

## الدرس 05: التوصيف الوظيفي:

مقدمة: يعتبر التوصيف الوظيفي كأحد أهم ركائز الإدارة العلمية الحديثة استنادا الى الدراسات التخطيطية والتنظيمية لمختلف الوظائف التي توفرها إدارة الموارد البشرية، ففي السابق لم يكن هناك علاقة بين مهام الموظفين وتسميات المراكز التي يشغلونها ، ويكون التوصيف وفقا للمقاربات الادارية الجديدة، فهو شائع كليا على أساس الوظيفة وتحديد مستواها في التراتيب الادارية وفقا للمهام والخدمات المقدمة. اضافة الى الكفاءات المطلوبة بصرف النظر عن شاغل الوظيفة.

## 1- مفهوم التوصيف الوظيفي:

## ● توصيف :

- لغة: اسم مصدر ووصف، بشدة على الصاد، وصف يوصف، توصيفا، يقال وصف الوضع القائم أي وصفه بدقة شديدة. وصف الوظائف أي حدد طبيعة كل وظيفة وواجباتها والشروط الواجب توافرها فيمن يشغلها.
- أنظر: معجم المعاني الجامع: معجم عربي-عربي
- أما اصطلاحا: هو تنسيق الجهود البشرية في المنظمة ويجاد التعاون والتكامل بينهما لتحقيق الهدف المنشود.

## ● التوصيف الوظيفي:

عرّف بجاري ديسلر التوصيف الوظيفي بأنه قائمة بالمتطلبات البشرية الواجب توافرها فيمن يشغل الوظيفة مثل تعليم المهارات ، نمط الشخصية .... إلخ والتي تعد نتائج اخرى من نتائج التحليل الوظيفية.

أما كلات ومرورديك عرّفا في كتابهما الوصف الوظيفي هو تحديد المهام والواجبات فالسلوك المطلوب لأداء وظيفة معينة . والقدرات والمعرفة والمهارة اللازمة لتأدية الوظيفة . هو بيان مكتوب عن كيف يخصص المدير الواجبات والمسؤوليات داخل الوحدة التنظيمية والطريقة التي يتم بها تنفيذ هذه الواجبات والمسؤوليات .

يمكن ان نستخلص ما يلي: التوصيف الوظيفي هو عبارة عن:

- عرض لكل المواصفات، والمؤهلات، والخبرات، والمهارات، والقدرات المطلوب توافرها في الشخص، لكي يتمكن من أداء العمل بشكل ناجح، وهو بذلك يرتبط بشاغل الوظيفة وليس

بالوظيفة. كتابة بطاقات التوصيف الوظيفي أمر بغاية الأهمية لأي شركة، فهي من أساسيات تنظيم العمل لما تقدمه من معلومات تسهم في وضع الهيكلية الإدارية في الشركة بالإضافة لكونها تساعد في كتابة إعلانات التوظيف .

- وثيقة تعدها المؤسسات لكل وظيفة على الهيكل التنظيمي، بحيث تتضح فيها مجموعة عناصر هامة مثل: مكان العمل - المسعى الوظيفي - رقم الوظيفة - المسئول المباشر - تاريخ استحداث شاغر الوظيفة - الادارة التي بها شاغر الوظيفة او الموظف - مهام وواجبات الوظيفة التي تتم مناقشتها في الوصف الوظيفي والمؤهلات التي لا بد أن تتوافر في صاحب الوظيفة والتدريبات المطلوبة من صاحب الوظيفة.

وتختلف المؤسسات في طريقة اعداد الوصف الوظيفي، ولكنها جميعا تجتمع على ان تكون العناصر المذكورة اعلاه، أو معظمها، متوفرة في الوصف الذي يتم اعداده لكل وظيفة في المنظومة.

وعادة يكون الوصف الوظيفي جاهزا قبل الاعلان عن الوظيفة، وتتم مقابلة طالبي الوظائف على أساس مكونات الوصف الوظيفي الموجود لدى إدارة الموارد البشرية، وتكون جزءا من دليل المؤسسة الاجرائي الذي يشتمل أنظمة العمل وسياسات المؤسسة.

- عن وصف مكتوب للعمل الذي يقوم به الموظف بدأ من عناصر العمل الأساسية التي تحدد هذا العمل ويتكون الوصف الوظيفي بشكل عام من معلومات أساسية عن العمل وتتضمن هذه المعلومات فقرة قصيرة عن الأهداف الأساسية التي يجب أن يقوم بها الموظف واسم العمل الوظيفي كما تضمن عبارات مفصلة عن المسئوليات والواجبات مع وصف كل واجب ومسئوليته في فقرة منفصلة.

- هو بيان شامل للحسابات والواجبات والمسئوليات الخاصة بالمنصب الوصف الوظيفي عبارة عن وصف كامل للواجبات والمهام والمؤهلات العملية والعلمية والصلاحيات المخولة.  
- عبارة عن كتاب يتضمن الوصف الكامل لكافة الوظائف المعتمدة في التنظيم سواء كان الوصف الوظيفي مهم لكل وظيفة أم لا وهو الذي يبتنى عملية العلاوات والتقييمات بناء على ما أنجز خلال فترات محددة. ويظهر الوصف الوظيفي علاقات الوظيفة ومقدار المعرفة والمهارات اللازم توافرها في القائم بأعمال الوظيفة المنوط بها.

## 2- أهمية الوصف الوظيفي:

- يساعد الوصف الوظيفي في تطوير الادارة العليا لوضع خطط أكبر لإعداد وتطوير الهيكل التنظيمي للمؤسسة على أساس معلومات دقيقة.
- يعتبر الوصف الوظيفي أداة مفيدة للمدير لتقييم أداء الموظف موظف في مكان العمل، حيث أنه يذكر كلا من المدير والموظف بكل الأمور التي يجب أن تأخذ في الاعتبار ومناقشتها أثناء تقييم أداء وقدرات الأفراد العاملين.
- يساعد أيضاً في تحديد الأجور والمرتبات.
- يمكن أن يكون الوصف الوظيفي أساساً في تخطيط التدريب، من خلال غلق الفجوة بين المؤهلات الحالية، بين الخبرات والمؤهلات المطلوبة للمنصب الوظيفي. وبالتالي يساعد في فعالية ونجاح برنامج تخطيط القوي لليد العاملة والتدريب الامثل لها.
- يعتبر الوصف الوظيفي الأساس القوي الوحيد لكي يتم تحديد القيمة النسبية للوظائف داخل المؤسسة.
- يعتبر ضرورياً في عمليتي اختيار وتعيين الموظفين حيث أن الوصف الوظيفي يساعد في عملية الإعلان عن العمل وقياس قدرات الأفراد لتحقيق احتياجات ومتطلبات العمل من مهارات ومؤهلات كما يساعد أيضاً في إطلاع الموظفين على متطلبات العمل وتحديد دافعيتهم نحو تنفيذ أعمال المنشأة وبالتالي وضع الشخص المناسب في المكان المناسب من احتمالات أعداد التعيين .
- تعتبر مؤشر وبرنامجاً للأفراد والمنظمة من اجل تحديد متطلبات على تصحيح الانحرافات والأخطاء .
- تساعد على معرفة قدرات ومهارات الأفراد العاملين.
- تساعد على بناء سياسية سليمة لخدمات الصحية والأمن المهني والصناعي معرفة درجة المخاطرة التي يتعرض لها الأفراد

## 3- أهداف الوصف الوظيفي:

- تيسير عملية فهم المسؤوليات الأساسية للمنصب على المرشحين، مما يتيح لهم امكانية تحديد الوظيفة المناسبة له.
- التوفير في الموارد والوقت أيضاً بالنسبة للمؤسسة.
- العمل على تقليل كمية التضارب بين المهام والواجبات بين المناصب، مما يؤدي الى زيادة فاعلية العمل الجماعي في المؤسسة ويساعد على تخطيط وتنمية الموارد البشرية بشكل استراتيجي.

- جعل الاتفاق بين المراقب وصاحب المنصب أوضح وأسرع مما يؤدي الى تقييم وظيفي أفضل.
- العمل على تقسيم الأهداف العامة للمؤسسة الى أهداف صغيرة يتم العمل على تحقيقها من خلال الوظائف الفردية، وهذا يوضح الاتجاه وينمي التعاون بين العاملين بجانب تقدير وفهم مدى مساهمة الوظيفة في تحقيق أهداف المؤسسة.
- العمل على زيادة سهولة الاعلانات والمواصفات الخاصة بالوظائف على وكالات التوظيف.

#### 4- المواصفات الأساسية لشاغل الوظيفة:

- نوع ومستوى التعليم
- المهارات المطلوب توافرها
- مجال الخبرة الموجودة ومدتها
- الصفات الفسيولوجية
- الصفات الاجتماعية
- السمات الشخصية

#### 5- عيوب الوصف الوظيفي:

- يؤدي الوصف الوظيفي في الكثير من الأحيان الى الزيادة أو التقليل من شأن الوظيفة وعدم الوصف الجيد لها.
- عدم استخدام النقاط والألفاظ الجيدة والواضحة يؤدي ذلك الى اختلاف في الوصف الوظيفي.
- عدم وجود توصيفات للوظائف لبعض من الوظائف والقطاعات داخل منشأة يؤثر على المنظومة سلباً بالكامل يؤثر على المهام والهرم القيادي والمنطق التسلسلي في الاشراف والادارة.
- من المهم أن يوجد وصف وظيفي لكل وظيفة ابتداء من وظيفة المدير العام الى أصغر وظيفة موجودة بالمنشأة لتحسين مهام المعمل من خلال الوصف الدقيق وتحسين نظم العمل.

#### 6- كيفية كتابة التوصيف الوظيفي:

- يعتبر وصف الوظيفة عبارة عن كتابة وصف كامل لعمليات والمسؤوليات والواجبات الخاصة بها وقد يكتب هذا الوصف خبير تقييم الوظائف أو مدير إدارة الأفراد أو يعهد بهذه المهمة إلى مستشار خارجي ، ولكن يفصل دائماً أن يكتب محلل الوظائف الوصف المطلوب على اساس أنه اقدر من غيره على القيام بهذه المهمة بحكم إحتكاكه المباشر بالموظفين والمشرفين ومعرفته بدقائق كل وظيفة

ولما كان الوصف الوظيفي يحدث واجبات ومسؤوليات موظف معين بوحدة من وحدات التنظيمية فغن الشخص المسؤول عن عمل هذه الوحدة ، هو نفسه القادر على اعتماد الأوصاف وتحديد واجبات ومسؤوليات الموظف ، وإعادة ما يكون ذلك الشخص هو المشرف في مستوى الاشراف الأول على يخضع لمراجعة واعتماد المستويات إدارية أعلى

بناءً لما سبق فإن معظم وصف الوظائف ينبغي بصفة عامة أن تستمل على ما يلي عند كتابة وصف الوظيفة :

#### 1- اسم الوظيفة :

يتم وصف دقيق للوظيفة باختصار ويكون بدقة و أن يكون وصف غامض مثل أن يقال مثلاً مدير كافياً، إلا في حالة ما إذا لم يكن هناك سوى مكان واحد ينطبق عليه هذا الاسم المعين .

#### 2- تفاصيل عن تحديد الوظيفة :

يشتمل ذلك على عدد من الموظفين أو الوظائف والتي من شأنها تحديد المكان أو الوظيفة المعينة .

3- اسم الشخص الذي يشغل الوظيفة :يتم ادراج الشخص الذي يشغل وظيفة معينة في وصف الوظيفة لأغراض تدريبية أو تقييمية، وتكن في الوقت نفسه من الممكن أن يتم حذف اسم هذا الشخص في أي عملية لتقييم وظيفة ( أو عملية تعيين )

#### 4- خط رفع التقارير :

عادة ما يشتمل وصف الوظيفة على الوظيفة التي يرفع بالشخص الذي يشغل الوظيفة التقارير إليها أو من الممكن أن يتم تخطيط هيكل بوصف الوظيفة أو يتم تضمينه كجزء من هذا الوصف .

#### 5- الغرض الرئيسي من الوظيفة :

عادة ما يكون من المفيد تشخيص السبب الرئيسي في وجود الوظيفة جملة أو جملتين.

#### 6- المهام والمسؤوليات :

توضيح المهام والمسؤوليات الرئيسية التي يقع تنفيذها على عاتق الشخص الذي يشغل الوظيفة وسوف يكون من الطبيعي أن يتناسب بعض قوائم المهام تصوره اكبر مع الوظائف التي تقوم على مهام روتينية ، كما تتناسب مع الموقف الذي يكون فيه الهدف الرئيسي من وصف الوظيفة هو تقديم إرشادات عامة واضحة للشخص الذي يشغل الوظيفة عن العمل الذي ينبغي عليه القيام به .

#### 7- السياق ( المحيط ) :

غالباً ما يكون هناك حاجة إلى وصف المحيط الذي يتم من خلاله القيام بالعمل وعلى الرغم من أنه من الممكن أن يتم تغطية ذلك تحت عدد من العناوين المختلفة فإن الهدف الرئيسي يتمثل في وصف كيفية سير العمل علاوة على وصف أي اعتبارات بيئة خاصة تؤثر على العمل وكيف يتناسب هذا العمل مع بقية القسم والمؤسسة...الخ.

8- الاتصالات : يتم تدوين خطوط الاتصال الرئيسي بين الوظيفة والوظائف الاخرى في المؤسسة ومع

الأفراد والمؤسسات الخارجية علاوة على أسباب هذه الارتباط

**9- المرؤوسون :**

يتم تسجيل مستويات اي تقارير عن الوظائف يتم رفعها إلى الشخص الذي يشغل الوظيفة ،وذلك على الرغم من انه ينبغي أن تكون هذه المعلومة متاحة أيضاً في كجزء من أي تخطيط هيكل حيث تشكل جزءاً من وصف الوظيفة .

**10 – الأبعاد :** تضمنين أية بيانات مالية او احصائية مرتبطة بالوظيفة حيث أن ذلك يساعد في تقديم مؤش جيد لحجم الوظيفة .

**11 – ظروف العمل :**

هناك ظروف عمل خاصة تنطبق على الوظيفة فغنه ينبغي أن يتم تسجيل ذلك في وصف العمل نفسه .

**12 – الكفاءات :**

تتمثل الكفاءات في السمات الشخصية وما يتمتع به الفرد من مهارات تمكنهم من القيام بعملهم بكفاءة وفاعلية.

يعتبر الوصف خطوة ضرورية لمساعدة المنظمة على إدارة البشرية إدارة سليمة إذ إن الإلمام الكامل بواجبات ومسؤوليات الوظائف يمكن الادارة من تنظيم هذه الموارد ووضع سياسات التوظيف على أسس سليمة وفيما يلي أهداف الوصف :

**قائمة المراجع:**

- رضوان محمد عبد الفتاح. مهارات التوصيف الوظيفي. القاهرة: مجموعة العربية للتدريب والنشر. 2012
- أيو أحمد، رضا صاحب. الموسوعة. سنان كاظو. تحليل وتوصيف الوظائف. العراق: الشركة العامة الجنوبية، وزارة الصناعة والمعادن، 2008
- أنور أحمد بدر. علو المعلومات والمكتبات. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، 1996.
- الحسين خالد بن عبد الرحمان. دليل الوصف الوظيفي للعالمين بالمستشفيات. المملكة العربية السعودية، الادارة العامة للمستشفيات، 2003
- برنوطي سعاد نائف. إدارة الموارد البشرية، إدارة الأفراد. عمان: دار وائل للنشرة التوزيع، 2009.
- كاظم محمود خضير. إدارة الموارد البشرية. عمان: دار الميسر للنشر والتوزيع، 2009
- عيد الأشقر، صلاح محمد. تحليل وتوصيف الوظائف. منتدى الموارد البشرية. 2011 متاح على الخط:
- [http:// hr.discussion.com](http://hr.discussion.com).