

الفصل الرابع

التوصيف الوظيفي



أولاً : مفهوم التوصيف الوظيفي (عقد الأداء)

(Job Description)

من المتعارف عليه ويأخذ أهمية كبرى لدى الموظف وصاحب العمل (طرفى التعاقد) هو عقد العمل القانونى ولا يعطون أهمية بنفس القدر للعقد الأهم وهو بطاقة التوصيف الوظيفى والتي أطلق عليها اسم (عقد الأداء) وبموجب هذا العقد يستطيع الطرفين تحديد علاقة العمل بكل سهولة ويسر من حقوق وواجبات ومسئوليات وصلاحيات وسلطات دون أى لغط أو لبس أو غبن لحق الآخر وهذا ماسوف نتناوله بالشرح بالتفصيل فى استعراض كيفية إعداد التوصيف الوظيفى وسنبداً أولاً بكيفية عمل تحليل وظيفى والتحليل الوظيفى هو عملية تحديد وإبلاغ المعلومات ذات الصلة المتعلقة بطبيعة وظيفة محددة ومن ثم تحديد المهام التي تكون بناء وواجبات تلك الوظيفة ، هذا بالإضافة إلى ما تطلبه هذه الوظيفة من المهارات والمسؤوليات ، والمعرفة المطلوبة للأداء الناجح ، . وستستخدم هذه البيانات لمراجعة وتحديث الوصف الوظيفى ومن ثم تحديد مؤشرات ومعدلات الأداء وفى إطار التحديث والتطوير الدورى للتوصيف الوظيفى للوظائف يتم إجراء عملية التحليل الوظيفى طبقاً للنموذج التالى :

ثانياً : نموذج استقصاء تحليل وظيفي

- أسم الموظف :
- تاريخ التعيين :
- المسمى الوظيفي :
- تاريخ شغل الوظيفة الحالية :
- الإدارة / القطاع التابع له :

١- الهدف من وجود الوظيفة

في رأيك ماهو الهدف من وجود الوظيفة الحالية التي تشغلها ؟

.....

.....

٢- الإجراء المتبع

اوصف من فضلك بالتفصيل أهم الواجبات التي تقوم بها في جمل واضحة وعدد مرات الأداء (اليوم والأسبوع والشهر) ومقدار الوقت المستغرق لأداء هذه الواجبات المهمة. ويجب أن تكون على يقين من أن هذه المعلومات كافية عن كل مهمة تقوم بها ويمكنك الاستعانة برئيسك المباشر للمساعدة.

عدد المهام الموكلة إليك : (من فضلك اكتب المهام طبقاً لأولويات التنفيذ)

المهمة من (١) إلى إتمام عدد المهام الموكلة اليك

- ماهى المهمة الموكلة إليك :
- كيف تقوم بأداء هذه المهمة :
- أسباب قيامك بهذه المهمة :
- عدد مرات قيامك بالمهمة :
- الوقت المستغرق لأداء المهمة :
- نسبة الإنجاز (..) %

٣ - ماهى الماكينات أو المعدات أو الأجهزة التى يتطلب عملك اسخدامها؟ وماهو الوقت المستغرق خلال اليوم لاستعمالك تلك الأجهزة/ المعدات / الماكينات؟

الماكينة / الجهاز الوقت المستغرق ساعة/ اليوم / الاسبوع

مثال : جهاز الكمبيوتر

.....

.....

٤ - فى رأيك ماهى أهم المهام التى تقوم بها ولماذا؟

.....

.....

٥ - فى رأيك ماهى بيئة العمل التى تسبب لك إحساساً بالضغط أو عدم الراحة أو التداخل مما يعطلك عن أداء مهمتك

.....
.....

٦ - فى رأيك ماهى أهم المهارات والسمات المطلوبة وهل هناك حاجة لشهادات بعينها أو لخبرات خاصة أو لإتقان لغة ثانية لمن يشغل هذا المنصب من بعدك ؟

.....
.....

٧ - من هم الأشخاص الذين يتطلب إنجازك لعملك الاتصال بهم ؟

الوظيفة : السبب :

الوظيفة : السبب :

التوقيع :

الجزء الثانى

١- مراجعة رئيس القسم والموافقة على المهام من قبل المشرف المباشر.

ملاحظات :

.....
.....

٢- أى من الاختيارات التالية قد تحدث :

أ- قد تحدث أخطاء في أداء أى من المهام السابقة .

من فضلك اعط مثلاً :

.....
.....

ب - لم تكتشف حتى كان لها انعكاس على الإدارات الأخرى.

من فضلك اعط مثلاً :

.....
.....

ج - لم تكتشف حتى كان لها انعكاس سلبى على العلاقة بالعملاء .

من فضلك اعط مثلاً :

.....
.....

٣- اوصف مسؤولية شاغل هذه الوظيفة وتأثيرها على عمل باقى الموظفين
« اختر واحدة من الاختيارات التالية »

لا توجد مسؤولية عن أعمال الآخرين ، وقد يظهر للموظفين الآخرين كيفية
تنفيذ مهمة أو المساعدة في تلقين الموظفين الجدد.

يرشد الموظفين الآخرين ، ويكلفهم ، ويساعدهم ، ويتحقق من الإنجاز، ويحافظ
على تدفق العمل.

اسم الرئيس المباشر :

اسم الرئيس الاعلى :

التوقيع : التوقيع :

التاريخ :/...../.....

ثالثاً : كيفية إعداد التوصيف الوظيفي

١ - الهدف من وجود الوظيفة

فلا بد لكل وظيفة من هدف فرعى فى إطار الهدف الرئيسى للشركة وهذا الهدف مرتبط ارتباطاً وثيقاً بمهام ومسئوليات شاغل الوظيفة وحتى عملية اختيار الموظف يجب أن تخضع لمعايير اختيار دقيقة ومحددة بدقة تهدف فى المقام الأول إلى تحقيق الهدف الاستراتيجى للشركة فعلى سبيل المثال إن أردت بناء برج مكون من ٤٠ طابقاً فما هو عدد أسياخ حديد التسليح اللازمة لأعمدة الأساس؟ هل ستضع عدد ستة أسياخ أم عشرة! لاشك أنها ستخضع لعملية حسابية هندسية دقيقة جداً وكلما زادت الأحمال على العمود كلما زاد عدد أسياخ حديد التسليح وأيضاً نوعية وجودة المواد الداعمة من الأسمنت والزلط المستخدم كذلك الموظف فأسياخ حديد التسليح مثلها مثل عدد سنوات الخبرة كلما كبر الهدف زادت الأعباء والمسئوليات وهذا يتطلب مزيداً من سنوات الخبرة والشهادات العلمية والدورات التدريبية والمهارات والسمات اللازمة لشغل كل وظيفة كل على قدر الأهداف المطلوب تحقيقها والمهام والمسئوليات المسندة إليه.. فتخيل لو أنك قمت من باب التوفير بوضع حديد تسليح أقل أو من نوعية رديئة فى أعمدة الأساس فماذا ستكون النتيجة بالقطع انهيار المبنى لثقل الأحمال التى هى (الهدف) وكذلك إذا ما اخترت موظفاً غير كفء قليل الخبرة غير مؤهل واكتفيت بمعيار واحد فقط فى الاختيار واخترت من أهل الثقة فتأكد أنك وضعت شركتك على طريق الفشل وخسرت الاثنين معاً.

مثال: الهدف من وظيفة مدير الإدارة المالية

- أ - تحديد الأهداف التنظيمية و التخطيط و التنظيم و متابعة التنفيذ للخطط الخاصة بالإدارة المالية حسب اللوائح المنظمة و الإجراءات المعتمدة.
- ب - التطوير المستمر للنظم والسياسات المالية لتحقيق أهداف الشركة .
- ت - الإدارة الجيدة لموارد الشركة المالية

٢- اسم الوظيفة

اسم الوظيفة = ملامح الوجه



فإذا ما حجبت ملامح وجه شخص ما أنت تعرفه جيداً فلن تستطيع التأكد من شخصيته وبمجرد رؤية وجهه بوضوح ستتعرف عليه وتناديه بأسمه على الفور وكذلك اسم الوظيفة فهو يمثل ملامح مهام ومسئوليات شاغل الوظيفة

٣- كود الوظيفة

كود الوظيفة يمثل أهمية كبرى للوظيفة :

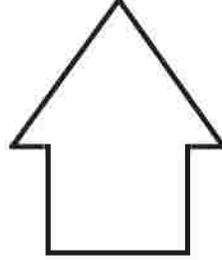
مثل فئة المرتب التي تقع فيه الوظيفة. (الحد الأدنى والأقصى لفئة المرتب
للدرجة الوظيفية)

تاريخ كتابة وصف الوظيفة

لابد أن يراجع ويتم تحديثه بصفة دورية ليواكب التطورات والمتغيرات
المتلاحقة وفي إطار الأهداف والرؤية الاستراتيجية للإدارة

الدرجة الوظيفية : أخصائي - أخصائي أول - رئيس قسم - مدير إدارة - مدير
عام - رئيس قطاع - رئيس قطاعات

٤ - العلاقات الأفقية والرأسية



عنصر

رئيسي

لتحديد

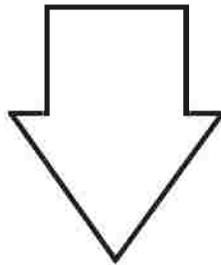
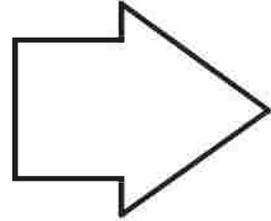
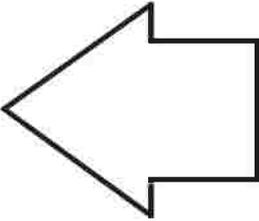
خطوط

السلطة

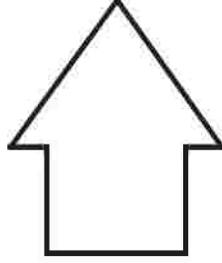
والاتصال

بين الرؤساء

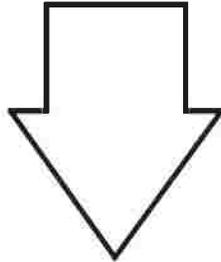
والمرؤوسين



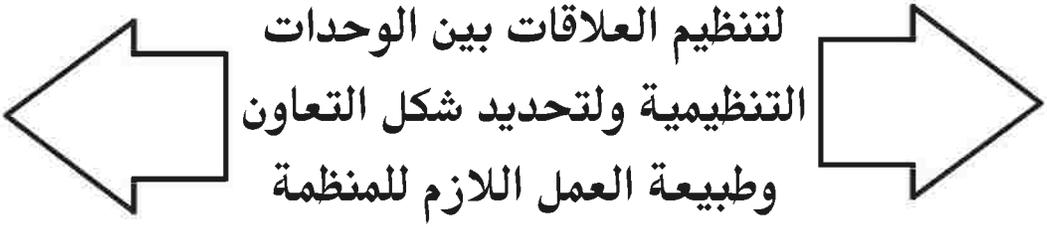
٥ - العلاقات الرأسية



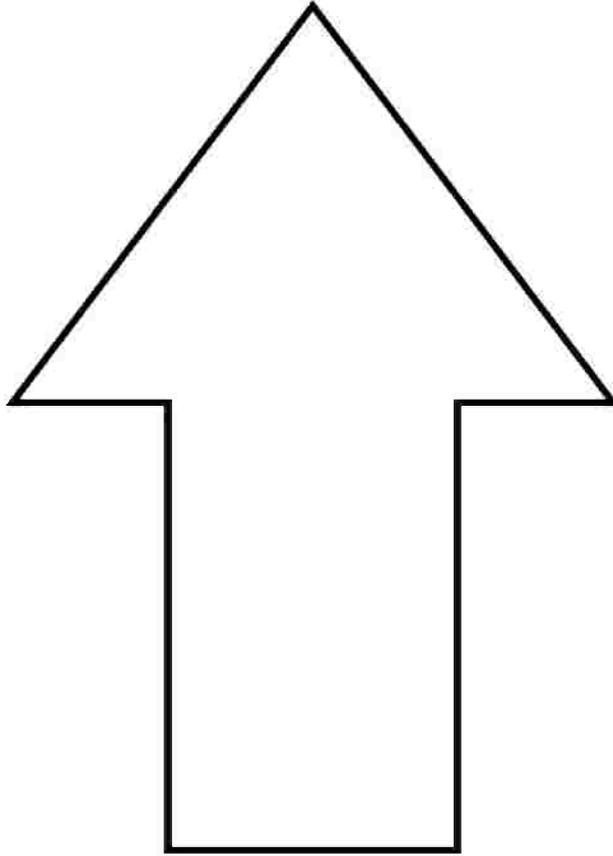
عنصر
رئيسي
لتحديد
خطوط
السلطة
والاتصال
بين الرؤساء
والمرؤوسين



٦- العلاقات الأفقية

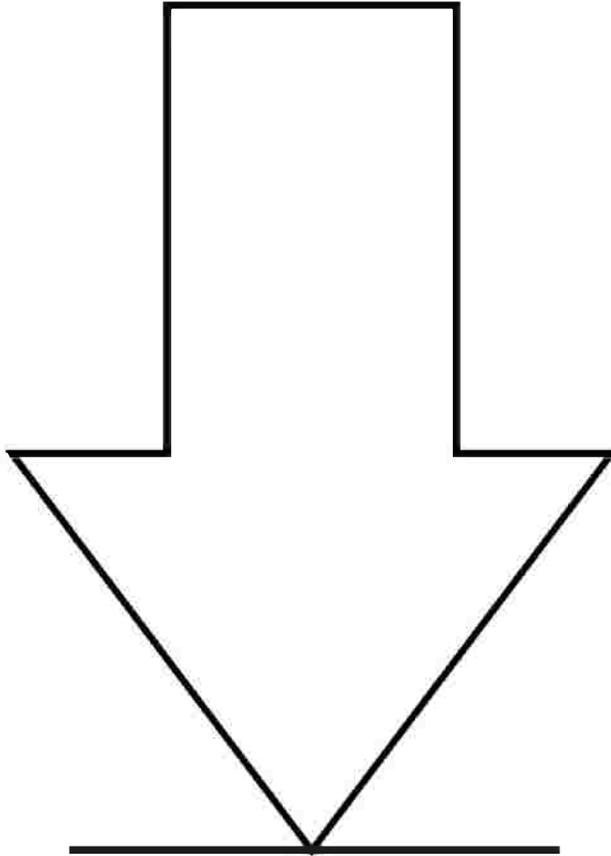


٧- التبعية :



٨- الإشراف على ! :

أحد أهم عناصر علاقات العمل تحديد الوظائف التي يشرف عليها الموظف (نطاق سلطاته الوظيفية) وتحديد لنطاق المسئوليات فكل رئيس مسئول عن أداء مرؤسيه



٩- المسئوليات

بسم الله الرحمن الرحيم

إنا عرضنا الأمانة على السماوات والأرض والجبال فأبين أن يحملنها وأشفقن منها وحملها الإنسان إنه كان ظلوما جهولا (٧٢) الأحزاب

أ- المسئوليات هي بمثابة أمانة يتحملها المسئول من خلال مهام محددة تؤدي لتحقيق أهداف ونتائج ايجابية من خلال قيادته للآخرين.

وطالما الانسان مكلف فهو يحاسب وكذلك الموظف لابد ان يحاسب يثاب إن أحسن ويقوم اداءه إذا أساء

وفى تعريف الأمانة قول ابن عباس : أراد الله بالأمانة الطاعة والفرائض التي فرضها الله على عباده ، عرضها على السماوات والأرض والجبال على أنهم إن أدوها أثابهم وإن ضيعوها عذبهم .

وقال ابن مسعود : الأمانة : أداء الصلوات ، وإيتاء الزكاة ، وصوم رمضان ، وحج البيت ، وصدق الحديث ، وقضاء الدين ، والعدل في المكيال والميزان ، وأشد من هذا كله الودائع .

وقال أبو العالية : ما أمروا به ونهوا عنه

وللمسئولية نطاق محدد له أبعاد وحدود ومعالم واضحة ونتائج ومعدلات ومؤشرات قابلة للقياس وبالتالي تقييم تلك النتائج

وسوف نعرض فيما يلي أمثلة لبعض المهام والمسئوليات النمطية والتي ستجدها تتكرر فى الكثير من المهام والمسئوليات المنوطة بالوظائف الإشرافية :

أ - إعداد الخطط السنوية والموازنة التقديرية

هل هناك هدف يتحقق بلا تخطيط لتحقيقه ؟ هل هناك تخطيط بلا خطة محددة بفترة زمنية وخطوات محددة وموازنة مالية والقوى البشرية اللازمة لتحقيق هذا الهدف إن لم تتدرب على كيفية إعداد خطط العمل وإعداد الموازنات فثق أنك لن تستطيع تحقيق هدف ما

ب - التأكد من الإشراف على

من بديهيات الإدارة (عملية المتابعة) والتحقق من النتائج والمتابعة تؤدي الى التأكد أى (اليقين والجزم) بأن كل الخطوات والقرارات التى اتخذت يتم تنفيذها طبقاً لما هو مخطط .

ت - مسئول عن كل القرارات التى يوقع عليها ومسئول عن سلامة أى مستند يقوم باعتماده أو مراجعته .

نعم مسئول وكما سبق وأشارنا بأن المسئولية لها نطاق محدد الأبعاد وحدود ومعالم واضحة تتمثل فى قرارات تتخذ ومستندات يتم التوقيع عليها وخطط يتم اعتمادها.

ث - اعداد الخطط الفرعية والبرامج التنفيذية ل.....

لكل خطة سنوية خطط فرعية وبرامج تنفيذية وكل مدير مسئول عن إعداد الخطط الفرعية وتوزيع الأعباء والمهام والمسئوليات على رؤسائه فى إطار برامج تنفيذية فى إطار زمنى محدد .

ج - مراجعة وتدقيق الإجراءات والنماذج والسجلات والتعليمات الخاصة بنظام الإدارة/ القسم التابع له قبل اعتمادها.

لكل منظومة عمل حزمة متكاملة من النماذج والسجلات والتعليمات الخاصة والتي تكون بمثابة الاطار العام لانسيابية العمل (Work Flow) وتلك النماذج ترتبط ارتباطا وثيقا بنظام الجودة المتبع والمعتمد من الإدارة العليا وعلى كل مدير مراجعة تلك النماذج ومدى مطابقتها لنظم الجودة المعتمدة والموثقة.

١٠- المسؤولية القانونية أمام الجهات الخارجية

هل الموظف يساءل قانونياً إذا نتج عن أداءه لوظيفته هو أو أحد رؤسائه أى قصور ترتب عليه أضرار جسيمة تلحق بالمؤسسة أو بالغير؟

الاجابة نعم يساءل فالمسئولية كاملة فى نطاق تحديد المسئوليات طبقاً للقوانين المنظمة .

فعلى سبيل المثال : ملاحظ حمام السباحة فى أحد الأندية الرياضية عندما يسلم الآباء أبناءهم لمدرّب السباحة فهم مطمئنون على أبنائهم إنهم فى ايد أمينة لها من الخبرة مايكفل حماية والحفاظ على أبنائهم من التعرض للإيذاء أو الغرق خلال تمارين السباحة وهذا يتطلب تحديد المسئولية القانونية للمشرفين على حمام السباحة كل فى إطار المسئوليات المنوطة به وهذا يجب أن يكون معداً ومحدداً مسبقاً وموقعاً عليه بالعلم من الموظف سواء كان رئيساً أو ممرضاً لأن فى حال تعرض أى من رواد حمام السباحة للاصابة أو للوفاة لا قدر الله فهذا يستدعى تدخل سلطة القانون لتحديد ومحاسبة المتسبب فى الحادث سواء عمداً أو إهمالاً قد يصل إلى حد العمد .

١١- الأنشطة الوظيفية

أ - المتابعة

متابعة لكل الأنشطة والمسئوليات على مختلف المستويات الوظيفية تحت إشرافه.. (من خلال منظومة للمتابعة) وسوف نستعرض فيما يلي مثال جيد جداً من أوجه المتابعة ورد في سورة النمل عن النبي سليمان عليه السلام

مثال (١)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ (وَتَفَقَّدَ الطَّيْرَ فَقَالَ مَا لِيَ لَا أَرَى الْهُدْهُدَ أَمْ كَانَ مِنَ الْغَائِبِينَ (٢٠) لِأَعَدَّبْتَهُ عَذَاباً شَدِيداً أَوْ لَأَذْبَحَنَّهُ أَوْ لَيَأْتِيَنِي بِسُلْطَانٍ مُّبِينٍ (٢١)

قَالَ سَنَنْظُرُ أَصَدَقْتَ أَمْ كُنْتَ مِنَ الْكَاذِبِينَ (٢٧) أَذْهَبَ بِكِتَابِي هَذَا فَأَلْقَاهُ إِلَيْهِمْ ثُمَّ تَوَلَّى عَنْهُمْ فَانظُرْ مَاذَا يَرْجِعُونَ (٢٨)

وكما ترون ما قام به سليمان هو (تفقد الطير) ما هو إلا متابعة ونشاط يومي يقوم به في إطار خطة وهدف، فسيدنا سليمان عليه السلام لم يكن نبياً فقط بل كان ملكاً وقائداً وأوتى من الحكمة والثراء والملك الذي لم يؤت أحد مثله وعلمه الله «منطق» الطير والحيوانات والحشرات وسخر له الجن والعفاريت والطير والريح.. لخدمته وطاعته. وكان هدف سيدنا سليمان هو الدعوة لعبادة الله الواحد

ولم يكتف سيدنا سليمان بقول الهدد ويسلم به بل قال (سننظر أصدقت أم كنت من الكاذبين) وهذا هو شأن القادة النابهين لا يأخذون قول الآخرين كأمر مسلم به بل يتحققون يتابعون يتأكدون.. تناولنا فيما سبق مثلاً من القرآن الكريم لأحد أوجه المتابعة وسنضرب مثلاً آخر من الواقع الحالي لأحد أنشطة المتابعة مثال :

مثال (٢)

قام أحد ممثلى المبيعات بالاتصال بقائمة من عشرة عملاء مرتقبين لعرض منتجهم أو لتحديد موعد ليلتقى بالعميل لعرض منتجهم واستغرقت الاتصالات الهاتفية نحو الساعة فهل ذلك يعد هدفاً فى حد ذاته أم مسئولية؟ .. أم هو نشاط ! نعم هو نشاط يمارس بشكل يومية لتحقيق الهدف من (زيادة المبيعات)

مثال (٣)

وأبلغ مثال لمنظومة المتابعة هو ما ورد فى سورة الأسراء وسورة ق قال تعالى فى سورة (الإسراء) فى الآيتين (١٣) و (١٤) بسم الله الرحمن الرحيم : (وكل إنسان أئزمناه طائرته فى عنقه ونخرج له يوم القيامة كتاباً يلقاه منشوراً) (١٣) اقرأ كتابك كفى بنفسك اليوم عليك حسيباً (١٤) - الإسراء وقال تعالى فى سورة (ق) فى الآيتين (١٧) و (١٨) (إذ يتلقى المتلقيان عن اليمين وعن الشمال قعيد) (١٧) ما يلفظ من قول إلا لديه رقيب عتيد (١٨)

وتلك قضية إيمانية تتعلق بالثواب والعقاب والجنة والنار وقديماً كان من الصعب على العقل البشرى تصور أن أفعاله يمكن تسجيلها بالصوت والصورة وأقواله يتم نسخها ثم يأتى يوم القيامة فتعرض عليه فى كتاب دليلاً وبرهاناً دامغاً ومن ثم لا يستطيع الإنكار فينال جزاءه على ما اقترف من آثام وينال حسن الجزاء على ما عمل من خيرات ولذا والله المثل الأعلى قبيض الله لكل عبد من عباده ملكين كريمين يكتبان كل ما يصدر من العبد حتى يلقى ربه كريماً واليوم أصبح التسجيل والنسخ لكل أقوالنا وأفعالنا شيئاً فى متناول الجميع ومتوافراً فى معظم هواتف المحمول

إذن هناك هدف استراتيجي لخلق الإنسان وهذا الهدف معلن لكل البشرية وهو عبادة الله الواحد، قال الله تعالى فى سورة الذاريات بسم الله الرحمن الرحيم (وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ (٥٦) وما تنزلت الرسالات السماوية على الإنسانية إلا لتنظيم العلاقات بين البشر وتعريف الناس بربهم وتجديد الدعوة لعبادة الإله الواحد.

ب - التقارير

نتائج المتابعة يجب أن تكون مدعومة بالبيانات - إحصائيات - نتائج - حقائق والبعد عن السرد وفى إيجاز وأبلغ مثال لتقرير يقدمه مرعوس لرئيسه جاء فى سورة النمل عندما قدم الهدهد لسليمان تقريراً عن سبب غيابه عن طابور العرض اليومى فقال:

بسم الله الرحمن الرحيم (فَمَكَثَ غَيْرَ بَعِيدٍ فَقَالَ أَحَطْتُ بِمَا لَمْ تُحِطْ بِهِ وَجِئْتُكَ مِنْ سَبَإٍ بِنَبَأٍ يَقِينٍ (٢٢) إِنِّي وَجَدْتُ امْرَأَةً تَمْلِكُهُمْ وَأُوتِيَتْ مِنْ كُلِّ شَيْءٍ وَلَهَا عَرْشٌ عَظِيمٌ (٢٣) وَجَدْتُهَا وَقَوْمَهَا يَسْجُدُونَ لِلشَّمْسِ مِنْ دُونِ اللَّهِ وَزَيَّنَ لَهُمُ الشَّيْطَانُ أَعْمَالَهُمْ فَصَدَّهُمْ عَنِ السَّبِيلِ فَهُمْ لَا يَهْتَدُونَ (٢٤)

ولعلى أجد فى تلك الكلمات قمة فى العرض البليغ و البيان الحصيف والايجاز أيضاً فبدأ الهدهد كلامه بكلمة (أَحَطْتُ) وهذا معناه أن لديه معلومة وتلاها بكلمتين فى غاية الخطورة وعلى درجة كبيرة من الأهمية إذ قال (بِمَا لَمْ تُحِطْ بِهِ) أى أن ما لدى من معلومات ليس لك به علم وأنت السيد المطاع وتلك الكلمات كانت بمثابة الخطوة الاولى له عند سيده ليستمتع وينصت لمبرراته .. وفى عشر كلمات تالية شرح صورة كاملة لما رآه ثم جاءت اللحظة الحاسمة والشافعة له عند سيده عندما قال (وَجَدْتُهَا وَقَوْمَهَا يَسْجُدُونَ لِلشَّمْسِ

مِن دُونِ اللَّهِ) ولأن الهدد يدرك أنه وسليمان يعملان سوياً من أجل إعلاء كلمة الله وعبادته فى الأرض علم أن هذا المبرر كاف ليشفع له عند سيده لو تتأملون معى كلمات التقرير التى وردت على لسان الهدهد ستجدونها لا تتجاوز ٤٠ كلمة وإذا ما قرأتموها لن تستغرق قراءتها الدقيقة الواحدة.

عندما تقدم تقريراً يجب أن تأخذ فى اعتبارك أن من سيقراً تقريرك شخص آخر غيرك ليس هو من كتب التقرير وهو غير ملم بكل مالديك من معلومات وفى الوقت نفسه لن تكون بجانبه لتشرح تقريرك فإذا كتبت فأحسن اختيار كلماتك لتكون خير سفيراً عنك وابتعد عن الشرح بالتفصيل الممل فإذا ما كلفت بإنجاز مهمة ما فثق أن رئيسك غير معنى وليس لديه وقت لتشرح له حجم العناية التى عانيتها خلال أداءك للمهمة فكل مايهمه هو النتيجة .

١٢- السلطات

لايستقيم مطلقاً إسناد مسئوليات للوظائف الإشرافية دون منحهم سلطات تتناسب مع حجم المهام والمسئوليات المسندة إليهم ، وتنقسم السلطات الوظيفية إلى قسمين مالية وإدارية ومن الأهمية بمكان تحديد كافة سلطات الوظائف الإشرافية بشكل دقيق ومحدد فلاشك أن ذلك يساعد على تدفق وانسيابية العمل دون أدنى تعارض أو تداخل فى العلاقات الأفقية أو الرأسية المنظمة للعلاقات الوظيفية داخل الهيكل التنظيمى.

أ - سلطات مالية :

- * اعتماد شراء
- * اعتماد صرف علاوات
- * اعتماد صرف مكافآت
- * اعتماد الحوافز
- * اعتماد الاستقطاعات

ب - سلطات تنظيمية / اتخاذ قرار

- * اعتماد قرارات تتعلق بنقل الموظف من قسم لآخر
- * اعتماد الترقيات
- * اعتماد توقيع الجزاءات التأديبية
- * اعتماد التعينات الجديدة

(السلطات لا بد أن تكون فى إطار القوانين المنظمة لعلاقات العمل واللوائح المعتمدة من إدارة الشركة)

١٣- معايير شغل الوظيفة

لابد لكل وظيفة من تحديد مواصفات الشخص المرشح لشغل تلك الوظيفة حتى يكون مؤهلاً للاضطلاع بآعبائها قادراً على تحمل مسؤولياتها ولاشك أنه كلما حرصنا على التدقيق فى معايير الاختيار سنوفر الكثير من العناء فى عملية إعادة التأهيل مرة أخرى وسنجتاز الكثير من العقبات نحو تحقيق الهدف ومن تلك المعايير اخترنا أهم (٦) معايير كمعايير رئيسية يجب أن تراعى فى عملية الاختيار.

أ- الشهادات : التخصص شئ أساسى ورئيسى نحرص عليه جميعاً ونحترمه فخريج كلية التجارة قسم محاسبة تم تأهيله خلال مرحلة الدراسة فى الجامعة ليكون محاسباً فلايجب أبداً عند طلب تعيين محاسب أن تضع من الشروط (مؤهل عالى مناسب) هذا خطأ بل يجب أن تكتب بكالوريوس تجارة قسم محاسبة وإذا ماكانت الوظيفة على درجة مدير للإدارة المالية فهنا قد نحتاج إلى شهادات مهنية على سبيل المثال شهادة مهنية و يفضل شهادات ACCA أو CMA أو CPA. يفضل أن يحمل ماجستير فى إدارة الأعمال MBA (يفضل التخصص فى الإدارة المالية) .

ب- الدورات التدريبية : هذا يتوقف على نوع الوظيفة المطلوب شغلها وكلما كانت الوظيفة تحتاج الى اخصائى أو من الوظائف الإشرافية فهذا يتطلب نوعاً خاصاً من التدريب يتناسب مع نوعية ومواصفات الوظيفة لتحقيق الهدف المنشود على سبيل المثال: لو أن التخصص فى الإدارة المالية قد نحتاج إلى التدريب على دورات تدريبية فى(مفاهيم نظم الجودة) و (المراجعة الداخلية) ، اما إذا كانت الوظيفة فى مجال المبيعات كمندوب بيع فقد نحتاج للتدريب

على (مهارات فن البيع) و (مهارات الاتصال الفعال) و (مهارات التفاوض) كل هذه المهارات تؤهل المتدرب لمواجهة مواقف بيعية عديدة قد يتسبب عن دون قصد فى ضياع صفقات كبيرة على شركته لأنه غير مدرب.

ت - الخبرات : لاشك فى أهمية سنوات الخبرة وخاصة للوظائف الإشرافية والوظائف التخصصية فسنوات الخبرة تعنى مواقف حياتية وتجارب عملية تترجم إلى قدرة على تحمل مهام ومسئوليات الوظيفة بأقل تكلفة وبأعلى أداء وإذا ماكان الوظيفة المطلوب شغلها مديراً لإدارة المالية فالخبرة المطلوبة لا بد وأن تكون بالعمل المحاسبى وألا تقل عن خمسة عشر عاماً منها ثلاث سنوات على الأقل فى وضع وظيفى مماثل وخبرة ٧ سنوات كمحاسب مالي وخبرة خمس سنوات كمحاسب تكاليف .

ث - اللغات : ترجع أهمية إتقان اللغات لنوعية العمل فلاشك أن بعض الوظائف تتطلب إتقان لغات بعينها فإذا ما كنت تعمل فى مجال السياحة كموظف إستقبال أو فى قسم الحجز أو قسم علاقات العملاء فهذا يتطلب إتقانك على الأقل لغة ثالثة بالإضافة إلى اللغة العربية والانجليزية وهذا يعد من الشروط الأساسية لشغل الوظيفة.

ج - المهارات : الفرق بين موظف وآخر هو مايتقنه من مهارات تؤهله لشغل الوظيفة وهذا أيضاً على مستوى التعاملات اليومية الحياتية فكثيراً من الناس يعانون عند التعامل مع أنماط بعينها من البشر ويلقون باللوم عليهم وفى لحظات يأس يلقون باللوم على أنفسهم ومن ثم تحدث حالة من الانطواء بعد عدة طعنات يتلقونها خلال تعاملاتهم اليومية والحل هو التدريب على إتقان (مهارات الاتصال الفعال) فمن خلال هذا التدريب سيتقن المتدرب كيف يصبح متحدثاً لبقاً فتلك مهارة وسيتقن كيف يكون منصتاً جيداً فالآخرون

فى حاجة الى أن تنصت إليهم حتى تتلقى رسالتهم وتستوعب أفكارهم ومن ثم تستطيع أن تحاورهم وتناقش أفكارهم وإن لم تحدث تلك الدورة من تبادل الرسائل والأفكار تحول من حوار إلى جدال ومن هنا نؤكد أن الحوار مثمر والجدال عقيم كل يحاول أن يثبت للآخر أنه على صواب دون أن يستوعب أو يفهم فكر الآخر ولعل الإمام الشافعى سبق كل ماتعلمناه من مهارات فن الاتصال ولخصها فى مقولة فى غاية الروعة عندما قال (رأيت صواب يحتمل الخطأ ورأيت خطأ يحتمل الصواب) وبذلك ابتعد الإمام تماماً عن الصدام الانسانى ورحب بتلاقى الأفكار فى مساحة مشتركة .

★ وفيما يلي بعض من المهارات الواجب توافرها فى كثير من الوظائف

الإشرافية:

- التخطيط الفعال
- صياغة و تحديد الأهداف
- إعداد البرامج التنفيذية للخطط المعتمدة
- اتخاذ القرارات بناء على الحقائق
- التعامل الجيد مع برامج الحاسب الآلى
- التعامل مع الأجهزة المكتبية
- مهارات القيادة و الإدارة بشكل عال
- إدارة الاجتماعات الإدارية و إجراء المقابلات الرسمية

- مهارات الإتصال و التواصل مع الآخرين
- مهارات التنسيق و توزيع الأعباء
- مهارات التنبؤ و قوة الملاحظة
- دراية واسعة بقوانين العمل

ج- السمات : قد يلتبس على البعض تحديد الفرق بين المهارات والسمات فالسمة قرينة شخصية ترتبط بشخصية الإنسان وقد لايجدى معها التدريب فعلى سبيل المثال قوة الشخصية فتلك سمة تكونت فى الإنسان منذ طفولته وهادئ الطباع وليس انفعالياً تلك أيضاً سمة ترتبط بالإنسان منذ طفولته وهناك بعض الوظائف التى تتطلب سمات خاصة فيمن يشغلها فإذا ماكان لديك مرشحان اثنيان لشغل وظيفة موظف استقبال أو موظف فى قسم خدمة العملاء والأثنين متساويين فى كافة معايير شغل الوظيفة من شهادات وخبرات ومهارات وأحدهما هادئ الطباع غير انفعالى والآخر حاد الطباع .. فمن ستختار؟ بالتأكيد ستختار المرشح هادئ الطباع فسمة الهدوء ستساعده بالإضافة إلى التدريب على مهارات الاتصال فى كيفية التعامل مع الانماط المختلفة من العملاء وسيكون لديه القدرة على استيعاب انفعالات وتفهم توجهات بعض من العملاء ولهذا كان شعار البائع المحترف (الزبون دائماً على حق)

★ وفيما يلي بعض من السمات الواجب توافرها في كثير من الوظائف:

- الانضباط فى المواعيد
- التركيز و المنطقية فى التفكير
- معدل ذكاء عالٍ
- هادىء الطباع و غير انفعالى
- لائق صحياً للاضطلاع بمهام ومسئوليات الوظيفة
- حسن الاستماع و الفهم و إدراك المواقف بوعى و تركيز
- حسن المظهر و الأناقة
- القدرة على مواجهة المواقف الحرجة بحكمة
- تحمل المسؤولية و مواجهة تبعات القرارات بثبات
- قوة الشخصية و رباطة الجأش و الحزم