

الفصل الخامس

توصيف الأعمال ومواصفاتها

ان الغرض الأساسى من اعداد توصيف للأعمال ومواصفات لها هو تسجيل المعلومات التى نحصل عليها أثناء تحليل الوظائف والأعمال بأسلوب معيارى موحد يصلح للاستفادة منه فى تقييم الأعمال وتصنيفها وتقدير الأجور وغير ذلك . وعند اعداد توصيف للأعمال يقوم المختص بالحصول على البيانات من واقع استمارات تحليل العمل ، ثم يعد هذه البيانات ويقدمها فى قالب توصيف دقيق للأعمال مع الاهتمام بإبراز النقط والعناصر الهامة اللازمة لتقييم الأعمال . واثناء اجراء عملية التوصيف يقوم المختص بانجاز شيئين هامين :

- ١ - تقديم المعلومات بأسلوب دقيق سهل القراءة ويحمل معنى واضحا .
- ٢ - يقنن طريقة تنظيم المعلومات وتنسيقها بالنسبة لكل عمل حتى يسهل مقارنتها ، بمعنى أن يتبع أسلوبا موحدا فى توصيف الأعمال .

ويشتمل توصيف الأعمال على البيانات الأساسية اللازمة لتقييم الأعمال وتقدير الأجور . ولذا يجب أن توضع هذه البيانات فى صيغتها النهائية وأن يراعى فى تسجيلها منتهى الدقة والكمال بحيث تساعد على تقييم الأعمال وتقدير للأجور . ولكى يمكن مواجهة احتياجات تقييم الأعمال وتقدير الأجور يجب أن يراعى فى المعلومات الخاصة بالأعمال ما يأتى :

- ١ - تحديد نوع العمل عن طريق تعرفه بدقة وتقنين مسميات العمل مثل اللقب والأسماء التبادلية وغير ذلك .
- ٢ - توضيح محتويات العمل ومجاله عن طريق وصفه بدقة .
- ٣ - توضيح مستوى صعوبة العمل عن طريق تحديد مقتضيات العمل ومؤهلات العامل الذى يقوم به بالنسبة لكل عنصر من العناصر المكونة للعمل .

والغرض من توصيف الأعمال - عند تقييم الوظائف - هو التعرف الدقيق على العمل موضع التقييم وتحديدده ووصفه بدقة ، حتى يعطى صورة واضحة وافية عن الواجبات والمسئوليات التى يشتمل عليها العمل . ويساعد

توصيف العمل على تنمية الفهم الكامل للعبارات التي تدل على كل عنصر من العناصر التي يجب تقييمها ، كما هي واردة في مواصفات العمل . وعند تقييم الأعمال يبدأ المختص بدراسة البيانات الخاصة بطبيعة العمل بدقة ، ثم ينتقل الى دراسة توصيف العمل قبل أن يدخل في تفاصيل عناصر التقييم . ولكي يمكن تحقيق الغرض من التقييم يجب أن يكون توصيف الأعمال دقيقا مختصرا وافيًا بحيث يشتمل على جميع الواجبات التي تشمل أية مرحلة من مراحل التقييم بعناصرها المختلفة .

مصادر البيانات في توصيف العمل :

ان المصدر الأساسي للمعلومات والبيانات في التوصيف هو استمارة تحليل العمل في أية صورة تعد بها . ويوضح (شكل ٥) « استمارة تحليل العمل لأغراض التقييم » حيث تضمنت البنود والعناصر الأساسية اللازمة لتقييم الأعمال ، وحينئذ يصبح التوصيف مجرد عملية وضع هذه البيانات في صيغتها النهائية من واقع استمارة التحليل . ويؤخذ من الاستمارة البيانات الخاصة بلقب الوظيفة ، وملخص الوظيفة ، وواجبات الوظيفة .

وتساعد المعلومات الواردة تحت بند « المهارة » و « المسئولية » و « الجهود » و « ظروف العمل » على الحصول على البيانات اللازمة للتوصيف . ومن ناحية أخرى اذا ما كانت استمارة تحليل العمل قد أعدت بعناية بحيث تفي بالغرض المطلوب ، فان عملية التوصيف تصبح مجرد استخلاص للبيانات الضرورية مع إعادة صياغة العبارات الخاصة بتلخيص الوظيفة واعداد البيانات الخاصة بواجبات الوظيفة في صيغتها النهائية .

وبغض النظر عن نوع استمارة تحليل العمل المستخدمة في الحصول على بيانات التوصيف ، فمن الأصوب دائما أن يقوم المحلل بمراجعة بنود التحليل في ضوء مقتضيات التوصيف والتقييم . وقد يستلزم الأمر أن يناقش هذه البنود مع الملاحظين والمشرفين ومقارنة العمل بالأعمال الأخرى المشابهة (١) .

(١) في أثناء تقييم وظائف « شركة كولدير » قامت اللجنة الفنية المشكلة لعملية التقييم بإرسال أحد المحللين ذوى الخبرة الى الشركة لمراجعة استمارات التحليل في ضوء مقتضيات عملية التقييم بعد تزويده بالتعليمات والتوجيهات اللازمة ، وكانت هذه المراجعة خير عون للجنة عند تقييم الوظائف .

(المؤلف)

استمارة تحليل العمل

اسم العمل اسم وظيفة الرئيس المباشر.....
عدد العمال الموجودين..... اسم القائم بالتحليل.....
الفرقة التاريخ

وصف اجمالي للعمل :

.....
.....
.....
.....

المهارة

١ - الخبرة :

(١) ما نوع المعرفة العملية (الخبرة) التي يجب أن يتزود بها
العامل ليستطيع أداء عمله ؟

.....
.....
.....

(ب) هل يمكن الحصول على هذه المعرفة اثناء تأدية العمل عن
طريق تدريب سابق ، أو الدراسة ، أو بالاثنين معا ؟

.....
.....

(ج) ما هي المدة اللازمة لاكتساب هذه الخبرة ؟

.....

٢ - التمرين :

(١) ما هي المدة اللازمة للتدريب ليصل العامل المتوسط الذكاء

شكل ٥ - استمارة تحليل عمل لأغراض التقييم

– الذى لا يعرف طبيعة العمل – الى مستوى معقول فى
الأداء والمهارة كاف لتأدية العمل ؟

٣ – الدراسة :

(أ) ما طبيعة التعليمات التى يتلقاها العامل بشأن عمله ؟
كتابية ٠٠ أو شفوية ؟

(ب) هل يتطلب العمل معرفة الرياضيات ؟ وأى نوع منها
(كسور عشرية – كسور اعتيادية – قسمة وضرب –
جداول لوغاريتمات – جبر – حساب مثلثات) ؟

(ج) هل يتطلب العمل قراءة رسوم تخطيطية وبيانية ٠٠ وهل
يقتضى اثبات نتائج على لوحات بيانية ؟

(د) هل يتطلب العمل معرفة تشغيل الآلات وضبطها ٠٠ ومعرفة
طرق اصلاحها ٠٠ ومصدر الحركة فيها وأسبابها ؟

(هـ) ما هى المواد المستعملة فى العمل ٠٠ وما المطلوب من
العامل أن يعرفه عن خواصها وطرق استعمالها ؟

(و) ما هو مستوى التعليم اللازم لأداء العمل ؟
القراءة والكتابة – اللغات – مبادئ الحساب – اتمام
دراسة ابتدائية – ثانوية – صناعية – خاصة ٠

(تابع) شكل ٥ – استمارة تحليل عمل لأغراض التقييم

٤ - معرفة العمليات الأخرى :

(أ) هل على العامل أن يفتش أو يراجع عمل زميله السابق له
فى ترتيب العمليات ٠٠٠ وما هى المعلومات اللازمة لذلك ؟

.....

(ب) هل على العامل أن يعرف الطرق الفنية المختلفة والمتعددة
التي يتبعها العمال الذين معه ؟

.....

(ج) هل يتطلب العمل تعاون العامل مع زملائه ٠٠٠ وما طبيعة
التعاون المطلوب ٠٠٠ وما الخسائر التي ينتظر أن تحدث
إذا لم يتعاون العامل مع زملائه ؟

.....

.....

(د) إذا كان العمل يحتاج الى معرفة العمليات الأخرى فهل
يحتاج العمل الى المام عام أم معرفة تامة تصل الى حد
اجادة الأعمال الأخرى المحيطة بالعملية ؟

.....

.....

٥ - درجة الدقة اللازمة للعمل :

(أ) ما مدى درجة السماح التي تراعى فى العمل - وما مقدار
الخطأ الذي يمكن التقاضى عنه ؟

.....

(ب) ما هى الأدوات التي يعتمد عليها العامل لمعرفة الخطأ
المسموح به (الضوابط ٠٠٠ الشاقات ٠٠٠ المقاييس ٠٠٠
الرسوم التوضيحية ٠٠٠) ؟

.....

(تابع) شكل ٥ - استمارة تحليل عمل لأغراض التقييم

(ج) هل يتطلب العمل توافق البصر وغيره من الحواس مع حركات العضلات ٠٠ وكيف ٠٠ ؟

.....

.....

(د) ما مدى صعوبة الاحتفاظ بمستوى الدقة المطلوب ؟

.....

.....

(هـ) هل يستخدم العامل قطعاً صغيرة أو أجهزة صعبة الاستخدام ؟

.....

٦ - اثر العمل على غيره من العمليات :

(أ) ما هو اثر العمل الذى يقوم به العامل على الانتاج ٠٠ أى ما هى قيمة العمل بالنسبة للانتاج وبالنسبة للعمليات الأخرى التى يمر بها الصنف تحت التشغيل ؟

.....

.....

(ب) ما مدى اثر العمل على العمليات الأخرى السابقة أو التالية له ٠٠ وما مثال ذلك ؟

.....

.....

٧ - حاجة العمل الى الابتكار :

(أ) هل يقوم العامل بترتيب خطوات عمله بنفسه ٠٠ وكيف ؟

.....

.....

(ب) هل يتخذ قرارات تتصل بعمل الآخرين ٠٠ وما هى ؟

.....

(تابع) شكل ٥ - استمارة تحليل عمل لأغراض التقييم

(ج) هل يتخذ قرارات روتينية ٠٠ أو مستعجلة ٠٠ أو غير
عادية الحدوث - وما مدى احتمال تكرار هذا ؟

(د) هل تسمح طبيعة العمل للعامل أن يبتكر تصميمات أو
أفكارا أو طرقا جديدة للعمل ٠٠ وما مثال ذلك ؟

(هـ) ما نوع الاشراف على هذا العمل ٠٠ محكم ٠٠ هام ٠٠
مباشر ٠٠ غير مباشر ؟

(و) هل يقتضى العمل أن يكون العامل حاضر الذهن سريع
التصرف لمواجهة تغيير ظروف العمل ٠٠ وكيف ؟

المجهود

المجهود البدنى :

(أ) ما الأدوات التى يستعملها العامل فى عمله ٠٠ وما المواد
التى يقوم بتشغيلها ؟

(ب) هل يقتضى العمل أن يقوم العامل بتكرار حركات بدنية
معينة أو حركات بدنية دقيقة ؟ ٠٠ وكيف ؟

(تابع) شكل ٥ - استمارة تحليل عمل لأغراض التقييم

(ج) ما المدة التي تستغرقها الحركات البدنية وأوجه النشاط البدنية المختلفة وما مدى تكررها وحدتها ؟

(د) ما الذى يدخل فى أداء العمل من الحركات البدنية التالية وبأى نسبة ؟

المشي	الجلوس	الوقوف
حفظ التوازن	التسلق	الزحف
الركوع	الانحناء	جلوس القرفصاء
الدفع	الجذب	الحمل
المناوله	الوصول	الدوران

(هـ) هل للعامل حرية اختيار الحركات البدنية المستخدمة فى العمل ؟

٦ - المجهود العقلى :

(أ) هل العمل متكرر وروتينى أم متغير ومعقد ؟

(ب) هل يحتاج العمل الى تحليل ما يحدث من مشاكل وتصحيح أخطاء ٠٠ وما مدى تكرر هذا ؟

(ج) هل يقتضى العمل أن يكون العامل دائم اليقظة والانتباه حتى يمكنه تلافي أخطاء ٠٠ أم يحتاج الى انتباه عرضى ؟

(د) هل يقتضى العمل أن يقوم العامل بمقارنات دقيقة فى عمله معتمدا على نموذج ٠٠ ذاكرة ٠٠ حاسة مثل الشم ٠٠ اللمس ؟

(تابع) شكل ٥ - استمارة تحليل عمل لأغراض التقييم

(هـ) هل يحتاج العمل لتفكير ٠٠ مناقشة ٠٠ ذاكرة ٠٠ عد ؟

١٠- الاجهاد البصرى :

(١) هل يحتاج العمل الى التدقيق فى النظر ٠٠ والى اى مدى ٠٠ ولماذا ٠٠ وما الذى ينتج اذا لم يدقق العامل النظر ؟

(ب) ما هو نوع الاضاعة المطلوب لأداء العمل ٠٠ وهل يقتضى العمل ضعف الاضاعة - أو لونا معيناً مجهدا للبصر ؟

المسئولية

١١- المسئولية عن سلامة الآخرين :

(أ) ما هى الاصابات والأضرار المحتمل حدوثها له ٠٠ أو لمن حوله من العمال .

(ب) هل اتخذت ضمانات للتقليل من أخطار الاصابة ٠٠ وما هى ؟

١٢- المسئولية عن سلامة الأدوات :

(أ) ما الأدوات والمعدات المحتمل تلفها أو فسادها ٠٠ وما مدى

(تابع) شكل ٥ - استمارة تحليل عمل لأغراض التقييم

هذا الاحتمال بالجنيهاً وما قيمة الخسارة التقريبية
المنتظرة للأدوات التالفة ٠٠ وما طرق تلفها أو فسادها ؟

(ب) هل اتخذت ضمانات لتقليل هذه الخسارة ٠٠ وما هي ؟

١٣- مدى الخسارة في المواد :

(أ) ما هي المواد المستعملة ٠ وما مدى خسارتها بالجنيهاً ؟

(ب) ما هي طرق وقايتها من الخسارة ؟

١٤- المسؤولية عن عمل الآخرين (أ) :

(أ) كم عاملاً يقوم بالإشراف عليهم ؟ وما مدى وطبيعة
الإشراف ؟

(ب) وما نوع العمل الذي يتم الإشراف عليه ٠٠ عمال مهرة ٠٠
متوسطى المهارة ٠٠ فنيين ؟

(أ) ذات أهمية خاصة حالة الملاحظين والمشرفين ٠

(تابع) شكل ٥ - استمارة تحليل عمل لأغراض التقييم

ظروف العمل

١٥- الظروف المحيطة بالعمل :

(أ) ما طبيعة الظروف المحيطة بالعمل .. وما تأثيرها على العامل ؟

.....

.....

(ب) هل تقتضى طبيعة العمل أن يكون العامل فى جو :

- ١ - درجة حرارته أقل أو أعلى من المعدل وبأى نسبة ..
- ٢ - متربب ..
- ٣ - رطب ..
- ٤ - مدخن ..
- ٥ - به غازات رائحتها كريهة ..
- ٦ - متسخ ..
- ٧ - ضجة مزعجة ..
- ٨ - اضاءة ضعيفة ..
- ٩ - وهج مضر بالنظر ..
- ١٠ - داخل جدران ..
- ١١ - فى العراء ؟

(ج) ما نسبة الوقت الذى يقضيه العامل تحت الظروف المذكورة اعلاه بالنسبة لساعات العمل ..

.....

١٦- اتلاف الملابس :

(أ) هل طبيعة العمل متلفة للملابس وكيف - قطع - جذب - مواد كيماوية ؟

.....

(ب) ما هى نسبة تلف الملابس ؟

.....

١٧- الأخطار :

(أ) ما طبيعة الاصابات التى يتعرض لها العامل .. وما مدى احتمال حدوثها ؟

.....

(تابع) شكل ٥ - استمارة تحليل عمل لأغراض التقييم

(ب) هل هناك وسائل للوقاية منها ٠٠ وهل اتخذت ٠٠ وكيف ؟

(ج) ما هي الاصابات المحتملة ٠٠ جروح ٠٠ فقد أطراف ٠٠
كسور ٠٠ حرق ٠٠ فتق ٠٠ اضرار بالنظر ٠٠ صدمات
كهربائية ؟

١٨ - الصحة :

(أ) هل هناك أمراض مهنة خاصة بهذا النوع من العمل ٠٠
وما هي ؟

(ب) ما مدى احتمال تعرض العامل لها ؟

(ج) ما هي امكانيات حماية العامل منها ؟

(تابع) شكل ٥ - استمارة تحليل عمل لأغراض التقييم

حجم التوصيف ومداه :

عند اعداد توصيف الأعمال ، تحدد المؤسسة بالاشتراك مع اللجنة الفنية
المسئولة عن التوصيف والتقييم التفاصيل التي يشتمل عليها التوصيف .
وبصفة عامة هناك ثلاث مستويات للتوصيف يمكن استخدامها في تقييم
الوظائف وهي :

١ - التعرف على العمل : ويشتمل على جميع المعلومات اللازمة للتعرف
على طبيعة العمل دون الدخول في تفاصيل الواجبات .

٢ - التعرف على العمل وملخص العمل « الوظيفة » : ويشتمل على جمع
المعلومات الخاصة بطبيعة العمل وذاتيته مضافا اليها تعريف العمل
ومداه والغرض منه ومحتوياته باختصار .

٣ - التعرف على العمل وملخصه والواجبات التي يشتمل عليها : ويشتمل على المعلومات الواردة فى البند السابق مضافا اليها الواجبات التفصيلية التي تشتمل عليها الوظيفة أو العمل بحيث يغطى العناصر : ماذا وكيف ولماذا من معادلة تحليل العمل (انظر الفصل الثالث من الكتاب) .

ويلى ذلك البنود الخاصة بالمهارة والمسئولية والمقتضيات البدنية وظروف العمل .

ويلاحظ أن المستوى الأول الخاص « بالتعرف على العمل » فقط لا يفى بأى غرض . فهو يمدنا بالبيانات الخاصة بلقب الوظيفة والألقاب الأخرى التبادلية والقسم والادارة التي تتبعها الوظيفة . أما المستوى الثانى الخاص بالتعرف على العمل وملخص العمل فيبدو أنه يعطينا أقل قسط ممكن من المعلومات يخدم أغراض التقييم . أما المستوى الثالث الذى يضيف الى المستويات السابقة « واجبات الوظيفة » فانه يساعد على الحصول على أكبر قسط ممكن من المعلومات التي تفيد فى تقييم الوظيفة . وقد لا تكون لواجبات الوظيفة قيمة حيوية فى التقييم ذاته ولكنها تسدى الى المختص خدمة كبيرة حيث انها تساعد على تفهم طبيعة العمل وتفاصيله ، كما أنها تيسر عملية تقدير الأجر القائمة على أساس من تقييم العمل . ولا يعنى هذا القول بالضرورة التقليل من شأن المعلومات التفصيلية الواردة باستمارة تحليل العمل ، إذ يمكن للمؤسسة أن تستفيد من المعلومات الواردة بها فى شتى الأغراض كالتوجيه المهني والتدريب المهني وعلاقات العمل وغير ذلك (انظر « أهداف تحليل العمل » بالفصل الثالث ص ٥٣) .

اطار لمحتويات التوصيف والمواصفات

تتلخص المحتويات الأساسية للتوصيف والمواصفات فى العناصر الآتية :

- ١ - بيانات ذاتية عن العمل .
- ٢ - ملخص العمل (الوظيفة) .
- ٣ - واجبات الوظيفة .
- ٤ - المهارة .
- ٥ - المسئولية .
- ٦ - المقتضيات البدنية .

ويوضح (شكل ٦) « الاستمارة ٠ م : ١ » اطار لتوصيف العمل .

استمارة (ت ٠ م ١)

القسم :

لقب الوظيفة :

الادارة :

القاب اخرى :

رقم الوظيفة :

ملخص الوظيفة :

واجبات الوظيفة

شكل ٦ - اطار لتوصيف ومواصفات العمل

— ٢ —

المهارة

التعليم النظامى أو ما يعادله :

الخبرة السابقة :

التدريب :

الآلات والأجهزة المستخدمة :

التصرف العقلى :

(تابع) شكل ٦ - اطار لتوصيف العمل

— ١٦١ —

(١١ - علم النفس)

— ٣ —

المسئولية

سلامة الآخرين :

الاشراف على الآخرين :

العدد والأجهزة والأدوات :

الخامات والمنتجات :

الأموال والممتلكات :

سرية المعلومات :

المقتضيات البنئية

المطالب البنئية :

ظروف العمل :

أخطار العمل :

اسم الرئيس المباشر :

اسم الباحث :

التاريخ :

(تابع) شكل ٦ - اطار لتوصيف العمل

تعليمات خاصة بكيفية تدوين البيانات بالاستمارة « ت م : ١ » .

أولا : الغرض من الاستمارة :

الحصول على مواصفات كاملة للعمل المقوم ، بحيث تشمل المواصفات ما يلي :

١ - توصف جميع العناصر الأساسية المطلوبة لأداء العمل على أحسن وجه .

٢ - أن يكون تحرير الاستمارة بالغ الدقة ، وينطبق تماما على العمل كما هو الواقع بالفعل .

٣ - استخدام نفس العبارات والمصطلحات الخاصة بالعمل ، وتوضيح الشرح تفصيليا .

٤ - يجب أن يكون الباحث دقيق الملاحظة فى كل دقائق العمل ، ويستحسن أن يقوم بأداء العمل بالفعل كما يؤديه العامل حتى تكون لديه خبرة بطبيعة العمل .

٥ - يجب أن تكون الاستمارة شاملة فى تحريرها لكل جزء من أجزاء العمل مهما ظهر انه تافه وصغير القيمة .

٦ - يدون الباحث فى نهاية الاستمارة ملاحظاته الخاصة بالعمل ويعرضها على الرئيس المباشر للعمل ليعتمدها ويوقعها .

ثانيا : تحرير الاستمارة على النحو التالى :

١ - لقب الوظيفة : يكتب الاسم الشائع للوظيفة والألقاب الأخرى التى تصف نفس العمل .

٢ - ملخص الوظيفة : يدون هنا ملخص موجز لكل ما يؤديه العامل من أعمال بحيث يمكننا معرفة طبيعة العمل بسرعة من قراءة الملخص .

٣ - واجبات الوظيفة : أهم أجزاء الاستمارة وفيه يدون ما يقوم به الفرد من أعمال وكيفية أدائه لها . ويتضمن هذا المسئولية والمساهمة فى الانتاج والأهمية والإشراف - أن وجد - وشرح كامل مفصل لعمل الفرد

من أول دخوله العمل حتى انتهائه ، مع وصف دقيق لكيفية أدائه واستخدام الأجهزة والأدوات والمهمات ، ويستحسن أن يؤدي الباحث العمل بنفسه حتى يعرف تماما واجبات الوظيفة التي يؤديها الفرد .

٤ - المهارة : وهي تشمل :

(أ) التعليم النظامي أو ما يعادله : يدون هنا كل ما حصل عليه الفرد من مؤهلات في مراحل التعليم المختلفة سواء أكان هذا التعليم نظاميا أم لا ؟ وتذكر المدارس وعدد السنوات - ان أمكن .

(ب) الخبرة السابقة : يدون هنا كل ما حصل عليه الفرد من خبرات سابقة سواء في نفس العمل الذي يؤديه الآن أو في غيره من أعمال ، وسواء أكانت الخبرة بالمؤسسة التي يعمل بها الآن أم في غيرها .

(ج) التدريب : يدون هنا كل ما حصل عليه الفرد من برامج التدريب لنفس العمل المقوم أم لغيره ، وسواء أكان هذا بالمؤسسة أم بغيرها وعلاقة التدريب الذي حصل عليه الفرد بالعمل الذي يؤديه ، وتقديره في برامج التدريب .

(د) الآلات والأجهزة المستخدمة : يدون هنا كل ما يستخدمه الفرد من الآلات وأجهزة ومهمات وكيفية استخدامها ، ومهارته في ذلك وقدرته على الضبط والدقة في ذلك .

(هـ) التصرف العقلي : وهنا يذكر كل ما يقوم به الفرد من عمليات عقلية من تفكير وتصور ورسم وتنفيذ خطط العمل ، ومدى حكمة الفرد في تصرفاته وحسن أدائه للعمل من حيث التفكير المنظم .

٥ - المسئولية : وهي تشمل مسئوليات الفرد من النواحي الآتية :

(أ) سلامة الآخرين : أي من ناحية الاشراف على الغير وتهيئة الجو كي يعملوا في امان ، وكذلك الا يضر بسلامة من معه من عمال ، وينبغي أن يكون حذرا سريع التصرف في حالة الخطر ، كما لا يتسبب عن تأخير في الانتاج .

(ب) الاشراف على الآخرين : وهذا يتضمن الاشراف ومسئولية إبتاجهم واستمرار الانتاج وعدم تعطيله ، كما يكون الفرد مسئولاً تماماً عن الأفراد الذين يشرف عليهم .

(ج) العدد والأجهزة والأدوات : وتتضمن سلامة استخدام العدد والأدوات والآلات وكذلك أداء العمل عليها بنفس الطريقة المطلوبة .

(د) الخامات والمنتجات : مسئولية الفرد عن التلف فى كل من المنتجات والخامات ، وأن يستخدم كل شئ فى الغرض المخصص له دون أى شئ آخر .

٦ - **المقتضيات البدنية :** وهى تشمل ما يستلزمه العمل فى النواحي الآتية :

(١) المطالب البدنية : وهى القدرات البدنية المختلفة المطلوبة لأداء العمل على أحسن وجه ، وكذلك كل ما يؤديه الفرد من عمل يعتمد على قواه البدنية .

(ب) ظروف العمل : تدون هنا الظروف التى يؤدى فيها العامل عمله داخل المصانع أو خارجها وعدد ساعات العمل وموعد العمل ليلاً أم نهاراً ، وكذلك ظروف أداء العمل مثل درجة الحرارة والضوضاء والرطوبة والاضاءة والدخان وغير ذلك .

(ج) أخطار العمل : وهذا يتضمن احتمال التعرض للخطر ، ومدى حدوثه وكيفية تلافيه ، وكذا مدى حدوث الاصابة ، والاجراءات التى تتخذ عادة فى حالة الاصابة . وهل الاصابة كثيرة الحدوث أم نادرة ، وما هى أجزاء الجسم الأكثر تعرضاً للاصابة ، وهل توجد حماية تامة فى الآلة ، ولا تنتج الاصابة الا نتيجة خطأ العامل ؟

وفى النهاية يدون الباحث ملاحظاته ، ويوقع الاستمارة ثم يوقعها الرئيس المباشر للعمل .

أسلوب تحرير توصيف العمل :

ان تنظيم أسلوب التوصيف وتنسيقه وتوحيده يساعد على الاستفادة من التوصيف دون الحاجة الى بذل مجهود كبير . كما أن تحديد أسلوب معيارى للتوصيف يساعد على كتابته وقراءته بسهولة . ومن شأن الاهتمام بالأسلوب أن يزيد من مستوى الدقة فى التوصيف بحيث يصبح مختصرا ومطابقا للواقع . ويهدف توحيد الأسلوب أساسا الى تحسين مستوى تسجيل بيانات للتوصيف بحيث تحمل البيانات والحقائق المطلوبة بدقة دون أن تترك شيئا . وفيما يلى بعض التوجيهات التى تساعد على تنظيم أسلوب التوصيف:

١ - يجب أن يكون الأسلوب بصفة عامة سديدا محكم السبك سلس العبارة شاملا ومباشرا ، مع التقليل على قدر الامكان من استخدام الجمل والعبارات المعقدة .

٢ - تحذف جميع الجمل والعبارات المنمقة التى لا تحتوى على معلومات ضرورية .

٣ - يجب أن تبدأ الجملة بفعل وظيفى مع اعتبار العامل هو فاعل الجملة ، وكذا تجنب استخدام المبنى للمجهول . مثال : « ميكانيكى سيارات : يقوم الميكانيكى باجراء الاصلاحات اللازمة فى ماكينة العربة » .

٤ - يستخدم الفعل المضارع فى بنود التوصيف دون استثناء .

٥ - يجب أن تكون واجبات الوظيفة محددة ونوعية مع التركيز على المهارات المشتمل عليها أداء الواجبات والغرض من أداء هذه الواجبات ، دون الدخول فى تفاصيل كيفية أداء هذه الواجبات .

٦ - يجب استخدام كلمة « قد » لتقديم توصيف الواجبات التى يؤديها بعض العمال دون غيرهم . مع ملاحظة عدم استخدام هذه الكلمة « قد » فى أية ناحية أخرى من التوصيف .

٧ - يستخدم لفظ « أحيانا » عند وصف الواجبات التى تنجز ما بين أن وأخر أى لا تؤدى باستمرار أثناء انجاز العمل . ولا يستخدم لفظ « قد » للإشارة الى هذه الواجبات العرضية .

٨ - ينبغي ذكر جميع العدد والآلات والمهمات التي يستخدمها العامل في أداء العمل ، وتذكر على وجه التحديد مع ذكر اسمها الشائع ورقمها الخاص - إذا وجد- والغرض من استخدامها .

٩ - عند الإشارة الى أعمال أخرى أو أفراد أو ادارات أو أقسام أو آلات أخرى وما أشبهه ، يجب أن تكون الإشارة واضحة ومحدودة ولا تحتمل أى غموض أو تأويل . كما ينبغي أن تكون الإشارة الى الأعمال الأخرى متضمنة لقب العمل أو الوظيفة بالكامل .

١٠- توضع أى بيانات تفسيرية أو توضيحية « بين قوسين » للدلالة على أنها خارجة عن بيانات التوصيف الأساسية .

١١- إذا كانت ألقاب الأعمال والوظائف عرضة للتغيير أثناء عملية التوصيف فيجب استخدام رقم الوظيفة لتجنب أى غموض أو لبس فى استخدام اللقب .

فوائد التوصيف

يستخدم التوصيف بصفة أساسية فى تقييم الأعمال . ولا يغرب عن البال أن الأعمال دائمة التغيير والتطور ، حيث ان المجال المهني يتصف بالدينامية والحركة الدائبة ، وتتطور أعماله وفقا للتغير الاجتماعى السائد . ولذا فمن الضرورى معرفة تفاصيل الأعمال بحالتها الراهنة ، هذا بالإضافة الى معرفة هذه التفاصيل قبل أن يطرأ التغيير على العمل ، حتى يمكن مقارنة تفاصيل العمل وتحليل التغير . وتستلزم هذه الدراسة أن يكون التوصيف كاملا حتى يساعد على المقارنة والتحليل . ولهذه النقطة أهميتها الحيوية فى تقدير الأجور القائم على أساس من تقييم الوظائف والأعمال ، إذ أنه من الحقائق الملموسة أن الأعمال دائمة التغير على مدى الزمن سواء طال أم قصر . ومما هو جدير بالاعتبار - وان كان يصعب التغلب عليه - أن الأعمال تميل الى أن تتغير تدريجيا وبتدرجات صغيرة نسبيا . ووجه الصعوبة هنا هو متى نقرر أن العمل قد تغير بدرجة كافية فى مشتملاته وما يحتوى عليه من مهارة ومسئولية ما يستدعى مراجعة توصيف العمل وإعادة تقييمه .

وهنا عنصر آخر له أهميته فى هذه الناحية ، ألا وهو استخدام توصيف العمل فى تحديد لقب الوظيفة ووصف العمل باعتباره أساسا لتصنيف العمال وتوزيعهم على الأعمال المختلفة ، بمعنى التعرف على العمال بألقابهم المهنية .

ونظرا لأن لقب الوظيفة الذى يحمله العامل يحدد مستوى أجره وحدود هذا الأجر ، فإن التعرف على العمال عن طريق القاب الوظائف يعتبر حجر الزاوية فى تحديد أجور العمال .

ويختص الاستخدام الثالث الأساسى لتوصيف العمل بالناحية العملية .
فلسنا ننكر أهمية استخدام معلومات استمارات تحليل العمل فى تدريب العمال والموظفين والاجراءات الادارية للمستخدمين .

وتوصيف العمل ما هو الا معلومات دقيقة عن العمل بما يحدد تفاصيل العمل وطبيعته التى يسبغها عليه اللقب ، ولذا فله فائدته فى علاقات العمل والتشغيل واجراءات الأمن وشئون الأفراد وعمليات الاشراف والادارة .

ويمكن تلخيص النواحي التى يستفاد فيها من توصيف العمل فى الآتى:

١ - تقييم العمل :

حيث يساعد التوصيف على وضع أساس تبنى عليه خطة التقييم ، مما يؤدى الى تقدير الأجور على أساس سليم

٢ - التشغيل :

يعدنا التوصيف بالنقط الأساسية التى تراعى عند القيام بمقابلة الانتقاء أو التشغيل . كما يساعد على وضع اختبارات الحرف والاختبارات المهنية على أساس ابراز خبرات الأفراد بالنسبة للواجبات التى يشتمل عليها العمل وما تستلزمه من مهارات .

٣ - الارشاد المهنى :

يعد التوصيف المرشد المهنى بالمعلومات الدقيقة التى يبنى عليها خطة ارشاد العملاء الذين تنقصهم الخبرة وذوى العاهات من العمال .

٤ - التدريب :

يساعد التوصيف المشرفين على التدريب على الوقوف على المعلومات التى يحتاجون اليها فى تخطيط مناهج التدريب بحيث يمكن الاستفادة من اقصى طاقة لدى العمال وتؤدى الى تقدم العمال واستفادتهم من التدريب مع الاقتصاد فى الوقت والمال .

٥ - الأمن :

يعاون المسئولين عن الأمن على تقليل عدد الحوادث عن طريق تزويدهم بخواص العمل التي يمكن استخدامها في تحليل مخاطر العمل المحتملة وظروف العمل الخطرة .

٦ - تقييم المستخدمين :

يساعد التوصيف على تحديد الخط الفاصل بين مقتضيات العمل والانجاز الفعلي للعمال ، وهى وسيلة فعالة لتقدير مستوى كفاية الموظفين .

٧ - علاقات العمل :

يساعد التوصيف على حل المشكلات الناجمة عن العلاقة بين رجال الادارة والمستخدمين ، حيث ان التوصيف يحدد الواجبات المشتمل عليها للعمل ويزيل أسباب الخلاف الناشئة عن التحيز والتشكك .

٨ - عقد المقارنات بين مستويات الأجور :

يساعد التوصيف على ايجاد وسيلة للمقارنة بين مستويات أجور الأعمال الرئيسية في مختلف الشركات والمؤسسات ، حتى يمكن التعرف على مستويات الأجور في المؤسسات الأخرى المماثلة .

٩ - تحسين أسلوب العمل :

يوضح التوصيف التغيرات المحتملة في وسائل العمل والانتاج نتيجة لتحليل العمل المسهب وما يحتوى عليه من تفاصيل . ولذا فان تطوير أسلوب العمل من يدوى الى آلى - مثلا - يتحدد عن طريق ما تقتضيه المهارة في أداء العمل من توفير في الوقت والتكاليف بالتحول من النظام اليدوى الى النظام الآلى . وهذا ما يوفره توصيف العمل .

١٠- رفع الروح المعنوية :

ان عمالية التوصيف وما تستلزمه من مقابلة العمال ومناقشتهم فيما يؤدونه أثناء جمع البيانات ، تشير الى أن رب العمل مهتم فعلا بالموقف على ما يؤديه كل عامل بالمصنع ، مما يؤدى الى رفع معنويات العمال .

* * *

المخلص

يمكن تلخيص ما تقدم فيما يأتى :

- ١ - الغرض الأساسى من اعداد توصيف للعمل هو تسجيل المعلومات التى نحصل عليها اثناء التحليل بأسلوب دقيق واضح المعنى ، مع تقنين طريقة تنظيم المعلومات بالنسبة لكل عمل حتى يتبع أسلوب موحد فى تقييم الأعمال .
- ٢ - تعتبر استمارة تحليل العمل المصدر الأساسى للمعلومات الخاصة بالتوصيف ، وتستخدم استمارة تحليل عمل لأغراض التقييم . وينبغى أن يقوم المحلل بمراجعة بنود استمارة التحليل فى ضوء مقتضيات التوصيف والتقييم .
- ٣ - تتلخص المحتويات الأساسية للتوصيف فى العناصر الآتية : بيانات ذاتية عن العمل ، وملخص العمل ، والواجبات التى يشتمل عليها ، والمسئولية ، والمهارة ، والمقتضيات البدنية .
- ٤ - يجب الاهتمام بأسلوب التوصيف وتنسيقه وتوحيده حتى يمكن الاستفادة من التوصيف دون بذل مجهود كبير .
- ٥ - تتلخص النواحي التى يستفاد فيها من توصيف العمل فى الآتى : تقييم العمل ، والتشغيل ، والارشاد المهنى ، والتدريب ، والأمن ، وتقييم المستخدمين ، وعلاقات العمل ، والمقارنة بين مستويات الأجور ، وتحسين أسلوب العمل ، ورفع الروح المعنوية .

مراجع الباب الثانى

- ١ - سيد عبد الحميد مرسى ؛ تحليل العمل واستخدامه فى التأهيل المهنى
القاهرة : مؤسسة التأهيل المهنى بالقاهرة ، ١٩٥٥ .
- ٢ - سيد عبد الحميد مرسى ؛ سيكولوجية المهن (الطبعة الثالثة) القاهرة :
العالمية للنشر ، ١٩٧٧ .
- ٣ - سيد عبد الحميد مرسى ؛ العلوم السلوكية فى مجال الادارة والانتاج
القاهرة : العالمية للنشر ، ١٩٧٨ .
- 4 — Barnes, R. ; **Motion and Time Study** (3rd ed.) New York :
Wiley, 1949.
- 5 — Ghizelli, E., and Brown, C. ; **Personnel and Industrial
Psychology** (2nd ed.). New York : McGraw-Hill, 1955.
- 6 — Morsi, S. ; **Job Analysis in the Rehabilitation Process.**
Cairo Voc. Rehabilitation Center, 1955.
- 7 — McCormick, E., and Tiffin, J. ; **Industrial Psychology**
(6 th ed.). London : Allen, 1975.
- 8 — Roe, A. ; **The Psychology of Occupations.** New York :
Wiley, 1956.
- 9 — Shartle, C. ; **Occupational Information** (2nd ed.) New-
York : Prentice-Hall, 1952.
- 10 — Super, D. ; **The Psychology of careers.** New York :
Harper, 1957.
- 11 — Thorndike, R. ; **Personnel Selection : Test and Measure-
ment Techniques.** New York : Wiley, 1949.

- 12 — U.S. Dept. of Labor ; **Job Analysis in Personnel Management.** Washington, D.C.U.S. Dept of Labor, 1953.
- 13 — USES ; **Training and Reference Manual for Job Analysis.** Washington, D.C. : Govt. Printing Office, 1945.
- 14 — U.S.E.S. ; **Selective Placement for the Handicapped.** Washington, D.C. : Govt. Printing Office, 1945.
- 15 — War Manpower Commission, Division of Occupational Analysis ; **Guide for Analyzing Jobs : Analyst Workbook.** Washington, D.C. : Govt. Printing Office, 1944.