

تحليل الوظائف وتقييمها

تحليل الوظائف

تحليل الوظائف هو أسلوب علمي من شأنه تجميع حقائق محددة عن متطلبات كل وظيفة عن طريق تفتيتها

الى عناصرها الاولية وتحديد طبيعة ومهام كل عنصر بالشكل الذي معه التعرف على متطلباتها الكمية ،
والمهارات والمؤهلات والقدرات التي يجب توفرها في من يشغلها.

فهو اذن عملية تجميع المعلومات عن خصائص كل وظيفة والتي تميزها عن غيرها من الوظائف.

اذن الغاية الاساسية من عملية جمع المعلومات هي محاولة الاجابة عن الاسئلة التالية:

1. ماهي الاعمال التي يقوم بها الفرد في المنظمة ؟

2. كيف يقوم بتأدية تلك الاعمال ؟

3. ماهي الوسائل والادوات التي يستخدمها من اجل انجاز تلك الاعمال ؟

4. ماهو ناتج تلك الاعمال من سلع أو خدمات ؟

5. ماهي المؤهلات والقدرات المطلوبة للقيام بتلك الاعمال ؟

إستراتيجياً ، لابد ان تحدد الادارة مسبقاً مدى السماح للعاملين بالمشاركة في عملية تحليل الوظائف. إذ

يلاحظ إنه كلما سمح للفرد بالمشاركة في تحليل عمله إزداد شعوره بالانتماء للمنظمة والعمل الذي يمارسه ،

ولابد ان تحدد الادارة مستويات تحليل العمل ، هل تحلل الاعمال بصورة عامة او بصورة تفصيلية ، لابد ان

تحدد ايضاً توقيت عملية التحليل ومن يقوم بالتحليل.

يتضمن الاسلوب العلمي لتحليل الوظائف جانبين اساسيين هما :

- وصف الوظيفة : هو وصف مكتوب عن متطلبات الوظيفة كالواجبات والمسؤوليات وظروف العمل والادوات المستخدمة.
- مواصفات شاغل الوظيفة : وتتمثل في تحديد المهارات والمعارف والقدرات والخبرات التي يجب توافرها في الوظيفة.

اهمية تحليل الوظائف:

تتجسد أهمية تحليل الوظائف فيما يلي:

1. تخطيط القوى البشرية : يسمح تحليل العمل بتحديد حجم العبء للوظيفة ثم يقسم هذا الحجم على ما يقوم به عامل واحد ليتحدد بعدها عدد العمالة المطلوبة.
2. الاستقطاب والاختيار: من خلال واجبات الوظيفة والخصائص الواجب توافرها في الشخص الذي يشغلها.
3. تحديد الأجور، الرواتب والمكافآت: التي تتناسب طبيعة كل وظيفة فتحليل الوظيفة يحدد قيمتها النسبية وما تتطلبه من مهارات ومستوى تعليمي وحجم المسؤولية وبالتالي ما يقابلها من أجر.
4. تقييم الأداء : من خلال مقارنة الأداء الفعلي للفرد بالمعايير الموضوعه عند تحليل الوظيفة
- 5.التدريب :يوجد في بعض الحالات فارقا بين مواصفات الفرد الذي يشغل الوظيفة فعلا والمواصفات التي تطلبه الوظيفة كما حددها تحليل العمل ولسد هذا الفارق يجب اللجوء إلى تصميم وتطوير البرامج التدريبية التي تسمح بالوصول إلى المهارات، المتطلبات والمواصفات المطلوبة.

6.تبسيط العمل : من خلال توصيف الوظيفة وأدائها يتبين وجود أنشطة غير ضرورية يمكن الاستغناء عنها.

7.تصميم العمل : يساعد تحليل الوظيفة على تجميع المعلومات حول الأنشطة والمهام المكونة للوظيفة من بدايتها إلى نهايتها مما يسمح بتحديد هوية كل وظيفة ،اللقب والدرجة الوصفي طبيعتها ومهامها، علاقاتها وظروف أدائها.

خطوات تحليل الوظائف:

1- التخطيط: وتشمل هذه المرحلة وضع خطة عمل لجميع الاعمال المطلوب القيام بها وتوفير جميع الامكانيات المادية والبشرية لتحقيق الاهداف المطلوبة من الوظيفة.

2- التحليل: في هذه المرحلة يتم اختيار طريقة أسلوب جمع البيانات ، وتتمثل في أسلوب الاستقصاءات (الاستبيانات) ، المقابلة الشخصية او غيرها.

3- التوصيف: تهدف هذه المرحلة إلى إعداد بطاقات أو نماذج وصف الوظيفة من واقع البيانات التي تم تجميعها ومراجعتها وتصنيفها ، تقوم إدارة الموارد البشرية بمراجعة البيانات والمعلومات وتحديثها باستمرار .

تقييم الوظائف

تقييم الوظائف هو الوسيلة التي يتم من خلالها تحديد الاهمية النسبية للوظيفة وذلك بمقارنتها بباقي الوظائف الاخرى في المنظمة. انه العملية التي يتم بمقتضاها مقارنة الوظائف بعضها ببعض من اجل تحديد الاجر العادل لكل وظيفة على ضوء عدة اعتبارات ابرزها المهارة والمسؤولية والجهد الفكري والعضلي وظروف العمل.

أهمية تقييم الوظائف

لتقييم الوظائف اهمية كبيرة كونه يساعد في تحقيق نوع من العدالة في الاجور وذلك بتحديد القيمة النسبية لكل اجر وبالتالي يخفف من حدة الصراعات بين العاملين كما انه يحقق امراً مهما وهو الرضى الوظيفي ورفع الروح المعنوية بين العاملين والتعاون بينهم على اساس هذا الرضى ويلغي الاعتبارات الشخصية والمحسوبيات بين بعض الرؤساء وبعض العاملين كون التقييم يتم على اساس الاعمال التي يقوم بها العامل فهو بهذه الحالة يساعد العامل في فهم دوره بالتحديد اضافة الى انه يزود ادارة القوى العاملة في حال الاختيار والتعيين بالوصف الوظيفي للعامل المطلوب لشغل أي وظيفة. فتقييم الوظائف يختلف عن تقييم الاداء ، إذ يحدد الاول قيمة الصعوبة ومستوى الجهد الذي تتطلبه الوظيفة، بينما يحدد الثاني مدى استجابة الموظف لمتطلبات الوظيفة ومقدار ما يبذله من جهود لغرض تحقيق اهدافه.

طرق تقويم الوظائف

أولاً- طريقة المراتب:

وهي اقدم الطرق التي استخدمت في تقويم الوظائف واكثرها شيوعاً. بموجبها يتم تقسيم او ترتيب الوظائف تنازلياً بحيث تبدأ من الوظيفة الالهم الى الوظيفة الاقل أهمية ، وبالإمكان ترتيبها تصاعدياً أيضاً. تستخدم هذه الطريقة في المنظمات الصغيرة ومن عيوبها انها لا تستند الى معايير محددة للقياس وانما تعتمد على الحكم الشخصي.

ثانياً: طريقة التدرج او التصنيف

وتتضمن هذه الطريقة وضع كل مجموعة من الوظائف في مجموعة واحدة تشترك فيما بينها بالخصائص والميزات والصعوبات والمسؤوليات. اذا نحن بهذه الطريقة نبين لجميع العاملين ان الواجبات والمهارات والمسؤوليات هي القاعدة في تحديد اهمية الوظيفة النسبية .

عادة يتم التقسيم بين الوظائف حسب المهارة :

1- اعمال تتطلب مهارة عالية

2- اعمال تتطلب مهارة متوسطة

3- اعمال لا تتطلب أي مهارة

من هنا يمكن معرفة أي الاعمال اهم من الاخرى ، وبالتالي نحصل على مستند مهني يجعل من الوظيفة معادلة للأخرى او اهم منها.

ثالثاً: طريقة مقارنة العوامل

تتطلب هذه الطريقة مقارنة المكونات الأساسية لكل وظيفة مع الوظائف الأخرى، وعوامل المقارنة تتم وفق المسؤولية والمهارة والجهد العضلي والجهد الفكري وظروف العمل وتقرن كل هذه العوامل مع ما يقابلها في الوظائف الأخرى بحيث تكون النتيجة النهائية لهذه المقارنة تحديد الأهمية النسبية لكل وظيفة.

رابعاً: طريقة التقييم بالنقط

تعتبر هذه الطريقة من أكثر الطرق موضوعية في تقييم الوظائف وأكثرها استخداماً وشعبية بين المنظمات. وهي تشبه طريقة مقارنة العوامل لأنها تستخدم بعض عوامل القياس أو المقارنة بين الوظائف ولكنها تختلف عنها من حيث استخدامها النقاط بدلاً من الأجر في تقييم كل عامل.