

أثر تغيير المسار الوظيفي للموظفين بالوظائف العامة للدولة الليبية بالتطبيق على وزارة المالية من وجهة نظر العاملين في إدارة الميزانية خلال الفترة (2024/12 – 2021/5)

د. فوزي عبدالكريم الصادق

كلية الاقتصاد/ جامعة صبراتة

Sadiqfoze@gmail.com

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين تغيير المسار الوظيفي للموظفين وأثره على الوظائف العامة في الدولة الليبية، وذلك من خلال دراسة ميدانية أجريت على موظفي إدارة الميزانية بوزارة المالية. وتمثلت مشكلة الدراسة في مدى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لعناصر المسار الوظيفي والمتمثلة في (الترقية، الحوافز، الإحلال الوظيفي)، على الوظائف العامة واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات من عينة الدراسة، التي بلغت نسبة الاستجابة فيها (81.8%)، وهي نسبة مرتفعة تعزز من إمكانية تعميم النتائج على مجتمع الدراسة. وتوصلت النتائج إلى وجود أثر إيجابي معنوي لكل من الترقية، الحوافز، والإحلال الوظيفي على الوظائف العامة، إذ تجاوزت المتوسطات الحسابية لهذه الأبعاد المتوسط النظري، كما أثبت اختبار (t) دلالة إحصائية لهذه العلاقات. وأظهرت أدوات القياس المستخدمة درجة عالية من الموثوقية وفقاً لمعاملات ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية. واختتمت الدراسة بمجموعة من التوصيات، أبرزها: ضرورة تطوير أنظمة الترقية والحوافز وفق معايير عادلة وشفافة، وتبني استراتيجية واضحة للإحلال الوظيفي، وتعزيز التكامل المؤسسي إلى جانب أهمية الاستثمار في التكنولوجيا، وتوصية بإجراء دراسات مماثلة على ووزارات أخرى.

الكلمات الافتتاحية: (الترقية – الحوافز – الإحلال الوظيفي – الوظيفة العامة).

Abstract:

This study aimed to identify the nature of the relationship between changing employees' career paths and its impact on public employment in Libya. This was achieved through a field study conducted on employees of the Budget Department at the Ministry of Finance. The study problem was represented by the extent of the statistically significant impact of career path elements (promotion, incentives, and job replacement) on public employment. The study adopted the descriptive and analytical approach, and used a questionnaire as the primary tool for collecting data from the study sample, which had a response rate of (81.8%), a high percentage that enhances the possibility of generalizing the results to the study community. The results showed a significant positive impact of each of promotion, incentives, and job replacement on public employment, as the arithmetic means of these dimensions exceeded the theoretical average. The t-test also demonstrated statistical significance for these relationships. The measurement tools used showed a high degree of reliability according to Cronbach's alpha coefficients and the split-half. The study concluded with a set of recommendations, most notably: the need to develop promotion and incentive systems based on fair and transparent criteria; adopt a clear job replacement strategy; enhance institutional integration; emphasize the importance of investing in technology; and recommend conducting similar studies with other departments and ministries.

1- المقدمة:

إن اختيار الفرد مهنة معينة بالمنظمة لارتباطها بمستقبله يعد من أهم القرارات الاستراتيجية لاستقراره بحياته الوظيفية ، وهي بداية اختياره لمساره الوظيفي والخطوة الأولى لإشباع رغباته واحتياجاته الإنسانية والوظيفية، يعد تغيير المسار الوظيفي للموظفين بالمنظمات الإدارية الذي يضمن لها وجود كوادرات بشرية مدربة ومؤهلة، ولديها معرفة وخبرات ومهارات وظيفية وإدارية لها القدرة على تحقيق أهدافها من خلال تدرج الموظف بالسلم الوظيفي للوظائف العامة للدولة الليبية ،الذي يسعى لتحقيق رغباته وطموحاته وآماله الوظيفية بالمنظمة التي يعمل بها ،أو تغيير مساره لمنظمات إدارية أخرى للوصول لأهدافه الوظيفية.

2- مشكلة الدراسة:

تعد حياة الموظف المهنية أساساً في التدرج للسلم الوظيفي من خلال التعيين والترقية والإحلال التوظيفي والحوافز وغيرها لأداء الوظائف المتعددة بالأقسام والوحدات والمراكز والهيئات والأجهزة الإدارية المختلفة بالدولة، فيتدرج الموظف بالوظائف العامة إلى تحقيق غاياته الإنسانية والاجتماعية والمهنية مما يضطره إلى الجد والاجتهاد للعمل بوظيفته لتحقيق نظير خدمته بالمؤسسة العامة أو المنظمة الإدارية لتطوير إمكانياته العلمية والتكنولوجية والاحترافية المهنية بالوظيفة العامة، قد تكون الاعباء التي يقوم بها الموظف جسدية أو فكرية قد لا تتناسب مع المقابل المادي، أو لتحقيق ذاته فيلجأ إلى تغيير مساره الوظيفي من الوظيفية الحالية بالإعارة أو النقل أو الاستقالة أو النذب وغيرها لتتناسب مع قدراته وميوله واتجاهاته الوظيفية والمهنية بسلوك عدة مسارات متعددة للوظائف العامة بالدولة، لتكوين كيانه المهني، وتحقيق الرضا النفسي والاجتماعي له للتغلب على متطلباته الحياتية الكثيرة والمعقدة والمتنوعة والمتعددة، وهي تعتبر بمثابة الخط الأول الذي يرسمه الموظف في تغيير مساره الوظيفي لتطوير خريطة حياته الوظيفية

على ضوء ما تقدم يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الآتي:

ما مدى تأثير تغيير مسار الموظفين لوظائفهم على الوظائف العامة بالدولة الليبية؟
من هذا السؤال تتفرع الأسئلة الفرعية التالية:

- هل توجد معرفة لدى الموظفين بتطبيق تغييرهم لمسارهم الوظيفي بالوظائف العامة للدولة الليبية؟
- هل توجد عوائق تحد من تغيير المسار الوظيفي للموظفين بالوظائف العامة للدولة الليبية؟
- ما هي الإجراءات المتبعة لتغيير المسار الوظيفي من نقل وحوافز وإحلال وظيفي في تغيير المسار الوظيفي للموظفين بالوظائف العامة للدولة الليبية؟
- ماهي طبيعة العلاقة بين تغيير المسار الوظيفي للموظفين بالوظائف العامة للدولة الليبية؟

3- فروض الدراسة:

في ضوء مشكلة الدراسة يمكن صياغة الفرضية الرئيسية الآتية:
الفرضية الأساسية:

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تغيير المسار الوظيفي للموظفين بالوظائف العامة بالدولة الليبية من وجهة نظر العاملين في إدارة الميزانية بوزارة المالية محل الدراسة".

تتفرع منها الفروض الفرعية التالية:

1. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الترقية للموظفين بالوظائف العامة من وجهة نظر العاملين في إدارة الميزانية بوزارة المالية محل الدراسة.
2. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الحوافز للموظفين بالوظائف العامة من وجهة نظر العاملين في إدارة الميزانية بوزارة المالية محل الدراسة.
- 3 لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الاحلال الوظيفي للموظفين بالوظائف العامة للدولة في مجتمع محل الدراسة.

4- أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على أثر المسار الوظيفي كمتغير مستقل على موظفين الوظائف العامة للدولة كمتغير تابع محل الدراسة.
2. التعرف على أثر المسار الوظيفي على موظفين الوظائف العامة للدولة محل الدراسة.
3. تشخيص أثر العلاقة التي تربط تغير المسار الوظيفي بأبعاده على الوظائف العامة للدولة.
4. تقديم مجموعة من التوصيات بناء على النتائج التي سيتم التوصل إليها.

5- أهمية الدراسة:

- الأهمية العلمية: تمثل الدراسة في معرفة تغيرات المسار الوظيفي على الوظائف العامة للدولة الليبية من خلال التطبيق على إدارة الميزانية بوزارة المالية لتسليط الضوء على تغيرات المسارات للوظائف العامة بالدولة وأثرها على المستقبل الوظيفي للموظفين في تحسين مراكزهم الوظيفية والاجتماعية والإنسانية والمادية بحياتهم الوظيفية.
- الأهمية التطبيقية: معرفة مدى تغيرات المسار الوظيفي للموظفين بالوظائف العامة للدولة الليبية ومدى تأثيرها على الوحدات والأجهزة الإدارية الممولة من الخزينة العامة في تدرج الموظف في السلم الوظيفي للوظائف العامة.

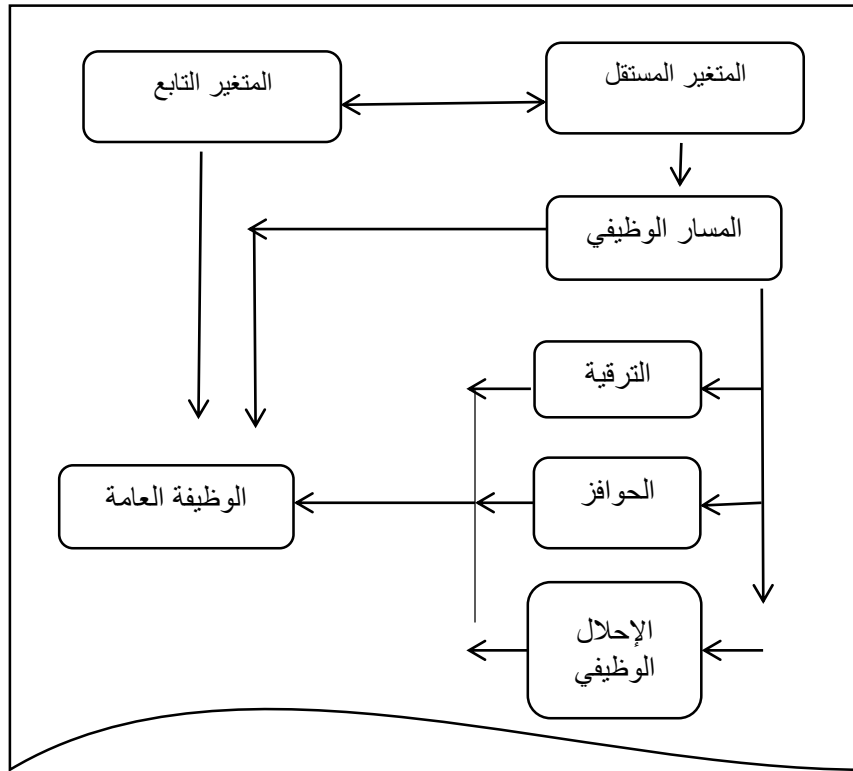
6- متغيرات الدراسة: تنقسم متغيرات الدراسة إلى الآتي:

- المتغير المستقل: المسار الوظيفي وتتمثل عناصره في الآتي:

(الترقية، الحوافز، الإحلال الوظيفي).

- المتغير التابع: الوظيفة العامة.

7- نموذج الدراسة: يمكن توضيحه على النحو التالي:



شكل (1) نموذج الدراسة من إعداد البحث

8- حدود الدراسة: يمكن تبينها على النحو التالي:

- الحدود الموضوعية: أثر تغير المسار الوظيفي للموظفين على الوظائف العامة للدولة الليبية.

- الحدود المكانية: وزارة المالية - إدارة الميزانية.

- الحدود الزمنية: خلال الفترة الزمنية (2021/5 - 2024/12).

9- منهجية الدراسة:

يعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي والدراسات النظرية المكتوبة من خلال الاطلاع على

المراجع والكتب والدراسات والبحوث العملية المنشورة وغير المنشورة والمقالات.

يتضمن البحث استبانة استقصاء موجه إلى الموظفين التابعين لإدارة الميزانية بوزارة المالية وتحوي الاستمارة

مجموعة من الأسئلة تعكس محاورها لقياس وتحليل اتجاهات المستقضي منهم نحو متغيرات الدراسة.

10- الدراسات السابقة:

1- دراسة (دراجي 2023): بعنوان "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بتخطيط المسار الوظيفي" هدفت الدراسة لمعرفة علاقة الثقافة التنظيمية بتخطيط المسار الوظيفي للمورد البشري، والتعرف على القيم التنظيمية السائدة ، ومحددات المسار الوظيفي ، والعلاقة السائدة للثقافة التنظيمية، وماهية المسار السائد لديه من الموظفين، وزيادة الأداء الوظيفي، حيث خلصت الدراسة بوجود علاقة بين الثقافة التنظيمية وتخطيط المسار الوظيفي للموظفين بالمؤسسة الجامعية، وأوصت بضرورة زيادة الاهتمام بتخطيط المسار الوظيفي للعاملين، ونقلهم من موقع وظيفي إلى آخر من أجل إكسابهم المزيد من المعارف والمهارات، وإفساح المجال أمامهم للتنمية الذاتية وإتاحة فرص أكبر لتطويرهم داخل العمل وخارجه.

دراسة (الحرب 2023): بعنوان " العوامل المؤثرة على اختيار المسار الوظيفي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات" هدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل المؤثرة على اختيار المسار الوظيفي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات ،وتوصلت الدراسة إلى أن العوامل المؤثرة على اختيار المسار الوظيفي هي(الثقافة، السمات الشخصية، الأسرة)، أوصت الدراسة حرص دور مكاتب الخدمة الاجتماعية والنفسية في مدارس التعليم العام، بزيادة الوعي الثقافي لدى الطلاب والخريجين من خلال الدورات وورش العمل الخاصة بآليات اختيار المسار الوظيفي المستقبلي، وتمكين الأسرة من القيام بدورها في تقديم النصح والإرشاد للأبناء في اختيار مساراتهم الوظيفية.

2- دراسة (كفافي 2017): بعنوان " تخطيط المسار الوظيفي للهيئة المعاونة لأعضاء هيئة التدريس" هدفت الدراسة رصد واقع تخطيط المسار الوظيفي للهيئة المعاونة لأعضاء هيئة التدريس بكلية الدراسات الإنسانية بجامعة الأزهر، والتوصل إلى مجموعة من الاجراءات المقترحة لتخطيط المسار الوظيفي وتوصلت الدراسة إلى وجود معوقات تحد من تخطيط المسار الوظيفي للهيئة المعاونة، وعلى رأس هذه المعوقات المناخ التنظيمي في الجامعة، يليه كثرة الأعباء الوظيفية، وقدمت الدراسة بعض الاجراءات المقترحة لتخطيط المسار الوظيفي للهيئة المعاونة لأعضاء هيئة التدريس.

3-دراسة: (طري 2016): بعنوان " أثر تطوير المسار الوظيفي في الرضا الوظيفي(دراسة حالة بمؤسسة النسيج والتجهيز) هدفت الدراسة إلى معرفة اتجاهات المبحوثين في هذه المؤسسة نحو أهمية تطوير المسار الوظيفي وأثره في تحقيق رضاهم الوظيفي، توصلت الدراسة إلى وجود مستوى متوسط لتطوير المسار الوظيفي في المنظمة محل الدراسة، وضرورة زيادة الاهتمام بتطوير المسار الوظيفي للعاملين، ونقلهم من موقع وظيفي إلى آخر من أجل إكسابهم المزيد من المهارات الفكرية والإدارية، وتوفير احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية عن طريق الترقية، مما يكون له تأثير إيجابي على رضا العاملين وانتمائهم وولائهم للمؤسسة.

أولاً: الجزء النظري: الوظيفة والمسار الوظيفي

المبحث الأول: الوظيفة العامة:

تتطلب كل وظيفة مجموعة من المهارات الفكرية والفنية والإنسانية التي يقوم بها الموظف لتنفيذ العمل المطلوب لتحقيق هدف المنظمة نظير راتب معين لتحقيق أهدافه وميولته ورغباته.

أولاً: مكونات العملية الوظيفية وتشمل الآتي:

1- الوظيفة: مجموعة من الاختصاصات والواجبات والمسؤوليات والصلاحيات التي لها رقم بملك الوحدة الإدارية.

2- الموظف: كل من يشغل إحدى الوظائف بملك الوحدة الإدارية. (قانون العمل، 2010، ص6) يكون شغل الوظائف الشاغرة بملكات الوحدات الإدارية بطريق التعيين أو التعاقد أو الترقية أو الندب أو الاعارة أو النقل. (قانون العمل، 2010، ص 35).

3- جهة العمل: هو كل شخص طبيعي أو اعتباري سواء كان خاصاً أو عاماً يستخدم عاملاً أو أكثر لقاء مقابل.

4- العمل: هو كل جهد ذهني أو عضلي لقاء مقابل سواء كان ذلك بشكل دائم أو مؤقت.

5- عقد العمل: هو كل اتفاق بين جهة العمل يتعهد بمقتضاه العامل بالعمل لدى جهة العمل وتحت إدارته وإشرافه نظير حصة في الإنتاج أو الخدمة أو مقابل نقدي.

6- المقابل: هو ما يعطى للعامل نظير جهده وفق عقد عمل سواء كان حصة أو من الإنتاج أو الخدمة أو مبالغ نقدية مضاف إليها العلاوات والبدل والمزايا الأخرى المستحقة بحكم التشريعات النافذة.

7- **المرتب الاساسي:** هو المقابل المادي المقرر للوظيفة التي يشغلها الموظف بالوحدة الإدارية حسب جدول المرتبات المعمول به بما يتناسب والجهد المبذول في إنجاز واجبات الوظيفة وحجم المسؤوليات المترتبة على القيام بأعبائها.

8- **المرتب الوظيفي:** هو المرتب الأساسي مضافا إليه سائر العلاوات والبذل والحوافز والمكافآت والمزايا المالية الأخرى المقررة بموجب التشريعات النافذة والتي تدفعها جهة العمل للعاملين بصورة مباشرة أو غير مباشرة. (قانون العمل، 2010، ص 7).

المبحث الثاني: المسار الوظيفي:

يتدرج الموظف في السلم الإداري بناء على مؤهله العملي وخبراته ومهاراته الإدارية من خلال العمل الذي يؤديه ويساعده على تحسين مركزه الوظيفي لتغيير مساره الوظيفي بالترقية أو النقل أو الإحلال في سبيل تحسين مركزه الوظيفي والمادي.

1- تعريف المسار الوظيفي:

- هو عملية مستمرة لاكتشاف الفرد مفهومه الوظيفي كنتيجة للمهارات والقدرات والاحتياجات والدوافع والطموحات المرتبطة بنظام القيمة الخاص به (Antoniou, 2010, 14).
- هو كل الخبرات التي أحرزها الفرد خلال حياته الوظيفية، التي شغلها خلال مسيرة عمله والاتجاهات والسلوك المرتبط بهذه المسارات الوظيفية. (Ayranci & Oge, 2011, 198).
- هو العمل من خلال النظم وتكافل جهود الفرد والمنظمة في تحقيق الانسجام والتوافق بين اتجاهات وقدرات وصفات الفرد وتوقعاته واحتياجات المنظمة وأهدافها. (الحري، 2014، ص 222).
- هو سلوك فعلي للموظف بترك العمل أو انتقاله لمنظمة أخرى في حين تعبر نية ترك العمل عما يجول في فكر الموظف من نوايا تجعله مدركاً لإمكانية تركه للمنظمة الحالية. (العبيد، 2020، ص 39-40).

2- أهمية المسار الوظيفي:

يمكن أن يشكل المسار الوظيفي حيزاً كبيراً من الكفاءة الإدارية إذا تمكنت المنظمة من مقابلة أهدافها الاستراتيجية مع ما يشعر به الأفراد من أجل تحفيزهم والاهتمام بهم. إن أهمية المسار الوظيفي تكمن فيا لها من دور للفرد والمنظمة كآلاتي: (كفافي، 2017، 338-337).

1. الاستخدام الأمثل لإمكانات الموظفين.
 2. تعزيز الدافعية للموظفين.
 3. توفير الكفاءات المتميزة.
 4. نمو الموظفين المهني والوظيفي.
 5. تحقيق الأهداف والغايات بالمنظمة.
 6. زيادة الإنتاجية بالمنظمة.
 7. تحقيق الرضا الوظيفي.
- يعد عملية تغيير المسار الوظيفي تشير إلى مجموعة الأنشطة المشتركة بين الموظف والإدارة (علي، 2015، ص 10).
- 3- أهداف المسار الوظيفي:
- يعد المسار نمط للعمل والنشاطات المرتبطة به الموظف الذي يطوره طوال فترة حياة الإنسان، وهو يشمل الوظيفة، أو سلسلة الوظائف التي تولاها الموظف إلى حين تقاعده. (بعداش، 2015، ص 59).
- أهداف المسار الوظيفي: (حافظ وآخرون، 2013، ص 189).
- مساعدة الأفراد في تنمية وتوجيه ميولهم المهنية ومهاراتهم.
 - رفع مستوى رضا الموظفين عن طريق إتاحة الفرص المناسبة في الوظائف التي تحقق أهدافهم وخططهم.
 - مساعدة المنظمة على ملء الوظائف الشاغرة بأفضل الكفاءات وبالسرية المطلوبة.
 - تسهم سياسة تخطيط المسار الوظيفي في حرص أفرادها لتحقيق التميز.
 - زيادة احتمالات تحقيق الموظف لطموحاته في النمو الوظيفي.
 - المحافظة على الخبرات والكفاءات وبقاؤها في المنظمة.
 - إشباع الحاجات للأفراد (تحقيق الذات) وتحريك دوافعهم نحو النمو والتطور.
- 1- أبعاد المسار الوظيفي:
- يمكن صياغتها على النحو التالي:
1. الحوافز. (المشرقي مجاهد، 2010، ص 114).

2. التدريب.
 3. تقويم الأداء.
 4. التدوير الوظيفي.
 5. الترقية. (صقر، 2020، ص 24-26).
 6. الإحلال الوظيفي.
 7. الاستغناء المؤقت للعمل.
 8. التنزيل الوظيفي.
 9. التقاعد من الخدمة.
 10. الطرد من العمل.
 11. الاستقطاب.
 12. إعداد القيادات الإدارية.
 13. النقل. (غريب 2014، ص 28-85).
 14. الإعارة.
 15. الندب.
 16. التسريح.
 17. العزل. (قانون العمل 2010، ص 44).
 18. إنهاء الخدمة. (قانون العمل، 2010، ص 46).
 19. التأهيل. (أبوزيد ، 2010، ص 30).
 20. الاستقالة (بخلي، 2016، ص 67).
- أنواع المسارات الوظيفية:

المسارات الوظيفية تعد هدفاً استراتيجياً لتحقيق المساواة في فرص التوظيف (رضوان، 2013، ص 47) والرغبة في إثراء المهارات الشخصية واكتساب الخبرة والمعرفة بكافة نواحي العمل في المنظمة (عقيلي، 2012، ص 257).

يمكن تصنيف المسارات الوظيفية على النحو التالي:

1. **المسار التقليدي:** هو التقدم في السلم الوظيفي، أي أن الفرد العامل يبدأ من أسفل السلم ثم يترقى تدريجياً حتى يصبح في المراحل المتقدمة من عمله. (شعبان، 2013، ص 215).
2. **المسار الشبكي:** يتيح للعاملين التحرك أفقياً وعمودياً على مسارهم الوظيفي عن طريق النقل إلى الوظائف بالمستوى الإداري نفسه، والترقية لوظائف أعلى. (غريب 2014، ص 35).
3. **مسار الإنجاز:** تعد الترقية والانتقال إلى الوظيفة التالية في هذا المسار على النجاحات والإنجازات التي يحققها الموظف في عمله بغض النظر عن المدة التي قضاها في الوظيفة.
4. **المسار المتغير:** هو الاعتماد على الذات في صياغة خطط المسار الوظيفي والقرارات المتعلقة به، والبحث عن التغيرات والتصرف بما يناسبها (Enache & others, 2012, 4).
5. **المسار غير المحدود:** هو رغبة الموظف في تغيير منظمته وفق حاجاته الشخصية أو للخروج من بيئة عمله لوجود علاقات سلبية، بحيث ينقل الموظف حسب رغباته وحاجاته الأساسية من الحوافز بغض النظر عن الارتقاء في السلم الوظيفي حسب أهدافه الشخصية، لتحقيق الهدف المادي والمعنوي له " إن مسؤولية الموظف عن دورة حياة مساره الوظيفي من خلال خبراته بالعمل والعلاقات الوظيفية وفهمه لإدارة مساره وتعديله طبقاً لميوله ووعيه وإدراكه (Cappellen & Janssens 2010, 187-189)

المبحث الثالث: تخطيط المسار الوظيفي:

تعد عملية تخطيط المسار الوظيفي من أهم الطرق لتدرج الموظف بالوظائف العامة وتحقيق الموظف لذاته بتخطيطه لمساره الوظيفي.

أولاً: تعريف تخطيط المسار الوظيفي:

- 1- هو عملية شخصية خاصة بالفرد وتتضمن العديد من الأنشطة منها:
 - تقييم قدرات الفرد، للبحث عن الفرص الوظيفية.
 - وضع الأهداف والخطط وتنفيذها مما يسهم في تطوير الأفراد في المهن المختلفة
- (Miloshitka, 2012,p,97).
- 2- هو عبارة عن مجموعة من التوقعات التي يضعها الموظفون بالنسبة للمنظمة والمنظمة بالنسبة للعاملين (مطاطلة، 2015، ص 310).

ثانياً: مسؤولية تخطيط المسار الوظيفي:

إن عملية تخطيط المسار تقع على عاتق كل من المنظمة والفرد على النحو التالي:

1- دور الفرد كما يلي: (نصر الله، 2013، 252).

- تحديد الاهتمامات والقدرات الشخصية.
- تحديد الغايات والطموحات الفردية.
- تقييم الفرص بالبيئة الداخلية والخارجية للمنظمة.
- معرفة التغيرات في الاهتمامات والغايات حسب نمو الحياة الوظيفية للموظف.

2- دور المنظمة في الآتي:

- تحديد احتياجات المنظمة المستقبلية من المناصب الإدارية.
 - تخطيط المسار الوظيفي للأعمال.
 - تقييم قدرات الأفراد واحتياجاتهم التدريبية.
- قد تكون هذه التغيرات عن تعاقب الموظف في الوظائف العامة التي يشغلها في حياته الوظيفية بغض النظر من مكانته الوظيفية التي يشغلها، أو مستواها في الهيكل التنظيمي، والتي تحدث عادةً على المستوى الأفقي أو دون ارتباطها بمراكز استشرافية أعلى. (الطائي، 2015، ص 99).

الفصل الثاني: وزارة المالية:

المبحث الأول: الجهات التي تتبع وزارة المالية:

تم توحيد المنظومة لوزارة المالية بالدولة الليبية في (5-2022) وتتكون الوزارة من عدة إدارات وأقسام ووحدات ويمكن توضيحها على النحو التالي :

1- الجهات التي تتبع وزارة المالية:

1. مصلحة الجمارك .
2. مصلحة الضرائب.
3. صندوق تصفية الشركات العامة والأجهزة المنحلة.
4. مصرف الادخار والاستثمار العقاري.
5. المصرف الريفي.

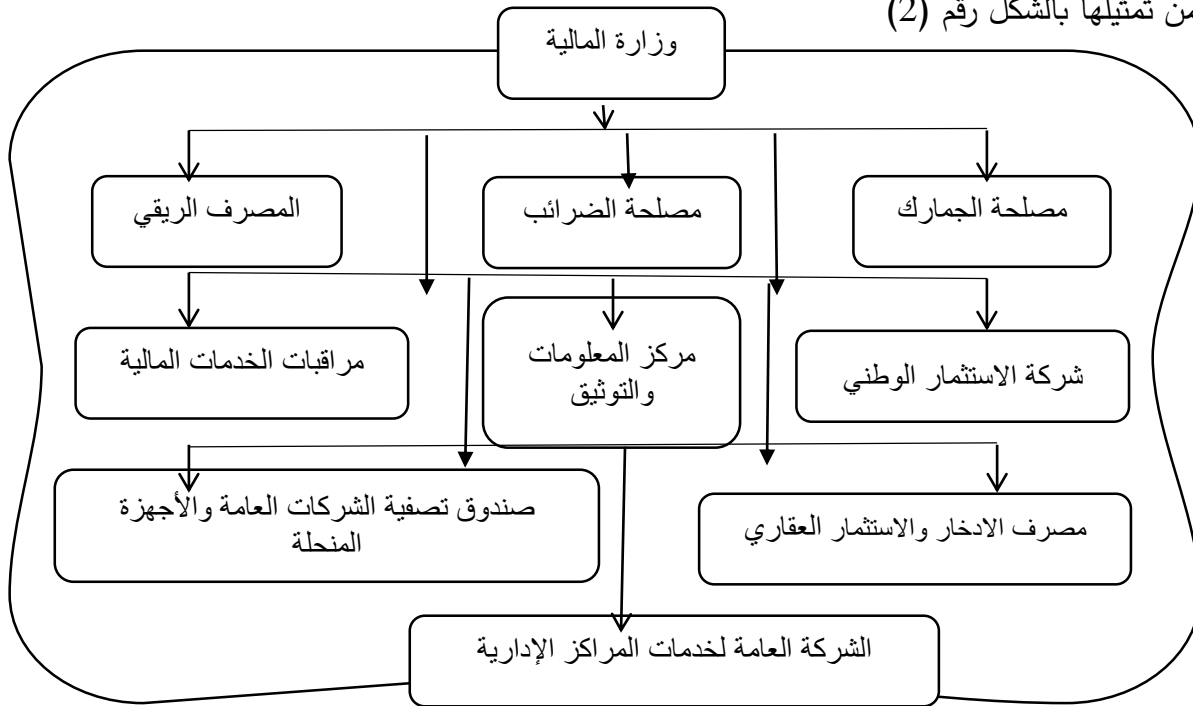
6. مركز المعلومات والتوثيق.

7. الشركة العامة لخدمات المراكز الإدارية.

8. شركة الاستثمار الوطني.

9. مراقبات الخدمات المالية.

يمكن تمثيلها بالشكل رقم (2)



شكل رقم (2) مكونات وزارة المالية

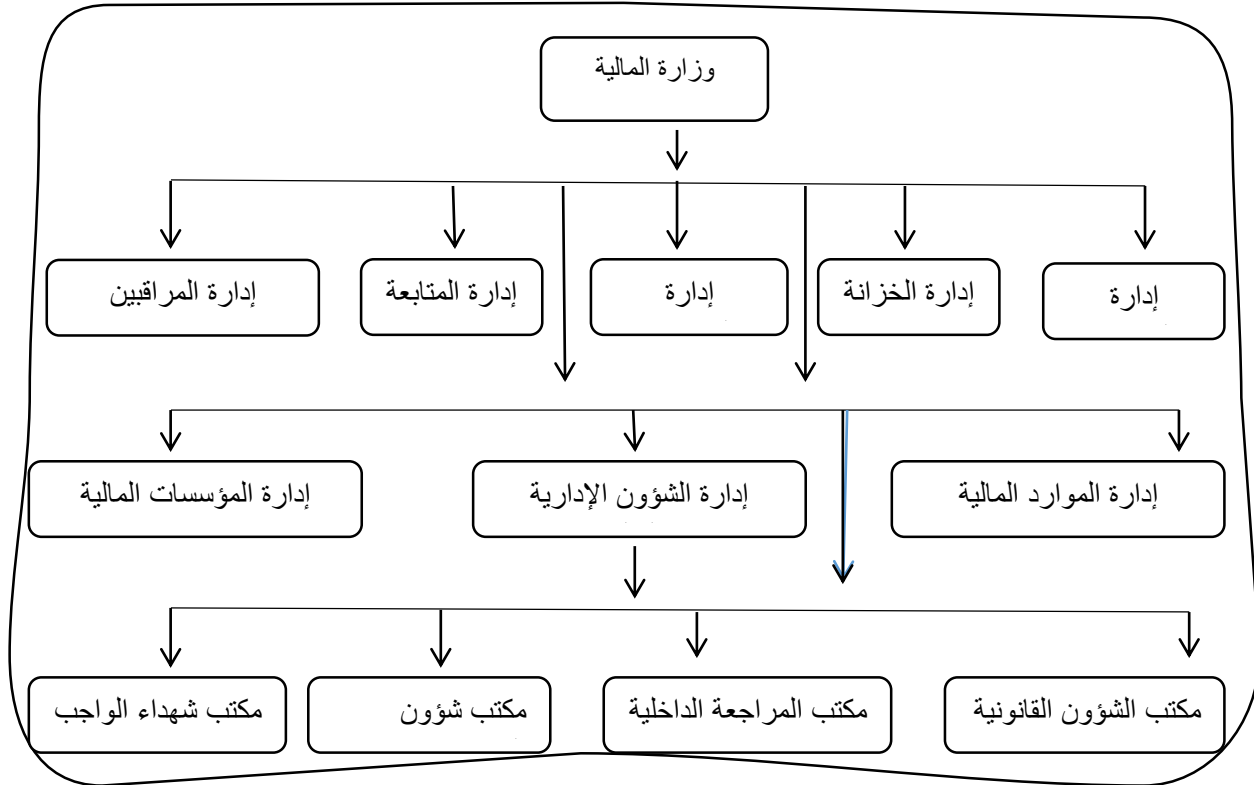
الجهات التي تتبع وزارة المالية، إعداد الباحث. (قرار مجلس الوزراء رقم 68 لسنة 2012، ص 495 - 496).

الهيكل التنظيمي لوزارة المالية:

يتكون الهيكل التنظيمي للجهاز الإداري بوزارة المالية من التقسيمات التنظيمية التالية:

1. إدارة الموارد المالية.
2. إدارة الميزانية.
3. إدارة الخزنة.
4. إدارة المتابعة.
5. إدارة الحسابات.
6. إدارة المراقبين الماليين.
7. إدارة المؤسسات المالية والتعاون الفني.
8. إدارة الشؤون الإدارية والمالية.
9. مكتب الشؤون القانونية.
10. مكتب المراجعة الداخلية.
11. مكتب شهود الواجب.
12. مكتب شؤون الوزارة.

ويمكن تمثيلها بالشكل شكل رقم (3):

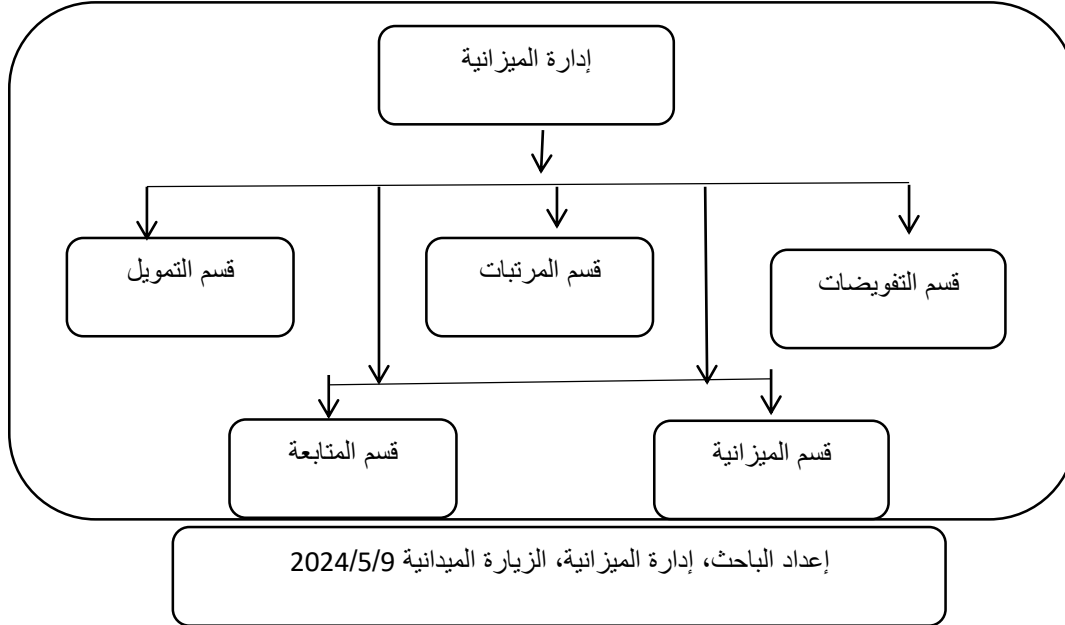


شكل رقم (3) الهيكل التنظيمي للجهاز الإداري بوزارة المالية، إعداد الباحث المجمع القانوني الليبي
(قرار رقم 68 لسنة 2012 م باعتماد الهيكل التنظيمي، المجمع القانوني (I.lawsociety.https://
« التشريعات » القرارات).

1- إدارة الميزانية وتتكون من الآتي :

1. قسم التفويضات .
2. قسم المرتبات.
3. قسم التمويل.
4. قسم الميزانية.
5. قسم المتابعة.

والشكل رقم (4) يوضح لدارة الميزانية وأقسام الميزانية:



المبحث الثاني:

الإجراءات لمعالجة المسار الوظيفي للوظائف العامة للدولة وهي على النحو التالي:

1- المنظومة الموحدة الإدارة الميزانية بوزارة المالية بحكومة الوحدة الوطنية:

شملت جميع الوظائف الإدارية الممولة من الخزينة العامة للدولة في منظومة موحدة للوزارة من شهر (2021/5)، وترتبط إدارة الميزانية (2000) وحدة إدارية تجمع جميع الوظائف العامة التي تمول من الخزينة العامة. إن تغيير المسار الوظيفي للموظف بالترقية أو الإحلال أو النقل وغيرها من الأبعاد الأخرى ووفق الإحصائيات لمعالجة تغيرات المسارات الوظيفية يمكن توضيحها بالجدول رقم (2).

م	نوع العملية	المتغيرات بالأرقام	الوظائف
	تعديل معدل أداء	15000	أعضاء هيئة تدريس
1.	إرجاع قيمة 20%	446000	موظفون بالقطاعات العامة
2.	تسوية وضع	594989	علاوات وترقيات
3.	متغيرات أخرى	14985	أخرى
4.	مجموع المتغيرات	1041004	

الموقع الرسمي لإدارة الميزانية بوزارة المالية بحكومة الوحدة الوطنية (تاريخ الدخول 2021-5-27)

(<https://www.facebook.com/BMF.NAG/photos/pb.100064365565477.-2207520000/1093526554504104>).

وتتم عمليات تغيير المسار في كل شهر حسب ما يحول من المجالس البلدية.

2-البوابة الإلكترونية لإدارة الميزانية: يتم عن طريقها تغيير كافة المسارات الوظيفية في جميع تدرجات السلم الوظيفية للوظائف العامة للدولة في عدة خانات حسب المطلوب للموظف لتغيير المسار الوظيفي للوظائف العامة للدولة وتتكون المنظومة من خانات تغيير المسارات الآتية :

1. خانة النقل.
2. الاستقالة والإفراج والإحلال.
3. الإيقاف الإداري.
4. التمديد.
5. خانة تعديل العمر.
6. الشهداء.
7. تعديل الدرجات والعلاوات والحوافز.
8. حصر الأجانب.

3-خطوات المعالجة لتغيير المسار الوظيفي من نقل وتعيين وإحلال للوظائف: بهذه الخطوة يكون معالجة البيانات للحصول على الإفراج وتتم على النحو التالي:

1. إدراج بيانات الموظف بالمنظومة من الوحدة الإدارية التابع لها.
2. إرسال بيانات الموظف من جهة عمله عبر نافذة البوابة الإلكترونية لوزارة المالية.
3. في حالة البيانات صحيحة مستوفاة شروط الإفراج.
4. تمت عملية المطابقة. 5. تمت عملية المراجعة. 6. تمت عملية الإفراج.
7. في حالة البيانات غير صحيحة أو ناقصة (المعاملة غير مطابقة).
8. لم تتم عملية المطابقة البيانات تحت المراجعة.
9. لم تتم عملية الإفراج ولم يتم تغيير المسار الوظيفي.

- حركة تغير المسار الوظيفي بإدارة الميزانية بوزارة المالية خلال سنة 2023م

جدول رقم (3) يبين تغير المسار الوظيفي بإدارة الميزانية بوزارة المالية خلال سنة 2023م إعداد الباحث صفحة الوزارة الموقع (الموقع الرسمي لإدارة الميزانية بوزارة المالية بحكومة الوحدة الوطنية تاريخ الدخول 2021/5 - 2024/12).

الشهر	تغيير المسار الوظيفي	الإفراج عن وظائف	وظائف موقوفة	تغيير الدرجة الوظيفية	معالجة إدارية	علاوة وظيفية سنوية	درجة وظيفية + علاوة	أجور الوحدة	تغيير مسارات الوظيفية
3	16349				7072	70000	118998		
4	1908				9315			38552	
5	82989							60828	
6				180958	19422	78918			
9		23492		100246		130000			
9-1		140767	21000				1125150		265835
أخرى						69000		892214	
مج	101246	164259	21000	281204	35809	374918	1244148	991594	265835
إجمالي تغيرات المسار					3480013				

(<https://www.facebook.com/BMF.NAG/photos/pb.100064365565477.-2207520000/1093526554504104/?type=3>).

مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في الموظفين بإدارة الميزانية بوزارة المالية، حيث اشتملت على رؤساء أقسام إدارة الميزانية والوحدات الإدارية التابعة لكل قسم، ويبلغ عددهم (22) موظفاً، وتم استخدام أسلوب العينات (عينة عشوائية) في جمع البيانات، أي أخذ آراء جميع مفردات المجتمع. قام الباحث بتوزيع استبيانات الدراسة البالغ عددها (22) استبياناً على الموظفين بإدارة الميزانية بوزارة المالية، وقد استغرق توزيع الاستبيانات أسبوع تقريباً، تمكن الباحث من استرجاع (18) استبياناً مكتمل البيانات وصالح للتحليل، بنسبة استرجاع قدرها (81.8%) وهي نسبة مقبولة. أثر تغير المسار الوظيفي للموظفين على الوظائف العامة للدولة الليبية بالتطبيق على وزارة المالية من وجهة نظر العاملين في إدارة الميزانية

اختبار ثبات أداة الدراسة:

استخدم الباحث معادلة (ألفا كرونباخ)، وطريقة التجزئة النصفية على محاور الدراسة، وظهرت النتائج في الجدول التالي رقم (1).

جدول رقم (1) نتائج اختبار ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية لمحاور الدراسة

المحاور	عدد العبارات	ألفا كرونباخ	معامل الارتباط بيرسون	معامل الثبات سبيرمان براون
الترقية	08	0.720	0.387	0.558
الحوافز	08	0.815	0.558	0.716
الإحلال الوظيفي	13	0.789	0.425	0.596

يتضح من الجدول السابق رقم (1) أن معامل ثبات محاور الدراسة (معامل ألفا كرونباخ) تتراوح بين (0.720، 0.815) لمختلف محاور الدراسة، ويتبين وجود علاقة ارتباط بين أجزاء محاور الدراسة، حيث تراوح معامل ارتباط بيرسون بين (0.387، 0.558)، كما إن معامل ثبات سبيرمان براون بين النصف الفردي والزوجي تراوح بين (0.558، 0.716)، وتعد هذه القيم عالية ومناسبة للتحقق من ثبات المقياس.

ترميز بيانات الدراسة: بعد تجميع استمارات الاستبيان استخدم الباحث الطريقة الرقمية في ترميز البيانات، وبما أنه يقابل كل عبارة من عبارات محاور المتغيرات الأساسية للاستبيان قائمة تحمل

الاختيارات التالية وفقاً لمقياس ليكارت الخماسي: (موافق بشدة - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق بشدة)، وقد تم إعطاء كل من الاختيارات السابقة درجات لتتم معالجتها إحصائياً على النحو التالي: موافق بشدة (5) خمس درجات، موافق (4) أربع درجات، محايد (3) ثلاث درجات، غير موافق (2) درجتان، غير موافق بشدة (1) درجة واحدة. واعتبر الوسط الحسابي مساوياً للرقم (3) باعتبار أن $5/(5+4+3+2+1) = 3$ ، وبالتالي فإن المتوسطات الحسابية التي قيمتها أقل من (2) تعبر عن درجة موافقة متدنية، والمتوسطات الحسابية التي قيمتها أقل من (3) تعبر عن درجة موافقة دون المتوسط، والمتوسطات الحسابية التي قيمتها أقل أو تساوي (4) وأكبر من (3) تعبر عن درجة موافقة فوق المتوسط، والمتوسطات الحسابية التي قيمتها أكبر من (4) وأقل أو تساوي (5) تعبر عن درجة موافقة مرتفعة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث: لتحقيق أهداف البحث وتحليل البيانات التي تم جمعها من مفردات المجتمع، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة بالاعتماد على استخدام برمجية الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية "Statistical Package for Social Sciences" والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS) الإصدار 26، وفي ما يلي مجموعة الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها:

- معامل ألفا كرونباخ، معامل ارتباط بيرسون، معامل ارتباط سبيرمان براون.
- التوزيع النسبي، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري.
- اختبار (t) لعينة واحدة كأحد أساليب الإحصاء الاستدلالي، لإمكانية تعميم النتائج من العينة إلى المجتمع واختبار الفرضيات.

تحليل فرضيات البحث:

الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الترقية على الوظائف العامة من وجهة نظر العاملين في إدارة الميزانية بوزارة المالية.

جدول رقم (2) نتائج تحليل الترقية

الترتيب	مستوى المعنوية p-value	قيمة إختبار t	الانحراف المعياري S.D	المتوسط الحسابي $\bar{x}$	درجة الموافقة					محتوى الفقرة	ت
					غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
3	0.000	18.939	0.958	4.278	01	00	00	09	08	تتم الترقية بناء على معايير محددة مسبقاً	1
					5.6	00.0	00.0	50.0	44.4		
2	0.000	17.867	1.029	4.333	01	00	01	06	10	تأخير الترقيات لدى الموظفين سببها الإدارة المختصة بالمجالس البلدية	2
					5.6	00.0	5.6	33.3	55.6		
7	0.000	11.248	1.215	3.222	01	05	04	05	03	يتسم نظام الترقية الوظيفية بالعدالة والموضوعية	3
					5.6	27.8	22.2	27.8	16.7		
1	0.000	19.029	0.979	4.389	00	02	00	05	11	شعور الموظفين بالإحباط لعدم حصولهم على الترقية في الوقت المحدد من قبل الإدارة المختصة بالمجالس البلدية	4
					00.0	11.1	00.0	27.8	61.1		
4	0.000	15.297	1.079	3.889	00	03	02	07	06	تتم الترقية عن طريق تقارير الكفاءة والاقدمية المحالة من إدارات المجالس البلدية	5
					00.0	16.7	11.1	38.9	33.3		
6	0.000	11.148	1.290	3.389	01	04	05	03	05	تسهم الإدارة في تطبيق قانون الخدمة العامة في استحقاق الترقية للموظفين بالوظائف العامة	6
					5.6	22.2	27.8	16.7	27.8		
5	0.000	10.266	1.423	3.444	01	06	01	04	06	تعمل الإدارة بنظام واضح ومحدد للنقل والإعارة والندب والاستقالة	7
					5.6	33.3	5.6	22.2	33.3		
8	0.000	11.662	1.132	3.111	02	03	05	07	01	تتم الترقيات الاستثنائية حسب الكفاءة	8
					11.1	16.7	27.8	38.9	5.6		
	0.000	23.875	0.667	3.756	الدرجة الكلية حول الترقية						

من الجدول رقم (2) يتضح أن المتوسطات الحسابية حول (الترقية) جاءت كلها أكبر من 3 (المتوسط الافتراضي للمقياس الخماسي) أي أنها في اتجاه الموافقة، وإن المتوسط العام للبعد أكبر من (3) مما يشير إلى أن مفردات مجتمع الدراسة يؤكدون على وجود ارتفاع في بعد الترقية، كما أن مستوى المعنوية لاختبار (t) أقل من 0.05 مما يثبت صحة الفرضية التي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الترقية على الوظائف العامة من وجهة نظر العاملين في إدارة الميزانية بوزارة المالية. الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الحوافز على الوظائف العامة من وجهة نظر العاملين في إدارة الميزانية بوزارة المالية.

جدول رقم (3) نتائج تحليل الحوافز

الترتيب	مستوى المعنوية p-value	قيمة إختبار t	الانحراف المعياري S.D	المتوسط الحسابي $\bar{x}$	درجة الموافقة					محتوى الفقرة	ت
					غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
3	0.000	15.117	1.060	3.778	01	01	03	09	04	تسهم الإدارة في زيادة الحوافز المادية بعد الترقية للموظفين بالوظائف العامة	1
					5.6	5.6	16.7	50.0	22.2	%	
8	0.000	9.887	1.097	2.556	02	09	03	03	01	تعمل الإدارة على إعطاء المكافآت للموظفين بالوظائف العامة في حينه دون انتظار أو تعطيل	2
					11.2	50.0	16.7	16.7	5.6	%	
7	0.000	10.702	1.211	3.056	01	06	05	03	03	تساهم الإدارة بصورة كبيرة في تحقيق أهداف الموظف المادية بما يرد إليها من الإدارة المختصة لكل قطاع عام	3
					5.6	33.3	27.8	16.7	16.7	%	
4	0.000	9.718	1.504	3.444	02	05	00	05	06	تعمل الإدارة على تطوير البرامج الإلكترونية المالية للحصول الموظف على حقوقه المالية في حينه	4
					11.1	27.8	00.0	27.8	33.3	%	
1	0.000	22.493	0.786	4.167	00	01	01	10	06	أسهمت الإدارة على إيجاد منظومة الكترونية مالية بالمجالس البلدية	5
					00.0	5.6	5.6	55.6	33.3	%	
5	0.000	12.560	1.145	3.389	01	03	05	06	03	توفر الإدارة جودة في المعلومات المالية للإدارة المختصة في المجالس البلدية كل حسب اختصاصه	6
					5.6	16.7	27.8	33.3	16.7	%	
6	0.000	11.564	1.243	3.389	01	05	01	08	03	تساهم الإدارة في إعطاء الأرقام المالية الحقيقية لصناع القرار بالإدارة	7
					5.6	27.8	5.6	44.4	16.7	%	
2	0.000	11.672	1.434	3.944	02	02	00	05	09	هل التحفيز له علاقة بتطوير المسار الوظيفي	8
					11.1	11.1	00.0	27.8	50.0	%	
	0.000	18.520	0.793	3.465	الدرجة الكلية حول الحوافز						

من الجدول رقم (3) يتضح أن المتوسطات الحسابية حول (الحوافز) جاءت أغلبها أكبر من 3 (المتوسط الافتراضي للمقياس الخماسي) أي أنها في اتجاه الموافقة، وإن المتوسط العام للبعد أكبر من (3) مما يشير إلى أن مفردات مجتمع الدراسة يؤكدون على وجود ارتفاع في بعد الحوافز، كما أن مستوى المعنوية لاختبار (t) أقل من 0.05 مما يثبت صحة الفرضية التي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الحوافز على الوظائف العامة من وجهة نظر العاملين في إدارة الميزانية بوزارة المالية.

الفرضية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الاحلال الوظيفي على الوظائف العامة من وجهة نظر العاملين في إدارة الميزانية بوزارة المالية.

جدول رقم (4) نتائج تحليل الإحلال الوظيفي

الترتيب	مستوى المعنوية p-value	قيمة إختبار t	الانحراف المعياري S.D	المتوسط الحسابي $\bar{x}$	درجة الموافقة					محتوى الفقرة	ت
					غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
5	0.000	13.128	1.149	3.556	00	05	02	07	04	ت يتم احلال الوظائف للموظفين بشكل دوري ومنظم في الوظائف العامة	1
					00.0	27.8	11.1	38.9	22.2	%	
7	0.000	11.902	1.188	3.333	00	07	01	07	03	ت تعتمد الإدارة على سياسة واضحة لتغيير المسار الوظيفي	2
					00.0	38.9	5.6	38.9	16.7	%	
9	0.000	13.663	1.018	3.278	00	06	02	09	01	ت تعمل الإدارة على تحقيق أهداف المنظمات وأهداف الموظفين بالوظائف العامة	3
					00.0	33.3	11.1	50.0	5.6	%	
8	0.000	10.646	1.328	3.333	01	06	01	06	04	ت تعد الإدارة الاحلال الوظيفي حسب الاحتياجات الوظيفية للوظيفة بالخدمة العامة	4
					5.6	33.3	5.6	33.3	22.2	%	
12	0.000	8.974	1.392	2.944	02	08	00	05	03	ت توجد استراتيجية واضحة بين الإدارة ووزارة العمل والتأهيل في عمليات إحلال الموظفين بالوظائف العامة	5
					11.1	44.4	00.0	27.8	16.7	%	
6	0.000	11.893	1.249	3.500	01	04	02	07	04	ت تسهم الإدارة في عملية الاحلال الوظيفي لتنمية مهارات الموظف وظيفيا وزيادة المعرفة	6
					5.6	22.2	11.1	38.9	22.2	%	
13	0.000	10.013	1.200	2.833	02	07	02	06	01	ت تتيح الإدارة للموظفين المشاركة في المعلومات المتعلقة بتغيير بمسارهم الوظيفي	7
					11.1	38.9	11.1	33.3	5.6	%	
4	0.000	15.338	0.984	3.556	00	03	05	07	03	ت تساعد القوانين الحالية على زيادة الاحلال الوظيفي	8
					00.0	16.7	27.8	38.9	16.7	%	
3	0.000	11.966	1.320	3.722	01	03	03	04	07	ت توجد علاقة بين الاحلال الوظيفي والمستوى العلمي في تغيير المسار	9
					5.6	16.7	16.7	22.2	38.9	%	
1	0.000	15.077	1.110	3.944	01	01	02	08	06	ت تعد التقنيات الحديثة سبب في زيارة تغيير المسار الوظيفي	10
					5.6	5.6	11.1	44.4	33.3	%	
2	0.000	13.547	1.200	3.833	01	02	02	07	06	ت يعد الاحلال الوظيفي مهم لزيادة نمو المؤسسة وتطورها	11
					5.6	11.1	11.1	38.9	33.3	%	
11	0.000	11.248	1.215	3.222	02	04	01	10	01	ت يسعى الموظف في تغيير مساره الوظيفي بزيادة رتبه التقاعدي بعد نهاية الخدمة	12
					11.1	22.2	5.6	55.6	5.6	%	
10	0.000	9.608	1.447	3.278	04	01	02	08	03	ت يعتبر الموظف تغير مساره الوظيفي للاستفادة من الخدمات الطبية والميزات الاخرى لبعض وظائف الجهات العامة	13
					22.2	5.6	11.1	44.4	16.7	%	
	0.000	22.258	0.650	3.410	الدرجة الكلية حول الاحلال الوظيفي						

من الجدول رقم (4) يتضح أن المتوسطات الحسابية حول (الإحلال الوظيفي) جاءت أغلبها أكبر من 3 (المتوسط الافتراضي للمقياس الخماسي) أي أنها في اتجاه الموافقة، وإن المتوسط العام للبعد أكبر من (3) مما يشير إلى أن مفردات مجتمع الدراسة يؤكدون على وجود ارتفاع في بعد الإحلال الوظيفي، كما أن مستوى المعنوية لاختبار (t) أقل من 0.05 مما يثبت صحة الفرضية التي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الإحلال الوظيفي على الوظائف العامة من وجهة نظر العاملين في إدارة الميزانية بوزارة المالية.

النتائج والتوصيات:

أولاً: النتائج:

- 1- ارتفاع أثر الترقية على الوظائف العامة: أظهرت النتائج أن المتوسط العام لُبعد الترقية بلغ (3.756) وهو أعلى من المتوسط النظري (3) مما يدل على أن الموظفين يرون أن للترقية أثراً إيجابياً ملحوظاً على الوظائف العامة كما أثبت اختبار (t) وجود دلالة إحصائية لهذا الأثر.
- 2- وجود أثر إيجابي لُبعد الحوافز: بلغ المتوسط العام للحوافز (3.465) وتشير النتائج إلى رضا نسبي لدى الموظفين حول الحوافز المقدمة، رغم وجود بعض الفقرات التي عبرت عن ضعف في التطبيق الفعلي لبعض أنواع الحوافز.
- 3- أثر ملحوظ للإحلال الوظيفي: سجّل بعد الإحلال الوظيفي متوسطاً قدره (3.410)، ما يدل على إدراك الموظفين لأهمية هذا البعد، خاصة في ظل الاعتماد المتزايد على التقنيات الحديثة وتطوير المسار الوظيفي.
- 4- ثبات أدوات القياس: أثبتت نتائج معامل ألفا كرونباخ ومعاملات التجزئة النصفية أن الأداة المستخدمة في جمع البيانات ذات موثوقية عالية، مما يعزز مصداقية النتائج.
- 5- ارتفاع نسب الاستجابة بلغت نسبة الاستجابة (81.8%)، وهي نسبة جيدة تدعم إمكانية تعميم نتائج الدراسة على مجتمع الدراسة.

ثانياً: التوصيات:

- 1- الاهتمام بتطوير نظام الترقية: ضرورة اعتماد معايير واضحة وعادلة للترقيات، مع ضمان الالتزام بالجدول الزمني المحدد لمنحها، للحد من الشعور بالإحباط بين الموظفين.
- 2- تعزيز نظام الحوافز: مراجعة سياسات الحوافز المالية والمعنوية بما يضمن العدالة والشفافية، وتفعيل منح المكافآت الفورية لتشجيع الأداء المتميز.

- 3- تبني استراتيجية واضحة للإحلال الوظيفي: وضع خطة إحلال وظيفي مبنية على تحليل الاحتياجات والتخصصات، مع إشراك الموظفين في قرارات تغيير المسار الوظيفي وزيادة وعيهم بفوائده.
- 4- التكامل بين الإدارة ووزارة العمل والتأهيل: توطيد التعاون المؤسسي لضمان تنفيذ برامج الإحلال والتطوير الوظيفي بما يخدم مصلحة الجهة العامة والموظف على حد سواء.
- 5- الاستثمار في التكنولوجيا: التوسع في استخدام الأنظمة الإلكترونية لتسهيل الإجراءات المتعلقة بالحوافز والترقيات والإحلال، مما يقلل من التأخير ويحسن الشفافية.
- 6- إجراء دراسات مستقبلية: يُنصح بإجراء دراسات مماثلة على إدارات أخرى داخل الوزارة أو في وزارات مختلفة للمقارنة وتحقيق استفادة أشمل.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

1. بعداش، مسيكة مروان عبد الرزاق (2015): واقع التكوين في المسار المهني للمؤسسة الجزائرية، مجلة علوا للاقتصاد والتجارة، العدد (31)، جامعة محمد بوضياف، الجزائر.
2. -أبوزيد، مدحت عبد الحميد (2010): علم النفس المهني، الطبعة (1)، دار المعرفة للطبع، مصر.
3. بخلي، ريمة (2016): علاقة المسار المهني بتخطيط المسار الوظيفي دراسة ميدانية بمديرية توزيع الكهرباء، جامعة محمد الصديق، كلية العلوم الإنسانية، الجزائر.
- الحرب، ياسمين مالح (2023): العوامل المؤثرة على اختيار المسار الوظيفي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في دولة الكويت، جامعة الكويت.
4. حليمة، بن طري (2016): أثر تطوير المسار الوظيفي في الرضا الوظيفي - دراسة حالة مؤسسة النسيج والتجهيز، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية، الجزائر دراجي، عبد المؤمن (2023): الثقافة التنظيمية وعلاقتها بتخطيط المسار الوظيفي دراسة ميدانية لموظفي كلية العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الإنسانية، الجزائر.
5. الحرير، يرافدة (2014): اتجاهات حديثة في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري للنشر، الأردن، ص 222.
6. حافظ، عبد الناصر وآخرون (2013): مفاهيم الجودة الشاملة ودورها في تخطيط المسار الوظيفي، جامعة بغداد، مجلة كلية الراافدين الجامعية للعلوم، العدد 32.
7. رضوان، محمود عبد الفتاح (2013): الاستراتيجيات الأساسية في إدارة الموارد البشرية، الطبعة (1)، دار الكتب المصرية، مصر كفاي، إيمان مصطفى (2017): تخطيط المسار الوظيفي للهيئة المعاونة لأعضاء هيئة التدريس بكلية الدراسات الإنسانية بجامعة الأزهر، مجلة الإدارة التربوية، العدد (12)، القاهرة، مصر.

8. شعبان، محمد كمال (2013): إدارة الموارد البشرية وتطبيقاتها، دار النهضة العربية، مصر.
9. صقر، القاء سامي (2020): أثر تطور المسار المهني في نية ترك العمل: دراسة حالة منظمة الهلال الأحمر السوري، المعهد العالي للإدارة، سوريا قانون رقم (12) لسنة (2010)، بشأن إصدار قانون علاقات العمل: مؤتمر الشعب العام، مدونة التشريعات لسنة (2010) العدد (7) السنة (10)، نشر في (28) يناير (2010).
10. الطائي، يوسف وآخرون، (2015): إدارة الموارد البشرية قضايا معاصرة في الفكر الإداري، الطبعة (1)، دار صفاء للنشر.
11. العبيد، محمد إبراهيم (2020): التمكين الإداري وأثره على نية ترك العمل في ظل ضغوط العمل كمتغير معدل، جامعة السودان للعلوم، والتكنولوجيا.
12. عليلي، حبيبة (2015): تسيير المسار المهني في المنظمة بين المدخل الفردي والتنظيمي، مجلة الحكمة للدراسات الاجتماعية، العدد (30)، مؤسسة كنوز الحكمة لنشر، الجزائر.
13. غريب، معاذ نجيب (2014): إدارة المسارات الوظيفية وأثرها على الولاء التنظيمي، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، سوريا المشرق، مجاهد (2010): استراتيجية الموارد البشرية وأثرها في أداء الموظفين في المنظمات الخدمية - دراسة ميدانية على المصارف الإسلامية في الجمهورية اليمنية، جامعة دمشق.
14. قرار مجلس الوزراء رقم (68) لسنة (2012)، باعتماد الهيكل التنظيمي واختصاصات وزارة المالية وتنظيم جهازها الإداري، الجريدة الرسمية، وزارة العدل، السنة الأولى، ال عدد9، مطابع العدل مادة (4)- (5)، 496 - 495.
15. قرار مجلس الوزراء رقم (68) لسنة (2012)، باعتماد الهيكل التنظيمي واختصاصات وزارة المالية وتنظيم جهازها الإداري، الجريدة الرسمية، وزارة العدل، السنة الأولى، العدد (9)، مطابع العدل، المادة (16). مطاطلة، موسى (2015): إدراك العقد النفسي في المنظمة، مجلة العلوم الإنسانية، العدد (43)، جامعة قسنطينة، الجزائر، ص 310.
17. نصر الله، حنا (2013): إدارة الموارد البشرية، الأردن، دار زهران للنشر.

ثانياً: المقابلات

1. مراقب الخدمات المالية الأصابعة بتاريخ (28-4-2024).
2. رئيس قسم الميزانية بتاريخ (6-4-2024).
3. رئيس قسم التقويضات بتاريخ (2-2-2025).
4. رئيس قسم المتابعة بتاريخ (6-2-2025).

5. رئيس قسم المرتبات بتاريخ (9-2-2025).

6. رئيس قسم الميزانية (13-2-2025).

ثالثاً: الزيارات الميدانية:

1- الزيارة الميدانية الأولى بتاريخ (2/5/2024).

2- الزيارة الميدانية الثانية بتاريخ (9/5/2024).

3- الزيارة الميدانية الثالثة بتاريخ (4/6/2024).

4- الزيارة الميدانية الرابعة بتاريخ (2/2/2025).

5- الزيارة الميدانية الخامسة بتاريخ (6/2/2025).

6- الزيارة الميدانية السادسة بتاريخ (11/2/2025).

7- الزيارة الميدانية السابعة بتاريخ (13/2/2025).

رابعاً: المواقع الالكترونية:

1. صفحة وزارة المالية: (<https://mof.gov.ly/?fbclid=>) الجهات التابع للوزارة

2. الموقع الرسمي لإدارة الميزانية بوزارة المالية بحكومة الوحدة الوطنية (5-2021 – 12-2024) الإحصائيات الشهرية.

<https://www.facebook.com/BMF.NAG/photos/pb.100064365565477.-2207520000/1093526554504104/?type=3>

3. المجمع القانون الليبي (قرار رقم 68 لسنة 2012 م بإعتماد الهيكل التنظيمي، المجمع القانوني <https://lawsociety.l> ، التشريعات ، القرارات.

ثانياً: المراجع الاجنبية:

1- Antoniu Eliza (2010). Career Planning Process and its Role in Human Resource Development. Economics, 10 (2),13-22.

2- Miloshitka, and all, Career management model for selected Slovakent erprise, human Resource management an ergonomics, 2012, P. 97.

3- Ayranci, E& Oge, E, A study of the relationship between students views toward a career management class and their future careers, international business research, Vol (4), No (1), 2011.

4- Cappellen, T& Janssens, M, The career reality of global managers: an examination of career triggers, International Journal of HRM, Vol (21), No (11), 2010.

5- Enache, Mihaela & others, Protean and boundaryless career ttitudes scale, Intangible capital journal, Vol (8), No (1), 2012.