

• مجموعات أبو الجوهرة تلجرام

• الوظائف الإشرافية

أولاً : تعريف الوظائف الإشرافية:

يقصد بالوظائف الإشرافية تلك الوظائف التي تتولى الاشراف على الموظفين وما يتبع ذلك من مراجعة أعمالهم و القيام بعمليات الإدارة والتخطيط والتنظيم والتنسيق و المتابعة والاشراف العام أو المباشر على أعمال المرافق وإدارات والمشاريع ومختلف الوحدات التنظيمية من الناحيتين الإدارية والفنية وما يستلزمه ذلك من اتخاذ الإجراءات وفقاً لواجبات ومسئوليات ومستوى الوظائف و القيام بالأعمال الأخرى ذات العلاقة بهذا المجال على أن تكون في حدود الهيكل التنظيمي اذا كانت هيكلية أو وفق المسمى التصنيفي الاشرافي غير الهيكلية.

وتأسيساً على ذلك تختلف الوظائف الإشرافية عن الوظائف التنفيذية (غير الإشرافية) من حيث الواجبات والمسئوليات وبالتالي متطلبات التأهيل العلمية والعملية بالإ

إضافة ما تتطلبه هذه الوظائف من معارف وقدرات ومهارات خاصة بطبيعة العمل الذي تشرف عليه وعامة منطلقه من كون الجوانب العامة للوظيفة تتضمن جوانب إشرافية إدارية تشترك جميع الوظائف الإشرافية في هذا النوع من الإشراف مثل الإشراف على الموظفين، التخطيط ، اعداد التقارير .. الخ وفي كل الأحوال يختلف مستوى المعارف والمهارات الإشرافية من وظيفة لأخرى ومرد ذلك اختلاف وتفاوت مستوى الوظائف وطبيعة العمل.

وبناء على التقسيمات الرئيسية في خطوط السلطة الإشرافية في التنظيم الإداري وانطلاقاً من تكامل العلاقة بين الوظائف الإشرافية وغير الإشرافية من ناحية خط السلطة الرئاسية وبين الوظيفة الإشرافية والوظائف الأخرى والأدنى أو بين الوظيفة الإشرافية ووظائف الإدارات والأقسام الأخرى المختلفة داخل الجهة الإدارية حسب طبيعة عمل الوظيفة ومدى ما يتطلبه العمل من تداخل أو تكامل أو تناسق مع عمل وظائف الإدارات والأقسام الأخرى داخل الجهة الإدارية قسمت الوظائف الإشرافية الى وظائف إشرافية هيكلية وإشرافية مباشرة غير هيكلية، ويقصد بالأولى تلك التي تكون مسمياتها التصنيفية منسجمة ومتطابقة مع الهيكل التنظيمي المقرر من اللجنة

العليا للإصلاح الإداري أو معتمد ضمن تشكيلات الميزانية
أما الثانية فهي تلك المسميات التصنيفية ذات الدلالات الإ
شرفية المباشرة الا أنه لا يستلزم أن تكون في حدود
هيكل تنظيمي مقر لأن ذلك يرجع الى أن جزءا من واجباتها
ومسئولياتها متعلقة بالعمل نفسه.

ثانياً: أنواع الوظائف الإشرافية:

تتنوع الوظائف الإشرافية بتنوع العمل (فني ، اداري،
استشاري) وباختلاف مستوى الاشراف وبدارسة مهنية
لمستويات الاشراف حسب ما هو وارد في المسميات و
المستويات الإشرافية الواردة في سلاسل الفئات الواردة
في دليل (تصنيف الوظائف) أمكن تقسيم الوظائف الإ
شرفية في ضوء نوع ومستوى الاشراف الى ثلاث فئات
على النحو التالي:

الفئة الأولى: وتمثلها الوظائف الإشرافية غير الهيكلية مثل:

مهندس مشرف، مراقب انشاءات مشرف، رئيس نساخ.

ومراتب هذه الفئة تتفاوت ولكنها في الغالب تقع بين المراتب (4-12) وفي مثل هذه الفئات يعتبر جانب العمل الفني فيها أكثر من الجانب الإداري الاشرافي وقد تكون الجوانب الإشرافية لاحقة بل أن المعرفة بالجانب الفني للعمل على درجة من الأهمية أكثر من الجانب الاشرافي لان شاغل الوظيفة يشارك في تأدية بعض جوانب هذه الأعمال بل قد يحل محل أي موظف ويؤدي عمله بجدارة.

الفئة الثانية : وتمثلها الوظائف الإشرافية الهيكلية مثل:

(رئيس قسم) أو (مدير شعبة أو مدير إدارة أو أي وحدة تنظيمية إدارية معتمدة أو ما يعادلها من مستوى تنظيمي آخر، أو ما يقابلها من مسميات تصنيفية أو تنظيمية أخرى معتمدة).

ومراتب هذه الفئة في الغالب تقع بين المراتب (7-12) وتعتبر الوظائف الإشرافية التي تقع في مثل هذه المستويات حلقة اتصال رئيسية في السلسلة الإدارية حيث تعمل على إيصال سياسات وأهداف الإدارة الى الموظفين غير الاشرافيين والمشرفين على وحدات صغيرة وما يتبع ذلك من تنمية روح الاسهام وتنمية مهارات

الموظفين.. الخ.

الفئة الثالثة: وتمثلها الوظائف الإشرافية الهيكلية (القيادية الإدارية العليا) مثل:

مدير عام أو بمسمى وكيل مساعد أو وكيل أو رئيس مصلحة أو ما يعادلها من مستوى تنظيمي آخر أو ما يقابلها من مسميات تنظيمية وتصنيفية أخرى معتمدة.

ومراتب هذه الفئة تقع بين المراتب (13-15) وشاغلوها هم حلقة الاتصال التي تربط بين القياديين المشرفين على المصلحة او الجهة وبين المنفذين المباشرين للخطط و البرامج والأهداف حيث تقع عليهم مسؤولية المشاركة في ا لاشراف على تنفيذ أهداف الجهة المرسومة لهم.

ثالثاً: القدرات والمهارات الإشرافية:

نظراً لأن الوظائف الإشرافية متميزة تميزاً معنوياً عن غيرها من الوظائف ذات المراتب المماثلة، فيجب أن يتميز

من يشغل الوظيفة الإشرافية عن غيره ممن يشغل الوظائف التنفيذية بنفس المرتبة على الأقل بحد أدنى من القدرات والمهارات الإشرافية وسوف يشار هنا الى أهم القدرات والمهارات الإشرافية المطلوبة لتلك الوظائف خاصة أن هناك جوانب اشرافية عامة تشترك فيها عموم الوظائف الإشرافية، سواء كانت طبيعة الاشراف اداري أو تخصصي .. الخ، وذلك حسب التقسيم السابق لفئات الوظائف الإشرافية وفيما يلي إيضاح لذلك.

الفئة الأولى: يجب توفر المهارات الإشرافية التالية:

توزيع العمل ومراجعته وملاحظته ملاحظة مباشرة.

تقديم الارشادات والتوجيهات الخاصة بالعمل.

اعداد التقارير عن العمل والعاملين.

إيجاد روح من التعاون للعمل الجماعي عن طريق إقامة علاقات عمل فعالة والعمل على استمرارها وتطويرها.

الفئة الثانية: يضاف لما هو وارد في الفئة الأولى القدرات

التالية:

القدرة على التطوير وإدخال التحسينات على أساليب وإجراءات العمل.

القدرة على حفز الموظفين لزيادة انتاجهم وتحسينها.

القدرة على تقييم مستوى أداء العمل والعاملين.

القدرة على تحليل المشكلات التنظيمية وتقديم الحلول المناسبة لها.

القدرة على التنسيق وعلى تمثيل الجهة في مجال العمل.

الفئة الثالثة: لكون مستوى الاشراف ونوعه في هذه الفئة

يختلف عن الفئتين السابقتين حيث أن طبيعة الاشراف في

هذه الفئة اشراف عام يتركز في :

تحديد الأهداف والبرامج والخطط.

التنسيق بين الأنشطة والأعمال التي تقع تحت اشراف هذا المستوى لأجل تحقيق التكامل فيها بينها.

وإزاء ذلك فإن هذا النوع أو المستوى من الاشراف يتطلب قدرات والمهارات التالية:

المهارات الإشرافية:

تحديد الواجبات أو المشروعات بوضوح.

تخطيط وتنفيذ الواجبات بفعالية.

تفويض السلطة والمسئولية والعمل مع الآخرين بفعالية.

وضع المستويات الملائمة من حيث كمية ونوع العمل

المنتج والمحافظة عليها.

الانصاف والموضوعية في المعاملات في الحكم على
المرؤوسين.

حفز وتدريب وتطوير وارشاد الموظفين من أصحاب
الخلفيات المتنوعة والإدارات المختلفة.

المهارات الإدارية والتنظيمية:

وضع الخطط التشغيلية للبرامج والعمل على تحديد
وتطوير إجراءات العمل.

تعديل أنشطة العمل ومواعيده بما يكفل مواجهة الظروف
الطارئة والمتطلبات غير المتوقعة أو المستجدات.

فهم وشرح وكسب التأييد لأهداف وأغراض الوحدة.

ادخال التحسينات أو التعديلات الجديدة في أساليب
وإجراءات العمل.

تنسيق وتكامل عمل الموظفين المرؤوسين والتقسيمات
التنظيمية بفعالية.

حل المشكلات الفنية والإدارية والتنظيمية وشؤون
الموظفين.

المهارات في التوصيات وصنع القرارات:

استيعاب الحقائق والمفاهيم الجديدة.

تحليل المسائل والمشكلات بدقة وبسرعة.

تقييم مزايا ومساوئ الخطط والبرامج البديلة أو طرق
العمل.

اتخاذ القرارات الصائبة المبنية على الخبرة والحقائق
المتوفرة.

تحمل المسؤولية.

المهارة في الاتصال:

الاتصالات الفعالة مع الإدارة ومجموعات الموظفين.

تكوين وجهة نظر إيجابية نحو خدمة المراجعين و
المستفيدين.

الاتصالات الشفهية والكتابية بمهارة.

الاحتفاظ برباطة الجأش ومعالجة المواضيع بنوع من
التأني.

حث الآخرين على قبول المواقف والآراء.

تقييم الاتصالات الفعالة مع الموظفين من أصحاب
الخلفيات المختلفة والمستويات التعليمية المتنوعة وسائر
الأهداف والاهتمامات التنظيمية.

خصائص وعناصر أخرى متنوعة:

القدرة على التكيف مع المستجدات والأوضاع الجديدة
المستحدثة.

القدرة على الحكم على الأشخاص والمواقف بناءً على
الحقائق المتوفرة.

القدرة على بحث الأفكار الجديدة أو وجهات النظر
المختلفة المعروضة من داخل وخارج الجهة.

القدرة على تكوين وجهات نظر إيجابية نحو العمل و
الوحدات التنظيمية والإدارية للموظفين.

الثقة في قدراته الشخصية والعملية.

رابعاً: مصادر المعارف والقدرات والمهارات الإشرافية:

بتحليل واجبات ومسئوليات الوظائف الإشرافية على مختلف المستويات يتضح ان لكل وظيفة جانباً مهماً هما:

1- الجانب الإداري وهو يتعلق بالنواحي التخطيطية و التنظيمية والرقابة والاشراف والتوجيه وعمليات شئون الموظفين وغير ذلك من النواحي التي تتشابه فيها الوظائف الإشرافية من حيث العمليات الإدارية والتي هي من مهام الوظيفة الإشرافية بالإضافة الى الجوانب الإشرافية المتعلقة بالعمل نفسه، فعند تحديد نسبة هذا الجانب لابد من النظر الى: -

نسبته في عمل الوظيفة.

مستوى الوظيفة (مرتبتها) وموقعها التنظيمي.

نطاق اشرافها.

2- الجانب الفني وهو يتعلق بنواحي الوظيفة الأساسية الفنية مثل الجوانب الهندسية اذا كان تصنيف الوظيفة هندسية والأعمال الحسابية اذا كانت الوظيفة ذات جوانب حسابية وهكذا.

فعند تحديد نسبة هذا الجانب فإن الأمر يتطلب تحليلاً كاملاً ودقيقاً للطبيعة التخصصية للعمل وتحديد القدر اللازم من المعرفة والقدرة والمهارة.

إن نسبة هذين الجانبين يختلف من وظيفة لأخرى بحكم طبيعة العمل ومستواه أو بحكم الموقع التنظيمي أو حتي المكاني وكلاهما لا يقل أهمية عن الآخر ولذلك يجب أن ينظر لهما بنوع من التوازن فلا يغلب احدهما على الآخر الا اذا دعت الضرورة خاصة في الوظائف الإشرافية القيادية العليا.

خامساً: قواعد وأسس استرشاديه عند النظر في شغل الوظائف الإشرافية#-

الوظائف الإشرافية غير الهيكلية#-

ومهما اختلف مستواها الوظيفي فان الجوانب الفنية هي ا
لأساس أما الجوانب الإدارية فهي جوانب لاحقة مثل كبير
مهندسين فني انشاءات مشرف ولذلك فلا بد أن تكون
الخبرة العملية جميعها في طبيعة عمل الوظيفة حسبما هو
وارد في سلسلة الفئات التي تنتمي اليها الوظيفة المراد
شغلها.

الوظائف الإشرافية الهيكلية وهي مقسمة إلى # -

اشرفية هيكلية تشرف على نشاطات محددة في سلاسل
الفئات ذاتها مثل الوظائف الإشرافية على أي من أعمال
الموارد البشرية أو أعمال الميزانية أو أعمال مراقبة
المطبوعات وغيرها من الوظائف الإشرافية التي تشرف
على نشاط واحد ومحدد بسلسلة الفئات التي تنتمي اليها
مثل هذه الوظيفة. فإن الخبرات المطلوبة لهذه الوظائف
يكون وفق ما هو وارد في سلاسل الفئات التي تنتمي اليها.

اشرفية هيكلية تشرف على اكثر من نشاط من أنشطة
الخدمة المدنية، مثل وظيفة مدير عام الشؤون الإدارية و

المالية مدير عام الإدارة أو الشؤون الهندسية مدير عام التخطيط والميزانية وهذه الوظائف الإشرافية وما شابهها تشرف على أنشطة مختلفة ومتنوعة فالأولى تشرف على النواحي المالية بما فيها من محاسبة وتدقيق وعلى الأعمال الإدارية بما فيها شؤون الموظفين والخدمات ... الخ و الثانية تشرف على الشؤون الهندسية بأنواعها والتي تشمل عادة على تخصصات وشعب هندسية متنوعة من كهرباء وميكانيكا .. الخ. وفي هذه الحالة فإن أي من خبرات تلك الأنشطة التي تشرف عليها مثل تلك الوظائف تعتبر خبرات مناسبة وقد يكون الأفضلية في حالة المفاضلة بين أكثر من خبرة من تلك الخبرات لتركيز النشاط فمثلاً وظيفة مدير عام الإدارة الهندسية ينظر الى تركيز النشاط الهندسي في هذه الإدارة هل هو مدني أم معماري ام كهربائي.... وهكذا بالنسبة لجميع الوظائف التي تكون على هذا الوضع أما بالنسبة للتأهيل العلمي فإن الحد الأدنى الملائم يتوقف على تركيز النشاط أيضاً (مثل وظيفة مدير عام التخطيط والميزانية).

وفي كل الأحوال لابد من مراعاة قواعد الترقية للمراتب العليا (11 ، 12 ، 13) الواردة في هذا الدليل إذا كانت الوظيفة الإشرافية ضمن هذه المراتب.

سادساً: مصادر التأكد من توفر المعارف والمهارات الإشرافية لدي المرشح لشغل هذه الوظائف:

بيان بخبرات المراد ترشيحه.

معرفة الأعمال الإشرافية التي سبق أن تولاها المرشح من قبل الجهة.

التكاليف الرسمية.

الإنجازات والمساهمات والندوات والبحوث.. الخ.

الدورات التدريبية في مجال الاشراف أو في أي من مجال العمليات الإدارية (من تخطيط، تنظيم ، رقابة ، تطوير قوي عاملة... الخ)

القدرات الشخصية والمواهب والاستعداد التي تدعمها الجهة المرشحة.

أية معلومات وبيانات أخرى.

قناة مهام الوظائف

مجموعات ابو الجوهرة

@ALMROANE

