

المحاضرة الثامنة: تقييم الوظائف

تهدف هذه المحاضرة الى توضيح كيفية تقييم الحجم النسبي للوظائف, وتقييم الوظيفة غالبا ما يحدد الأجر المناسب الذي يحصل عليه الموظف, حيث يمثل التقييم في عقد مقارنة بين كل الوظائف في المنظمة, كل وظيفة مع أخرى بهدف إيجاد نوع من الترتيب على حسب الدرجة والوظيفة, أو تقسيمهما فرعيا الى مجموعات من الوظائف ذات الحجم المتشابه, وهذا ملائم مع المؤسسات الضخمة ولكن تحتاج المؤسسات الصغيرة أيضا لترتيب الوظائف لديها, وإلا لن تستطيع اتخاذ قرارات بشأن المرتب والدرجة الوظيفية أيضا.

مفهوم تقييم الوظائف

يعني تقييم الوظائف العملية المؤسسة التي تهدف إلى تحديد أهمية كل وظيفة داخل المؤسسة وقيمة ما يدفع لها من اجر قياسا بباقي الوظائف في المؤسسة ككل.

أو أنها العملية التي يتم بمقتضاها مقارنة الوظائف بعضها ببعض من اجل تحديد الأجر العادل لكل وظيفة, ومنه يمكن استنتاج أن عملية تقييم الوظائف تعني ربط اجر الموظف بمقدار الجهد الذي يبذله في العمل, وكذلك بمؤهلاته وخبراته ودرجة المسؤولية الملقاة على عاتقه.

لقد عرف كل من murlis و prichard تقييم العمل على انه عملية يتم من خلالها تكوين رأي على الحجم النسبي للوظائف أو أهميتها داخل إحدى المؤسسات.

مبادئ تقييم الوظائف:

- تقييم العمل عملية منهجية منظمة وذلك بالمقارنة بكل المناهج التي تنسم بالعشوائية.
- عملية تقييم العمل ليست عملية علمية
- ليست لها منهج علمي تقوم عليه
- عملية تقييم الوظائف ينبغي أن تتناول الوظائف وليس الأشخاص
- عملية التقييم لأية وظيفة على اعتبار أن مستوى الأداء في هذه الوظيفة مرضي تماما, أو أن يصل مستوى الأداء الى مائه بالمائة
- عملية تقييم الوظائف تعتمد على جودة ودقة المعلومات المتوفرة عن الوظيفة

- تقييم الوظيفة يعتمد على المعلومات المتوفرة اليوم وليس البارح أي في الماضي, أو المستقبل
- التقييم يتم على الوضع الموجود دون النظر الى أي تحسينات أو تجويد وسيتم في وقت لاحق.

خطوات تقييم الأداء:

تمثل خطوات التقييم فيما يلي:

- حصر الوظائف المراد تقييمها، حيث يتم إعداد قائمة بالوظائف المراد تقييمها وتشمل مسمياتها والوحدات الإدارية التي تتبع لها
- إعداد الوصف الوظيفي ويتم كتابته على بطاقات لتسهيل الفرز و المقارنة وقت الحاجة، على أن يتضمن ذلك الوصف مسمى الوظيفة ورقمها وموقعها ومسؤوليات الوظيفة الخ.
- تشكيل لجان التقييم، حيث تشكل لجنة عامة ويعين لها رئيس تكون مهمتها وضع الخطة والإشراف على التنظيم وتوفير الظروف الملائمة لإنجاح عملية التقييم. وتكون مهمة هذه اللجان إجراء عملية التقييم للوظائف ورصد نتائج التقييم الأعضاء، وفي الأخير تعد اللجنة تقرير نهائي وتقدمه الى رئيس اللجنة.
- اختيار عوامل التقييم، أي تحديد العناصر الأساسية والهامة لأداء هذه الوظيفة، مثال التعليم .. الخبرة.. الجهد... الخ.
- وأخيرا استخدام جدول التقييمات أو تصنيف الوظائف في عملية وضع نظام الأجور.

طرق تقييم الوظائف

تختلف طرق تقييم الوظائف عن بعضها البعض فلكل منها جوانبه السلبية والايجابية, مما يجعل إحداها ملائمة لوظيفة عن الأخرى, ولذا يجب اختيار الطريقة المناسبة بناء على دراسة وافية تأخذ بعين الاعتبار الأمور التالية:

- الهدف من عملية التقييم
- الإمكانيات المادية المتاحة
- الإمكانيات البشرية المتاحة القادرة على تبني التقييم وتنفيذه
- درجة الدقة المطلوبة
- سهولة التنفيذ و الصيانة

- حجم المجتمع الدراسة (جميع وظائف المنظمة, عدد محدد من الوظائف)
وهناك مجموعتان أساسيتان من الطرق:

المجموعة الأولى: وهي مجموعة الطرق الوصفية التي تتضمن:

- طرق التدريب

- طريقة المقارنة المزدوجة

- طريقة التدرج

المجموعة الثانية

- طريقة التقيط

- طريقة مقارنة العوامل

تحديد العوامل الأساسية المشتركة التي سيتم التقييم على أساسها:

نعني بذلك تحديد العوامل التي يمكن أن تكون في كل الوظائف وعناصرها بدرجة متفاوتة و منها:

المهارة: والتي تتمثل في (التعليم و التدريب والخبرة)

المسؤولية: تتمثل في المسؤولية المالية ,مسؤولية الإشراف على الآخرين , مسؤولية العدد والآلات

الجهود: ونعني به المجهود الذهني والبدني

ظروف العمل: دراسة بيئة العمل وأخطار العمل

تحديد الأهمية النسبية (الوزن) للعوامل الأساسية والفرعية للوظيفة

في هذه المرحلة يعطي كل عامل أساسي من عوامل المقارنة عدد معين (وزن) يدل على أهميته

في الوظيفة المختارة, ثم يتم توزيع العدد على العوامل الفرعية كالتالي:

- اختيار بعض الوظائف الأساسية (الدالة) لتقييمها

- إعداد دليل لتقييم الوظائف

الخلاصة

نستخلص من محاضرة تقييم الوظائف, إن هذه العملية لها دور كبير في رضا العاملين وخلق الشعور بالعدالة من خلال المساعدة في وضع هيكل رواتب وأجور يتناسب مع ما تتطلبه كل وظيفة من مؤهلات و جهد.