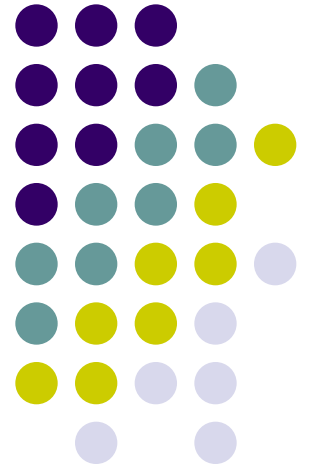


إدارة القوى البشرية

الفصل الثاني

تحليل وتوصيف الوظائف



مفهوم التحليل و التوصيف



يقصد بتوصيف الاعمال
كتابة الوصف الكامل
للمعلومات التي أفرزها التحليل
و الوصف بمعناه الحديث
يقصد به الاحتفاظ بسجلات
تضم الأعمال و المهام
المطلوبة فيها و الخبرة اللازمة
لها ، و ظروف العمل المحيطة بها

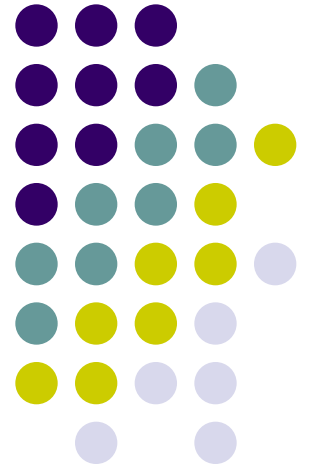
يقصد بتحليل الأعمال
تحديد طبيعة كل وظيفة
بالمنشأة عن طريق
الملاحظة و الدراسة أي
وصفها و صفا دقيقا مع
بيان واف لشروط العمل
فيها و طبيعتها

ماذا نقصد بالعمل؟

العمل هو

”مجموعة من المهام و الوجببات و المسئوليات
التي ينظر إليها في مجموعها على اساس تكليف
مطلوب من الأفراد العاملين ”

وبهذا التعريف ينتهي الفرق بين الوظيفة والعمل



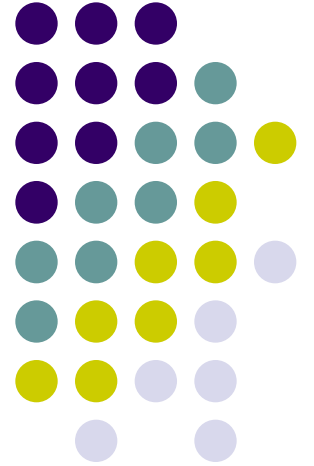
ماذا نقصد بالمركز؟

المركز هو

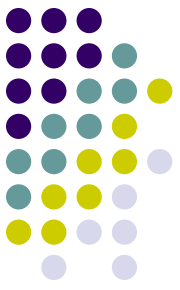
”عمل يؤديه فرد معين

و بالتالي يكون متصلا بهذا الفرد”

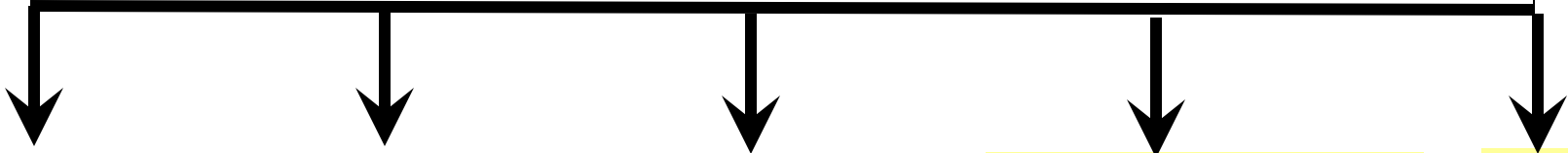
قد ينطوي العمل على عدة مراكز لذا يكون العمل
ذا صفة غير شخصية



أسس عملية التحليل و التوصيف



تتمثل هذه الأسس فيما يلي



معرفة
الأفراد
الذين
سيسمح
لهم
بإعطاء
البيانات
والمعلوما
ت

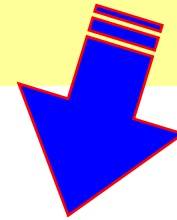
تحديد
عدد
الأفراد
الذين
سيقومو
ن بعملية
التحليل

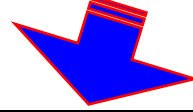
كما تتوقف
نتيجة نجاح
برنامج
التحليل على
درجة نجاح
الخبير في أداء
مهمته

العمل على توعية
المحللين الذين
سيقع عليهم
الاختيار في
الحصول على
المعلومات و
العاملين الذين
ستخضع أعمالهم
للتحليل

أن يتم
توضيح
سبب
إجراء
التحليل
والغرض
من
استخدامه

المطلوبة





فتوعية المحللين تعني

توعية العاملين

وذلك بشرح أهمية التحليل وضرورته بالنسبة لهم

المقارنة بين ما توصلوا إليه من معلومات عن الأعمال وما توصل إليه غيرهم

أن يعرفوا لغة الأعمال ومسمياتها

توضيح الهدف من عملية التحليل

تدريبهم علميا وعمليا و سيكولوجيا

أن يركزوا على تحليل الاعمال

مجالات تحليل و توصيف الأعمال



أهداف التوصيف

تحسين
بيئة
الوظيفة

تحسين
نظم
العمل

رسم
سياسة
عادلة
للأجور

وضع الأسس
السليمة
للتنقل و
الترقية

وضع برامج
سليمة
للتدريب

اختيار
الفرد
المناسب
للوظيفة

مراحل تحليل و توصيف الأعمال



تتكون عملية تحليل و توصيف الأعمال من ثلاث خطوات هي:

توصيف
الأعمال

عملية

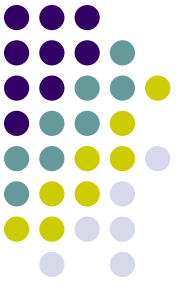
التحليل

تصميم
الأعمال

طرق جمع
البيانات

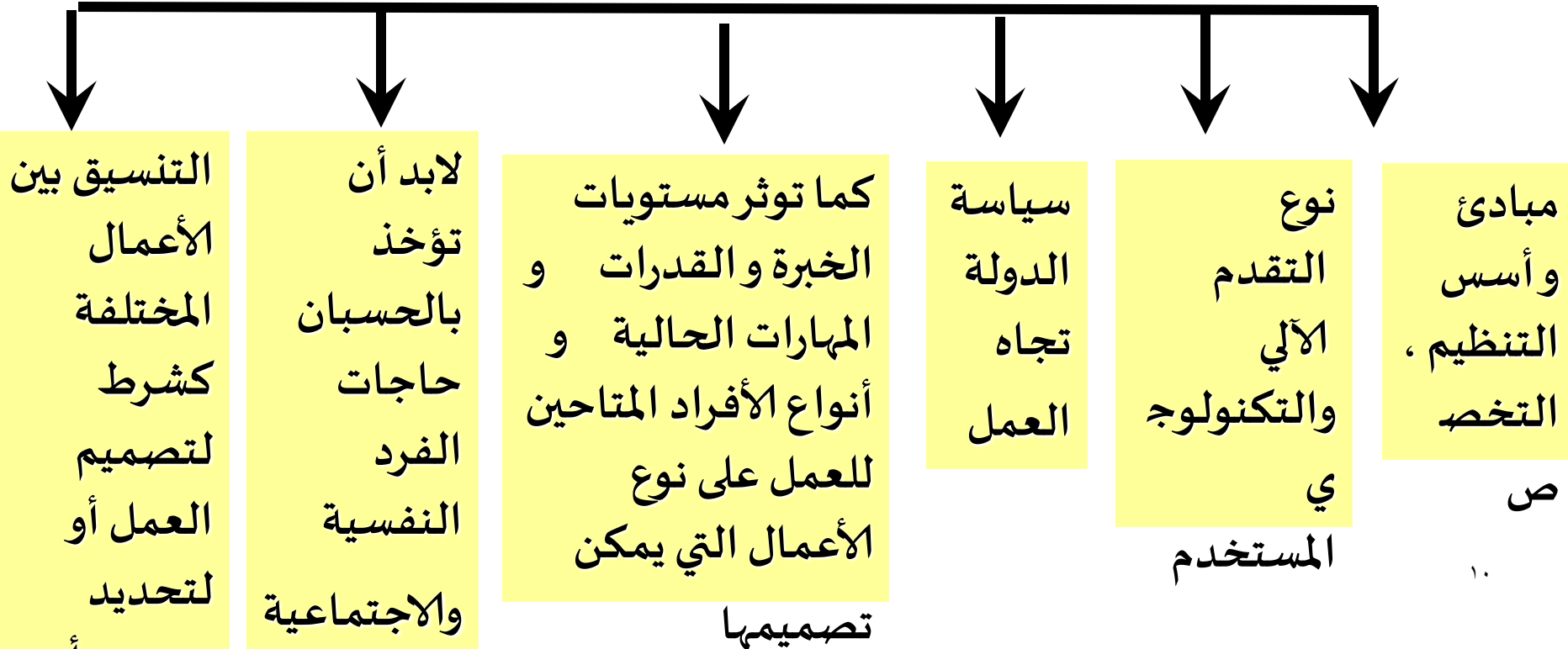
جمع
معلومات و
البيانات

١ - تصميم الأعمال :



تشمل مضمون العمل ومستواه ، أو بمعنى آخر تحديد النطاق العام الذي يشمل كل عمل ، أو وضع الحدود حول بداية العمل ونهايته

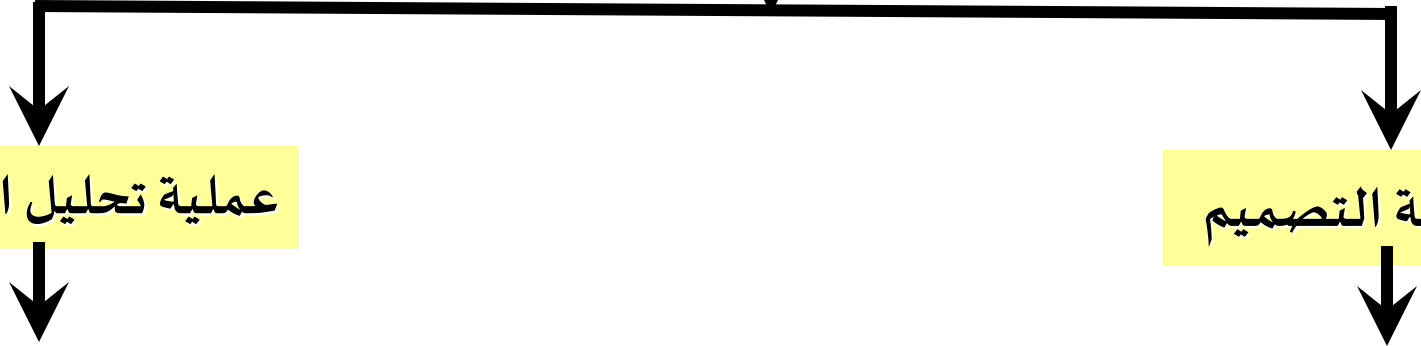
العوامل التي تلعب دورها (تؤثر) في تصميم العمل



٢ - عملية تحليل الأعمال :



- حين تنتهي من عملية تصميم الأعمال تبدأ عملية التحليل .
- ويختلف تحليل العمل عن تصميمه كما يلي :



عملية تحليل العمل

عملية التصميم

تختص بحصر كافة أوجه النشاط الذي يتضمن العمل من مؤهلات مطلوبة وواجبات ومسؤوليات وإشراف وظروف عمل وشروط من يشغله و مؤهلاته .

تختص بتحديد النطاق العام الذي يشمل كل عمل ، أو وضع الحدود حول أين يبدأ العمل و أين ينتهي .

مراحل عملية تحليل الأعمال

تتضمن عملية تحليل الأعمال مرحلتين:



مرحلة اختيار الطريقة الملائمة لجمع المعلومات

مرحلة جمع المعلومات



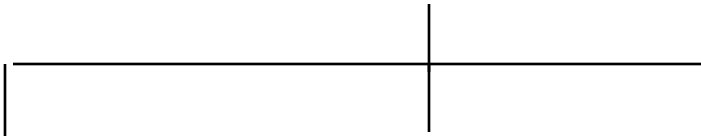
يمكن التمييز بين ثلاث طرق لجمع البيانات المتعلقة بتوصيف الوظائف:

(تحديد المعلومات المطلوبة عن العمل)

- الخبرات والمؤهلات والصفات الشخصية .

- الواجبات والمسؤوليات

- الإشراف المباشر وغير المباشر



ج

ب

أ

طريقة المقابلة الشخصية
طريقة الاستقصاء
طريقة الملاحظة

أ. طريقة المقابلة :

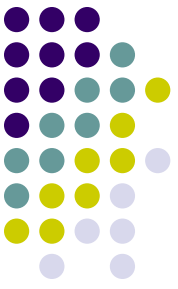


تعتبر هذه الطريقة من أكثر الطرق شيوعا وأكثرها

دقة لأنها تعتمد على الاجتماع المباشر بشاغل الوظيفة وتوجيه كافة الأسئلة المتعلقة به وبمكونات الوظيفة التي يمارسها .

ومما لا شك فيه أن المقابلة تساعد القائم بالتوصيف على الاتصال بالرئيس المباشر لشاغل الوظيفة ، وبالتالي استخلاص المعلومات خاصة عن الأداء التي قد تكون غافلة عن شاغل الوظيفة .

مزايا هذه الطريقة :



تمكن من الحصول على معلومات وبيانات كاملة ودقيقة عن الوظيفة

لا تعتمد على وصف شاغل الوظيفة لوظيفته.

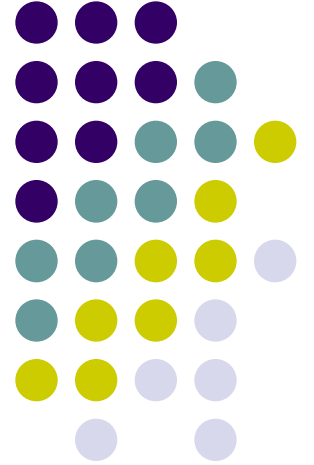
تمكن من التمييز بين البيانات والمعلومات الدقيقة والبيانات غير

الضرورية نتيجة للملاحظة المباشرة للقائم بالتوصيف وتوضيح كثيرا

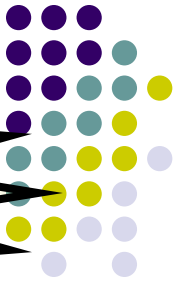
من الأسئلة .

عيوب هذه الطريقة :

- ١- طول الوقت .
- ٢- ارتفاع التكلفة .
- ٣- عدم استطاعة كثيرين من التعبير عن أفكارهم .



ب- طريقة الاستقصاء :



تعتمد هذه الطريقة على إعداد نموذج أوقائمة من الأسئلة متعددة

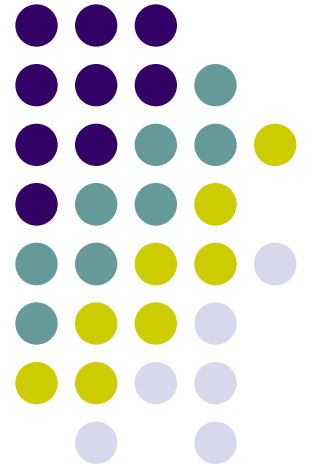
الاتجاهات والجوانب التي تتصل مباشرة بالوظائف ومن ثم توزع على كافة

أفراد التنظيم للإجابة عليها ومن ثم إعادتها إلى القائمين بالتوصيف حيث يتم

مراجعتها وتبويب هذه البيانات تمهيدا لتوصيفها .

مزايا هذه الطريقة :

- سرعة تجميع البيانات .
- لا تحتاج إلى وقت طويل لتوصيفها .
- قلة التكاليف .



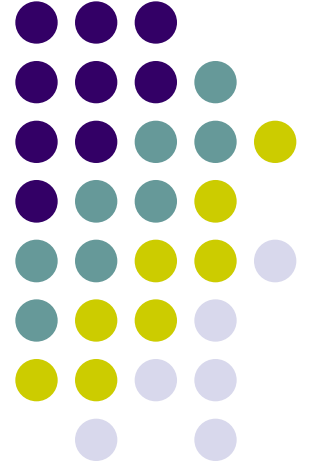
عيوب هذه الطريقة :

صعوبة صياغة قائمة الأسئلة .

صعوبة توجيهه وتبويب البيانات .

تعرض المجيبين لإخفاء معلومات كثيرة لعدم وضوح الأسئلة أحيانا وخوف

من نتائج التوصيف .

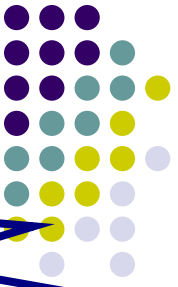




ج- طريقة الملاحظة الشخصية :

تعتبر هذه الطريقة مساعدة للطريقتين السابقتين وتستخدم في توصيف الوظائف التي تتسم بالتكرار وتتم عن طريقة ملاحظة القائم بالتوصيف للفرد أثناء قيامه لكافة المهام المتعلقة بوظيفته .

٣- توصيف الأعمال



العملية الثالثة لعملية التحليل تتضمن تدوين المعلومات التي تم الحصول عليها و

لهذا فالتوصيف هو:

كتابة وصف كامل للعمليات والمهام والمسئوليات

والمؤهلات التي يتطلبها العمل الى جانب الظروف التي يتم بها .

من الذي يكون مسئولاً عن كتابة التوصيف؟



- يفضل أن يكتب المحلل التوصيف المطلوب لكونه أقدر من غيره للقيام بهذه

المهمة.

والمعلومات التي يتضمنها التوصيف قسمان:



وقسم يتعلق
بمواصفات الفرد
الذي يصلح لشغل
هذا العمل

قسم خاص بطبيعة
العمل نفسه



شكل توضيحي : مراحل عملية توصيف الوظائف

تحديد الوظائف المطلوبة للتوصيف

تحديد واختيار طريقة التوصيف المناسبة

تنفيذ عملية البيانات

استكمال النماذج

تصميم نماذج التوصيف

مراجعة وتحليل البيانات

التوصيف

تحديد مواصفات شاغل الوظيفة

اعتماد الوصف الوظيفي

انتهى الفصل الثاني