

عنوان المعاصرة: أول مرحلة من مراحل التفسير التقديري للوظائف والتفاعلات: مرحلة تحليل المنصب

في هذه المرحلة الأولى، يتم التعرف (identification) والتعريف (description) لكل
المهام الموجودة في المنصب بالتدقيق وبالتفصيل.
لأن تحليل المنصب يكون:

1. تعريف النشاطات الرئيسية. والنشاطات الثانوية.
 2. غاية (finalité) المنصب في الإطار التنظيمي (أي ما الفائدة من وجوده؟)
- هذا يسمح بالتعرف الحقيقي على أهمية المناصب الموجودة، والتأكد من دورها
في التنظيم مع تفادي وجود مناصب لها مهام متداخلة مثلاً.

التحليل يتخذ بعين الاعتبار OS تصنيفات (OS Rubriques)

- 1- العنوان
- 2- غاية المنصب (الفائدة من وجوده).
- 3- الارتباط - (lien) أي ماهي العلاقة الوظيفية بالسلم الهرمي (المصلحة
التي يتبعها المنصب)
- 4- العلاقات: الداخلية والخارجية (الخارجية إذا وجدت، قد لا يكون أي ارتباط خارجي
بالنسبة للمنصب). مثلاً على العلاقات الداخلية: زيادة على علاقات مع
المصلحة التي يتبعها، وهذا ضروري، يجب أخذ بعين الاعتبار علاقة بالمنصب
مع المصالح الأخرى (في إطار العمل طبعاً).
مثلاً على العلاقات الخارجية: مثال مصلحة التجارة، لها علاقات بهيئات أخرى.
كذلك مثلاً النقابة، لها علاقات مع مهندسي العمل وهيئات أخرى تدافع على
مصالح العمل والعمال.

5. النشاطات الرئيسية: هذا التعريف يخص الوضعية الحالية وكذلك الوضعية على المدى المتوسط.
أخذاً بعين الاعتبار التطورات وكل المستجدات التي تحدث في المعارف والتكنولوجيا،
والتي يجب التعرف عليها وترجمتها على شكل مهام جديدة في بعض المناصب
التي تتطلب بسرعة وتحديثها بصفة مسبقة عن طريق تكوين العامل المعني
بالأمر.

تابع ل عنوان: أول مرحلة من مراحل التفسير التقدير للوظائف والكفاءات: مرحلة تحليل العقل

2

ثم تصنف كل المناصب المعروفة في قائمة تسمى قائمة الوظائف النموذجية
Répertoire des emplois-typés ou Répertoire des métiers
أو كذلك تسمى بالعائلات المهنية أي التي لها نفس الخصائص.

ملاحظة: كل منصب يعتبر وظيفة نموذجية، أي المدونة (Nomenclature) تحتوي على كل المناصب المعروفة وتصنف حسب المناصب المشتركة.

ما الهدف من هذا التصنيف؟

1. يساعد على القيام بالتشخيص الدقيق (كماتوغرافي).
2. يساعد على وجود رؤية شاملة على كل الوظائف النموذجية في المؤسسة.
3. يسهل تصنيفها في السلم الهرمي وفي المدونة أي في قائمة الوظائف النموذجية.
4. خاصة يسمح بتقدير المناصب القابلة للتطور في المستقبل بسرعة، من أجل أخذ الاجراءات اللازمة (برمجة التكوين، التوظيف، خلق مهارات جديدة).

ماهي الطرق التي تساهم في تحليل المنصب؟

المقابلة، الجرد الكتابي للأنشطة (inventaire)، التحليل اليومي للعمل
إستبيان التقييم (questionnaire d'évaluation)، التحليل الوثائقي - الملاحظة
الذاتية (auto observation) والتعريف الذاتي (auto description)

ملاحظة هامة:

من أجل نجاح هذه المرحلة (الاولى من GPEC)، يجب توفير الاتصال الجيد ومشاركة العامل بصفة فعالة.

- متى يجب استعمال تحليل المناصب بالنسبة ل ممارسة (GPEC)؟

يستعمل تحليل المنصب في بداية المشروع، وفي المراحل التي تتبناها أي التي تتبع المرحلة الاولى، كلما دعت الحاجة الى ذلك.

- ما هي حدود استعمال الوصف الذاتي لتحليل المنصب؟

الاستعمال فيما يخص الوصف الذاتي قد يكون ضروري (يشري الوصف الموضوعي (استعمال الطرق الاخرى للموضوعية).

لأن استعمال الطرق الموضوعية إجباري من أجل تحليل موضوعي وأكثر دقة.

أما الوصف الذاتي فهو يرجع إلى إدراك العامل (Perception). وقد يعطي فكرة

على اتجاهه على الأقل فكرة واضحة عن مدى فهم العامل لمهامه ودوره في الوظيفة (لأنه يساعد في التعرف على فهم العامل لما هو منظر منه).

Attitude = الاتجاه - يحدد السلوك - comportement - أي سلوك العامل.

- مديرة أو مصلحة - عنوان المنصب مع اسم صاحبه المنصب
- المكان المقر الجغرافي
- تابع الى (في السلك الهرمي) (hiérarchiquement) depend de
- يعمل مع
- متعدد الاختصاصات في المنصب مع (المهام المشتركة مع أو شراكة فيها تخصص الاختصاص مع غيره)
- غاية المنصب [ماهي أهمية وجوده في نظام المؤسسة؟]
- النشاطات الرئيسية (ذات أهمية في تعريف المنصب)
- النشاطات الثانوية
- الاتصالات الرئيسية : طبيع - العلاقات الداخلية والخارجية (مع من يعمل - مع من يتصل في إطار عمله).

- مستوى المسؤولية : هل لديه سلطة ، نوعها ؟
 مثلاً : مسؤولية مالية (السماح له بصرف كمية من النقود 100000 مثلاً)
- إمكانية إعطاء تعليمات وتوجيهات في عليك المسؤول المباشر (هذا خاص بتفسير الأعمال اليومية).

- مامح صاحب المنصب :
- الخصائص التي يجب أن تتوفر في العامل من أجل القيام بنشاط مهمه في المنصب
- التعرف بخصائص المنصب يسمح له :
- تثبيت المتطلبات
- أو المؤهلات المطلوبة
- مستوى التكوين
- مستوى الخبرة
- الخصائص التي يقررت
- الخصائص التي تتطلبها حسب متطلبات المنصب

4

بطاقة ملحق صاحب المنصب (Fiche du Profil du tenant du poste)

عنوان المنصب: منسق للتخطيط الاستراتيجي في الموارد البشرية RH
Animateur de planification strategique en R.H.

المرتب: ☐
المؤهلات: ☐
المظهر الخارجي: ☐
أثيق ☐ يتماشى مع متطلبات ☐
المنصب ☐ السن

الخبرة: ☐ عدد السنوات
تسيير (إدارة) فرقة عمل ☐ في حالة نعم: إعطاء تفاصيل
إتصال على مستوى أعلى ☐ في حالة نعم: وضع:
مفاوضات (مشاركة أو وساطة) مع النقابة، أو مع جهات أخرى
ملاحظة: القرار يكون مثاليًا يجب تدعيمه في البداية،
أو متفوق جدًا (في هذه الحالة قدراته أكثر
*) ☐ (نعم أولاً)

المعارف المطلوبة: في التسيير
في التخطيط
الكفاءة: القدرة على المفاوضة - (negotiation)
على الاتصال
على الاقتناع
على التنسيق
على التيسير
صفات الشخصية: القدرة على الخلق والابداع - ذو سلطة (أى يستطيع
اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب - مستقر في
حكمه) معناه يأخذ القرار أخذاً بحسن الاعتبار المعطيات للموضوع
بدون أن يؤثر عليه أي أحد - مثابر (العقل باستمرار إلى
غاية الوصول إلى النتيجة ذاتي إلى الأهداف المستقرة)
- ديناميكي، حيوي: يؤثر ويدفع الآخرين إلى بلوغ الأهداف
- غير إمتثالي (لا يخذل بدون إقتناع) - ذو نظرة فكرية (ذو
ضمير ويعمل بإخلاص) - مخطط: القدرة على التصور، على
الخلق والابداع

- ماهي الطريقة التي تساهم في تحديد ملحق العامل (أى صاحب المنصب)؟
ملحق صاحب المنصب يحدد عن طريق وثيقة رسمية كل المهام
بصفة دقيقة ومفصلة وتحدد طريقة القيام بهذه المهام - ويكون الوصف
بالغة موحدة تصف ما هو منتظر من العامل - فساعد ذلك في التعرف على
النقائص الموجودة مما يسهل تعديلها بعد تقييم الأداء