

المحاضرة رقم 4 : تحليل وتوصيف الوظائف : ()

تعتبر الوظائف الحجر الأساسي في المنظمة الاقتصادية، وتضم العناصر الأساسية لعمل الأفراد والمجموعات ، المصالح والإدارات ولها أهمية كبيرة في مختلف وظائف إدارة الموارد البشرية.

1- تعريف تحليل الوظائف : وهو نشاط تقوم به إدارة الموارد البشرية تهدف إلى تحديد معالم كل وظيفة وذلك بتوضيح " ماهية واجباتها ومسؤولياتها ، وتقدير درجة المهارة ومقدار المعلومات، نوع المقدرة المطلوبة في من يشغلها ، تحليل طبيعتها وظروف العمل الخاصة بها بقصد التوصل إلى توصيف كامل لها،" إلى جانب تحديد العلاقة المهنية التي تربطها بالوظائف الأخرى في المنظمة.

أما عن الهدف من التحليل للوظيفة فهو : توفير البيانات الكاملة عن الويفة وعن المواصفات المثالية الواجب توفرها في من يشغلها

الأهمية فيمكن استنتاجها من خلال ماسبق

2- خطوات تحليل الوظائف: وتتجسد في الخطوات التالية:

أ/ اتخاذ القرار والتخطيط: تبدأ عملية التحليل الوظيفي بالتفكير في الأسباب والأهداف التي أدت إلى القيام بهذه العملية ؛ أي تحديد الأهداف من وراء هذه العملية ، فاتخاذ القرار من قبل الإدارة العامة للمؤسسة يتبعه مباشرة وضع برنامج كامل لتنفيذها بفاعلية ، وذلك بتحديد المسؤولين عن عملية التحليل وتكوينهم ، إلى جانب توعية العمال بأهميتها وكسب ثقتهم.

وتقوم إدارة الموارد البشرية تحت اشراف الإدارة العامة برسم خطوات التنفيذ وطريقة استخدام النتائج / تحديد عدد الأفراد الذين يقومون بالتحليل ونوع الأفراد الذين يمكنهم اعطاء البيانات والمعلومات المطلوبة في مختلف الإدارات والمصالح واختيار الطريقة الأنسب لعملية التحليل.

ب/ جمع المعلومات : لجمع البيانات يستخدم خبير التحليل قوائم الأسئلة، والملاحظة والمقابلات مع العمال والمسؤولين، وفحص سجلات الكفاءة والأداء.

كما تضم المعلومات المراجعة معلومات عن طبيعة نشاط المنظمة منتوجاتها وخدماتها ، الهيكل التنظيمي، الإدارات المختلفة والعلاقات بين مختلف الوحدات...إلخ .

ويحتاج مدير الموارد البشرية في عمله إلى معلومات كاملة عن الأفراد والوظائف ليقوم بوظيفته بفاعلية وتمثل هذه المعلومات فيما يلي:

– 1 – معلومات خاصة بالأفراد: ويمكن جمعها عن طريق طلبات التوظيف والمقابلات الاختبارات الرؤساء المباشرين، وتقارير الأداء والكفاءة وعلى العموم تتمثل هذه المعلومات في:

– المعارف والتعليم والقدرات - التأهيل العلمي والمهني.

– الخبرات السابقة، الدوافع والاهتمامات - الصفات الجسمانية

– المعلومات الشخصية : (السن، الجنس - الحالة العائلية إلخ)

2- المعلومات الخاصة بالوظائف: يتم تحديد مهام ومسؤوليات كل وظيفة في المنظمة دورها بالنسبة للوظائف الأخرى، مستواها الإداري ، نطاقها الإشرافي وشروط شغلها، ويتم الحصول على المعلومات الخاصة بمختلف الوظائف عبر الاستقطاب (المقابلات) الاجراءات والقوانين والبحوث التي أجريت من قبل حول هذه الوظائف .

ج/ تصميم الاستثمارات وتهيئة العمال : يتم تصميم قوائم الأسئلة، الاستثمارات المختلفة لتفريغها فيما بعد في جداول خاصة من قبل الخبراء. ثم القيام بتهيئة مختلف العاملين أي إعلامهم بعملية التحليل وأهدافها لكسب ثقتهم وتعاونهم مع المحليين وتوفير المعلومات الصحيحة من قبلهم .

د/ تحليل النتائج وتوصيف الوظائف :يتم تفريغ البيانات في جداول المعدة لذلك ، ثم يتم اقتراح التوصيف الجديد الذي يعرف معالم كل وظيفة بوضع وصف كامل للعمليات والمسؤوليات والواجبات الخاصة بها ويتم تسجيل ذلك في سجل خاص يتم الرجوع إليه عند الحاجة.

3- توصيف الوظائف :

يأتي التوصيف الوظيفي كنتاج لعملية التحليل الوظيفي ، ويتم وصف شامل للوظيفة أي وضع الوظيفة في شكل تعريف تفصيلي مكتوب، تحديد هدفها طبيعتها ، مهامها ، أنشطتها وظروف العمل ومواصفات شاغل الوظيفة ويراعى عادة احتواء بطاقة التوصيف على العناصر التالية:

أ/ التعريف بالوظيفة :

تحتوى على اسم الوظيفة وموقعها ، الإدارة التي تنتمي إليها ، الرمز والرقم الاستدلالي.

ب/ ملخص عن المسؤوليات والواجبات .

ج/ علاقة الوظيفة بالوظائف الأخرى.

د، ظروف العمل (الأدوات والآلات المواد المستعملة.

ر/ تحديد المواصفات المفروض توفرها في شاغل الوظيفة.

ه ترك جزء أخير لكتابة الملاحظات والتعليقات ويترك مكان للتوقيع ,

ملاحظة توجد ورقة تابعة لهذه المحاضرة بها بطاقة فنية عن توصيف الوظائف .

4/ أهمية توصيف الوظائف :

– تحديد الأهمية النسبية للوظائف,

– توفير بيانات عن المهام والمسؤوليات التي يجب القيام بها من طرف شاغل الوظيفة.

- تحديد الأداء الفعلي للعامل وتحديد مستوى أدائه . ومن ثم تحديد مستحقاته.

– الكشف عن احتمال وجود فوارق بين مواصفات الشخص الذي يشغل الوظيفة وبين المواصفات المطلوبة . التحديد الفعلي لعدد العمال الذين تحتاجهم المؤسسة.

– أمكانية اضافة وظائف جديدة.

امكانية تحسين الأداء بالغاء المهام غير منتجة والمضيعة للوقت.

تتم قرارات الترقيه والنقل استنادا إلى مدى التطابق بين مواصفات الشخص ومتطلبات الوظيفة

بعض المراجع التي يمكن الاستفادة منها :

– عادل حسن : إدارة الأفراد والعلاقات الانسانية ، مؤسسة شباب الجامعة ، 1998 .

حمد اوي وسيلة : إدارة الموارد البشرية 2004 .