقدار 30%، وهذا ما أكدته دراسة Sultana & Malik (2019) حيث ظهر تأثير المواقف المهنية المتقلبة في النجاح المهني الشخصي إيجابياً وهو ذو دلالة، الأمر نفسه تم تأكيده من قبل (Lo Presti, et. al 2018)، وعطفاً على ما سبق يعتقد الباحث أن تلك النتيجة السابقة منطقية بالاستناد إلى أن حرية اختيار المسيرة المهنية هي من أهم القيم الخاصة بالمهنيين المستقلين فهذا يتيح لهم القيام بالأعمال التي يحبونها، إضافة إلى أن المهنيين المستقلين يمتلكون مهنة مستقلة وذاتية الإدارة ويعتبرون أنفسهم مسؤولين عن نجاحهم أو فشلهم المهني وبالتالي يُعدّ عملهم مؤشراً لتقدمهم المهني وبالتالي نجاحهم المهني، يسعى المهنيون المستقلون إلى خلق فرص تطويرية لأنفسهم باستمرار وهذا ما يجعلهم راضيين حيال تحقيق أهدافهم في التطوير وتعلم مهارات جديدة، وبسبب اعتمادهم الكبير على أنفسهم وعدم مبالاتهم لتقييم الآخرين لهم وقدرتهم على تحديد أولوياتهم وهويتهم المهنية يجعلهم راضيين عن النجاح الذي حققوه في مسيرتهم المهنية، وأخيراً يوجه المهنيون المستقلون مسيرتهم المهنية بناءً على أولوياتهم الشخصية وليس على أولويات صاحب العمل وينحازون لتقييمهم الخاصة إذا طلب منهم القيام بأعمال لا يوافقون عليها هذا ما يجعل صاحب العمل يتمسك بهم بسبب قيمهم الراسخة حتى لو عارضوه وبالتالي هذا يُشعرهم بالرضا الشديد. وبالاستناد إلى ما سبق نجد أن المواقف المهنية المتقلبة للمهنيين المستقلين تؤثر بشكل إيجابي في كافة الجوانب المتعلقة بالنجاح المهني الشخصي.

والآن سنقوم بإجراء اختبار Effect Size لمعرفة قوة المتغير المستقل (المواقف المهنية المتقلبة) في تفسير تغيرات المتغير التابع (النجاح المهني الشخصي) ككتلة واحدة لنستطيع من خلاله الحكم على مدى قوة المواقف المهنية المتقلبة في فحص وتفسير النجاح المهني الشخصي.

وقد وضع معيار الحكم على قيم Effect Size وفق Cohen (1988) كالتالي:

- إذا كانت قيمة Effect Size أكثر من 0.35 فلديها قدرة فحص كبيرة.
- إذا كانت قيمة Effect Size تتراوح بين 0.15 و 0.35 فلديها قدرة فحص متوسطة.
- إذا كانت قيمة Effect Size تتراوح بين 0.02 و 0.15 فلديها قدرة فحص صغيرة.
- إذا كانت قيمة Effect Size أقل من 0.02 ليس لديها قدرة فحص .

الجدول رقم (30) تحليل Effect Size لمعرفة مدى قوة مدى قوة المواقف المهنية المتقلبة في

فحص النجاح المهني الشخصي

Effect Size		
		النتيجة
	النجاح المهني الشخصي	جيدة
المواقف المهنية المتقلبة	0.381	

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة (Effect Size) 0.381 وهي أكبر من 0.35 وبالتالي المواقف المهنية المتقلبة لديها قدرة جيدة على فحص النجاح المهني الشخصي وتفسيره (Cohen J (1988).

الفرضية الثانية:

2- يوجد أثر ذو دلالة معنوية للمواقف المهنية غير المحدودة في النجاح المهني

الشخصي.

نلاحظ من الجدول رقم (29) إنه لا يوجد أثراً مباشراً ذا دلالة معنوية للمواقف المهنية غير المحدودة في النجاح المهني الشخصي بينما الأثر الموجود غير مباشر واتضح ذلك من خلال قيمة (Stander Beta) الموجبة حيث بلغت قيمة (B=+0.106) بمستوى دلالة

(P.values=0.098)، وعطفاً على ما سبق يعتقد الباحث أن تلك النتيجة السابقة منطقية بالاستناد إلى البيئة المجهدة المتوفرة لدينا بسبب الأزمة التي تمر بها بلدنا خلال السنوات السابقة وهذا ينسجم مع ما توصلت إليه دراسة (Feldman & Ng (2007) والتي طبقت في بيئة مجهدّة مماثلة حيث تمكن التكهّن بالحراك المهني عندما يكون تطوعي وليس كحل إلزامي للهروب من البيئات المجهدة للغاية فقد برز فيها الأثر المباشر للمواقف المهنية غير المحدودة في النجاح المهني ببعديه الشخصي والموضوعي، وبالتالي نتوصل إلى أنه عندما تكون البيئة مجهدّة وغير مستقرة يظهر أثر غير مباشر للمواقف المهنية غير المحدودة في النجاح الشخصي ويعود ذلك إلى تمسك المهنيون المستقلون بالمنظمات التي يعملون معها إذا قدمت لهم عملاً مدى الحياة يحققون من خلالها مسيرة مهنية مثالية، ويخلق لديهم شعور بالخوف من الانتقال إلى منظمات أخرى خوفاً من إمكانية عدم الاستمرارية مع المنظمات الجديدة وفقدان المصدر المالي وخصوصاً في الغلاء المعيشي الراهن، وهذا يتعارض مع رغبتهم الضمنية في العمل مع منظمات جديدة وتطوير مهاراتهم وخبراتهم نحو التجارب الجديدة مما يخلق لديهم حالة من عدم الرضا عن الدخل وتطور المسار المهني الخاص بهم والذي يعبر عن النجاح المهني الشخصي.

الآن سنقوم بإجراء اختبار Effect Size لمعرفة أيضاً مدى قوة المواقف المهنية غير المحدودة في تفسير تغيرات النجاح المهني الشخصي لنستطيع من خلاله الحكم على مدى قوة المواقف المهنية غير المحدودة في فحص وتفسير النجاح المهني الشخصي.

الجدول رقم (31) تحليل Effect Size لمعرفة التباين المفسر للمواقف المهنية غير المحدودة في

النجاح المهني الشخصي

Effect Size		
		النتيجة
	النجاح المهني الشخصي	لا يوجد تأثير
المواقف المهنية غير المحدودة	0.007	

حيث إن قيمة Effect Size أقل من 0.02 وبالتالي المواقف المهنية غير المحدودة ليس لديها قدرة مقبولة على فحص النجاح المهني الشخصي وتفسيره (Cohen J (1988).

كما أن الجدول الموضح أدناه يستعرض قيمة R^2 المتعلقة بالنجاح المهني الشخصي الذي يوضح قدرة كل من المواقف المهنية المتقلبة والمواقف المهنية غير المحدودة معاً على شرح التغيرات التي تطرأ على متغير النجاح المهني الشخصي كما يلي:

وقد وضع معيار الحكم على قيم R^2 وفق (Chin (1998) كالتالي:

- إذا كانت R^2 أكبر من 0.67 تكون مرتفعة.
- إذا كانت R^2 تتراوح بين 0.33 و 0.67 تكون متوسطة.
- إذا كانت R^2 تتراوح بين 0.19 و 0.33 تكون ضعيفة.
- إذا كانت R^2 أقل من 0.19 تكون غير مقبولة.

الجدول رقم (32) اختبار R^2

R^2		النتيجة
	النجاح المهني الشخصي	يوجد قدرة جيدة
المواقف المهنية المتقلبة	0.376	
المواقف المهنية غير المحدودة		

وبالتالي استناداً إلى (Chin (1998) فإذا كان قيمة R^2 بين 0.33 و 0.67 فإن قيمته متوسطة وبالتالي للمواقف المهنية المتقلبة والمواقف المهنية غير المحدودة معاً قدرة جيدة على شرح التغيرات التي تطرأ على النجاح المهني الشخصي.

الفرضية الثالثة:

3- يتوسط الالتزام المهني العلاقة بين المواقف المهنية المتقلبة والنجاح المهني الشخصي.

لاختبار هذه الفرضية يجب أن نتحقق من الخطوتين التاليتين وذلك حسب Preacher and Hayes (2008):

- 1) يجب أن يكون الأثر غير المباشر بين المواقف المهنية المتقلبة والنجاح المهني الشخصي ذا دلالة معنوية وذلك من خلال الالتزام المهني.
- 2) ثم بعد ذلك نستعرض الأثر المباشر للمواقف المهنية المتقلبة في الالتزام المهني، والأثر المباشر للالتزام المهني في النجاح المهني الشخصي.

سنأخذ الأثر غير المباشر للمتغيرات المستقلة والمتغير التابع من خلال المتغيرات الوسيطة من الجدول رقم (33).

الجدول رقم (33) تحليل Specific Indirect Effects لإيجاد الأثر غير المباشر للمتغيرات

المستقلة والمتغير التابع من خلال المتغيرات الوسيطة

Specific Indirect Effects					
Path coefficient	Std.Beta	ST.DEV	T. Statistics	P. Values	النتيجة
المواقف المهنية المتقلبة->الالتزام المهني -> النجاح المهني الشخصي	0.104	0.024	0.420	0.000	محقة***
المواقف المهنية غير المحدودة->الالتزام المهني -> النجاح المهني الشخصي	0.151	0.027	5.496	0.000	محقة***
المواقف المهنية المتقلبة->المقدرة على التوظيف -> النجاح المهني الشخصي	0.03	0.013	2.334	0.02	محقة*
المواقف المهنية غير المحدودة->المقدرة على التوظيف -> النجاح المهني الشخصي	0.000	0.005	0.003	0.998	غير محقة

Significant at P***=<0. 001 , P**=<0. 01 , P*=<0. 05

نجد من خلال الجدول رقم (33) أن الأثر غير المباشر بين المواقف المهنية المتقلبة والنجاح المهني الشخصي من خلال الالتزام المهني ذو دلالة معنوية وكانت (B=+0.10) وهذا يعني كلما تحسنت المواقف المهنية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة النجاح المهني الشخصي من خلال الالتزام المهني بمقدار 10%، ونلاحظ من خلال الجدول رقم (29) الأثر المباشر للمواقف المهنية المتقلبة في الالتزام المهني ذو دلالة معنوية وكانت (B=+0.26) وهذا يعني كلما تحسنت المواقف المهنية بمقدار وحدة واحدة زاد الالتزام المهني بمقدار 26% والأثر المباشر للالتزام المهني في النجاح المهني الشخصي ذو دلالة معنوية وكانت (B=+0.40) أي كلما زاد الالتزام المهني بمقدار وحدة واحدة سيزداد النجاح المهني الشخصي بمقدار 40%، وبناءً على النتيجة السابقة نجد أن آليات تأثير المواقف المهنية المتقلبة في النجاح المهني الشخصي يتوسطها الالتزام المهني حيث أنها وساطة جزئية،

وبالتالي فإن المواقف المهنية المتقلبة تؤثر في النجاح المهني الشخصي بشكل غير مباشر عبر الالتزام المهني، وهذا ما أكدته دراسة Lo Presti, et. al (2018)، ويعتقد الباحث أن ما تم التوصل إليه ضمن هذه الفرضية منطقي في ضوء المواقف المهنية المتقلبة التي يتمتع بها المهني المستقل، حيث إنه يمتلك مهنة مستقلة وذاتية الإدارة ويعتد مسؤولاً عن نجاحه المهني ويعتمد على نفسه للمضي قدماً في مساره المهني وهذا كله يولد لديه التزاماً مهنيًا من خلال بذل أقصى جهد للوصول إلى النجاح والشعور بالفخر كونه جزء من هذه المهنة ويلهمه بأداء مهني متميز، إضافة إلى أن المهني المستقل ذو الموقف المهني المتقلب يعتبر نفسه اختيار مساره المهني من أهم القيم الخاصة به وبالتالي فإن قيمه وقيم مهنته متشابهة ويشعر بالسعادة لأنه اختار هذه المهنة عن غيرها من المهن حيث يعتبر مهنته أفضل من جميع المهن ويهتم بمصيرها في المستقبل وكل هذه مؤشرات على الالتزام المهني.

الفرضية الرئيسية الرابعة:

4- يتوسط الالتزام المهني الأثر بين المواقف المهنية غير المحدودة والنجاح المهني

الشخصي.

لاختبار هذه الفرضية يجب أن نتحقق من الخطوتين التاليتين وذلك حسب Preacher and Hayes (2008):

(1) يجب أن يكون الأثر غير المباشر بين المواقف المهنية غير المحدودة والنجاح

المهني الشخصي ذا دلالة معنوية وذلك من خلال الالتزام المهني.

(2) ثم بعد ذلك نستعرض الأثر المباشر للمواقف المهنية غير المحدودة في الالتزام

المهني، والأثر المباشر للالتزام المهني في النجاح المهني الشخصي.

نجد من خلال الجدول رقم (33) أن الأثر غير المباشر بين المواقف المهنية غير

المحدودة والنجاح المهني الشخصي من خلال الالتزام المهني ذو دلالة معنوية وكانت

($B=+0.15$) أي كلما تحسنت المواقف المهنية غير المحدودة بمقدار وحدة واحدة سوف يزداد النجاح المهني الشخصي من خلال الالتزام المهني بمقدار 15%، ونلاحظ من خلال الجدول رقم (29) الأثر المباشر للمواقف المهنية غير المحدودة في الالتزام المهني ذو دلالة معنوية وكانت ($B=+0.38$) أي كلما تحسنت المواقف المهنية غير المحدودة بمقدار وحدة واحدة سيزداد الالتزام المهني بمقدار 38% والأثر المباشر للالتزام المهني في النجاح المهني الشخصي ذو دلالة معنوية وكانت ($B=+0.40$) أي كلما زاد الالتزام المهني بمقدار وحدة واحدة سيزداد النجاح المهني الشخصي بمقدار 40%، وبناءً على النتيجة السابقة نجد أن آليات تأثير المواقف المهنية غير المحدودة في النجاح المهني الشخصي يتوسطها الالتزام المهني حيث إنها وساطة كلية بسبب عدم وجود دلالة معنوية لأثر المواقف المهنية غير المحدودة في النجاح المهني الشخصي والتي اختبارناها سابقاً، وبالتالي فإن المواقف المهنية غير المحدودة تؤثر في النجاح المهني الشخصي بشكل غير مباشر عبر الالتزام المهني، وهذا ما أكدته دراسة Lo Presti, et. al (2018)، ويعتقد الباحث أن ما تم التوصل إليه ضمن هذه الفرضية منطقي في ضوء البيئة المجهدة وغير المستقرة التي تسود لدينا وهذا ما تناولته دراسة Pai, et, al (2012)، التي طبقت في بيئة مجهددة وغير مستقرة والتي توصلت إلى ارتباط الرضا المهني بالالتزام المهني، وبالتالي أدى الالتزام المهني دوراً كبيراً في وصول المهني المستقل إلى نجاحه المهني الشخصي، حيث جعل المهني المستقل ذا الموقف اللا حدود له يبذل جهداً أكبر مما هو متوقع ليتمكن من النجاح حتى ولو لم يكن راضياً ضمناً على العمل مع منظمة واحدة ويرغب في خوض تجارب وتعلم مهارات جديدة إلا أن تحقيقه للنجاح سوف يخلق لديه شعور بالرضا عن مسيرته المهنية، إضافةً إلى شعوره بالفخر تجاه مهنته واهتمامه بمصيرها وقبوله أي نوع من المهام الوظيفية المرتبطة بمهنته التي تعبر عن الالتزام المهني لديه سوف تجعله يتعلم مهارات وخبرات جديدة وتلبي رغبته نحو الحالات والتجارب التي يطمح إليها من خلال منظمته التي يعمل معها، وبالتالي تزول لديه حالة عدم الرضا في كونه يعمل مع منظمة واحدة وهو تواق للعمل مع العديد من المنظمات لتطوير

مهاراته وخبراته، ولخصوص تجارب جديدة التي تبرز من خلال موقفه المهني اللا حدود له، ومن خلال ذلك سوف يحقق التطور المهني الذي يطمح إليه ويحقق كفاءة عالية تجعل منظمته تتمسك به بزيادة دخله، وبالتالي يزول لديه عدم الرضا عن الدخل التي كانت لديه سابقاً والتي هي إحدى الدلائل على النجاح المهني الشخصي.

الفرضية الخامسة:

5- تتوسط أنشطة المقدرة على التوظيف الأثر بين المواقف المهنية المتقلبة والنجاح

المهني الشخصي.

لاختبار هذه الفرضية يجب أن نتحقق من الخطوتين التاليتين وذلك حسب Preacher and Hayes (2008):

- 1) يجب أن يكون الأثر غير المباشر بين المواقف المهنية المتقلبة والنجاح المهني الشخصي ذا دلالة معنوية وذلك من خلال أنشطة المقدرة على التوظيف.
- 2) ثم بعد ذلك نستعرض الأثر المباشر للمواقف المهنية المتقلبة في أنشطة المقدرة على التوظيف، والأثر المباشر لأنشطة المقدرة على التوظيف في النجاح المهني الشخصي.

نجد من خلال الجدول رقم (33) أن الأثر غير المباشر بين المواقف المهنية المتقلبة والنجاح المهني الشخصي ذو دلالة معنوية وكانت ($B=+0.03$) أي كلما تحسنت المواقف المهنية المتقلبة بمقدار وحدة واحدة سيزداد النجاح المهني الشخصي من خلال المقدرة على التوظيف بمقدار 3%، ونلاحظ من خلال الجدول رقم (29) الأثر المباشر للمواقف المهنية المتقلبة في أنشطة المقدرة على التوظيف ذو دلالة معنوية وكانت ($B=+0.24$) أي كلما تحسنت المواقف المهنية المتقلبة بمقدار وحدة واحدة ستزداد أنشطة المقدرة على التوظيف بمقدار 24% والأثر المباشر لأنشطة المقدرة على التوظيف في النجاح المهني الشخصي ذو

دلالة معنوية وكانت ($B=+0.13$) أي كلما زادت أنشطة المقدرّة على التوظيف بمقدار وحدة واحدة سيزداد النجاح المهني الشخصي بمقدار 13% وبناءً على النتيجة السابقة نجد أن آليات تأثير المواقف المهنية المتقلبة في النجاح المهني الشخصي تتوسطها أنشطة المقدرّة على التوظيف حيث أنها وساطة جزئية، وبالتالي فإن المواقف المهنية المتقلبة تؤثر بشكل غير مباشر في النجاح المهني الشخصي عبر أنشطة المقدرّة على التوظيف، وهذا ما أكدته دراسة De Vos & Soens (2008)، ويعتقد الباحث أن ما تم التوصل إليه ضمن هذه الفرضية منطقي في ضوء المواقف المهنية المتقلبة التي يتمتع بها المهني المستقل، حيث يتميز المهني المستقل بزيادة مقدرته على التوظيف من خلال تطوير معارفه وخبراته في العمل ويفعل الكثير لإدارة مساره المهني وإعلامه عن شواغر العمل في المنظمات وهذا ينسجم مع مواقفه المتقلبة الباحثة عن فرص التطور بشكل مستمر ومهنته المستقلة والذاتية الإدارة، وبالتالي يخلق له هذا شعور بالسعادة نحو الفرص التطويرية التي يحصل عليها جراء ذلك ورضىً نحو تحقيق أهداف مسيرته المهنية من خلال تحقيق أهدافه في التطور وتعلم مهارات جديدة، وبالتالي تحقيقه لنجاحه المهني الشخصي.

الفرضية السادسة:

6- يتوسط المقدرّة على التوظيف الأثر بين المواقف المهنية غير المحدودة والنجاح

المهني الشخصي.

لاختبار هذه الفرضية يجب أن نتحقق من الخطوتين التاليتين وذلك حسب Preacher

and Hayes (2008):

(1) يجب أن يكون الأثر غير المباشر بين المواقف المهنية غير المحدودة والنجاح

المهني الشخصي ذا دلالة معنوية وذلك من خلال المقدرّة على التوظيف.

2) ثم بعد ذلك نستعرض الأثر المباشر للمواقف المهنية غير المحدودة في المقدره على التوظيف، والأثر المباشر للمقدرة على التوظيف في النجاح المهني الشخصي.

نجد من خلال الجدول رقم (33) أن الأثر غير المباشر بين المواقف المهنية غير المحدودة والنجاح المهني الشخصي من خلال المقدره على التوظيف لا يعطي دلالة معنوية وكانت ($B=+0.00$) وهذا يعود إلى أسباب راهنة متعلقة بظروف البيئة التي تطبق فيها الدراسة، واتضح ذلك من خلال قيمة (Stander Beta) الموجبة، بينما نلاحظ من خلال الجدول رقم (29) الأثر المباشر للمواقف المهنية غير المحدودة في أنشطة المقدره على التوظيف ذو دلالة معنوية وكانت ($B=+0.77$) أي كلما تحسنت المواقف المهنية غير المحدودة بمقدار وحدة واحدة ستزداد أنشطة المقدره على التوظيف بمقدار 77% والأثر المباشر لأنشطة المقدره على التوظيف في النجاح المهني الشخصي لا يعطي دلالة معنوية وكانت ($B=+0.13$)، وبناءً على النتيجة السابقة نجد أن آليات تأثير المواقف المهنية غير المحدودة في النجاح المهني الشخصي لا تتوسطها أنشطة المقدره على التوظيف، وبالتالي فإن المواقف المهنية المتقلبة لا تؤثر في النجاح المهني الشخصي عبر أنشطة المقدره على التوظيف، من النتائج السابقة نجد أنها توافقت مع دراسة Sullivan & Arthur (2006) حيث أن التنقل البدني والنفسي العالي للمهني سيؤدي إلى التنقل بسهولة عبر المنظمات، وبالتالي يعزز توقعاته تجاه مقدرته على التوظيف، وتعارضت مع دراسة De Vos, et. al (2006) حيث إن المقدره على التوظيف ليس لها تأثير إيجابي في الرضا المهني، وتعارضت أيضاً مع دراسة Lo Presti, et. al (2018) فإن المواقف المهنية المتقلبة لا تؤثر في النجاح المهني الشخصي عبر أنشطة المقدره على التوظيف، ويعتقد الباحث أن ما تم التوصل إليه ضمن هذه الفرضية منطقي في ضوء المواقف المهنية غير المحدودة التي يتمتع بها المهني المستقل في ظل البيئة المجهدة

وغير المستقرة، حيث إن بحثه عن شواغل خارج منظمته يشكل قلق له وعدم الشعور بالأمان بسبب البيئة غير المستقرة بسبب الأزمة التي تمر بها البلد، وذلك بسبب خوفه من الانتقال إلى منظمة جديدة ممكن أن تكون الاستمرارية فيها ضعيفة وهذا يجعله متوتراً، لأن ذلك يتعارض مع موقفه المهني اللا حدود له والذي يفضل التعامل مع منظمات عديدة لتطوير مهارات وخبرات جديدة بالعمل وبالتالي يخلق له شعور بعدم الرضا نحو تحقيق تطوير مساره المهني الذي يسعى إليه واكتساب خبرات وتطوير أهدافه في التطور، وبالتالي يؤثر سلباً على تحقيقه لنجاحه المهني.

بعد إجراء الاختبارات على كافة فرضيات الدراسة نصل إلى إختبار (Q^2) الذي يدعى **Predictive Relevance** الذي يعمل على قياس قدرة نموذج الدراسة ككل على التنبؤ (Chin (2010)، أو بمعنى آخر قدرة نموذج الدراسة على قياس المتغير التابع Endogenous Variable. ويجب أن تكون قيمة Q^2 للنجاح المهني الشخصي أكبر من الصفر وفق (Chin (2010).

الجدول رقم (42) تحليل إختبار (Q^2) Exogenous Variable

المتغيرات	SSO	SSE	$Q^2 = (1 - SSE/SSO)$
المواقف المهنية المتقلبة	5,109.00	5,109.00	
المواقف المهنية غير المحدودة	5,109.00	5,109.00	
الالتزام المهني	3,144.00	2,777.234	0.117
المقدرة على التوظيف	2,358.00	1,422.217	0.397
النجاح المهني الشخصي	3,144.00	2,485.613	0.209

نلاحظ ان قيمة Q^2 للنجاح المهني الشخصي أكبر من 0، وبالتالي نموذج الدراسة ذو قدرة عالية على قياس المتغير التابع Endogenous Variable وذلك حسب (2010) Chin.

وفيما يلي سنعمل على اختبار **GOF** الذي يدعى **Goodness Of Fit of the model** الذي يهدف إلى تحديد مدى القدرة على الإعتماد على نموذج الدراسة المقترح سواء على مستوى المتغيرات المستقلة أو الوسيطة أو التابعة (Chin, 2010; Henseler & Sarstedt, 2013). كما يلي:

$$GoF = \sqrt{(R^2 \times AVE)}$$

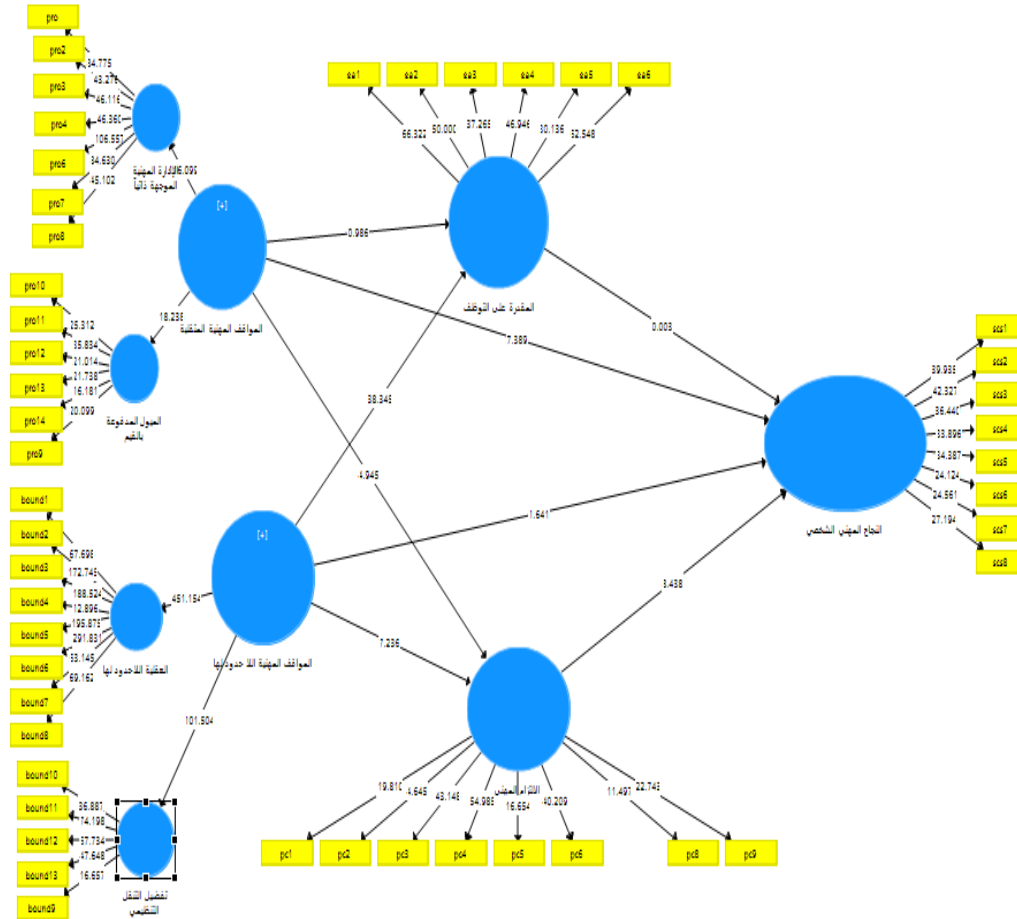
ومعيار الحكم على GOF وفق (Wetzels, et. al (2009) كالتالي:

- إذا كان GOF أقل من 0.1 فالنموذج غير صالح.
- إذا كان GOF يتراوح بين 0.1 و 0.25 فقدرة النموذج صغيرة.
- إذا كان GOF يتراوح بين 0.25 و 0.36 فقدرة النموذج متوسطة.
- إذا كان GOF أكبر من 0.36 فقدرة النموذج كبيرة.

حيث أن قيمته GOF الناتجة لدينا كانت (0.541) وهي أكبر من (0.36) وهذا يعني

أن نموذج الدراسة ذو قدرة عالية جداً (Wetzels, et. al (2009).

نموذج الدراسة بعد اختبار الفرضيات



الشكل رقم (5)

3-9 ملخص النتائج:

- 1) تؤثر المواقف المهنية المتقلبة بشكل إيجابي في النجاح المهني الشخصي للمهنيين المستقلين.
- 2) لا تؤثر المواقف المهنية غير المحدودة بشكل إيجابي في النجاح المهني الشخصي للمهنيين المستقلين.
- 3) يتوسط الالتزام المهني بشكل جزئي الأثر بين المواقف المهنية المتقلبة والنجاح المهني الشخصي للمهنيين المستقلين.
- 4) يتوسط الالتزام المهني بشكل كلي الأثر بين المواقف المهنية غير المحدودة والنجاح المهني الشخصي للمهنيين المستقلين.
- 5) تتوسط أنشطة المقدر على التوظيف بشكل جزئي الأثر بين المواقف المهنية المتقلبة والنجاح المهني الشخصي.
- 6) لا تتوسط أنشطة المقدر على التوظيف الأثر بين المواقف المهنية غير المحدودة والنجاح المهني الشخصي.

3-10 توصيات الدراسة:

- ❖ توصي الدراسة بتبني المواقف المهنية المتقلبة للمهنيين المستقلين المنتسبين للنقابات المهنية (أطباء - أطباء أسنان - محامين - صيادلة) لأنها سوف تؤثر بشكل إيجابي على النقابات المهنية ويمنع التسرب الكبير في أعداد المنتسبين الحاصل في ضوء الأزمة الاقتصادية التي تمر بها البلد. لذلك على المنظمات إقامة ورشات عمل من شأنها توعية المهنيين المستقلين لأهمية هذه المواقف المهنية ودفعهم نحو تبنيها لتحقيق نجاح مهني يعود بالفائدة عليهم وعلى منظماتهم.
- ❖ توصي الدراسة بتأقلم المهنيين المستقلين مع ظروف البيئة المجهدة الراهنة نتيجة ترسبات الأزمة التي مرت بها البلد والاستفادة من قلة الكفاءات الموجودة بسبب

التسرب الكبير إلى خارج القطر وتكريسها لتحقيق نجاح مهني شخصي يساهم في رسم مسار مهني مثالي، يجعل المنظمات المتعاقدة معهم تسعى جاهدة للاحتفاظ بهم.

❖ توصي الدراسة المنظمات التي لديها عقود جزئية مع المهنيين المستقلين توفير بيئة عمل مناسبة تعمل على تقوية الالتزام المهني لديهم، وبالتالي تزيد من تحقيقهم لنجاحهم المهني الذي يعود بالفائدة على هذه المنظمات ويزيد من القوة التنافسية لديها.

❖ توصي الدراسة المنظمات التي لديها عقود جزئية مع المهنيين المستقلين الاستعانة بمستشاري التوجيه المهني لتعزيز مقدرتهم على التوظيف، لأن الأفراد الذين لديهم مقدرة كبيرة على التوظيف من المرجح أن يكونوا من أصحاب الأداء العالي، لأنهم يمتلكون مجموعة متنوعة من المعرفة والمهارات والقدرات التي يتم تقييمها في سوق العمل والتي تزيد من فرص المنظمات في تحقيق الميزة التنافسية.

❖ توصي الدراسة جمعية الموارد البشرية إقامة ندوات ومحاضرات هدفها تعزيز هذا النوع من المواقف المهنية للمهنيين المستقلين والتي تعود بالفائدة على المهني المستقل وعلى المنظمة المتعاقدة معها.

11-3 مقترحات لبحوث المستقبلية:

❖ هناك حاجة إلى مزيد من البحث حول ترتيبات العمل غير القياسية، إضافة إلى الظروف التي يمكن أن تؤدي في ظلها المواقف المهنية غير المحدودة إلى نتائج إيجابية للموظفين.

- ❖ إجراء المزيد من الأبحاث التي من شأنها أن تكشف طبيعة الأثر الذي تحدثه المواقف المهنية غير المحدودة في النجاح المهني الشخصي في بيئة مستقرة غير مجهدة.
- ❖ فحص دور أنشطة المقدرّة على التوظيف في الوساطة بين المواقف المهنية غير المحدودة والنجاح المهني الشخصي في بيئة مستقرة غير مجهدة.
- ❖ التركيز على الأدوار الوسيطة لأنشطة المقدرّة على التوظيف والالتزام المهني لأنها تُظهر النجاح الوظيفي للمهنيين المتقبلين اللا حدود لهم.
- ❖ التركيز على دور المتغيرات الوسيطة في شرح تأثيرات المواقف المهنية المتقلبة وغير المحدودة، حيث تم تحديد العديد من الوسطاء (البصيرة المهنية والتماس الدعم الخارجي) من قبل Soens & De Vos (2008) و Briscoe, et. al (2012).
- ❖ إجراء المزيد من الأبحاث حول علاقة النجاح المهني بالمواقف المهنية المتقلبة وغير المحدودة والذي لا يرتبط فقط بإغاثته للمنظمات ولكن بالتعبير الفردي والمستمر عن هذه المواقف والسلوكيات، وذلك من خلال توسيع فهمنا للمهن المتقلبة وغير المحدودة وأن هذه المواقف لا تخدم فقط أولئك الذين يتفاعلون مع العضويات التنظيمية، ولكن أيضاً لأولئك الذين تكون حياتهم المهنية تقريباً غير مرتبطة بأي عضوية تنظيمية.
- ❖ إجراء المزيد من الأبحاث التي تستهدف المهنيين المستقلين مقارنة بالمجموعات المهنية الأخرى لأنهم ممثلون تمثيلاً ناقصاً في الأدبيات المهنية الدولية وغائبون تماماً في الأدب العربي، واستهدافهم يكون فرصة لاختبار المفاهيم المهنية المتقلبة وغير المحدودة بشكل نقي للغاية لأنهم يمثلون جوهر المهنة الفردية.
- ❖ إجراء المزيد من الأبحاث على قطاعات محددة (الأطباء) وإجراء مقارنات من أجل تحديد الخصائص المميزة للمهنيين المستقلين.

❖ بالنظر إلى أن مقاييس بعد تفضيل التنقل التنظيمي للمواقف المهنية غير المحدودة لم تعطي نتائج موثوقة، فهناك حاجة إلى مزيد من الفحص لهذه المقاييس بين المهنيين المستقلين.

3-12 محددات الدراسة:

- 1) أُجريت الدراسة في سورية ضمن مدينة دمشق حيث اختار الباحث مجموعة من النقابات المهنية (أطباء_ أطباء أسنان_ محاميون_ صيادلة) وبالتالي لا يمكن تعميم النتائج على كل سورية.
- 2) أُجريت الدراسة في عام 2022 .
- 3) نظراً لكونها دراسة مقطعية لم يكن من الممكن استنتاج العلاقات بين السبب والنتيجة والتغير داخل الموضوعات مع مرور الوقت.
- 4) لم يكن بالإمكان تضمين عينة مماثلة من الموظفين بأجر من ذوي المواقف المهنية التقليدية لإجراء تحليلات مقارنة.
- 5) لو قمنا بتجميع جميع المهنيين المستقلين معاً بشكل مستقل عن قطاعهم (النقابة التي ينتسبون لها) كان أدى إلى زيادة القوة الإحصائية.
- 6) استُخدم استبيان واحد لجمع البيانات وهذا أدى إلى تضخيم تباين الأسلوب الشائع.
- 7) هناك بعض المتغيرات التي لم تُقيّم بسبب احترام خصوصية المشاركين (الدخل) أو من أجل عدم تضخيم الدراسة (الالتزام الوظيفي).
- 8) مثل معظم الدراسات البحثية أُجريت الدراسة في سياق وطني واحد. قد تكون بعض المتغيرات الملاحظة تظهر بشكل مختلف في الثقافات الأخرى. ومع ذلك يعتقد الباحث أن الطبيعة الفردية "المستقلة" (مقابل التنظيمية) للمهن المتقلبة

وغير المحدودة ستظهر عدداً لا يحصى من أوجه التشابه عبر الثقافات أكثر
بكثير من المهن التقليدية.

3-13 المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- دويدري، رجاء وحيد، (2000)، البحث العلمي أساسياته النظرية وممارساته العملية، دار الفكر المعاصر، بيروت لبنان الطبعة الأولى.
- رزق ، عابدة نخلة (2002) ، دليل الباحثين في التحليل الإحصائي _الاختبار والتفسير، كلية التجارة ، عين شمس.
- قاسم، محمد محمد ، (1999) ، المدخل إلى مناهج البحث العلمي دار النهضة العربية ، بيروت.
- النجار، نبيل جمعة صالح ، 2015، الإحصاء التحليلي مع تطبيقات برمجية spss، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، عمان.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1993). Organizational commitment: evidence of career stage effects?. *Journal of business research*, 26(1), 49–61.
- Aronsson, G., Bejerot, E., & Härenstam, A. (1999). Healthy work: Ideal and reality among public and private employed academics in Sweden. *Public Personnel Management*, 28(2), 197–215.
- Arthur, M. (1994). The boundaryless career. *Journal of Organisational Behaviour*. 15 (4), 7–22.
- Arthur, M. B., & Rousseau, D.M. (1996) The boundaryless career as a new employment principle. In M.G Arthur & D.M. Rousseau (Eds.), The Boundaryless Career, New York, University Press, pp. 3–20.
- Arthur, M. B., Khapova, S. N. and Wilderom, C. P. M. (2005) ‘Career success in a boundaryless career world’, *Journal of Organizational Behavior*, 26: 177–202.
- Arthur, M., Inkson, D., & Pringle, J. (1999). *The new careers: Individual action and economic change*. London: Sage.
- Arthur, M., Khapova, S., & Wilderom, C. (2005). Career success in a boundaryless career world. *Journal of Organizational Behavior*, 26(2), 177–202.
- Arthur, M.B. (1994) The boundaryless career: a new perspective for organizational enquiry, *Journal of Organizational Behaviour*, 15, 295–306.
- Arthur, M.B., & Rousseau, D.M. (2001). The Boundaryless Career: A New Employment Principle for a New Organizational Era. Oxford: Oxford University Press.
- Aryee, S., Chay, Y., & Tan, H. (1994). An examination of the antecedents of subjective career success among a managerial sample in Singapore. *Human Relations*, 47, 487–509.
- Atkins, M. J. (1999). Oven-ready and self-basting: Taking stock of employability skills. *Teaching in Higher Education*, 4(2), 267.

- Baruch, Y (2004) *Managing Careers: Theory and Practice*, Essex, Prentice Hall.
- Baruch, Y. (2006). Career development in organizations and beyond: balancing traditional and contemporary viewpoints. *Human Resource Management Review*. 16, 125–138.
- Beck, J., & La Lopa, J.M (2001) An exploratory application of Schien's Career Anchors Inventory to Hotel Executive Operating Committee members. *International Journal of Hospitality Management* 20, 15–28.
- Becker, G. (1964/1993). Human capital: a theoretical and empirical analysis with special reference to education. (1st ed. 1964/3rd ed. 1993). Chicago: The University of Chicago Press.
- Becker, T.E. 1992, 'Foci and bases of commitment: Are they distinctions worth making?', *Academy of Management Journal*, vol. 35, pp. 232–244.
- Betz, N. & Luzzo, D. (1996) Career assessment and the Career Decision Self-efficacy Scale (CDMSE) *Journal of Career Assessment*, 4, 313–328.
- Boudreau, J.W., Boswell, W.R., & Judge, T.A. (2001). Effects of personality on executive career success in the United States and Europe. *Journal of Vocational Behaviour*. 58, 53–81.
- Bridgstock, R. S. (2007). *Success in the protean career: A predictive study of professional artists and tertiary arts graduates* (Doctoral dissertation, Queensland University of Technology). <https://eprints.qut.edu.au/16575/>
- Briscoe, J. P., & Hall, D. T. (2006). The interplay of boundaryless and protean careers: Combinations and implications. *Journal of Vocational Behavior*, 69(1), 4–18.
- Briscoe, J. P., Hall, D. T., & DeMuth, R. L. F. (2006). Protean and boundaryless careers: An empirical exploration. *Journal of Vocational Behavior*, 69(1), 30–47.

- Briscoe, L.R., & Hall, D.T. (2006a). The interplay of the boundaryless and protean career: combinations and implications. *Journal of Vocational Behavior*. 69 (1), 4–18.
- Briscoe, L.R., & Hall, D.T. (2006b). Special section on boundaryless and protean careers: next steps in conceptualizing and measuring boundaryless and protean careers. *Journal of Vocational Behavior*. 69, 1–3.
- Briscoe, L.R., Hall, D.T., & Frautschy DeMuth, R.L. (2006). Protean and boundaryless careers: an empirical exploration. *Journal of Vocational Behavior*. 69, 30–47.
- Brooks, M. E., Grauer, E., Thornbury, E., & Highhouse, S. (2003). Value differences between scientists and practitioners: A survey of STOP members. *The Industrial–Organisational Psychologist*, 40, 17–23.
- Brown, P., Hesketh, A., & Williams, S. (2003). Employability in a knowledgedriven economy. *Journal of Education & Work*, 16(2), 107.
- Bryant, S. E., Moshavi, D. & Nguyen, T. V. 2007, ‘A field study on organizational commitment, professional commitment and peer mentoring’, *Database for Advances in Information Systems*, vol. 38, no. 2, pp. 61–75.
- Burke, A., and Cowling, M.(2015).The use and value of freelancers: the perspective of managers. *International Review of Entrepreneurship*.13,7–20.
- Cabrera, E.F. (2009). Protean organisations reshaping work and careers to retain female talent. *Career Development International*. 14 (2), 186–201.
- Cheramie, R.A., Sturman, M.C., & Walsh, K. (2007) Executive career management: Switching organizations and the boundaryless career. *Journal of Vocational Behavior*, 71, 359–374.
- Choong, Y.O., Tan, C. E., Keh, C. G., Lim, Y. H. & Tan Y. T 2012, ‘How demographic factors impact organizational commitment of

- academic staffs in Malaysian private universities: A review and research agenda', *International Journal of Academic Research*, vol. 4, pp. 72–76.
- Christy, G. & Mullins, J.L. 2016, Management and organizational behavior. 11th ed. *Dawsonera* [Online].
 - Clarke, M. (2009). Plodders, pragmatists, visionaries and opportunists: career patterns and employability. *Career Development International*. 14 (1), 8–28.
 - Colakoglu, S. N. (2011). The impact of career boundarylessness on subjective career success: The role of career competencies, career autonomy, and career insecurity. *Journal of Vocational Behavior*, 79(1), 47–59.
 - Collin, A., & Young, R. A. (Eds.). (2000). The future of career. Cambridge University Press.
 - Crowley–Henry, M. (2007). The protean career: exemplified by first world foreign residents in Western Europe?. *International Studies of Management & Organization*, 37(3), 44–64.
 - Dalton, G., Thompson, P., & Price, P. (1977) The four stages of professional careers: A new look at performance by professionals. *Organizational Dynamics*, 6, 23.
 - Dawis, R., & Lofquist, L. (1984). A psychological theory of work adjustment. Minneapolis: University of Minnesota Press.
 - De Vos, A., & Soens, N. (2008). Protean attitude and career success: The mediating role of self-management. *Journal of Vocational Behavior*, 73(3), 449–456.
 - De Vos, A., De Hauw, S., & van der Heijden, B. I. (2011). Competency development and career success: The mediating role of employability. *Journal of Vocational Behavior*, 79(2), 438–447.
 - deFillippi, R., & Arthur, M. (1994). The boundaryless career: A competency–based perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 307–324.

- deFillippi, R., & Arthur, M. (1996). Boundaryless contexts and careers: A competency based perspective. In M. B. Arthur & D. M. Rousseau (Eds.), *The boundaryless career: A new employment principle for a new organizational era*. (pp. 116–131). New York: Oxford University Press.
- DeLong, T.J. (1982) Re-examining the career anchor model, *Personnel*, 59–50–61.
- Derr, C., & Laurent, A. (1989). The internal and external careers: A theoretical and cross-cultural perspective. In M. Arthur, D. Hall & B. Lawrence (Eds.), *Handbook of Career Theory*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Doeringer, P. B., & Piore, M. J. (1971). Internal labour markets and manpower analysis. Lexington, MA: Heath Lexington Books.
- Dries, N. (2011). The meaning of career success: avoiding reification through a closer inspection of historical, cultural and ideological contexts. *Career Development International*. 16 (4), 364–384.
- Dries, N., Pepermans, R., & Carlier, O. (2008). Career success: constructing a multidimensional model. *Journal of Vocational Behavior*. 73, 254–267.
- Dyke, L., & Murphy, S. (2006). How we define success: A qualitative study of what matters most to women and men. *Sex Roles*, 55, 357–371.
- Eby, L., Butts, M., & Lockwood, A. (2003). Predictors of success in the era of the boundaryless career. *Journal of Organizational Behavior*, 24(6), 689–708.
- Enache, M., Sallan, J. M., Simo, P., & Fernandez, V. (2011). Examining the impact of protean and boundaryless career attitudes upon subjective career success. *Journal of Management & Organization*, 17, 459–473.
- European Commission (1999). The Bologna declaration. Brussels: European Commission.
- Feldman, D. C., & Ng, T. W. (2007). Careers: Mobility, embeddedness, and success. *Journal of Management*, 33(3), 350–377.

- Feldman, D.C. and Bolino, M.C. (1996) Careers within careers: reconceptualising the nature of career orientations and their consequences, *Human Resource Management Review*, 6, 89–112.
- Form, W.H., & Miller, D.C. (1949) Occupational career pattern as a sociological instrument. *American Journal of Sociology*, 54, 317–329.
- Forrier, A., & Sels, L. (2003a). The concept employability: a complex mosaic. *International Journal of Human Resources Development and Management*, 3(2), 102–124.
- Friedman, S.D., & Greenhaus, J.H. (2000). Work and Family – Allies or Enemies?: What Happens When Business Professionals Confront Life Choices. New York: Oxford University Press.
- Fugate, M., Kinicki, A. J., & Ashforth, B. E. (2004). Employability: a psycho–social construct, its dimensions, and applications. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 14–38.
- Fugate, M., Kinicki, A. J., & Ashforth, B. E. (2004). Employability: a psycho–social construct, its dimensions, and applications. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 14–38.
- Fuller, J. B., & Marler, L. E. (2009). Change driven by nature: A meta-analytic review of the proactive personality literature. *Journal of Vocational Behavior*, 75(3), 329–345.
- Gillie, S., & Gillie Isenhour, M. (2003). The educational, social, and economic value of informed and considered career decisions. Alexandria, VA: America s Careers Resource Network Association.
- Greenfield, A., Norman, C. S., & Wier, B. (2008). The Effect of Ethical Orientation and Professional Commitment on Earnings Management Behavior. *Journal of Business Ethics*, 419–435.
- Greenhaus, F, J.H., Callanan, G.A., and DiRenzo, M. (2008) A boundaryless perspective on careers. In J. Barling & C.I., Cooper (Eds.), *Sage Handbook Of Organisational Behaviour*, Thousand Oaks, CA: Sage pp, 277–299.

- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S., & Wormley, W. (1990). Effects of race on organisational experiences, job performance evaluations, and career outcomes. *Academy of Management Journal*, 33, 64–86.
- Grimland, S., Vigoda-Gadot, E., & Baruch, Y. (2012). Career attitudes and success of managers: The impact of chance event, protean, and traditional careers. *International Journal of Human Resource Management*, 23(6), 1074–1094.
- Hackett, G. (1985) Role of mathematics self-efficacy in the choice of mathematics-related majors in college women and men: A path analysis. *Journal of Counseling Psychology*, 32, 47–56.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., & Thiele, K. O. (2017). Mirror, mirror on the wall: a comparative evaluation of composite-based structural equation modeling methods. *Journal of the academy of marketing science*, 45(5), 616–632
- Hall, D. (2004). The protean career: A quarter-century journey. *Journal of Vocational Behaviour*, 65(1), 1–13.
- Hall, D., & Chandler, D. (2005). Psychological success: When the career is a calling. *Journal of Organizational Behavior*, 26(2), 155–176.
- Hall, D., & Mirvis, P. (1996). The new protean career: Psychological success and the path with a heart. In D. T. Hall (Ed.), *The career is dead – long live the career: A relational approach to careers*. (pp. 15–45). San Francisco: Jossey-Bass.
- Hall, D.T. (1996) Long live the career. In D.T. Hall (Ed) The Career Is Dead Long Live The Career, San Francisco: Jossey- Bass, pp. 314–336.
- Hall, D.T. (1996). Protean careers of the twenty-first century. *The Academy of Management Executive*. 10 (4), 8–16.
- Hall, D.T. (2002). Careers In and Out of Organizations. London: Sage.
- Hall, D.T., & Mirvis, P.H. (1996) The new protean career: Psychological success and the path with a heart. In D.T. Hall and Associates, *The*

Career Is Dead—Long Live The Career: A Relational Approach To Careers, San Francisco: Jossey–Bass, pp. 15–45.

- Hall, D.T., Lee, M.D., Kossek, E.E., & Heras, M.L. (2012). Pursuing career success while sustaining personal and family well-being: a study of reduced-load professionals over time. *Journal of Social Issues*. 68 (4), 741–765.
- Harvey, L. (2001). Defining and measuring employability. *Quality in Higher Education*, 7(2), 97–109.
- Hennequin, E. (2007). What “career success” means to blue-collar workers. *Career Development International*. 12 (6), 565–581.
- Heslin, P. A. (2003). Self and other-referent criteria of career success. *Journal of Career Assessment*, 11, 262–286.
- Heslin, P.A. (2005). Conceptualizing and evaluating career success. *Journal of Organizational Behavior*. 26, 113–136.
- Hillage, J., & Pollard, E. (1998). *Employability: developing a framework for policy analysis*. London: Institute for Employment Studies.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513–524.
- Holland, J.L. (1973) Making Vocational Choices: A Theory Of Careers. Englewood Cliffs, NJ: Prentice–Hall, p. 101.
- Holland, J.L. (1985) Making Vocational Choices: A Theory Of Vocational Personalities And Work Environments. Englewood Cliffs, NJ: Prentice–Hall, p. 95.
- Holland, J.L. (1997) Making Vocational Choices: A Theory Of Vocational Personalities And Work Environments. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources, p. 50.
- https://www.ipse.co.uk/sites/default/files/documents/research/exploring_the_uk_freelance_workforce_in_2016_v2.pdf
- Inkson, D., Heising, A., & Rousseau, D. M. (2001). The interim manager: Prototype of the 21st century worker? *Human Relations*, 54, 259–284.

- Inkson, K. (2006) Protean and boundaryless careers as metaphors, *Journal of Vocational Behavior*, 69, 48–63.
- Irving, P. G., Coleman, D. F. & Cooper, C. L. 1997, 'Further assessments of a three– component model of occupational commitment: Generalizability and differences across occupations', *Journal of Applied Psychology*, vol. 82, no. 3, pp. 444–452.
- Ituma, A. and Simpson, R. (2007) Moving beyond Schein's typology: individual career anchors in the context of Nigeria, *Personnel Review* 36, 978–995.
- Jarvis, P. (2003). Career management skills: Keys to a great career and a great life. Retrieved September 15, 2004, from www.crccanada.org/symposium
- Jones, C. (1996) Careers in project networks: the case of the film industry. In M.G. Arthur & D.M. Rousseau (Eds.), *The Boundaryless Career*, New York, University Press, pp. 58–75.
- Jones, C., & deFillippi, R. J. (1996). Back to the future in film: Combining industry and self–knowledge to meet the career challenges of the 21st century. *The Academy of Management Executive*, 10(4), pp. 89–103.
- Joseph, D., Boh, W.F., Ang, S., & Slaughter, S.A. (2012). The career paths less (or more) travelled: a sequence analysis of IT career histories, mobility patterns, and career success. *MIS Quarterly*. 36 (2), 427–452.
- Judge, T. A., Cable, D. M., Boudreau, J. W., & Bretz, R. D. (1995). An empirical investigation of the predictors of executive career success. *Personnel Psychology*, 48, 485–519.
- Judge, T. A., Cable, D. M., Boudreau, J. W., & Bretz, R. D. (1995). An empirical investigation of the predictors of executive career success. *Personnel Psychology*. 48, 485–519.
- Judge, T., Cable, D.M., Boudreau, J.W., & Bretz, R.D. (1994). An empirical investigation of the predictors of executive career success. *Centre for Advanced Human Resource Studies Working Paper Series*. 233, 1–39.

- Juntunen, C., Barraclough, D., Broneck, C., Seibel, G., Winrow, S., & Morin, P. (2001). American Indian perspectives on the career journey. *Journal of Counseling Psychology, 48*, 274–285.
- Kanter, R. M. (1993). Employability security. In R. B. Reich & M. Moskowitz (Eds.), *Is the good corporation dead* (Vol. 87, pp. 9–17): *Business and Society Review*.
- Kidd, F. J. (2002) Careers and career management, In Warr, P (Eds.) *Psychology at Work*, London, Penguin, pp. 178–188.
- Kirchmeyer, C. (1998). Determinants of managerial career success: evidence and explanation of male/female differences. *Journal of Management. 24* (6), 673–692.
- Kirchmeyer, C. (2002). Gender differences in managerial careers: Yesterday, today and tomorrow. *Journal of Business Ethics, 37*, 5–24.
- Kirschenbaum, A., & Weisberg, J. (2002). Employee's turnover intentions and job destination choices. *Journal of Organisational Behaviour. 23* (1), 109–125.
- Kluytmans, F., & Ott, M. (1999). The management of employability in the Netherlands. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 8*(2), 261–272.
- Knight, P., & Yorke, M. (2004). Learning, curriculum and employability in higher education. London: Routledge.
- Lammers, J. C., Atouba, Y. L., & Carlson, E. J. (2013). Which Identities Matter? A Mixed-Method Study of Group, Organizational, and Professional Identities and Their Relationship to Burnout. *Management Communication Quarterly, 503–526*.
- Lee, K., Carswell, J. J., & Allen, N. J. (2000). A meta-analytic review of occupational commitment: Relations with person- and work-related variables. *Journal of Applied Psychology, 85*(5), 799–811.
- Lee, M. D., Lirio, P., Karakas, F., MacDermid, S. M., Buck, M. L., & Kossek, E. E. (2006). Exploring career and personal outcomes and the meaning of career success among part-time professionals in

- organizations. *Research companion to work hours and work addiction*, 284–309.
- Lefresne, F. (1999). Employability at the heart of the European employment strategy. *Transfer: European review of labour and research*, 5(4), 460–480.
 - Lent, R.W., Brown S.D. and Hackett, G. (1994) Toward a unifying social cognitive theory of career and academic interest, choice, and performance, *Journal of Vocational Behavior* 45, 79–122.
 - Levinson, D. (1986) A conception of adult development. *American Psychologist*, 41: 3–13.
 - Lin, Y. C. (2015). Are you a protean talent? The influence of protean career attitude, learning-goal orientation and perceived internal and external employability. *Career Development International*, 20(7), 753–772.
 - Lips-Wiersma, M., & McMorland, J. (2006). Finding meaning and purpose in boundaryless careers: A framework for study and practice. *Journal of Humanistic Psychology*, 46(2), 147–167.
 - Lo Presti, A., Pluviano, S., & Briscoe, J. P. (2018). Are freelancers a breed apart? The role of protean and boundaryless career attitudes in employability and career success. *Human Resource Management Journal*, 28(3), 427–442.
 - Maniero, L.A. and Sullivan, S.E. (2006) Kaleidoscope careers: An alternative explanation for the opt-out revolution. *Academy of Management Executive*, 1, 106–123.
 - Mansah-Owusu, G. (2013). *Is the boundaryless career applicable to all? An investigation of black knowledge intensive workers in the UK* (Doctoral dissertation, Brunel University Brunel Business School PhD These). [file:///C:/Users/HP/Downloads/FulltextThesis\(2\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/FulltextThesis(2).pdf)
 - Marshall, V. and Bonner, D. (2003) Career anchors and the effects of downsizing: implications for generations and cultures at work. A

preliminary investigation, *Journal of European Industrial Training*, 27, 281–291.

- Mathieu, J. E. & Zajac, D. 1990, ‘A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment’, *Psychological Bulletin*, vol. 108, pp. 171–194.
- McDonald, K.S., & Hite, L.M. (2008). The next generation of career success: implications for HRD. *Advances in Developing Human Resources*. 10, 86–103.
- McIlveen, P. and Patton, W. (2006) A critical reflection on career development, *International Journal for education and Vocational Guidance*, 6, 15–27.
- McQuaid, R. W., & Lindsay, C. (2005). The Concept of Employability. *Urban Studies*, 42(2), 197–219.
- Meager, N., Zwinkels, W., Peters, M., Van Den Heuvel, K., Kieran, T., McKay, R., et al. (2001). In search of improving employability. In P. Weinert, M. Baukens, P. Bollérot, M. Pineschi-Gapègne & U. Walwei (Eds.), *Employability: from theory to practice*. New Brunswick, NJ: Transaction Publishers
- Melamed, T. (1996). Career success: an assessment of a gender-specific model. *Journal of Organizational and Occupational Psychology*. 69, 217–242.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. 1991, ‘A three-component conceptualization of organizational commitment’, *Human Resource Management Review*, vol. 1, pp. 61–89.
- Meyer, J. P. & Herscovitch, L. 2001, ‘Commitment in the workplace: Toward a general model’, *Human Resource Management Review*, vol. 11, pp. 299–326.
- Meyer, J., Allen, N. & Smith, C. 1993, ‘Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization’, *Journal of Applied Psychology*, vol. 78, pp. 538–551.

- Mowday, R.T., Steers, R.M. & Porter, L.W. 1979, 'The measurement of organizational commitment', *Journal of Vocational Behavior*, vol. 14, pp. 224-247.
- Mueller, C.W., Wallace, J.E. & Price, J.L. 1992, 'Employee commitment: Resolving some issues', *Work and Occupations*, vol. 19, no. 3, pp. 211-236.
- Nabi, G. (2001). The relationship between HRM, social support and subjective career success among men and women. *International Journal of Manpower*, 22(5), 457-474.
- Nabi, G. (2003). Situational characteristics and subjective career success: The mediating role of career-enhancing strategies. *International Journal of Manpower*, 24(6), 653-671.
- Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review*, 23(2), 242-266.
- Neining, A., Lehmann-Willenbrock, N., Kauffeld, S. & Henschel, A. 2010, 'Effects of team and organizational commitment – a longitudinal study', *Journal of Vocational Behavior*, vol. 76, no. 3, pp. 567-579.
- Ng, T. W., Eby, L. T., Sorensen, K. L., & Feldman, D. C. (2005). Predictors of objective and subjective career success: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 58, 367-408.
- Ng, T.W.H., & Feldman, D.C. (2010). Human capital and objective indicators of career success: the mediating effects of cognitive ability and conscientiousness. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 83, 207-235.
- Ng, T.W.H., Eby, L.T., Sorensen, K.L., & Feldman, D.C. (2005). Predictors of objective and subjective career success: A meta-analysis. *Personnel Psychology*. 58, 367-408.
- Ngo, Hang-Yue, Wing, Anita & Tsang, Ngar 1998 'Employment practices and organizational commitment: Differential effects for men and

women?', *The International Journal of Organizational Analysis*, vol. 6, no. 3, pp. 251–266.

- Olson, D. A., & Shultz, K. S. (2013). Employability and career success: The need for comprehensive definitions of career success. *Industrial and Organizational Psychology*, 6(1), 17–20. doi : 10.1111/iops.12002
- Oss, M. E. (2001). Job security vs employability security. *Behavioural Health Management*, 21(2), 6.
- Pai, F. Y., Yeh, T. M., & Huang, K. I. (2012). Professional commitment of information technology employees under depression environments. *International Journal of Electronic Business Management*, 10(1), 17–28.
- Pala, F., Eker, S. & Eker, M. 2008, 'The effects of demographic characteristics on organizational commitment and job satisfaction: An empirical study on Turkish health care staff', *The Journal of Industrial Relations and Human Resource*, vol. 10, no. 2, pp. 55–75.
- Parker, P., & Arthur, M. (2002). Bringing 'new science' into careers research. *Management*, 5(1), 105–125.
- Peluchette, J., & Jeanquart, S. (2000). Professionals' use of different mentor sources at various career stages: Implications of career success. *Journal of Social Psychology*, 140, 549–564.
- Ramaswami, A., Dreher, G., Bretz, R., & Wiethoff, C. (2010). Gender, mentoring and career success: the importance of organisational context. *Personnel Psychology*. 63, 385–405.
- Rodrigues, R., Guest, D., & Budjanovcanin, A. (2016). Bounded or boundaryless? An empirical investigation of career boundaries and boundary crossing. *Work, Employment & Society*, 30(4), 669–686.
- Rodrigues, R., Guest, D., Oliveira, T., & Alfes, K. (2015). Who benefits from independent careers? Employees, organizations, or both? *Journal of Vocational Behavior*, 91, 23–34.
- Rothwell, A., & Arnold, J. (2005). How HR professionals rate “continuing professional development”. *Human Resource Management Journal*, 15(3), 18–32.

- Rothwell, A., & Arnold, J. (2007). Self-perceived employability: development and validation of a scale. *Personnel Review*, 36(1), 23–41.
- Sammarra, A., Profili, S., & Innocenti, L. (2013). Do external careers pay-off for both managers and professionals? The effect of inter-organisational mobility on objective career success. *International Journal of Human Resource Management*. 24 (13), 2490–2511.
- Sanders, J., & De Grip, A. (2004). Training, task flexibility and the employability of low-skilled workers. *International Journal of Manpower*, 25(1), 73–89.
- Sargent, L.D., & Domberger, S.R. (2007). Exploring the development of a protean career orientation: values and image violations. *Career Development International*. 12 (6), 545–564.
- Schein, E. (1974) *Professional Education*. New York: McGraw Hill, pp. 43–44.
- Schein, E. H. (1978) *Career dynamics*. Reading, Ma.: Addison-Wesley, pp 46.
- Schein, E. H. (1996). Career anchors revised: Implications for career development in the 21st century. *The Academy of Management Executive*, 10(4), 80–88.
- Schein, E.H. (1975) How career anchors hold executives to their career paths, *Personnel*, 3, 52, 11–24.
- Segers, J., Inceoglu, I., Vloeberghs, D., Bartram, D., & Henderick, E. (2008). Protean and boundaryless careers: A study on potential motivators. *Journal of Vocational Behavior*. 73, 212–230.
- Seibert, S. E., & Kramer, M. L. (2001). The five-factor model of personality and career success. *Journal of Vocational Behaviour*, 58, 1–21.
- Seibert, S. E., Crant, J. M., & Kraimer, M. L. (1999). Proactive personality and career success. *Journal of Applied Psychology*, 84(3), 416–427.

- Seibert, S. E., Kraimer, M. L., & Liden, R. C. (2001). A social capital theory of career success. *Academy of Management Journal*, 44(2), 219–237.
- Seibert, S.E., & Kraimer, M.L. (2001). The five-factor model of personality and career success. *Journal of Vocational Behaviour*. 58, 1–12.
- Smith–Ruig, T. (2008). Making sense of careers through the lens of a path metaphor. *Career Development International*. 13 (1), 20–32.
- Solowiej, K. (2014). *A case study of career success: Male employees in two public sector, female-dominated occupations* (Doctoral dissertation, University of Worcester).
[file:///C:/Users/HP/Downloads/Thesis%20FINAL\(1\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/Thesis%20FINAL(1).pdf)
- Spector, P. E., Zapf, D., Chen, P. Y., & Frese, M. (2000). Why negative affectivity should not be controlled in job stress research: Don't throw out the baby with the bath water. *Journal of Organizational Behavior*, 21(1), 79–95.
- Stockholm University (2007a). Långsiktig plan 2008–2012 [Long-term plan of operations 2008–2012]. Stockholm: Stockholms universitet.
- Stockholm University (2007b). Verksamhetsplan 2008 [Plan of operations 2008]. Stockholm: Stockholms universitet.
- Sturges, J. (1999). What it means to succeed: Personal conceptions of career success held by male and female managers at different ages. *British Journal of Management*, 10(239–252).
- Sullivan, S. E., & Arthur, M. B. (2006). The evolution of the boundaryless career concept: Examining physical and psychological mobility. *Journal of Vocational Behavior*, 69(1), 19–29.
- Sullivan, S.E. and Baruch, Y. (2009) Advances in career theory and research: a critical review and agenda for future exploration. *Journal of Management*, 35, 1542–1571.

- Sullivan, S.E., & Arthur, M.B. (2006). The evolution of the boundaryless career concept: examining physical and psychological mobility. *Journal of Vocational Behavior*, 69 (1), 19–29.
- Sullivan, S.E., Carden, W.A., & Martin, D.F. (1998). Careers in the next millennium: directions for future research. *Human Resource Management Review*, 8, 165–185.
- Süß, S., & Kleiner, M. (2010). Commitment and work-related expectations in flexible employment forms: An empirical study of German IT freelancers. *European Management Journal*, 28(1), 40–54.
- Swart, J., & Kinnie, N. (2012). Reconsidering Boundaries: Human Resource Management in a Networked World. *Human Resource Management Journal*, 21–38.
- Tharenou, P. (1997). Managerial career advancement. *International Review of Industrial and Organisational Psychology*, 12, 39–93.
- Tullar, W. (2001). Russian entrepreneurial motive patterns. *Applied Psychology: An International Review*, 50, 422–435.
- Van Dam, K. (2004). Antecedents and consequences of employability orientation. *European Journal of work and organizational Psychology*, 13(1), 29–51
- van den Born, A., & van Witteloostuijn, A. (2013). Drivers of freelance career success. *Journal of Organizational Behavior*, 34(1), 24–46.
- Van der Heijde, C. M., & Van der Heijden, B. I. J. M. (2005). The development and psychometric evaluation of a multi-dimensional measurement instrument of employability and the impact of aging. *International Congress Series*, 1280, 142–147.
- van der Heijde, C. M., & van der Heijden, B. I. J. M. (2006). A competence-based and multidimensional operationalization and measurement of employability. *Human Resource Management*, 45(3), 449–476.

- Vigodo–Gadot, E., & Grimland, S. (2008). Values and career choice at the beginning of the MBA educational process. *Career Development International*, 13 (4), 333–345.
- Volmer, J., & Spurk, D. (2011). Protean and boundaryless career attitudes: Relationships with subjective and objective career success. *Zeitschrift für Arbeitsmarkt Forschung*, 43(3), 207–218.
- Wallace, J. (2001). The benefits of mentoring for female lawyers. *Journal of Vocational Behavior*, 58, 366–391.
- Watkins, J. (1999). UK professional associations and continuing professional development: A new direction? *International Journal of Lifelong Education*, 18(1), 61–75.
- Watts, A. G. (1998). *Reshaping career development for the 21st century*. Retrieved 20 July, 2005, from <http://www.derby.ac.uk/cegs/publications/rescareer.PDF>

3-14 الملاحق:

الإستبيان

تم إعداد هذا الإستبيان كجزء من دراسة لنيل درجة الماجستير في إدارة الموارد البشرية بحيث تم تصميم العبارات للحصول على وجهة نظرك وردة فعلك عن العمل الذي تقوم به، علماً أنه لا توجد إجابات صحيحة وإجابات خاطئة، فيرجى إعطاء هذا الإستبيان الاهتمام والدقة في الإجابة راجياً وشاكراً حسن التعاون.

أولاً : البيانات الديموغرافية والمهنية:

الجدول رقم (1_م)

المهنة	طبيب	طبيب أسنان	محامي	صيدلاني
النوع الاجتماعي	ذكر	أنثى		
العمر	أقل من 30 سنة	بين 30-39 سنة	بين 40-49 سنة	50 سنة أو أكثر
عدد سنوات العمل في المهنة	أقل من 5 سنوات	5-9 سنوات	10-14 سنة	15 سنة أو أكثر

ثانياً: المواقف المهنية المتقلبة:

يرجى وضع إشارة في الخانة التي تعبر عن مدى امتلاكك المواقف المهنية الآتية حيث لا

يوجد إجابة صحيحة وإجابة خاطئة:

الجدول رقم (2_م)

إلى أقصى حد	إلى حد كبير	إلى حد ما	إلى حد محدود	إلى حد صغير أو بلا حد	# العبارة
					الإدارة المهنية الموجهة ذاتياً
					1 عندما لا توفر الشركات التي أعمل/ أتعاون معها فرصاً تطويرية، فإنني أسعى لهذه الفرص بنفسي.
					2 أعتبر نفسي مسؤولاً عن نجاحي أو فشلي المهني/ الوظيفي.
					3 أمتلك، بشكل عام، مهنة/ وظيفة مستقلة وذاتية الإدارة.
					4 حرية اختيار مسيرتي المهنية واحدة من أهم القيم الخاصة بي.
					5 أعد نفسي مسؤولاً عن مهنتي/ مسيرتي المهنية.
					6 أتعلم على نفسي وبشكل مطلق للمضي قدماً في مهنتي/ مساري المهني.
					7 عندما يتعلق الأمر بمسيرتي المهنية، فأنا "شخص يعتمد كثيراً جداً على نفسه".
					8 في الماضي، كنت أتعلم على نفسي أكثر من الاعتماد على الآخرين للحصول على عمل/ وظيفة جديدة عند الضرورة.
					الميل المدفوعة بالقيم
					9 أوجه مسيرتي المهنية، بناءً على أولوياتي الشخصية، وليس على أولويات صاحب العمل.
					10 لا أهتم كثيراً لكيفية تقييم الآخرين للخيارات التي أتخذها في مسيرتي المهنية.

					19	أستمتع بالعمل مع أشخاص من خارج المنظمات التي أعمل معها.
					20	أستمتع بالأعمال التي تتطلب مني التفاعل مع أشخاص في الكثير من المنظمات المختلفة.
					21	سعت في الماضي نحو فرص تسمح لي بالعمل خارج المنظمات التي أعمل معها.
					22	أنا مفعم بالحيوية (أمتلك الطاقة) نحو التجارب والحالات الجديدة.
						تفضيل التنقل التنظيمي
					23	أحب القدرة على التنبؤ التي تأتي مع العمل المستمر لنفس المنظمات التي أعمل معها.
					24	أشعر بالضيق/التشتت الشديد إذا لم أستطع التعاون مع المنظمات التي أعمل معها حالياً.
					25	أفضل الاستمرار مع الشركات التي أعمل معها والتي أعرفها جيداً بدلاً من البحث عن عمل في مكان آخر.
					26	إذا قدمت المنظمات التي أعمل معها عملاً مدى الحياة، فلن أرغب أبداً في البحث عن عمل في منظمات أخرى.
					27	سأعمل لدى منظمة واحدة فقط إذا وجدت لديها مسيرة مهنية مثالية.

رابعاً: المقدره على التوظيف:

يرجى وضع إشارة في الخانة التي تعبر عن مدى مقدرتك على التوظيف حيث لا يوجد

إجابة صحيحة وإجابة خاطئة:

الجدول رقم (4_م)

#العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق بشدة	موافق
28				أحاول بنشاط تطوير معارفي وخبراتي في العمل.
29				أفعل الكثير لإدارة مساري المهني.
30				أتأكد من إعلامي عن شواغر العمل في المنظمات.
31				في العام الماضي ، بحثت بنشاط عن أية امكانية لتغيير ظروف/ أوضاع عملي.
32				في الماضي، انخرطت في أنشطة تطويرية لم تكن ضرورية لعملي.
33				أحاول بنشاط زيادة مقدرتي على التوظيف.

خامساً: الالتزام المهني:

يرجى وضع إشارة في الخانة التي تعبر عن مدى التزامك المهني حيث لا يوجد إجابة صحيحة وإجابة خاطئة:

الجدول رقم (5_م)

#العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	حيادي/لا أعرف	موافق	موافق بشدة
34					أنا على استعداد لبذل جهد أكبر مما هو متوقع لكي أتمكن من النجاح المهني.
35					سأقبل أي نوع من المهام الوظيفية/ الأعمال في سبيل ضمان العمل في مجالات مرتبطة بهذه المهنة.
36					أجد أن قيمي وقيم مهنتي متشابهة جداً.
37					أنا فخور بالحديث للآخرين أنني جزء من هذه المهنة.
38					كوني عضواً في هذه المهنة، فإن ذلك يلهمني بأفضل ما أمتلكه في طريقة أدائي المهني.

					39	أنا سعيد للغاية لأنني اخترت هذه المهنة عن غيرها من المهن التي كنت أفكر فيها في الوقت الذي تعاملت فيه مع المنظمات.
					40	غالبًا ما أجد صعوبة في الموافقة على سياسات هذه المهنة بشأن المسائل المهمة المتعلقة بأعضائها.
					41	أهتم حقًا بمصير هذه المهنة.
					42	بالنسبة لي، هذه المهنة أفضل من جميع المهن الأخرى.

سادساً: النجاح المهني الشخصي:

يرجى وضع إشارة في الخانة التي تعبر عن مدى نجاحك المهني الشخصي حيث لا يوجد إجابة صحيحة وإجابة خاطئة:

الجدول رقم (6_م)

موافق بشدة	موافق	حيادي/لا أعرف	غير موافق	غير موافق بشدة	#العبارة	
					43	أنا في وضع يتيح لي القيام بالأعمال التي أحبها حقاً.
					44	يُعد عملي/ مهنتي مؤشراً لتقدمي ومسؤولياتي في المنظمات التي أعمل معها.
					45	أشعر بالسعادة حيال الفرص التطورية التي حصلت عليها.
					46	أنا راضٍ عن النجاح الذي حققته في مسيرتي المهنية.
					47	أنا راضٍ عن التقدم الذي أحرزته فيما يتعلق بتحقيق أهداف مسيرتي المهنية العامة.
					48	أنا راضٍ عن التقدم الذي أحرزته حيال تحقيق أهدافي المالية (الدخل).
					49	أنا راضٍ عن التقدم الذي أحرزته حيال تحقيق أهدافي في التطور.
					50	أنا راضٍ عن التقدم الذي أحرزته حيال تحقيق أهدافي لتطوير مهارات جديدة.

