

تحليل العمل وتوصيف الوظائف أية علاقة

د. غربي صباح جامعة بسكرة

ملخص:

لقد اتسع مفهوم إدارة الموارد البشرية ليشمل أنشطة رئيسية متعددة يأتي على رأسها تحليل وتوصيف الوظائف، تخطيط الموارد البشرية، جذب واستقطاب الموارد البشرية، تنمية وتدريب الموارد البشرية، بالإضافة إلى النشاط التقليدي المتعلق بشؤون إدارة الموارد البشرية في المنشأة. وقد جاء هذا المقال ليسلط الضوء على هذا الموضوع الهام من خلال التطرق إلى المفهوم، المجالات، الأغراض، الأهداف، الأنواع وفي الأخير التعرض لبعض النماذج عن تحليل وتوصيف بعض المجموعات المهنية والوظائف

Abstract :

We have expanded the concept of human resource management to include the activities of several key comes on top of the job description and analysis ‘human resource planning‘ attracting human resources ‘development and training of human resources ‘in addition to the traditional activity relating to the affairs of human resources management at the facility.

This article has come to shed light on this important topic addressed by the concept ‘areas ‘purposes ‘goals ‘and in the latter types of exposure to some of the models for the analysis and characterization of some professional groups and functions.

تمهيد:

برغم الأهمية لتوصيف الوظائف كمحدد أولي للنجاح، فإننا نجد في حالات كثيرة نقصا حادا في هذا التوصيف، حتى أنه يصعب على المرء أن يفهم السبب في ذلك، وخاصة أن تصنيف وتوصيف الوظائف ليس مهمة شاقة وأنه بممارسة قليلة تصبح التقنيات الأساسية للتوصيف في متناول وتحت سيطرة أي فرد على قدر من المسؤولية.

ومن ناحية أخرى يجب علينا أن ندرك أن إعداد توصيف مرض للوظائف يستلزم استعدادا لتوظيف واستثمار الوقت اللازم والمواد اللازمة، فإذا حدث ولم تستعد مؤسسة ما لعمل ذلك، فإننا لن ندهش إذا ما جاءت النتائج مخيبة للآمال وعرضت المؤسسة لتحديات قانونية، ومثل هذه الحالة لا تعتبر مؤثرة من حيث التكلفة إلا أنها ذات تأثير ضار على علاقات الموظفين والتي قد تحتاج إلى وقت وجهد كبيران للتخلص من هذا التأثير، ولإضعاف هذا التأثير - إذا لم تكن مستعدة لتوظيف واستثمار الوقت اللازم والمواد اللازمة في توصيف مرض للوظائف - فلن تستطيع أن تباشر عملا ما بشأن ممارسة تقييم الوظيفة.

أولاً: مفهوم تحليل العمل Job Analysis

لهذا المفهوم العديد من التعريفات منها:

- 1- أن تحليل العمل هو الأساس الذي يقوم عليه تكييف العمل للعامل حتى يسهل عليه استخدامها دون جهد كبير، كما يساعد على تعيين الحركات الدخيلة وتحديد الحركات الصحيحة لتوظيفها والاستفادة منها. (1)
- 2- هو الدراسة الدقيقة والمنظمة لمظاهر العمل وشروطه وخصائصه بأسلوب علمي وخطوات التحليل العلمية. (2)

إن تحليل العمل يعتمد على الدراسة العملية الشاملة والتي تشمل النواحي الفنية والصحية والاقتصادية والسيكولوجية الاجتماعية، فمن الناحية الفنية يهدف تحليل العمل الكشف عما يتطلبه العمل من حركات وزمن و مهارات ومعلومات وأدوات و مواد خام، و من الناحية الصحية فإنه يهدف إلى دراسة الظروف الفيزيائية التي يجري فيها العمل و الحوادث والأخطار التي يتعرض لها العامل و كذلك سبل تقليصها عبر ما يسمى بنظام الأمن الصناعي، أما من الناحية الاجتماعية و الاقتصادية فإن تحليل العمل يفيد في تحديد المركز الاجتماعي للعمل ومستقبله من الناحية الاقتصادية ومجالاته في السوق ومستوى أجور العمال والمرتببات والعلاوات والترقيات وفيما يتصل بالناحية السيكولوجية فإن تحليل العمل يهدف إلى تعيين القدرات والمهارات والسمات الضرورية للأداء.

ثانيا: مفهوم توصيف الوظيفة JOB DESCRIPTION

1- هو ملخص للملامح الأساسية للوظيفة.

2- توصيف الوظيفة هو بيان شامل للواجبات والحسابات والمسؤوليات الخاصة بالمنصب.

3- يشير توصيف الوظيفة إلى وصف مكتوب للعمل الذي يؤديه الموظف، بداية من عناصر بيانات العمل الأساسية التي تحدد العمل، ويتكون بوجه عام من معلومات أساسية عن العمل وتتضمن مسمى العمل الوظيفي وفقرة ملخصة قصيرة عن الواجبات وعبارات تفصيلية عن الواجبات، مع وصف كل واجب في فقرة منفصلة مع بيان النسبة المئوية للزمن الذي يستغرقه الموظف في أداء كل واجب.⁽³⁾

ثالثا: أغراض وأهمية توصيف الوظيفة:

1- يزيد من يسر صياغة الإعلانات والمواصفات الخاصة بالوظائف على وكالات التوظيف.

2- ييسر على المرشحين عملية فهم المسؤوليات الأساسية للمنصب فهما واضحا مما يمنحهم الفرصة لتحديد ملائمة الوظيفة لهم ويوفر على المؤسسة الوقت والموارد.

3- يمهّد الطريق للاتفاق بين المراقب وصاحب المنصب بشأن نتائج الأداء الوظيفي المتوقعة والتي بالتالي تقودنا إلى تقييم وظيفي أفضل.

4- يقلل من كمية تضارب الواجبات والمهام بين المناصب بلا داعي مما يزيد من فاعلية العمل الجماعي، كما يساعد على تخطيط الموارد البشرية.

5- يقسم الأهداف العامة للمنظمة إلى أهداف أصغر يتم تحقيقها من خلال الوظائف الفردية، وهذا يوضح الاتجاه ويغرس التعاون بين العاملين إلى جانب فهم وتقدير مدى مساهمة الوظيفة في تحقيق أهداف المؤسسة.

6- تحديد أهمية الوظائف النسبية أو قيمتها داخل المنظمة ويتم التعبير عن هذه الأهمية في شكل أجور.

7- إن مقارنة البيانات الموجودة في توصيف العمل بما يتم فعلا القيام به قد يبين وجود أنشطة فعلية لا يجب القيام بها ويمكن الاستغناء عنها، وبالتالي يتم تبسيط العمل.

8- تتم قرارات الترقية والنقل استنادا إلى مدى التطابق بين مواصفات الشخص ومتطلبات الوظيفة وهذا يساعد على القيام بعمليات تسيير المسار الوظيفي.⁽⁴⁾

1- توصيف الوظيفة الداخلي وتوصيف الوظيفة الخارجي: من المهم أن نعلم أن هناك توصيف داخلي للوظيفة وهو مخصص للاستخدام الداخلي فقط، وهناك توصيف خارجي للوظيفة وهذا يقرأه المرشحون المحتملون، وفي غالب الأمر يكون التوصيف الداخلي للوظيفة مفصل وشامل في حين يكون توصيف الوظيفة الخارجي أوجز ويغلب عليه الطابع التسويقي.

2- توصيف مهام ونتائج الوظيفة الأساسية: توصيف مهام الوظيفة الأساسية يستخدم لتحديد مستويات إنجاز مهام معينة مثلاً: عامل ميكانيكي سيؤدي مهام أحد المناصب التي يقاس فيها النجاح بمستويات الإنتاج، ومن ناحية أخرى يحدد توصيف نتائج الوظيفة الأساسية النتائج النهائية المنشودة بغض النظر عن المهام/ الطرق المستخدمة لتحقيقها، فعلى سبيل المثال يحتل المديرون مناصب النتائج الأساسية والتي يقاس فيها النجاح من خلال أرقام المبيعات أو بدأ توزيع منتج جديد. (5)

خامساً: مجالات الاستفادة من توصيف الوظائف

- 1- في مجال الاختيار: يعتبر التوصيف الأساس الذي يبنى عليه برنامج الاختيار.
- 2- في مجال التدريب: يعد توصيف المسؤوليات والواجبات للوظيفة والأدوات المستخدمة الأساس في بناء محتويات برامج التدريب.
- 3- في مجال تقييم الوظيفة: وذلك بتحديد المتطلبات البشرية للوظيفة من خلال المواصفات ويساعد في تحديد المقابل النقدي "الأجر" وفقاً للأهمية النسبية لها بالمقارنة بالوظائف الأخرى.
- 4- في مجال تقييم أداء الأفراد: لا بد من تقييم الفرد حسب خصائص أو سمات معينة كالمبادرة، درجة الاعتماد عليه... الخ، لكي يتم تحديد أهداف العمل وتقييم الإنجاز وفقاً لذلك وبذلك يساعد توصيف العمل في تحديد المجالات التي يمكن وضع أهداف للوظائف.
- 5- في مجال الترقية والنقل: تساعد المعلومات الخاصة بالوظائف في معرفة ورسم خطوط الترقية ومجالات النقل.

6- في مجال التنظيم: تساعد هذه المعلومات الفرد الجديد والقديم في التعرف على واجبات وأعباء الوظيفة وفي تفهم التنظيم.

7- في مجال العلاقات الصناعية: يعتبر توصيف العمل معيار للوظيفة، فإذا ما حاول الفرد إضافة أو حذف أي شيء من هذا المعيار فإنه يكون قد ارتكب خطأ وإذا ما تم وضع ذلك في بطاقة أو سجل فإنه يصبح أساساً للتحكم بين الإدارة والنقابة ويؤدي هذا إلى الحيلولة دون حدوث صراعات واحتكاكات بين الإدارة وممثلي العمال. (6)

يجب أن يحتوى توصيف الوظيفة على بعض المعلومات وهي:

1- معلومات إدارية: هذا القسم يحتوى علي معلومات أساسية تخص المنصب اسم الوظيفة (يشمل الإدارة والأولية) وصف موجز للوظيفة وغرضها، اسم الشركة، الموقع الجغرافي، الفرع أو الإدارة.

2- الهيكل الإداري: وينبغي أن يشير هذا القسم إلي المنصب الذي يشغله المراقب المباشر لشاغل هذه الوظيفة وأيضا يشير إلي النصب الناصب التي تعامل مع المنصب المعلن عنه ، وتحديد موقع الوظيفة من الهرم الوظيفي للمؤسسة يعطي معلومات ذات قيمة عن أهميتها وقدرة الموظف علي إحراز تقدم و التأثير في صنع القرارات.

3- الغرض من الوظيفة: وهذا الجزء يجب أن يكون بيان موجز عن النتائج الإستراتيجية المنشودة من هذا المنصب بحيث تناسب مع أهداف المنظمة وتحقق بالضبط الهدف المرجو من هذا المنصب

4- مهام ومسؤوليات الوظيفة: ويفصل هذا الجزء المهام الأساسية للوظيفة ومن الطبيعي أن يحتوى توصيف الوظيفة من ست إلي عشرة نقاط تشرح بالتفصيل الأهداف والنتائج المرجوة من هذا المنصب. ويجب أن تصاغ البيانات وفقا للهدف و النتيجة اللازم تحقيقها بدلا من شرح أسلوب أداء الوظيفة علي سبيل المثال تولي مهام ترسيخ تنبؤات الشركة شهريا والإبلاغ عن وجود نقص في بضائع محددة لمخططي الطلب أفضل من يؤدي مهام التنبؤات علي أكمل وجه.

وضع المهام الأساسية للوظيفة في بنود وتسجيلها في مصفوفة وفي عمود منفصل سجل نسبة الوقت الذي تؤدي المهمة خلاله (الإجمالي 100%) ولا تدون مهام غير أساسية للوظيفة 'إذا كانت تأديتها لا تستغرق 5% من الوقت وفي عمود آخر دون المعدل الزمني للوظيفة (مثل يومي شهري موسمي) وفي عمود أخير ضع علامة توضح المهام الهامة مثل المهام الأساسية التي يجب أن تتوفر لدى شاغل الوظيفة القدرة علي أدائها. (7)

5- المهارات والكفاءات المطلوبة: وفي هذا الجزء يتم تعريف المهارات والقدرات و السلوكيات و المعرفة التي يجب أن يتحلى بها المرشح وترسم مصفوفة تشمل المعلومات التالية : الكفاءة الخبرة التعليم أو الشهادات المطلوبة الوظيفة التي تحتاج إلي كفاءة (الرجوع إلي مصفوفة الوظائف السالف ذكرها في مهام ومسؤوليات الوظيفة) وفي النهاية تكون الكفاءة هي الحد الأدنى للمتطلبات (فلا

يمكن الحصول علي الوظيفة بدونها) أو تكون من المتطلبات المرجوة(من الأفضل أن تتواجد ولكنها ليست أساسية)

6- متطلبات أخرى/ اختيارية: وهنا تضاف عناصر أخرى للوظيفة قد يشمل جزء روائي صغير يوضح رؤية للإطار الذي سيعمل فيه الموظف وقد يشمل معلومات عن الشركة أو بعض التفاصيل عن البيئة التي سيعمل فيها الموظف بجانب سلطات صناعة القرار للمنصب. وقد تحتوي معلومات اختيارية أخرى علي الشروط الخاصة بالخدمة مثل:

- أي متطلبات للسفر.
- ساعات العمل.
- المرتب.
- فوائد الموظف.
- حق إخلاء الطرف.(8)

سابعاً: نماذج عن تحليل وتوصيف بعض المجموعات المهنية والوظائف

هناك عدة نماذج لتحليل العمل أشهرها نموذج فيتلس VITLES، شارتل CHARTEL، ثروندايك THRONDAIK وسنتناولها بالتفصيل.

1- نموذج فيتلس VITLES

- أ- تحديد العمل.
- ب- تحديد عدد العمال.
- ت- وصف واجبات العمل.
- ث- وصف الآلات المستخدمة.
- ج- تحليل الآلات المطلوبة في العمل.
- ح- وصف الظروف الفيزيائية التي تؤدي فيها.
- خ- وصف الأجور ووسائل التشجيع المستخدمة.
- د- العلاقة بين هذا العمل والأعمال الأخرى.
- ذ- ذكر فرص الترقية.
- ر- ذكر مدة التكوين.

2- نموذج شارتل CHARTEL

- أ- ذكر اسم العمل.
 - ب- ذكر إلى أي قسم ينتمي.
 - ت- ذكر عدد العمال.
 - ث- ذكر نسبة العمال الذين يعينون من الذين يتركون العمل.
 - ج- وصف المهام التي يؤديها العامل.
 - ح- ذكر وتحديد الإشراف (من يشرف عليه).
 - خ- ذكر مستوى صعوبة هذا العمل.
 - د- تحديد الأجور (الساعة/اليوم) .
 - ذ- ذكر ساعات العمل بالمناوبة.
 - ر- ذكر علاقة العمل بالأعمال الأخرى.
 - ز- وصف الآلات- الأدوات- المواد المستخدمة.
 - ص- وصف الظروف الفيزيائية.
 - ض- وصف البيئة الاجتماعية.
 - س- ذكر الشروط البدنية التي تتوفر في العامل.
 - ش- ذكر مؤهلات وخصائص ومهارات العامل.
 - ك- ذكر الميزة المطلوبة.
 - ل- ذكر مدة ونوع التكوين المطلوب.
 - م- ذكر طرق التوظيف والاختيار المهني.
- 3- نموذج ثرونديك THRONDAIK: حاول وضع نموذج شامل يتضمن معظم السمات التي يتطلبها أي عامل.

- أ- شروط البدنية: القوة، احتمال التعب، السرعة، التناسق في الحركات، المرونة، القابلية لتعلم حركات جديدة.
- ب- الشروط الحسية: حدة الحواس المختلفة، سلامة الحواس.
- ت- الشروط الإدراكية: سرعة الإدراك، قوة التمييز.
- ث- الشروط العقلية: الفهم، المرونة في استعمال الأرقام، القدرة على التفكير، الاستقراء، القدرة الميكانيكية، القدرة على تصور العلاقات، القدرة على التذكر.

ج- الشروط التعليمية: دقة التعبير اللفظي ومرونته، المعرفة الرياضية، المعرفة الميكانيكية، المعارف الخاصة المختلفة.

ح- الشروط الاجتماعية: يقصد بها حسن المظهر، القدرة على فهم الآخرين، حسن المعاملة، القدرة على التفاهم مع الآخرين.

خ- الشروط الخاصة بالميول: الميل إلى الأعمال الميكانيكية، الميل إلى الناس، الميل إلى التفكير المجرد

د- الشروط الانفعالية: القدرة على العمل تحت السرعة.

4- بعض الأمثلة عن تحليل وتوصيف بعض المجموعات المهنية والوظائف:

أولاً: حقل العلوم الطبية: Medical Science

هذا الحقل يتعلق بالوقاية و التشخيص ومعالجة الأمراض والاضطرابات والإصابات البشرية و الحيوانية وبعض العاملين فيه يتخصصون بمعالجة أنواع محددة من الأمراض أو مناطق معينة من الجسم.

أ- واجبات العامل في هذا الحقل : إن هذا العمل يعتمد على التدريب حيث أن الفرد سيؤدي واحدة أو أكثر من المهام التالية.

- معالجة أنواع متعددة من الأمراض.
- التخصص بمعالجة جزء من الجسم أو أنماط محددة من المرض.
- القيام بعمليات الجراحة لتصحيح عدم السواء في شكل أو إصابة أو إزالة أعضاء مريضة.
- العناية بالنساء أثناء الحمل و الولادة.
- الوقاية ومعالجة أمراض وإصابات الحيوانات.

ب- متطلبات العمل:

- فهم واستيعاب تشريح الإنسان و الحيوان.
- صفاء الذهن و الهدوء عند مواجهة الأوضاع الطارئة.
- الاهتمام بالصحة العامة للناس و الحيوانات.
- البقاء في حالة استعداد وتركيز لفترات طويلة.
- اتخاذ قرارات وأحكام حيوية صارمة
- تحريك العيون و اليدين والأصابع لاستخدام الأدوات الجراحية لمهارة و تركيز.

ج- مؤشرات النجاح في العمل:

- هل درست في علم الأحياء و التشريح و الكيمياء
- هل تدريب علي تكتيكات الإسعاف الأولي.
- هل أنت من نمط الذي يبقي هادئاً في المواقف الصارمة.
- هل سبق وأن تطوعت للعمل في مستشفى ؟ وإذا كان ذلك هل استمتعت؟

د- الإعداد للدخول في العمل: الطبيب العام أو البيطري أو طبيب الأسنان يحتاجون إلي حد أدنى من الإعداد ويقوم علي دراسة من 2-4 سنوات في كلية مهنية من الدراسة المتقدمة ومعظم الأطباء يعملون من 1-2 سنة أطباء في مستشفى بعد تخرجهم من كلية الطب وبعض الأطباء يتخصصن في مجال معين ولكن يتم ذلك يمضون عدة سنوات إضافية كأطباء معينين في إطار الدراسة و التدريب.

هـ- مواصفات العاملين:

- يحتاج العاملون إلي المخاطبة الجيدة والإصغاء الجيد إذا قد يتعاملون بأفكار ذات مستوى بسيط أو معقد تعلق بمبادئ النمو أو التعليم
- القيام بنشاطات تعلق بالاتصال الشخصي لمساعدة وتوجيه الآخرين من أجل المحافظة علي الحالة الجسدية و العضلية وتحسينها.
- أداء نشاطات ينتج عنها اعتراف الآخرين وتقديرهم.

و- ظروف العمل :

- التعامل مع الناس والأفراد مباشرة وعلي مستوى اعلي بكثير من مجرد إعطاء أو اخذ التعليمات وعليهم أن يكونوا مبتهجين ومصدر عون خلال هذا الاتصال.
- اتخاذ قرارات بإصدار الأحكام الشخصية فهم يعتمدون علي الحواس الخمس وليس هناك معايير أو إجابات صحيحة يعتمد عليها القرار إذ أنهم يعتمدون علي التدريب و الخبرة حيث يكون الوقت في الداخل يقدر ب 75%.

ز- المتطلبات الجسدية: حركة قليلة إذا ما قورنت بالنقل أو السفر وحمل الأشياء فلا تحتاج إلا لإستعمال الأصابع و الرؤية و السمع للوصول للشيء.

ح- الاستعدادات : يجب أن يتمتع الشخص بمستوى عالي في القدرات اللفظية و العددية وإدراك الشكل و التأثير الحسي الحركي ونقصد به تحريك العينين والأيدي أو الأصابع معا لأداء مهمة ما بسرعة ودقة، ودقة الأصابع للتحكم بالمواضيع الصغيرة ودقة تميز الألوان.

ثانيا: حقل إدارة الأعمال

العلوم الإدارية هي أعمال مكتبية فنية تتطلب مهارات ومعرفة خاصة و العاملون فيها يتخذون قرارات ثانوية تتعلق بالإدارة في المكاتب وتشمل العاملين في شركات الأعمال (التجارة الاستيراد المقاولات) والعاملين في المحاكم و المؤسسات الحكومية.

أ- واجبات العامل في هذا الحقل:

- مقابلة واستجواب المتقدمين لمشاريع الإسكان علي سبيل المثال.
- أداء واجبات كتابية متنوعة للمؤسسات المحلية.
- الاحتفاظ بجميع السجلات الخاصة بالأعمال و الشؤون المختلفة للمؤسسة
- إعداد الأوراق القانونية للمحامين وإعداد سجلات وتحضير ملاحظات متعلقة بإيجار وبيع وإدارة الممتلكات و العقارات.
- تنظيم الشؤون المالية و الشخصية والاجتماعية للمستخدمين في المؤسسة
- إعداد الأوراق اللازمة للقروض و القيام بواجبات أخرى من هذا القبيل.

ب- متطلبات العمل :

- التحدث والكتابة بوضوح ودقة.
- تنفيذ التعليمات بدون وجود ملاحظ أو مشرف.
- إتخاذ القرارات بناء ا علي سياسة قائمة بالموضوعية.
- إعداد خطط وجداول العمل لنفس العامل وللآخرين.
- استخدام اليدين والأصابع للطباعة أو الاختزال أو التسجيل البيانات
- ملاحظة الاختلافات البسيطة في أشكال القراءة وتسجيل رموز الاختزال.
- ملاحظة الأخطاء في التهجئة و القواعد و التنقيط في إعداد النسخ.

ج- مؤشرات النجاح في العمل:

- هل درست في الطباعة؟
- وهل بإمكانك أن تطبع وتختزل بسرعة ودقة.
- هل عملت في سكرتاريا لمجموعة أو لنادي ؟ وهل تسجل تفاصيل الاجتماعات؟
- هل تستمتع بمثل هذا النمط من الأعمال؟
- هل قمت بأعمال إضافية في مجال المكاتب و السجلات؟ وهل يمكنك الإجابة علي أسئلة الطلاب

أو الزوار؟

- هل سبق وأن كنت مسئولاً عن عمال آخرين؟ وهل تعمل جيداً مع الآخرين؟

د- الإعداد للدخول في هذا الحقل : معظم أعمال هذا الحقل تطلب التدريب علي الطباعة وبعضها تحتاج إلى الإختزل وهذا التدريب تممد له المدرسة الثانوية التجارية و المعاهد والأكاديميات التي تقدم برنامجاً دراسياً لسنة واحدة أو لستينين للأفراد الذين لديهم مهارات لفظية ولغوية فوق المتوسط ويحققون نجاحاً في العمل إذا توفرت لديهم المتطلبات وهم في العادة يتلقون تدريباً أثناء العمل علي مهام محددة.

هـ- إعتبارات أخرى: بعض هذه الأعمال تطلب أشخاصاً موثقون بهم بالنسبة لجوانب ومعلومات سرية بشأن العمل فهم قد يحفظون السجلات وقد يعملون في الكتابة أو الاستقبال وغيرها.

و- ظروف العمل:

- أداء واجبات تتغير باستمرار و التعامل مع الأفراد و الجماعات.

- اتخاذ القرارات باستخدام الأحكام الشخصية أو المعايير القابلة للقياس أو التمهين.

- أكثر من 75 % يتم في الداخل.

ز- وظائف العامل:

- تنسيق البيانات و المعلومات.

- الإشراف علي الآخرين وملاحظتهم ويشمل ذلك توضيح إجراءات العمل لمجموعة من العاملين وتعيين مهامهم وتشجيعهم علي التعامل مع بعضهم لتقديم أفضل أداء لهم

- إدارة وضبط الأشياء و الموضوعات وتعديل عمل آلة لتقديم العمل وحفظ الأجهزة ومراقبة العدادات و الصمامات وإدارتها.

ح- المتطلبات الجسدية:

- العمل يتصف غالباً بالجلوس.

- لا يحتاج إلي حمل.

- يتطلب الوصول إلى الشيء وتناوله استخدام الأصابع و المخاطبة و السمع و الرؤية.

ط- الاستعدادات العامة : تكون الاستعدادات اللفظية و العددية وإدراك المكتوب من النوع العالي .

ك- بيان المواصفات:

- القيام بنشاطات تتعلق بالتعامل مع الآخرين والاتصال في عمليات البيع و الشراء و المحادثة و الإصغاء وتبادل وتقديم الأفكار أو الحقائق عن الإنتاج أو الخدمات

- نشاطات لها علاقة بالحصول على تقدير الآخرين واعترافهم.⁽⁹⁾

ثالثاً: توصف وظيفة رئيس قسم المشتريات

أ- اسم الوظيفة: رئيس قسم المشتريات.

ب- الدرجة: (4)

ج- الرئيس المباشر : مدير المواد والإمداد.

د- ملخص عام عن الوظيفة: مسئول عن المشتريات الخاصة تبعا قدرات الشركة و التفاوض حول شروط

الموردين ويقوم باستعلام عن وفحص عروض الأسعار وهو ينسق مع إدارة التكاليف والإدارة الهندسية بصدد

التوصية بالتعامل مع موردين معينين ويساعد إدارة المخازن في تسليمها المواد في الوقت و الكمية و

المواصفات السليمة وهو يقوم بفحص ما يتم شراؤه ويحدد أساليب الفحص والاختبارات اللازمة لذلك وبناء

على ذلك يعتمد إشعارات صرف المستحقات الخاصة بالموردين.

هـ- وصف تفصيلي عن المهام و المسؤوليات:

1- المرؤوسين: مسئول عن أخصائيو المشتريات ومساعدى الشراء والأخصائيين المبتدئين وهو مسئول

عن اختيارهم وتدريبهم وتحفيزهم وتنميتهم تقيمهم .

2- الأصول : يوصي بأحسن أنواع المشتريات وفقا لأحداث التطورات العالمية في هذا المجال.

3- التخطيط : يخطط أمور المشتريات ويضع الميزانيات التقديرية الخاصة بها ويساعد مدير المواد

و الإمداد فيها يخص بالجوانب المالية للتخطيط.

4- المالية: مسئول عن المفاوضات مع الموردين وتحديد شروط الشراء و التسليم و الدفع وذلك في

حدود العقود التي تكون في حدود 150 ألف جنيه وهو مسئول عن التحقق بأن المشتريات لها

إعتمادات مالية في الموازنة التقديرية وهو يعتمد إشعارات الصرف النهائية الخاصة بمستحقات

الموردين

5- معلومات سرية: لا يفصح عن أي معلومات تمس الأسعار و الخصومات وهوامش الربح وأي

معلومات من نفس الطبيعة.

6- الاتصالات : علي مدير المواد والإمداد مع كل رؤساء الأقسام ومديري الإدارات بالشركة مع مدير

إدارة التكاليف مع مدير إدارة الهندسة مع الموردين و المتعاقدين ومع عميل لع علاقة بقسم

المشتريات.

7- ظروف العمل: العمل في المركز الرئيسي زيارات دائمة للموردين رحلات محلية وخارجية للشراء

العمل في ظل ضغوط عالية للوقت واتصالات مستمرة ومخاطرة عالية.

و- مواصفات شاغل الوظيفة:

1- الصفات الجسمانية:

- سجل طبي كامل يشير إلى صحة جيدة.
- عدم وجود أي عاهات أو أمراض مستديمة تعوق العمل.
- شكل لائق ومهذب ونظيف.

2- الصفات العقلية: 115 % في اختبارات الذكاء العام و اللفظي و الحسابي .

3- التعليم : درجة جامعية في الإدارة أو الهندسة بتقدير عام جيد علي الأقل لسنوات الدراسة - يفضل من له درجات أعلي (دبلوم إدارة أو برامج عليا في المشتريات).

4- الخبرة و التدريب :

- خبرة 6 سنوات في مجال المشتريات.
- خبرة 3 سنوات في الإشراف علي المرؤوسين.
- مهارة عالية في كتابة التقارير ومعرفة عالية بالجوانب المالية للعقود.

5- الشخصية:

- دافعية عالية وحماس ظاهر لأداء العمل.
- شخصية متوازنة.
- قدرة علي التكيف مع تغير الظروف الاجتماعية.
- قدرة عالية على الاتصال و التفاهم مع الغير.

6- مواصفات خاصة:

- السن يتراوح ما بين 30-45 سنة
- قادر وراغب على العمل ساعات إضافية وفي عطلة نهاية الأسبوع.(10)

رابعا: توصيف وظيفة مدير إدارة إنتاج

أ- اسم الوظيفة: مدير إدارة إنتاج

ب- اسم القسم أو الإدارة: إدارة إنتاج

ج- الوصف العام:

- تقع هذه الوظيفة على رأس إدارة الإنتاج بالشركة.
- يختص شاغلها بالإشراف على تنفيذ خطط وبرامج إنتاج المستحضرات الدوائية.

- يعمل شاغل الوظيفة تحت الإشراف العام لمدير عام الشركة الذي يراجع عمله للتأكد من سلامة تنفيذه طبقا للخطط والبرامج الموضوعية.
- يؤدي شاغل الوظيفة أعماله طبقا لأسس عملية ومواصفات فنية.
- يشرف شاغل الوظيفة مباشرة على رؤساء أقسام إنتاج الأقراص والمضادات الحيوية... الخ يسند إليهم الأعمال ويراقب تنفيذها.
- تتطلب أعمال الوظيفة إجراء اتصالات بجهات خارجية تتبادل المعلومات وتمثل الشركة في لجان ومؤتمرات علمية.
- تتضمن أعمال الوظيفة مسؤولية المحافظة على سرية معلومات تعطي الشركة امتياز مستحضر دوائي معين.
- تؤثر أخطاء شاغل الوظيفة على حالة العمل مما يسبب للشركة أضرارا مادية أو يسبب أضرارا للأفراد الذين يتعاطون الدواء.

د- بيان الواجبات:

- الإشراف في رسم السياسة العامة للشركة.
 - وضع الخطة الإنتاجية بالاشتراك مع الإدارة العلمية.
 - الإشراف على جميع الأقسام الإنتاجية التابعة للإدارة وإصدار التعليمات والتوجيهات لتنفيذ الأعمال بهذه الأقسام في إطار الأهداف المرسومة.
 - الإشراف على إعداد خطط وبرامج الإنتاج الدورية بالأقسام الإنتاجية المختلفة وعلى تنسيق الأعمال بين هذه الأقسام.
 - إعداد الدراسات العلمية والفنية لتحديد النسب المئوية للفاقد من الموارد والخدمات أثناء الإنتاج وإصدار التعليمات ووضع الأنظمة التي تكفل الإقلال من نسب الفاقد.
 - الإشراف والتوجيه في إعداد الدراسات العلمية والعملية لتحسين وتطوير الإنتاج بالأقسام الإنتاجية المختلفة.
 - الاحتفاظ بالمستندات السرية والخاصة بامتيازات طرق تحضير المستحضرات المحلية والأجنبية المختلفة التي تقوم بإنتاجها.
 - ممارسة الاختصاصات والسلطات المخولة له قانونيا فيما يتعلق بالعاملين بالأقسام الإنتاجية المختلفة.
- هـ- الشروط اللازم توافرها لشغل الوظيفة:

- معرفة تامة بالأسس العلمية والعملية وبالمواصفات الخاصة بإنتاج المستحضرات الدوائية المختلفة.

- قدرة كبيرة على القيادة والتوجيه في تنفيذ برامج الإنتاج.
- قدرة كبيرة على الدراسة وتحليل النتائج وعلى استنباط الحلول المناسبة لمشاكل الإنتاج.
- مهارة في تحويل النظريات العلمية إلى تطبيقات عملية بالشركة.
- بكالوريا صيدلة مع الخبرة في صناعة الأدوية مدة لا تقل عن 15 سنة. (11)

خامسا: توصيف وظيفة مدير فندق.

أ- اسم الوظيفة : مدير فندق السلام.

ب- الموقع التنظيمي: الإدارة العامة للفنادق.

ج- وصف عام للوظيفة: تقع هذه الوظيفة ضمن الوظائف العليا بالإدارة العامة للفنادق ويعمل شاغلها تحت الإشراف المباشر لمدير عام الفنادق وتخصص بإدارة شؤون الفندق وتنمية حصته السوقية وتوجيه مرؤوسيه وتنسيق جهودهم.

د- الواجبات:

- تحليل المتغيرات البيئية المؤثرة على حجم الحركة السياحية وعدد الليالي السياحية
- التخطيط للخدمات الفندقية بتقدير حجم الطلب المتوقع على خدمات الفندق بحسب المواسم و الفترات الأخرى وتقدير الاحتياجات من العمالة و المواد وكافة مستلزمات تشغيل الفندق.
- وضع خطط التشغيل سواء بالنسبة للاستقبال أو الغرف و القاعات أو الطعام و الشراب وشرح الخطط للمنفذين ضمانا الجودة التنفيذ و الالتزام بالخطة الموضوعة.
- اعتماد جدول تشغيل موظفي الاستقبال وعمال الأدوار و الحمالين وعمال المطبخ ومعمل الحلويات و المطعم وكفنتيريا الأدوار.
- تعديل جداول تشغيل العمال وتكيفها بحسب نسب أشغال الغرف ومواسم الضغط و الفترات الأخرى.
- إعداد تقارير دورية للإدارة العامة من مستوى كفاءة تجهيزات الفندق ومدى الحاجة إلى التجديد أو الإحلال.
- اعتماد قوائم الإجراءات و المصروفات وإرسالها إدارة الحسابات ابتكار سبل تحسين الخدمات المقدمة وتقديم خدمات جديدة وترويجها .

هـ- المسؤوليات:

- مسؤول عن حسن تدريب وتوجيه موظفي الفندق وتنسيق أنشطتهم
- مسؤول عن تحقيق نسبة الأشغال المخططة لغرف وقاعات الفندق
- مسؤول عن تقديم مستوى خدمة متميزة يليق بفندق من الدرجة من الدرجة الأولى (5 نجوم)

- مسؤول عن تخفيض تكاليف التشغيل بنسب معقولة وتحقيق معدلات الربح المخططة

- مسؤول عن المحافظة علي تجهيزات الفندق وحسن استعمالها.

و- الظروف المحيطة بالأداء:

يعمل شاغل الوظيفة في ظروف عمل مادية جيدة ويتعامل مع أنماط وجنسيات مختلفة من الناس وتتطلب أعماله الانتقال بين أقسام الفندق للمتابعة و التوجيه.

ز- متطلبات شغل الوظيفة:

- التعليم مؤهل عالي أو ليسانس إدارة أعمال.

- الخبرة في إدارة فنادق الخمس نجوم لمدة لا تقل عن 15 سنة.

ح- القدرات و المهارات :

- قدرة على القيادة و التوجيه.

- القدرة مع التعامل الفاعل مع نوعيات وجنسيات مختلفة من العاملين و العملاء .

- القدرة علي تحليل المشكلات وإيجاد أسس صالحة لقدرات فعالة مهارات الاتصال مثل السياقة و الإقناع

- مظهر جذاب ومؤثر.

- الإشراف علي أداء جميع إدارات وأقسام الفندق وتنسيق العمل بينهما.

- الاستقبال الشخصي لكبار النزلاء وتوديعهم عند المغادرة واتخاذ كافة الإجراءات و التوجيهات لضمان خدمات خاصة وممتازة لهم.

- متابعة ما يجرى بالفندق للوقوف علي التصرفات التي قد تحد من كفاءة الخدمات الفندقية المقدمة وتؤثر علي سمعة الفندق.

- تحديد ما تسفر عنه المتابعة من قصور وأسبابه وإصدار القرارات التصحيحية في الوقت المناسب.

- اعتماد قوائم الأطعمة و المشروبات التي يقدمها مدير إدارة الطعام و المشروبات بالفندق.

- اعتماد برامج الصيانة الدورية لتجهيزات الغرف ومرافق الفندق العامة

- الإشراف علي كافة عمليات الصيانة بالفندق من خلال التقارير التي ير فيها إليه الرؤساء المختصين.

- إصدار قرارات الجزاءات و المكافآت للعاملين بالفندق في حدود السلطات المفوضة إليه .

- تقرير الإجراءات الخاصة بالأشياء التي يعثر عليها بالفندق من حيث مدة الحفظ تحت طلب صاحبها وأسلوب التصرف فيها بعد انتهاء مدة الحفظ.

- المتابعة الدورية و الفجائية للخدمات المقدمة في الاستقبال و الغرف و القاعات و المطبخ و المطعم و الكافيتريا.

- الترويج للغرف الفندق وقاعاته وخدماته الأخرى من خلال الاتصالات الشخصية مع شخصيات المجتمع .

- إعداد تقارير دورية للإدارة العامة عن تطور نسب الأشغال للغرف و القاعات وعن مستويات أداء العاملين بالفندق.(12)

خلاصة:

لا شك أن قيمة تحليل العمل وقدرته على تحقيق أهدافه تعتمدان - أساسا - على مدى دقة عملية التحليل، وكفاءة القائم بها وقدرته على جمع البيانات والمعلومات الشاملة والصحيحة عن العمل، وقدرته على تنظيمها وعرضها في استمارة تحليل العمل، لهذا فإن هناك عدة احتياطات يفضل الاسترشاد بها أثناء عملية التحليل لتحقيق الدقة والكفاءة المطلوبتين لها، ومن أهمها ما يلي:

- 1- أن يقوم بالتحليل أخصائي مؤهل وذو خبرة في تحليل الأعمال.
- 2- أن يحتفظ أخصائي تحليل العمل في ذهنه بصورة لاستمارة تحليل العمل وكافة ما تحويه من بنود، وكيفية ملئها، فهذا يساعده على توجيه جهده واهتمامه إلى جمع البيانات المطلوبة لاستمارة تحليل العمل، دون أن ينسى منها شيئا ذا بال.
- 3- أن يقوم أخصائي تحليل العمل بملاحظة أكثر من عامل من مختلف مستويات العمال (الماهر - نصف الماهر - غير الماهر) أثناء القيام بالعمل، حتى تكتمل له صورة لكيفيات الأداء، التي -ولا شك- تختلف بعض الشيء من عامل لآخر، خاصة وأننا نقوم بتحليل العمل دون اقترانه بعامل معين، أي أننا نقوم بتحليل العمل وليس العامل.
- 4- أن يقوم بتحليل العمل -كما سبق وأن أشرنا- أكثر من أخصائي - كل على حدة- وبعد أن ينتهي كل منهم من تحليل العمل يجتمعون على هيئة لجنة تناقش فيما بينها في نتائج تحليل كل منهم، بحيث يخرجون - في نهاية الأمر- باتفاق على البيانات التي توضع في بنود استمارة تحليل العمل، وفي حالة عدم الاتفاق على بيان محدد يؤخذ بالبيان الذي يتفق عليه العدد الأكبر منهم.
- 5- يفضل قبل الاعتماد على أخصائيين لتحليل العمل والوثوق في كفاءتهم لهذه العملية أن يختار عمل معين، يقوم كل منهم - على حدة - بتحليله، ثم تحسب درجات الاتفاق بين كل منهم وزميله، فإذا كانت درجات الاتفاق بين كل منهم وزميله، فإذا كانت درجات الاتفاق عالية دل ذلك على الثقة الكبيرة التي

يمكن أن نضعها في الأخصائي، أما إذا كانت منخفضة فإن ذلك يدل على نقص كفاءة الأخصائي، وأنه ما زال في حاجة إلى تدريب أكثر ودراسات أعمق في تحليل العمل، حتى يمكن الوثوق فيه..

خلاصة القول، أن عملية تحليل العمل المعين، بالإضافة إلى ما قد تتضمنه من تحليل الحركة والوقت فيه، سوف نضع أيدينا على الخصائص الأساسية التي ينبغي أن تتوافر للفرد حتى ينجح فيه، سواء أكانت هذه الخصائص جسمية أم ذهنية أم شخصية، لهذا فإن تحليل العمل هو الخطوة الأولى التي ينبغي أن تسبق عملية الاختيار له، أو التوجيه إليه، أو التأهيل عليه، أو النقل إليه، إذ لا ينبغي أن يختار له، أو يوجه إليه، أو يؤهل عليه، أو ينقل إليه إلا من تتوافر فيه الخصائص الأساسية اللازمة للنجاح فيه على نحو ما يؤدي إليه تحليله.

المراجع:

- 1- حمدي ياسين وآخرون، علم النفس الصناعي والتنظيمي - بين النظرية والتطبيق، دار الكتاب الحديث، الاسكندرية، 1999، ص 64.
- 2- أمية فارس بدران، هيفاء راسم حوسة، دراسات في قوانين المهنة وآدائها، دار هيفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص 50.
- 3- يوسف القزاقزة وآخرون، إدارة الخدمات الصحية والتمريضية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص 93.
- 4- حمداوي وسيلة، إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر لجامعة قالمة، الجزائر، 2004، ص ص (60-61)
- 5- www.ict-megaclub.com.eg/career/CareerTips.aspx
- 6- عبد الغفار حنفي، إدارة الأفراد بالمنظمات - مدخل وظيفي، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص ص (123-124).
- 7- عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة - بعد استراتيجي، دار وائل، عمان، 2005، ص 112.
- 8- www.ict-megaclub.com.eg/career/CareerTips.aspx
- 9- جودت عزت عبد الهادي، سعيد حسني العزة، التوجيه المهني ونظرياته، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 1999، ص ص (54-55).
- 10- أحمد ماهر، التنظيم الدليل العلمي لتصميم الهياكل والممارسات التنظيمية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 76.
- 11- يوسف القزاقزة وآخرون، نفس المرجع السابق، ص ص (58-59).
- 12- أحمد ماهر، نفس المرجع السابق، ص 77.