

# نظام تقييم وتوصيف الوظائف في حكومة أم القيوين



## المحتويات

رقم الصفحة	الفهرس
3	الفصل الأول – الإطار العام
3	أولاً: التعريفات
6	ثانياً: نطاق التطبيق
6	ثالثاً: الأهداف
7-6	رابعاً: الأنشطة الرئيسية الخاصة بتقييم الوظائف ودور كل دائرة في تنفيذها
8	خامساً: المهام والصلاحيات
10	الفصل الثاني: العوائل الوظيفية وتصنيف الوظائف في الحكومة
10	أولاً: المفهوم العام للعوائل الوظيفية
10	1- ماهية العائلة الوظيفية
10	2- أهمية العائلة الوظيفية
11	3- الخطوط الاستراتيجية لتحديد العوائل الوظيفية
11	4- القائمة المعتمدة للعوائل الوظيفية في الحكومة المحلية
12	5- كيفية إدارة العوائل الوظيفية
17	ثانياً: تصنيف الوظائف
17	1- أسس تحديد العوائل الوظيفية
17	2- عوائل الوظائف الرئيسية
18-17	3- أقسام العوائل الوظيفية وفق المسارات الوظيفية
20	الفصل الثالث – دورة نظام تقييم وتوصيف الوظائف في الحكومة
21	أولاً: الوظائف الحالية
21	الخطوة الأولى: تحليل التوصيف الوظيفي
21	الخطوة الثانية: تقييم حجم الوظيفة
22	الخطوة الثالثة: تعريف المستوى المرجعي للدرجة
22	الخطوة الرابعة: ربط المستوى المرجعي بالدرجة الوظيفية
23	الخطوة الخامسة: اعتماد التقييم النهائي للوظيفة
23	الخطوة السادسة: آليات التطبيق بعد تقييم الوظائف
24	ثانياً: تقييم الوظائف الجديدة
24	المرحلة الأولى: التحليل الوظيفي
25	المرحلة الثانية: التقييم الوظيفي المبدئي

رقم الصفحة	الفهرس
25	المرحلة الثالثة: تحديد المستوى المرجعي
25	المرحلة الرابعة: ربط المستوى المرجعي بالدرجة الوظيفية
25	المرحلة الخامسة: اعتماد التقييم النهائي
26	المرحلة السادسة: إدراج الوظائف الجديدة في نظام معلوماتي
26	المرحلة السابعة: إعداد الميزانية للمناصب المرتبطة بالوظيفة
26	ثالثاً: أسباب تقييم وظيفة قد سبق تقييمها
28	الفصل الرابع: اللجان المرتبطة بالنظام
28	أولاً: اللجنة المركزية لتقييم الوظائف
29	ثانياً: لجنة تقييم الوظائف الداخلية في الدوائر المحلية
31	الفصل الخامس - الأحكام العامة والنماذج والملاحق
31	أولاً: الأحكام العامة
35-32	ثانياً: النماذج - نموذج الوصف الوظيفي - كيفية ربط المستوى المرجعي بالدرجة الوظيفية
50-36	ثالثاً: الملاحق ملحق استرشادي (أ) بشأن خصائص الفئات والمسميات الوظيفية ملحق استرشادي (ب) بشأن إدارة المناصب الوظيفية



## الفصل الأول

### الإطار العام

#### أولاً: التعريفات

في تطبيق أحكام هذا النظام يقصد بالكلمات والعبارات التالية المعاني المبينة قرين كل منها ما لم يقض سياق النص خلاف ذلك:  
القانون: قانون رقم (1) لسنة 2016 بشأن إصدار قانون الموارد البشرية لحكومة أم القيوين

الحكومة : حكومة أم القيوين

المجلس التنفيذي: المجلس التنفيذي للحكومة

رئيس المجلس التنفيذي : رئيس المجلس التنفيذي للحكومة

الدائرة / الدوائر المحلية: الدوائر والمؤسسات والهيئات العامة الحكومية والمجالس والسلطات وأية جهة أخرى تابعة لحكومة أم القيوين، ويقتصر تطبيق أحكام هذا القانون على الموظفين المعيّنين على موازنة الحكومة.

إدارة الموارد البشرية:

الوحدة الإدارية المعنية بالموارد البشرية بالأمانة العامة للمجلس التنفيذي

قسم الموارد البشرية : الوحدة الإدارية المعنية بالموارد البشرية في الدوائر المحلية

الوحدة التنظيمية: الوحدة الإدارية التي يتبعها المنصب الوظيفي في الهيكل التنظيمي في كل دائرة.

الوظيفة: هي مجموعة من المهام والواجبات التي تحددها السلطة المختصة لغايات توضيح الأدوار الخاصة التي تتضمنها الوظيفة داخل الجهة وفقاً لأحكام القانون.

المنصب الوظيفي: هو ما يتفرع عن الوظيفة المعتمدة من مناصب تحمل درجات ومسميات وظيفية وقد تكون فردية أو متعددة في أي من الدوائر المحلية التابعة للحكومة.

<p>مجموعة من الوظائف ذات الخصائص المتقاربة تُكون سلسلة من الوظائف المتشابهة التي تتصاعد تدريجياً من حيث مستويات المعرفة والمهارات والقدرات (الكفاءات) وتمنح فرص التقدم في المسار الذي تنتمي إليه</p>	<p><b>العائلة الوظيفية:</b></p>
<p>مجموعة الوظائف التي تشترك في التخصص والنوع وتندرج تحت وظيفة ضمن عائلة وظيفية معتمدة.</p>	<p><b>الفئة الوظيفية:</b></p>
<p>هو تحديد الدرجة الملائمة للوظيفة في ضوء معايير وصف الوظيفة ووفق الآليات المعتمدة في هذا النظام.</p>	<p><b>تقييم الوظيفة:</b></p>
<p>هو المسمى الذي يشير إلى دور محدد في الوظيفة التي تم تقييمها على مستوى معين في الهيكل التنظيمي للدائرة.</p>	<p><b>المسمى الوظيفي:</b></p>
<p>مجموعة من الوظائف موزعة على عدد من الدرجات على أحد المسارات الوظيفية المعتمدة بحيث يكون للوظيفة عدد من الدرجات مقسمة وفق المناصب الوظيفية المتفرعة عنها (موضح في الشكل رقم أ من هذا النظام).</p>	<p><b>النطاق الوظيفي:</b></p>
<p>هو الخط الذي تتحدد بموجبه نوعية الوظيفة واتجاهها سواء كانت قيادية، إدارية، مهنية/تخصصية، وقد يكون لكل مسار مجموعة من النطاقات الوظيفية مترابط فيما بينها لتعكس مستوى الخبرة وحجم المسؤولية.</p>	<p><b>المسار الوظيفي:</b></p>
<p>هو طريقة نظامية لجمع وتحليل المعلومات اللازمة للوظيفة وبيان مدى مساهمة تلك الوظيفة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية للدائرة المحلية.</p>	<p><b>التحليل الوظيفي:</b></p>
<p>هو بيان شامل للواجبات والمهام والمسؤوليات والمهارات والمؤهلات المطلوبة لشغل وأداء مهام الوظيفة بناء على الدرجة الوظيفية والمسمى المحدد لها وما تتطلبه من كفاءه لشغلها.</p>	<p><b>الوصف الوظيفي:</b></p>
<p>إجراء منهجي وقياسي لتحديد وزن الوظيفة بالمقارنة مع الوظائف الأخرى المشابهة لها في الحكومة وذلك باستخدام نظام معتمد لتقييم الوظائف في الحكومة</p>	<p><b>التقييم الوظيفي:</b></p>
<p>الدرجة التي تُعتمد للوظيفة بعد تقييمها بناء على الآلية المعتمدة للتقييم.</p>	<p><b>الدرجة الوظيفية:</b></p>

الدرجة الوظيفية الحالية:

الدرجة الوظيفية الشخصية:

الدرجة المحددة للوظيفة قبل إجراء عملية التقييم.

هي الدرجة التي يكون عليها الموظف وقد تتوافق مع الدرجة الوظيفية المحددة للوظيفة أو لا تتوافق معها.

التباين في الدرجات:

التفاوت الذي يمكن أن يحدث نتيجة عملية تقييم درجة الوظيفة وبين درجة الموظف الشاغل لتلك الوظيفة قبل عملية التقييم حيث يمكن أن يكون الفرق إيجابياً بأن تكون نتيجة تقييم الوظيفة أعلى من درجة الموظف الشاغل للوظيفة أو سلبياً بحيث تكون نتيجة تقييم الوظيفة أقل من الدرجة الوظيفية لشاغل الوظيفة أو تكون نتيجة التقييم متوافقة مع تقييم الوظيفة ودرجة الموظف.

المستوى المرجعي للدرجة:

هو المستوى المعتمد في الجدول رقم (3) الوارد في هذا النظام.

وزن الوظيفة:

عبارة عن ناتج جمع المعايير المعتمدة لتقييم الوظيفة وفق الآلية المعتمدة في هذا النظام.

اللجنة المركزية لتقييم الوظائف:

اللجنة التي يصدر بتشكيلها قرار من رئيس المجلس التنفيذي من أجل تقييم الوظائف في الدوائر المحلية ويحدد هذا النظام مهامها وآلية عملها.

لجنة تقييم الوظائف الداخلية في الدوائر المحلية

لجنة تشكل على مستوى كل دائرة محلية من قبل رئيس الدائرة أو المدير العام إذا لم يتم تعيين رئيس للدائرة لغايات تقييم الوظائف الحالية والوظائف الجديدة والوظائف المعدلة في تلك الدائرة ويحدد هذا النظام مهامها وآلية عملها.



## ثانياً: نطاق التطبيق

يسري هذا النظام على جميع الوظائف (الحالية والجديدة) في الدوائر المحلية الخاضعة لأحكام القانون وذلك ضمن خطة زمنية يحددها المجلس التنفيذي لهذه الغاية.

## ثالثاً: الأهداف

يهدف هذا النظام إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- تقييم كافة الوظائف ضمن الدوائر المحلية باستخدام طريقة تقييم منهجية ومحددة تضمن تحقيق العدالة والانسجام بين الوظائف على مستوى الحكومة وذلك ضمن الإطار الزمني الذي يحدده المجلس التنفيذي.
- ربط نتائج ومخرجات التقييم بجدول الدرجات والرواتب المعتمد من أجل تحديد الدرجات لمختلف الوظائف بصورة منطقية وسليمة.
- بلورة مسميات وظيفية مناسبة تعبر عن الواجبات والمسؤوليات والصلاحيات الوظيفية مما يؤدي إلى توحيد المسميات في كافة الدوائر المحلية التابعة للحكومة الخاضعة لهذا النظام.
- بناء وتطوير قاعدة بيانات موثوقة للأوصاف والمسميات والعوائل الوظيفية لجميع الوظائف في الدوائر المحلية واستمرار المحافظة عليها.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن هذا النظام لا يهدف إلى تسكين أو إعادة تسكين الموظفين على الدرجات الوظيفية بعد تطبيقه.

## رابعاً: الأنشطة الرئيسية الخاصة بتقييم الوظائف ودور كل جهة في تنفيذها:

يكون دور كل جهة في تنفيذ الأنشطة الرئيسية الخاصة بتقييم الوظائف من قبل الجهات، وفقاً لما هو مبين أدناه في الجدول رقم (1)

الجدول رقم (1) يوضح الأنشطة الرئيسية الخاصة بتقييم الوظائف ودور كل جهة في تنفيذها:

الجهة المشاركة	إدارة الموارد البشرية بالعمارة العامة	اللجنة المركزية لتقييم الوظائف	الدوائر المعنية	لجنة تقييم الوظائف الداخلية في الدوائر	قسم الموارد البشرية في الإدارة المعنية	الرئيس المباشر
ب-د			أ		ن	
د			أ	هـ	ب-ج	
د		هـ	أ	ب-ج	ب	
	أ	هـ	ج	ب-د	ب	
د		هـ ج	أ	ب-ج	ب	
	أهـ	ب-ج	د	د	ب	
	أ	هـ	ج	ب-د	ب	

أ-مسؤول - مسؤول عن نجاح/ فشل النشاط.

ب-مشارك - المشاركة الفاعلة في هذا النشاط.

ج-مراجع - يجب على هذا الشخص مراجعة مخرجات النشاط.

د-المدخلات - تحتاج إلى مدخلات من هذا الشخص للنشاط.

هـ-اعتماد - يجب الحصول على موافقة بشأن المستند ذو العلاقة

## خامساً: المهام والصلاحيات وفق هذا النظام:

أولاً: تتمثل مهام وصلاحيات إدارة الموارد البشرية بالمجلس التنفيذي فيما يلي:

1. تطوير كافة آليات وسياسات وإجراءات هذا النظام إضافة لتوفير أدوات الدعم اللازمة لأفضل الممارسات.
2. التأكد من التزام الدوائر المحلية بالأحكام المنصوص عليها في هذا النظام.
3. توفير الدعم الاستشاري للدوائر المحلية خلال مرحلة التطبيق.
4. التأكد من تشكيل لجان تقييم الوظائف الداخلية في الدوائر المحلية.
5. الإشراف على تدريب لجان التقييم في الدوائر المحلية على آلية تقييم الوظائف.
6. تلقي التقارير السنوية الإحصائية من كافة الدوائر عن مدى فعالية النظام وذلك وفق المؤشرات التي يضعها المجلس التنفيذي.
7. وضع خطة للتنفيذ المرحلي للنظام بحيث تتضمن الإطار الزمني للانتهاء من تقييم كافة الوظائف في كافة الدوائر المحلية.

ثانياً: تتمثل مهام وصلاحيات الإدارة العليا في كل دائرة في الآتي:

1. دعم لجنة تقييم الوظائف الداخلية في الدائرة لأداء مهامها بالشكل الصحيح.
2. ضمان تطبيق مفاهيم المصداقية والعدالة والنزاهة.
3. ضمان التقيد بنظام تقييم وتوصيف الوظائف والمبادئ الإرشادية ذات العلاقة.
4. تنفيذ عمليات الحكومة اللازمة لأغراض إعداد الميزانية فيما يخص الوظائف الحالية والجديدة وذلك وفق النظم المعدة لذلك.
5. خلق بيئة تفاعلية تضمن مشاركة الرؤساء المباشرين خلال مرحلة تحليل الوظائف.
6. الإدارة الفاعلة لتطبيق النظام بعد تقييم الوظائف وفق أحكام هذا النظام والتشريعات ذات العلاقة بالموارد البشرية.

ثالثاً: تتمثل مهام وصلاحيات قسم الموارد البشرية في كل دائرة في الآتي:

1. تولي مسؤولية تطبيق هذا النظام وفقاً للنماذج والملاحق المرفقة به.
2. التنفيذ الدقيق والفعال لأحكام هذا النظام بما يحقق الهدف المقصود منه.
3. تقديم الدعم والمساندة للجنة التقييم الداخلية.
4. عقد ورش عمل ودورات تدريبية للرؤساء المباشرين والموظفين بهدف توعية الموظفين لمضمون أحكام هذا النظام.
5. التواصل مع إدارة الموارد البشرية بالأمانة العامة للمجلس التنفيذي لغايات توضيح أي عقبات أو صعوبات من شأنها أن تعرقل التطبيق الصحيح لهذا النظام أو أي مشاكل أخرى طارئة.
6. إعداد تقارير إحصائية سنوية شاملة ورفعها لرئيس الدائرة حول الأداء العام لتطبيق الدائرة لهذا النظام وفق المؤشرات والنماذج المعدة.

رابعاً: تتمثل مهام وصلاحيات الرؤساء المباشرين في الآتي:

1. جمع المعلومات ذات العلاقة بالمسؤوليات والقدرات والخبرات المطلوبة لشغل الوظيفة.
2. فهم طبيعة جميع الوظائف التي تخضع لإشراف الرئيس المباشر.
3. توفير المدخلات اللازمة خلال عملية تحليل الوظيفة وعمليات التقييم والمشاركة في تلك العمليات وفق الآليات المحددة في هذا النظام.



## الفصل الثاني

### العوائل الوظيفية وتصنيف الوظائف في الحكومة

#### أولاً: المفهوم العام للعوائل الوظيفية:

تكمن أهمية العوائل الوظيفية بأنها تمكن كل دائرة من الحد من التداخلات والاختلافات المحتملة بين الوظائف عند قيامها بالتخطيط السليم للموارد البشرية، لذلك ونظراً لأهميتها سوف يتم تفصيل الجوانب المتعلقة بها كما يلي:

#### 1. ماهية العائلة الوظيفية:

كما ورد في التعريف فإن العائلة الوظيفية تعتبر هي مجموعة من الوظائف ذات الخصائص المتقاربة تُكون سلسلة من الوظائف المتشابهة التي تتصاعد تدريجياً من حيث مستويات المعرفة والمهارات والقدرات (الكفاءات) وتمنح فرص التقدم في المسار الذي تنتهي إليه.

والعوائل الوظيفية قد تضم وظائف متعددة ذات أنواع عمل متشابهة من المستوى الأول حتى المستوى المتقدم. وهذه الوظائف ترتبط ببعضها البعض بحيث تعكس مستويات متصاعدة من الخبرة والمسؤولية.

ويعكس الوصف الوظيفي للعائلة الوظيفية بشكل عام الواجبات والمسؤوليات التي تناط بالموظف في مختلف المستويات التي تتألف منها العائلة.

#### 2. أهمية العائلة الوظيفية:

توفر العائلة الوظيفية جسراً حيوياً بين استراتيجية الموارد البشرية من جهة والهيكل التنظيمي لكل دائرة من جهة أخرى. إذ تتمكن الحكومة من خلال تحديد العوائل الوظيفية وتصنيف الوظائف بالشكل الصحيح ضمن العوائل المناسبة لها من تطبيق "منهجية شاملة متكاملة" لإدارة الأداء والتدريب والتطوير والمكافآت بطريقة منسجمة إضافة لتمكينها من بناء السلم الوظيفي ورسم المسار التدريبي لكل مجموعة محددة من الوظائف.

ومن هنا تكمن أهمية العوائل الوظيفية في أنها تساهم في رفع كفاءة الأداء في الحكومة من خلال المساعدة في الجوانب التالية:

1. إدارة الأداء – وضع معايير تقييم سليمة.
2. التدريب والتطوير – التركيز على تجسير فجوات الأداء / تحليل الاحتياجات التدريبية.
3. التعيين – في عملية الملائمة بين الشواغر والمرشحين لاختيار "الأنسب".
4. الرواتب - في الربط باليات السوق / المقارنة المعيارية بمعدلات السوق.
5. التقدم في المسار الوظيفي – من حيث فهم المسارات الوظيفية الممكنة / عملية الحفاظ على الكوادر المتميزة.
6. التعاقد الوظيفي: إنشاء علاقة بين الأدوار الوظيفية من خلال تعاقب المناصب بين الأشخاص ذوي الخبرة / الشفافية.
7. تخطيط الموارد البشرية / تحديد التداخلات والاختلافات المحتملة بين الوظائف.

### 3. الخطوط الاستراتيجية لتحديد العوائل الوظيفية:

تحدد العوائل الوظيفية على أساس مجموعات وظيفية أو مهنية متميزة ومستقلة حيث تشتمل كل عائلة وظيفية على عدة فئات وظيفية، لذا يجب إدراج كل وظيفة تحت العائلة والفئة الوظيفية "الصحيحين"، وكذلك تحت المسار الوظيفي "الصحيح" وفقاً لما يلي:

▪ المسؤوليات (الاختصاصات) الوظيفية.

▪ مجال المعرفة.

▪ الخلفية المهنية والتعليمية وتشمل:

- المؤهل

- المهارات

- الكفاءات

- الخبرة

- الوزن أو الثقل النسبي للوظيفة (بالمقارنة مع بقية الوظائف داخل الحكومة)

مما سبق يتبين أن العوائل الوظيفية تساعد الموظفين على التصور السليم لكيفية انسجام وظائفهم مع عمل الدائرة، مما يساعدهم على التقدم في المسار الوظيفي الذي ينتمون إليه.

### 4. قائمة العوائل الوظيفية المعتمدة في هذا النظام:

نظراً لأن تصنيف الوظائف ضمن عوائل وظيفية منسجمة ومتعددة يُمكن الدائرة من القيام بعملية تصنيف وظائفها بكل سهولة ويسر بدلاً من المجموعات الوظيفية المحددة والمغلقة، فقد تم اعتماد العوائل الوظيفية المبينة أدناه كأساس لتصنيف الوظائف وذلك على اعتبار أن العوائل الوظيفية تمثل أداة للتكامل على مستوى الدوائر المختلفة سواء كان هذا التكامل عمودياً أي يستند إلى المجال الوظيفي والمهني - كالتعليم والصحة والقضاء أو كان تكاملاً أفقياً يستند إلى مجال الخدمات المساندة - أقسام الموارد البشرية والشؤون المالية وتقنية المعلومات.

العوائل الوظيفية وفقاً لهذا النظام هي:

- التعليم.

- الصحة (الوظائف الطبية والطبية المساندة).

- الإعلام.

- البيئة والسلامة.

- الزراعة.

- العلوم الطبيعية (فيزياء، كيمياء، جيولوجيا، بيولوجيا، الخ).

- القانونية / القضائية.

- السياسية / الدبلوماسية.

- الدينية.
- الرعاية الاجتماعية.
- الهندسية.
- الثقافة والفنون والآداب.
- الجودة والإحصاء.
- العلاقات العامة.
- إدارة البرامج والمشاريع.
- خدمات الدعم المساندة.
- الموارد البشرية.
- الاقتصاد والمالية.
- التدقيق والرقابة.
- تقنية المعلومات.

#### 5. كيفية إدارة العوائل الوظيفية

لغايات إنجاح عملية إدارة العوائل الوظيفية يتعين تقييم الوظيفة بطريقة سليمة ومن ثم تخصيص درجة وظيفية لها ثم يتم تصنيفها ضمن عائلة وظيفية وفئة وظيفية ومسار وظيفي.

ولهذه الغاية تم تحديد الجهات المعنية بعملية تقييم وتصنيف الوظائف وفق الجدول رقم (2) المبين أدناه حيث تتولى "اللجنة تقييم الوظائف الداخلية المشكلة في كل دائرة" عملية تصنيف الوظيفة بعد تقييمها وذلك عن طريق إدراجها تحت إحدى العوائل الوظيفية المتاحة وتخصيص الفئة الوظيفية والمسار الوظيفي للملائمين لها.

حيث تؤدي هذه العملية إلى زيادة التأكد من صحة نتائج التقييم وذلك عن طريق إبراز الحجم والثقل النسبي للوظائف داخل نفس الفئة والعائلة عن طريق مقارنة الدرجة الوظيفية التي خصصت للوظيفة بعد تقييمها مع هيكل الفئات الوظيفية.

تتولى "اللجنة المركزية لتقييم الوظائف" مهمة الاعتماد النهائي لتخصيص الدرجات الوظيفية، والمسعى الوظيفي والتصنيف ضمن العوائل الوظيفية كما ينبغي على ذات اللجنة النظر في أية تعديلات تتعلق باستحداث أو دمج أو تقسيم لإحدى العوائل أو الفئات أو المسارات الوظيفية الحالية واعتماد ما يتم من إجراءات.

## الجدول رقم (2)

### يوضح الصلاحيات المتعلقة بعملية تقييم وتصنيف الوظائف

قسم الموارد البشرية	لجنة تقييم الوظائف الداخلية في دائرة أو هيئة	الدوائر المحلية	اللجنة المركزية لتقييم الوظائف	إدارة الموارد البشرية بالأمانة العامة للمجلس التنفيذي	قائمة الصلاحيات
ج.١	ج.١	أ	ب		تصنيف الوظيفة ضمن إحدى العوائل الوظيفية الحالية بعد تقييمها وتخصيص درجة وظيفية لها.
ج.١	ج.١	أ	ب		إدراج الوظيفية الجديدة تحت الفئة الوظيفية والمسار الوظيفي المناسبين بعد اعتماد عملية التقييم.
ج.١	ج.١	أ	ب		التحقق من صحة نتائج عملية التقييم الوظيفي من حيث الفئة والدرجة والمسمى الوظيفي.
د	ج.١		ب	أ	أية تعديلات (استحداث، دمج، أو انقسام) للعوائل أو الفئات أو المسارات الوظيفية الحالية.

مسؤول عن نجاح أو فشل المهمة	مسؤول	أ
يشارك بشكل فعال في المهمة	مشارك فاعل	ب
يتعين عليه مراجعة مخرجات المهمة	مراجع	ج
يقوم بتوفير بعض المدخلات المطلوبة لتنفيذ المهمة	مساهم	د
تقوم باعتماد الوثائق النهائية	التوقيع	هـ

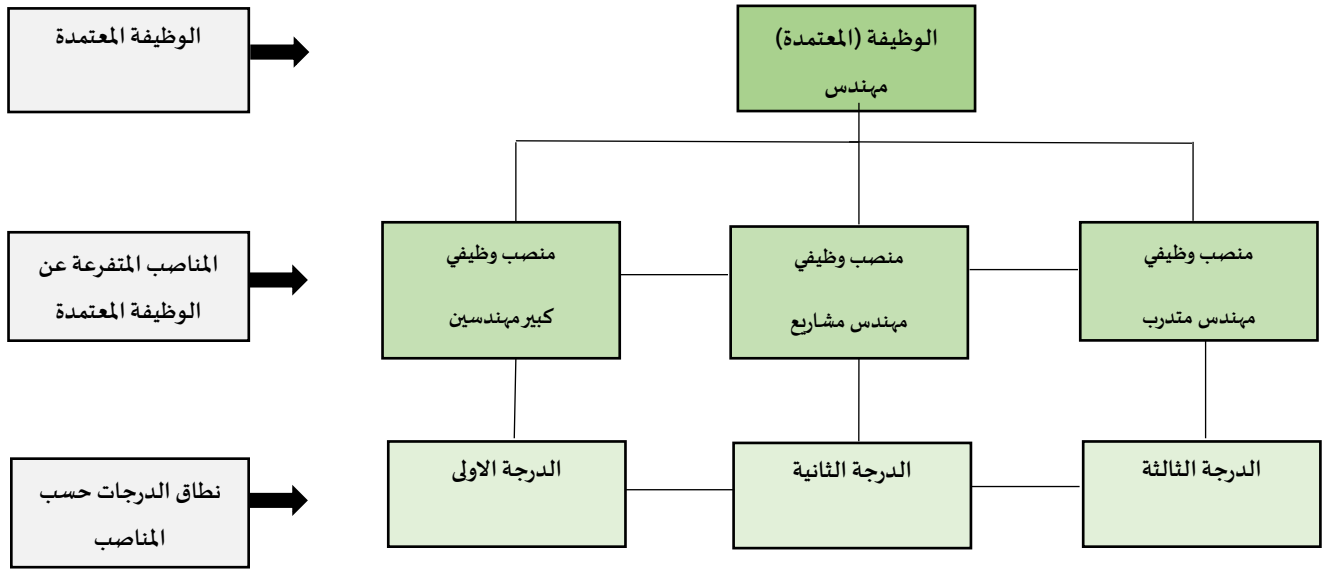


## ارتباط الوظيفة بالمنصب ونطاق الدرجة الوظيفية:

يوضح الشكل (أ) مثلاً مدى ارتباط المنصب بنطاق الدرجة الوظيفية

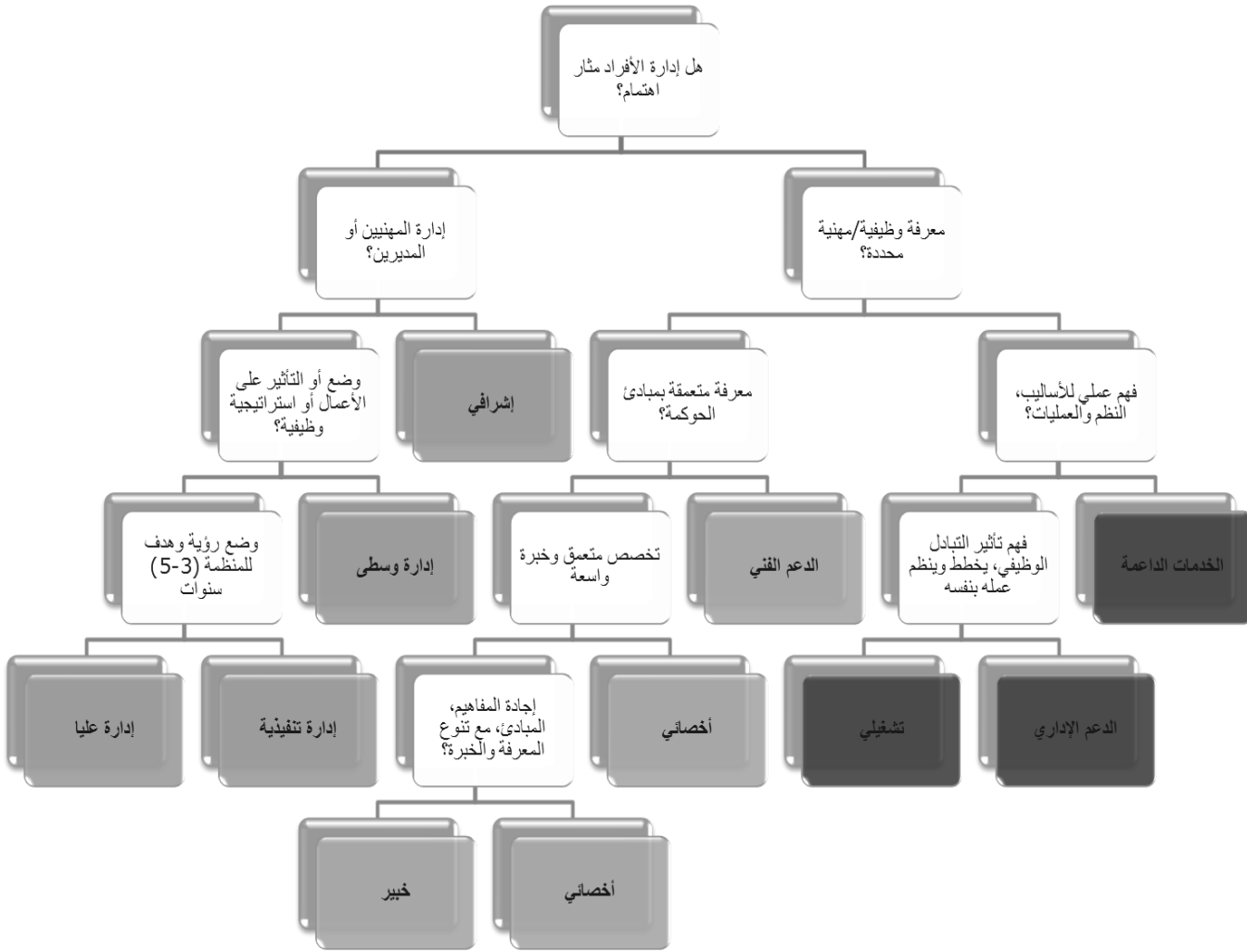
الشكل رقم (أ)

مثال: مدى ارتباط الوظيفة بالمنصب ونطاق الدرجة الوظيفية:



ويساعد الشكل رقم (ب) أدناه الرئيس المباشر وقسم الموارد البشرية على التصنيف السليم للوظيفة، بحيث تكون تحت فئة الوظيفة المناسبة كونه يوضح التدرج المنطقي في طرح الأسئلة التي من شأنها أن تساهم في تحديد الفئة الوظيفية المناسبة لكل وظيفة.

الشكل (ب)



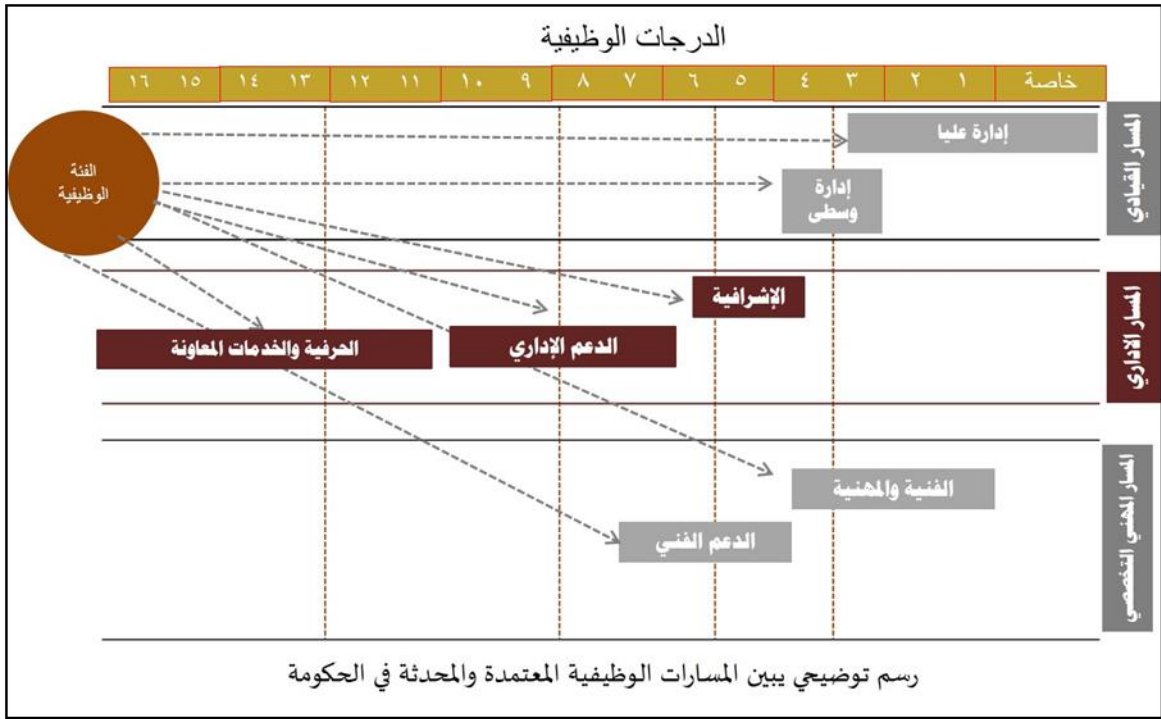
مما سبق يتضح أن الوظائف وفقاً لهذا النظام تصنف ضمن العوائل الوظيفية على أساس المجال المهني أو الوظيفي وذلك كمعيار تتحدد على أساسه الوظائف إذ أن لكل وظيفة خصائص تميزها عن غيرها من الوظائف يجب مراعاتها عند تصنيف أي وظيفة إلى فئةها الصحيحة وذلك بالملحق الإسترشادي رقم (أ) الموضح فيه خصائص الفئات والمسميات الوظيفية العامة، وعلى ضوء ذلك تتولى إدارة الموارد البشرية مهمة إستحداث الوظائف على مستوى الحكومه وذلك بالتنسيق مع الجهات المعنية.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن تصنيف الوظائف يجب ألا يخرج عن المسارات الوظيفية الثلاث المعتمدة بموجب هذا النظام وهي:

- 1- القيادية.
- 2- الإدارية.
- 3- المهنية/التخصصية.

إذ يتعين على الدائرة تحديد مسار الوظيفة المعتمدة لديها وفق التصنيف السليم الذي يتوافق مع أحد المسارات المذكورة أعلاه وبناء على ذلك وتبعاً له يتحدد المسار الوظيفي للموظف منذ البداية، ويشار في هذا الجانب إلى أن الموظف يستطيع أن يتدرج على ذات المسار أو أن ينتقل إلى مسار آخر وذلك بأسلوب النقل إذا ما توافرت فيه شروط شغل الوظيفة المنقول إليها، أيضاً يستطيع التقدم بواسطة أسلوب الترقية شريطة تحقق شروطها المقررة وفق أحكام القانون والقوانين ذات الصلة. كما يجوز أيضاً للجنة تقييم الوظائف الداخلية في الدائرة في حال تغيير أوصاف الوظيفة من حيث المهام والمسؤوليات أن تقرر نقلها من مسار إلى آخر شريطة اعتماد ذلك من قبل اللجنة المركزية لتقييم الوظائف. ويبين الرسم التوضيحي أدناه المسارات الوظيفية الثلاث القيادية والإدارية والمهنية التي ينبغي أن تنتهي إليها كل وظيفة معتمدة في الحكومة.

### رسم توضيحي يبين المسارات الوظيفية المعتمدة في الحكومة



## ثانياً: تصنيف الوظائف

كما سبق بيانه تقسم الوظائف إلى عوائل وظيفية رئيسية حيث تمثل كل عائلة وظيفية إطار خاص يضم جميع الوظائف التي تتشابه في طبيعة الأعمال ونوعها وتدرج واجباتها ومسؤولياتها وشروط شغلها ولكن ضمن أسس واضحة ومحددة حيث يوضح هذا الفصل كيفية تصنيف الوظائف وذلك وفق التفصيل المبين أدناه:

### 1- أسس تحديد العوائل الوظيفية:

- أ. أن يكون التقسيم تبعاً لنوعية المهام والمسؤوليات الوظيفية التي تنفذ ضمن مختلف الدوائر.
- ب. أن تكون واجبات ومسؤوليات الوظائف في كل عائلة ذات طبيعة متجانسة.
- ثم يتم تقسيم العوائل الوظيفية الرئيسة إلى فئات وظيفية تتفق ومبدأ التخصص لكل فئة.

### 2- عوائل الوظائف الرئيسة:

تنقسم المهام الوظيفية ضمن أي دائرة إلى المهام التالية:

- أ. مهام قيادية (إدارة عليا وإدارة تنفيذية وإدارة وسطى).
- ب. مهام تخصصية تتعلق بعمل كل دائرة.
- ج. مهام داعمة يتطلب الأمر توفيرها لمساندة عمليات تنفيذ المهام المتخصصة.
- د. مهام خدمية تتعلق بخدمة البنية التحتية والوظائف والموظفين في كل دائرة.

### 3- أقسام العوائل الوظيفية وفق المسارات الوظيفية:

تنقسم الوظائف وفق العوائل إلى أربعة أنواع هي:

- أ. الوظائف القيادية من إدارة عليا وإدارة تنفيذية ووسطى.
- ب. الوظائف التخصصية والمهنية.
- ج. وظائف الدعم الإداري والفني.
- د. مجموعة وظائف الخدمات المساعدة.

وفيما يلي تفصيل لما يشتمل عليه كل نوع من الأنواع المذكورة أعلاه وما يندرج تحته.

**أ. الوظائف القيادية من إدارة عليا وإدارة تنفيذية ووسطى ويشمل هذا النوع فئات الوظائف التي تتعلق واجباتها**

**ومسؤولياتها بتنفيذ المهام والأعمال الرئيسة التالية:**

1. رئاسة الجهاز التنفيذي.
2. إدارة الأعمال الرئيسة الخاصة بالجهاز التنفيذي.
3. الإشراف على تنفيذ المهام الرئيسة الخاصة بالدائرة.
4. تنفيذ أعمال التخطيط والرقابة والتوجيه.
5. تنفيذ أعمال الاشراف ورسم السياسات.
6. غيرها من المهام التي تنحصر ضمن (القيادة، الإشراف، الإدارة، التخطيط ورسم السياسات).

- ب. الوظائف التخصصية والمهنية ويشمل هذا النوع فئات الوظائف التي تتعلق واجباتها ومسؤولياتها بتنفيذ الأعمال التخصصية والرئيسية ضمن ذات عمل الدائرة، حيث تقوم هذه الوظائف بتنفيذ المهام الرئيسية التالية:
1. المهام الرئيسية التي تتعلق بعمل كل دائرة.
  2. المهام التخصصية المباشرة والتي ترتبط بشكل مباشر مع المهام الرئيسية في كل دائرة.

- ج. وظائف الدعم الإداري والفني ويشمل هذا النوع فئات الوظائف التي تتعلق واجباتها ومسؤولياتها بتنفيذ الأعمال المساندة والتي تعتبر ذات أهمية قصوى لمساندة تنفيذ المهام الرئيسية، حيث يشمل ذلك:
1. المهام المساندة لكافة المهام الرئيسية.
  2. المهام المساندة تشمل: المالية، والإدارية، والسكرتاريا، وغيرها من المهام التي تساند المهام الرئيسية والتي بدونها تكون عمليات تنفيذ المهام الرئيسية غير مكتملة.
  3. تقنية المعلومات تم اعتبارها ضمن المهام المساندة على اعتبار أن تقنية المعلومات هي وسيلة لتطوير العمل وتحقيق النقلات النوعية في دعم وتسهيل وتبسيط عمليات تنفيذ المهام الرئيسية.

- د. وظائف الخدمات الداعمة ويشمل هذا النوع فئات الوظائف التي تتعلق واجباتها الوظيفية بتنفيذ الأعمال الخدمية والتي تشمل المهام التالية:
1. كافة المهام المتعلقة بالأعمال الخدمية.
  2. الأعمال الخدمية تشمل أعمال: النقل والحركة، ومتابعة المعاملات، وخدمات المراسلة، وكافة الأعمال المهنية والحرفية، وغيرها.



## الفصل الثالث

### دورة نظام تقييم وتوصيف الوظائف في الحكومة

يوفر الإطار العام لنظام تقييم وتوصيف الوظائف منهجية متكاملة لإدارة الوظائف في الحكومة المحلية حيث تبين الخطوات المتبعة لغايات التقييم الوظيفي لكل من:

- الوظائف الحالية التي يتم تقييمها من قبل الدوائر المحلية.
- الوظائف الجديدة التي تتطلب مصلحة العمل استحداثها في كل دائرة.
- أسباب تقييم وظيفة سبق تقييمها.

ويبين الرسم البياني الموضح أدناه مراحل ومكونات دورة إدارة الوظائف في الحكومة:



## أولاً: الوظائف الحالية

لغايات تقييم الوظائف الحالية يتعين على كافة الدوائر المحلية معرفة أن الوظائف الحالية لا تتطلب جميعها إعادة التقييم، ولكن إذا ما ظهرت الحاجة إلى إعادة تقييم بعضها فإنه ينبغي عليها اتباع الخطوات التالية:

### الخطوة الأولى: تحليل الوصف الوظيفي

يقع عبء تحليل الوصف الوظيفي للوظائف المطلوب إعادة تقييمها على الرئيس المباشر وقسم الموارد البشرية إذ يجب تحديد الأسباب التي دعت إلى إعادة تقييم الوظيفة وما هي المستجدات التي طرأت على مستوى الوظيفة وطبيعة العمل وشرط شغل الوظيفة والمهام الجديدة التي طرأت عليها وشروط شغلها، وبعد دراسة كافة هذه العناصر وتحديدتها على ضوء البيانات المتوفرة، يتم تقرير مدى حاجة الوظيفة إلى إعادة تقييم، وفي حال ثبت لقسم الموارد البشرية أن الوظيفة تحتاج إلى إعادة تقييم يتم الانتقال إلى الخطوة الثانية.

### الخطوة الثانية: تقييم حجم الوظيفة:

لهذه الغاية ينبغي أولاً تشكيل لجنة تقييم الوظائف الداخلية في الدائرة تتولى هذه اللجنة إجراءات التقييم المبدئي للوظائف الحالية بالتشاور مع الأقسام المعنية بالوظيفة في تلك الدائرة.

على أنه يتعين على قسم الموارد البشرية قبل أن تباشر اللجنة أعمالها ضرورة توفير ما يلي:

- الوصف الوظيفي المعتمد للوظيفة.
- الهيكل التنظيمي المعتمد مبيناً فيه الوظيفة محل التقييم والوظائف المتصلة بها أو الوظائف المماثلة لها مع بيان درجات هذه الوظائف.
- استراتيجية الدائرة والموازنات المالية المعتمدة للبرامج والمشاريع والأنشطة.

ويجوز للجنة تصميم الاستبيانات أو إجراء المقابلات مع شاغلي الوظائف الحالية لمعرفة أية بيانات أو معلومات تساعد في عملية التقييم.

ومن ثم تتم عملية المباشرة في التقييم بناءً على فهم اللجنة للوظيفة محل التقييم على ضوء البيانات المبينة أعلاه وإطار عام الكفاءات السلوكية وبناءً على تقييم المعايير التالية:

1- **المعرفة:** هي عبارة عن مجموعة المعارف والمهارات والخبرات المطلوبة لأداء المهام الموكلة للوظيفة بشكل مقبول حيث يتم تقييمها في ضوء الإطار العام للكفاءات السلوكية وبناءً على العناصر التالية:

- **المعرفة العملية أو التقنية:** وهي عبارة عن المهارات والخبرات المطلوبة لأداء الوظيفة.
- **التخطيط والتنظيم والتكامل والمعرفة الإدارية:** هي المعرفة الكاملة المطلوبة لأداء المهام والأنشطة الوظيفية.
- **مهارات التواصل والتأثير:** المهارات المطلوبة للعمل مع ومن خلال الآخرين وذلك لتحقيق الأهداف الوظيفية.



2- **مستوى التفكير:** هو التفكير الذاتي اللازم للوظيفة من أجل التحليل والتقييم والتحديث وإيجاد المسببات والوصول إلى الحلول والتوصيات، ويتم تقييمها من خلال النقاط التالية:

- **بيئة التفكير:** تقيس حدود ونطاق التفكير ومدى توفر المعرفة لتحديد نوعية العقبات وطرق حلها.
- **تحديات التفكير:** تحديد درجة التفكير الإبداعي المطلوب لأداء المهام الوظيفية وقياس مدى تعقيد المشكلة ودرجه الإبداع المطلوبة لحلها.

3- **المسؤولية:** القدرة على اتخاذ القرارات بشأن أي إجراءات ونتائج تلك الإجراءات وتأثيراتها على العمل والنتائج ويتم تقييمها بناءً على الإطار العام للكفاءات السلوكية من خلال قياس ما يلي:

1. **حرية التصرف:** قياس مدى قدرة الوظيفة على تمكين شاغلها من اتخاذ القرارات من عدمه في ضوء وجود إشراف شخصي أو نظام عمل أو قيود مفروضة على الوظيفة سواء كانت داخلية أو خارجية.
2. **طبيعة التأثير:** طبيعة ودرجة التأثير التي تتمتع بها الوظيفة على النتائج النهائية المحددة سواء بشكل مباشر أو غير مباشر.
3. **نطاق التأثير:** قياس مدى تأثير الوظيفة على (الدائرة/الأقسام) من حيث موضع التأثير ضمن الدائرة لهذا المنصب.

وهنا يترتب على اللجنة مراعاة الإرشادات العامة وهي:

1. أن يكون التقييم للوظيفة فقط دون الأخذ بعين الاعتبار من يشغلها.
2. أن يكون تقييم الوظيفة وفقاً للوضع الحالي أي عند التقييم بحيث لا يتعرض الوصف الوظيفي للتشويه بالإشارة إلى المهام/المسميات/الأدوار القديمة أو يتوسع فيه بالاستناد إلى ما سوف يكون عليه الوضع في المستقبل.
3. عدم النظر إلى راتب الموظف في عملية التقييم.

### الخطوة الثالثة: تعريف المستوى المرجعي للدرجة

بناء على نتائج تقييم متوسط نقاط حجم الوظيفة يتم تحديد المستوى المرجعي للدرجة والموضحة في الجدول رقم (3).

### الخطوة الرابعة: ربط المستوى المرجعي بالدرجة الوظيفية

تقوم لجنة تقييم الوظائف الداخلية في كل دائرة بربط المستوى المرجعي الذي تم تحديده بالدرجة المبينة في جدول الدرجات المعتمد في الحكومة وذلك لضمان تحقيق العدالة والانسجام بين الوظائف على مستوى الحكومة ووفقاً للجدول رقم (3) بهذا النظام، وذلك كتقييم مبدئي.

## الخطوة الخامسة: اعتماد التقييم النهائي للوظيفة:

تتولى اللجنة المركزية مهمة اعتماد درجات الوظائف الحالية التي تم تقييمها بالشكل المبدئي من قبل لجان تقييم الوظائف الداخلية في الدوائر المحلية حيث يتم تقديم طلب رسمي باعتماد التقييم المبدئي للوظائف من قبل لجان التقييم مرفق به المستندات التالية:

1. التقييم المبدئي للوظيفة وفق النموذج المرفق مع النظام.
2. الوصف الوظيفي المعتمد من قبل كل دائرة.
3. الهيكل التنظيمي المعتمد لكل دائرة.

وعلى ضوء اعتماد اللجنة المركزية لنتائج التقييم تقوم الدوائر المحلية بإعداد ميزانية الوظائف والمناصب الوظيفية وفق لما هو معمول به في هذا الشأن، ومن ثم تضمين هذه الوظائف في نظام (معلوماتي). وفي هذا الشأن تجدر الإشارة إلى أنه لا يجوز لأي دائرة محلية بعد استلام نتيجة التقييم النهائي أن تتقدم بطلب إعادة النظر في نتيجة التقييم إذا ما كانت نتيجة تقييم اللجنة المركزية تختلف عن تقييمها (أي الدوائر) حيث يكون قرار اللجنة المركزية في هذا الشأن قطعياً.

## الخطوة السادسة: آليات التطبيق بعد اعتماد تقييم وظائفهم:

كما سبق الإشارة إليه فإن هذا النظام لا يهدف إلى عملية التسكين أو إعادة التسكين للموظفين، وعليه فإنه بعد الانتهاء من عملية تقييم الوظائف الحالية التي تتم وفقاً للآلية المبينة في هذا النظام. والتي يجب أن يراعى فيها عدم المساس بالحقوق المكتسبة لشاغلي المناصب الوظيفية الحالية المرتبطة بالوظيفة قيد التقييم خصوصاً راتب الموظف، فقد تختلف درجة الموظف عن درجة الوظيفة التي يشغلها حالياً فيما أن تكون الدرجة أعلى منها أو أقل منها أو تعادلها. وعليه ينبغي معالجة هذه الحالات وفق الآلية التالية:

1. في حال إذا كانت درجة الوظيفة المقيمة تعادل درجة المنصب الوظيفي الحالي للموظف سيبقى وضع الموظف كما هو عليه.
2. إذا كانت الدرجة الوظيفية المقيمة أدنى من درجة المنصب الوظيفي الحالي للموظف فإنه يمكن لقسم الموارد البشرية النظر في وضع خطة لتأهيل الموظف لشغل وظيفة أخرى تتناسب مع مؤهلاته وقدراته الوظيفية شريطة أن تكون بنفس العائلة أو الفئة الوظيفية والدرجة الوظيفية وبما يتوافق مع نظام إدارة الأداء ونظام التدريب والتطوير المعتمدين في الحكومة.
3. إذا كانت الدرجة الوظيفية المقيمة أعلى من درجة المنصب الوظيفي الحالي للموظف فإنه يمكن لقسم الموارد البشرية بحث إمكانية نقل الموظف إلى وظيفة أخرى تتفق درجته مع درجتها في نفس المجموعة، دون الإخلال بالشروط اللازمة لشغل الوظيفة المنقول إليها، وبما يتوافق مع الشروط المقررة في القانون ونظام إدارة الأداء.

أما بشأن الموظفين الجدد فإنه لا يتم تعيين أي موظف إلا على منصب وظيفي لوظيفة قد تم تقييمها وفق الآلية المحددة في هذا النظام.

## ثانياً: تقييم الوظائف الجديدة

إذا ما تطلبت مصلحة العمل لدى الدوائر المحلية ضرورة إيجاد وظائف جديدة غير تلك المعتمدة من قبل اللجنة المركزية لتقييم الوظائف فإن هذا النظام قد حدد لتلك الدوائر الآليات اللازمة لعملية إيجاد وظائف جديدة وذلك وفقاً للمراحل التالية:

### المرحلة الأولى: التحليل الوظيفي

يعتبر التحليل الوظيفي طريقة خاصة لجمع وتحليل المعلومات الوظيفية من أجل بيان أهمية الوظيفة الجديدة ودورها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية للدائرة، حيث تشمل عملية التحليل الوظيفي من حيث المبدأ الإجابة على بعض الأسئلة الواردة في النموذج الاسترشادي في هذا الشأن.

ولهذه الغاية يقوم قسم الموارد البشرية في الدائرة بإجراء عملية التحليل الوظيفي بالتعاون مع الرؤساء المباشرين ورؤساء الوحدات التنظيمية المعنية وذلك تمهيداً لاعتماد الوظيفة الجديدة من الإدارة العليا في الدائرة المعنية.

ولغايات إنجاح عملية التحليل الوظيفي فإنه لا بد من اتباع الخطوات التالية:

#### الخطوة الأولى: جمع المعلومات من قبل (الرئيس المباشر)

نظراً لارتباط الوظيفة الجديدة بوحدة تنظيمية معينة فإن الأمر يتطلب تفعيل دور الرئيس المباشر من حيث مسؤوليته نحو جمع المعلومات، وإعداد التقارير، وإجراء المقارنات بين الوظائف المتشابهة، والعمل على جمع المعلومات الخاصة بالمسؤوليات والقدرات للوظيفة محل التحليل، وذلك بالتنسيق مع قسم الموارد البشرية التي يتعين عليها أن توفر كافة وسائل الدعم اللازمة له بالشكل السليم والدقيق، وذلك وفقاً للإرشادات التالية:

- إجراء المقابلات مع المدراء أو مجموعة من المشرفين.
- إجراء المقابلات مع المرشحين لشغل هذه الوظائف.
- تزويدهم بالمعلومات الأساسية مثل قرارات العمل والأنظمة وآليات العمل المعتمدة.
- الاستئناس بالأوصاف الوظيفية المعتمدة في تلك الدائرة.

#### الخطوة الثانية: تحليل المعلومات (قسم الموارد البشرية)

بعد الانتهاء من جمع المعلومات وفق الأصول المقررة في الخطوة الأولى يتولى قسم الموارد البشرية مراجعة التقرير الذي تم إعداده من قبل الرئيس المباشر من حيث دراسة مكونات وعناصر الوظيفة الرئيسة، وفي هذا الجانب يتعين التقيد بالمبادئ الرئيسة التالية أثناء عملية التحليل وهي:

- التركيز على تحليل الوظيفة الجديدة، أي تحليل ووصف الأجزاء الرئيسة للوظيفة بعيداً عن المهام.
- الاعتماد على الحقائق، بحيث تكون المعلومات مستندة إلى أسباب مقنعة تؤيد الحاجة إلى وظيفة جديدة.

### الخطوة الثالثة: إعداد الوصف الوظيفي (الرئيس المباشر)

يعتبر الوصف الوظيفي وثيقة تشير إلى المهام أو الأدوار العامة ومسؤوليات الوظيفة، ونظراً للأهمية التي تمثلها هذه الوثيقة فإنه لا بد من أن تحتوي على ما يلي:

- الهدف الوظيفي.
  - المهام المطلوبة ممن يشغل الوظيفة.
  - طريقة أداء الموظف للوظيفة.
- ويعتبر قسم الموارد البشرية المعني بإعداد وتطوير الوصف الوظيفي وفقاً للنموذج المرفق بالنظام على أن يتم اعتماده من قبل الرئيس المباشر بعد موافقة مدير الدائرة.

### المرحلة الثانية: التقييم الوظيفي المبدئي

بعد عملية اعتماد الوصف الوظيفي من قبل الرئيس المباشر وموافقة مدير عام الدائرة يتم تقييم الوظيفة وفق الآلية المعتمدة في النظام ومن ثم ربطها بجدول الدرجات والرواتب المعتمد من أجل تحديد الدرجة للوظيفة الجديدة بصورة منطقية وسليمة.

### المرحلة الثالثة: تحديد المستوى المرجعي لدرجة الوظيفة الجديدة:

بناءً على نتائج تقييم متوسط نقاط حجم الوظيفة يتم تحديد المستوى المرجعي للدرجة والموضحة في الجدول رقم (3)

### المرحلة الرابعة: ربط المستوى المرجعي بالدرجة الوظيفية الجديدة:

تقوم لجنة تقييم الوظائف الداخلية في كل دائرة بربط المستوى المرجعي للوظيفة الجديدة بالدرجة المبينة في جدول الدرجات المعتمد في الحكومة ووفقاً للجدول رقم (3) بهذا النظام، وذلك كتقييم مبدئي يتم رفعه إلى اللجنة المركزية لتقييم الوظائف لغايات الاعتماد.

### المرحلة الخامسة: اعتماد التقييم النهائي للوظيفة:

تتولى اللجنة المركزية بالمجلس التنفيذي مهمة اعتماد درجات الوظائف الجديدة التي تم تقييمها بالشكل المبدئي من قبل لجان تقييم الوظائف الداخلية في الدوائر المحلية، حيث يتم تقديم طلب رسمي باعتماد التقييم المبدئي للوظائف من قبل لجان التقييم مرفق به أسباب وموجبات إيجاد الوظيفة والهيكل التنظيمي لتلك الجهة. وفي هذا الشأن تجدر الإشارة إلى أنه لا يجوز لأي دائرة بعد استلام نتيجة التقييم النهائي أن تتقدم بطلب إعادة النظر في نتيجة التقييم، إذا ما كانت نتيجة تقييم اللجنة المركزية تختلف عن تقييمها حيث يكون قرار اللجنة المركزية في هذا الشأن قطعياً.

المرحلة السادسة: ادراج الوظائف الجديدة بنظام "معلوماتي".  
بناءً على التقييم النهائي للوظيفة الجديدة يتم تضمين هذه الوظائف في نظام "معلوماتي" وفقاً للإجراءات المتبعة في ذلك.

المرحلة السابعة: إعداد الميزانية للمناصب المرتبطة بالوظيفة  
بعد اعتماد تقييم الوظيفة الجديدة تلتزم الدائرة بإعداد ميزانية المناصب الوظيفية التي تقوم بها وفق الملحق (ب) بشأن إدارة المناصب الوظيفية الملحق بهذا النظام وبما يتوافق بالتنسيق مع دائرة الشؤون المالية والإدارية وفقاً لما هو معمول به في هذا الشأن ومن ثم تضمينها في نظام "معلوماتي".

#### ثالثاً: أسباب تقييم وظيفة قد سبق تقييمها

يجوز لكل دائرة طلب إعادة تقييم وظيفة سبق تقييمها إذا توافرت أحد الأسباب التالية:

1. عند تعديل محتوى ومهام الوظيفة بصورة جوهرية.
  2. تغيير ما يزيد عن 50% من مهام ومسؤوليات الوظيفة مقارنة بالوصف الوظيفي الحالي.
  3. تغيير كبير في المهارات والمؤهلات المطلوبة في الوظيفة.
  4. إعادة الهيكلة بحيث يترتب عليها تغيير جذري في المهام والمسؤوليات.
- وفي جميع الأحوال يشترط مرور مدة لا تقل عن (12 شهراً) من تاريخ آخر تقييم للوظيفة كما يشترط مراعاة عدم المساس بدرجة وراتب شاغلي المناصب الوظيفية المرتبطة بالوظيفة إذا تم تقييمها إلى مستوى مختلف.



## الفصل الرابع

### اللجان المرتبطة بالنظام

نظراً لأهمية عمل اللجان المرتبطة بهذا النظام كان لا بد من توضيح آليات عملها بشكل مفصل وذلك من خلال فصل مستقل بها وهي:

- اللجنة المركزية لتقييم الوظائف.

- لجنة تقييم الوظائف الداخلية في الدوائر المحلية.

**أولاً: اللجنة المركزية لتقييم الوظائف:**

1- مقر اللجنة: المجلس التنفيذي.

2- آلية تشكيل اللجنة: تشكل اللجنة بقرار من رئيس المجلس التنفيذي وتشمل في عضويتها رئيس وعدد من الأعضاء يحددهم قرار التشكيل.

وللجنة في سبيل تأدية مهامها أن تستعين بأي من أصحاب الخبرة سواء من داخل الحكومة أو من خارجها على ألا يكون لهم صوت معدود في اللجنة.

3- مهام واختصاصات اللجنة:

1. مساندة ودعم لجان التقييم الداخلية في الدوائر المحلية الحكومية لضمان التنفيذ السليم لعملية تقييم وتوصيف الوظائف في كافة الدوائر الحكومية.

2. اعتماد نتائج تقييم الوظائف التي تم تقييمها من قبل لجان التقييم الداخلية في الدائرة المحلية.

3. تزويد اللجنة بالأوصاف والمسميات والعوائل الوظيفية لجميع الوظائف في الدائرة المحلية بشكل دوري ومحدث.

4. اعتماد المسميات والأوصاف الوظيفية والعوائل الوظيفية للوظائف الجديدة والقائمة والمحدثة.

5. المراجعة الدورية لجدول المستويات المرجعية ورفع توصيات التعديل إذا دعت الحاجة لذلك.

6. إعداد التقارير الدورية عن عدد الوظائف الجديدة والمعدلة في الدوائر المحلية.

4- اجتماعات اللجنة: تعقد اللجنة اجتماعها بناءً على دعوة من رئيسها في المكان والزمان الذي يحدده وللجنة أن تعقد اجتماعات استثنائية كلما دعت الحاجة لذلك.

5- قرارات اللجنة: تتخذ اللجنة قراراتها مسببة بأغلبية أعضائها الحاضرين على أن يكون الرئيس أو نائبه من ضمنهم، وفي حال تساوي الأصوات يرجح الجانب الذي فيه رئيس الاجتماع.

6- يكون للجنة مقرر يسميه رئيس اللجنة ويحدد مهامه وأعماله.

## ثانياً: لجنة تقييم الوظائف الداخلية في الدوائر المحلية.

- 1-مقر اللجنة: الدائرة المعنية.
- 2-تشكيل اللجنة: تشكل اللجنة بقرار من رئيس الدائرة أو من يفوضه، وللجنة أن تستعين بمن تراه مناسباً من المختصين سواء من داخل الحكومة أو خارجها دون أن يكون له صوت معدود في اللجنة.
- 3-مهام واختصاصات اللجنة:
  1. مراجعة الوصف الوظيفي للوظائف المطلوب تقييمها.
  2. تقييم جميع الوظائف في الدائرة المعنية وضمان تناسق الوظائف مع سلم الدرجات، وذلك خلال إطار زمني محدد يتم الاتفاق عليه مع الدائرة.
  3. ضمان تصنيف الوظائف بطريقة منطقية وشفافة ونزيهة تحدد مسؤوليات كل وظيفة.
  4. الالتزام بالأنظمة والقرارات الصادرة عن اللجنة المركزية لتقييم الوظائف، أو الصادرة فيما يتعلق بتقييم الوظائف.
  5. إعداد التقارير السنوية عن عدد الوظائف التي تم تقييمها وإعادة تقييمها في الدائرة وبيان التعديلات التي طرأت عليها.
  6. التواصل مع اللجنة المركزية لتقييم الوظائف بشكل مستمر.
  7. اقتراح مسميات وأوصاف وظيفية وعوائل وظيفية جديدة ورفعها للجنة المركزية لتقييم الوظائف للاعتماد.
- 4-اجتماعات اللجنة: تعقد اللجنة اجتماعاتها بدعوة من رئيسها ولها أن تعقد اجتماعات استثنائية متى دعت الحاجة لذلك.
- 5-قرارات اللجنة: تتخذ اللجنة قراراتها بالأغلبية على أن تكون مسببة وفي حال تساوي الأصوات يرجح الجانب الذي فيه رئيس الاجتماع ومن ثم تعتمد من رئيس الدائرة أو من يفوضه
- 6-يكون للجنة مقرر يسميه الرئيس ويحدد مهامه واختصاصاته.





## الفصل الخامس

### الأحكام العامة والنماذج والملاحق

#### أولاً: الأحكام العامة:

- على كافة الدوائر تحديد الوظائف بما يتفق مع العوائل الوظيفية والمسارات الثلاث المعتمدة في هذا النظام.
- يجوز إضافة عوائل وظيفية وفئات جديدة إلى العوائل الواردة في هذا النظام كما يجوز لها دمج بعض العوائل المعتمدة شريطة مراعاة التجانس العام في طبيعة أعمالها.
- يجوز للدوائر المحلية اقتراح عوائل وظيفية جديدة على أن تعتمد من قبل اللجنة المركزية قبل التنفيذ.
- تتولى اللجنة المركزية مسؤولية ضمان انسجام الدرجات والمسميات الوظيفية والعوائل الوظيفية على مستوى الحكومة.
- يتم تحديث ومراجعة الأوصاف الوظيفية مرة كل 3-5 سنوات وذلك مع تطور الدائرة، وعلى الرئيس المباشر إفادة قسم الموارد البشرية بما يحتاجه من وظائف حتى يتسنى لقسم الموارد البشرية عمل اللازم نحو تعديل المطلوب رفعه للجنة تقييم الوظائف الداخلية في ذات الجهة إذا تطلب الأمر.
- يتم اعتماد الدرجات والوظائف وفق الأصول المعتمدة في هذا النظام قبل اعتماد أي هيكل تنظيمي جديد لأي دائرة.
- لا يجوز إجراء أي تحديث على الهيكل التنظيمي المعتمد للدوائر المحلية إلا بعد اعتماد الدرجات والوظائف.
- على لجنة التقييم الداخلية في الدوائر وأقسام الموارد البشرية موافاة اللجنة المركزية بالتعديلات المعتمدة التي تطرأ على الوظيفة، سواء كان دمج أو تغيير مسمى أو تعديل أو إلغاء للوظيفة، وذلك لتضمينه في قاعدة بيانات الأوصاف الوظيفية.
- على جميع الجهات الخاضعة لأحكام هذا النظام أن تلتزم بالإطار الزمني الذي تحدده اللجنة المركزية لغايات تنفيذ هذا النظام.
- يجوز للجنة المركزية تحديث النماذج والملاحق المرفقة بهذا النظام وفق ما تفتضيه الحاجة.

## ثانياً: النماذج

### نموذج التوصيف الوظيفي

1- تفاصيل المهام	
	المسمى الوظيفي
	رمز الوظيفة
	الفئة الوظيفية
	الدرجة الوظيفية
	الرئيس المباشر
	الإدارة
	المسار الوظيفي

2- الهدف العام للوظيفة

3- أبعاد الوظيفة		
عدد الموظفين التابعين اداريا لشاغل الوظيفة	مباشر	غير مباشر
		الصلاحيات المالية

4- المسؤوليات الرئيسية	
المهام الرئيسية	مؤشرات الأداء الرئيسية
1	•
2	•
	•

5- المؤهلات والخبرة	
	الحد الأدنى من المؤهلات:
	الخبرات:

6- الكفاءات الفنية والسلوكية	
الكفاءة:	مستوى الكفاءة:

7- توثيق الاجراءات		
التاريخ		الاعداد (المسؤول المباشر):
التاريخ		المراجعة (المسؤول المباشر):
الاعتماد (المدير العام)		
التاريخ		توقيع
رئيس قسم الموارد البشرية		
التاريخ		توقيع:

### الجدول رقم (3)

بشأن كيفية ربط المستوى المرجعي بالدرجة الوظيفية

المقياس الرئيسي للتقييم		الفئة	المسميات الوظيفية الموازية للمستوى المرجعي*
الدرجات الوظيفية حسب سلم الدرجات والرواتب المحلية			
غير مواطنين	مواطنین	إدارة عليا	رئيس دائرة / مدير عام / أمين عام
-	الخاصة		نائب مدير عام / مدير إدارة / خبير / مستشار
3-1	3-1		مدير مكتب / رئيس قسم
4-3	4-3	إدارة وسطى	مشرف رئيسي، ضابط رئيسي، سكرتير تنفيذي، إداري رئيسي، تنفيذي رئيسي، مراقب رئيسي
6-5	6-5	مهام إشرافيه	مشرف أول، ضابط أول، تنفيذي أول، مراقب أول مشرف، ضابط، تنفيذي، مراقب
7	7	مهام الدعم الإداري والتشغيلي	سكرتير أول
8	8		سكرتير إداري، إداري أول
9	9		إداري
10	10		مساعد إداري
11	11	مهام داعمة	مزارع
12	12		نجار
13	13		مقهوي / مراقب
14	14		صباغ / عامل فني
15	15		فراش
16	16		عامل

\* (ملاحظة: إن المسميات المدرجة بالجدول أعلاه هي على سبيل المثال لا الحصر ويعتمد الجدول كاملاً بعد تقييم الوظائف وفق الآليات المعتمدة في هذا النظام)

الملحق الإسترشادي رقم (أ)

بشأن خصائص الفئات والمسميات الوظيفية العامة

المسار الوظيفي	الفئة	الدرجة	*المسميات الوظيفية	(خصائص الفئة) مؤشرات إرشادية
القيادي	إدارة عليا	من الدرجة الخاصة إلى الدرجة الثالثة	<ul style="list-style-type: none"> <li>• رئيس دائرة</li> <li>• مدير عام</li> <li>• أمين عام</li> <li>• نائب مدير عام</li> <li>• مدير إدارة</li> <li>• خبير</li> <li>• مستشار</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وضع قواعد واستراتيجية العمل أو قيادته بشكل مؤثر.</li> <li>• تحديد النتائج العامة، وضع السياسات الكبرى لتظهر آثارها خلال 6 – 12 شهرا.</li> <li>• إحداث تكاملية قيادية متنوعة بين العمليات والمفاهيم في التعامل مع المهام الأساسية أو الإجراءات الاستراتيجية داخل المنظمة لتحقيق الأهداف الكلية للعمل.</li> <li>• مجال التأثير-الوحدات أو الأقسام الكبيرة المعقدة.</li> <li>• المدى الزمني للتخطيط حوالي سنة واحدة إلى ثلاث سنوات.</li> <li>• تغيير السلوك – يتطلب التعامل مع الآخرين تشجيع وتنمية وتحفيز الأفراد وتغيير سلوكهم، وقد يتطلب الأمر أحيانا لعب دور القدوة وتهيئة البيئة السليمة للعمل.</li> <li>• القدرة على الإقناع والإصرار على المواقف استنادا على قوة الحجة والبراهين والحقائق، والتعاطف مع آراء الآخرين.</li> <li>• التفكير في إطار السياسات والمبادئ والأهداف العامة للدائرة.</li> <li>• التدبر في تعريف المسائل من حيث طبيعتها ومنهجية تناولها.</li> <li>• العمل في إطار التوجيه العام لأتباع الخطوط العريضة للأهداف التنظيمية والسياسة الاستراتيجية للدائرة.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>● إدارة شؤون المهنيين أو المديرين.</li> <li>● حرية اتخاذ القرار حول كيفية تحقيق النتائج النهائية، مساحة كبيرة من سلطة اتخاذ القرار، تعتمد النتائج على الأسلوب المتبع في التوصل إليها.</li> <li>● تكاملية العمليات أو الخدمات مع البرامج الموضوعية لتحقيق أهداف الوحدة.</li> <li>● مجال التأثير – صلاحيات الإدارة أو المجال الخدمي.</li> <li>● المدى الزمني للتخطيط حوالي سنة واحدة</li> <li>● إدارة العلاقات الداخلية/الخارجية.</li> <li>● يتطلب التعامل مع الآخرين فهم وقيادة ودعم الأفراد من خلال استخدام المعرفة الفنية أو الحجج المنطقية بغرض دفع الآخرين للعمل.</li> <li>● قد تكون المشكلات غير محددة المعالم عند العمل ضمن إطار واسع من الموجهات.</li> <li>● التفكير في إطار واسع من السياسات والأهداف.</li> <li>● العمل وفق ممارسات وإجراءات مرنة في ضوء سوابق وسياسات وموجهات إدارية.</li> <li>● العمل وفق توجهات عامة وأهداف ذات تعريف موسع.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● رئيس قسم</li> <li>● مدير مكتب</li> </ul>	<p>من الدرجة الثالثة إلى الدرجة الرابعة</p>	<p>إدارة وسطى</p>	<p>القيادي</p>
---	---	---	-------------------	----------------



<ul style="list-style-type: none"> <li>• أداء أو الإشراف على أنشطة عديدة ومحددة من حيث الأهداف والمحتوى. يتطلب العمل التعاون مع الزملاء ومعرفة العلاقة التي تجمع بين مختلف الأنشطة.</li> <li>• تنحصر عملية اتخاذ القرار في حدود معروفة من السوابق/السياسات المحددة. تظهر نتائج الجهود خلال أسابيع.</li> <li>• مجال التأثير – قسم أو وحدة صغيرة.</li> <li>• المدى الزمني للتخطيط أقل من سنة واحدة</li> <li>• الإشراف على رؤوسين تتشابه مهامهم إلى حد بعيد.</li> <li>• يقتصر التعامل مع الآخرين أساسا على طلب وتقديم المعلومات، ولا بد من التعامل بلطف وفعالية.</li> <li>• قد تحتاج عملية الإشراف تطوير إجراءات جديدة ضمن السياسات القائمة.</li> <li>• التفكير في حدود سياسات ومبادئ محددة بوضوح وأهداف موضوعة سلفا.</li> <li>• العمل وفق ممارسات وإجراءات مرنة في ضوء سوابق وسياسات وموجهات إدارية.</li> <li>• العمل وفق ممارسات وإجراءات في ضوء سوابق أو سياسات محددة المعالم، مع المراجعة المستمرة للنتائج النهائية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• مشرف رئيسي</li> <li>• ضابط رئيسي</li> <li>• سكرتير تنفيذي</li> <li>• اداري رئيسي</li> <li>• تنفيذي رئيسي</li> <li>• مراقب رئيسي</li> <li>• مشرف أول</li> <li>• ضابط أول</li> <li>• تنفيذي أول</li> <li>• مراقب أول</li> <li>• مشرف</li> <li>• ضابط</li> <li>• تنفيذي</li> <li>• مراقب</li> </ul>	<p>من الدرجة 5 إلى الدرجة 6</p>	<p>الإشرافية</p>	<p>الإداري</p>
--	---	-------------------------------------	------------------	----------------

<ul style="list-style-type: none"> <li>● لا بد من توفر المعرفة التامة في تطبيق الأساليب والتقنيات العملية، وكذلك في ممارسة الإجراءات والعمليات وإجادة الاستخدام المتخصص للمواد والمعدات والأدوات. تكتسب هذه المعرفة من خلال التدريب المتخصص.</li> <li>● الاستيعاب العملي للأساليب، النظم والعمليات.</li> <li>● تفسير السوابق والخبرات المجربة، وتحديد طبيعة المشكلات وكيفية حلها بطريقة واضحة.</li> <li>● طرح خيارات متعددة بناء على الخبرة. يمكن مراجعة النتائج بسهولة لتصحيحها من خلال الاختيار من الإجابات الجاهزة.</li> <li>● العمل وفق سياسات وإجراءات موحدة، وتوجيهات واضحة حول كيفية أداء المهام تحت إشراف الرؤساء لتحقيق النتائج المطلوبة.</li> <li>● العمل في ضوء التجارب والسوابق المعمول بها، مع وجود مساحة للمرونة/المبادرة. تظهر النتائج خلال أيام.</li> <li>● استيعاب تأثير التعامل والترايط فيما بين مختلف الأقسام والوحدات.</li> <li>● الإسهام الفردي والقدرة على تخطيط وتنظيم العمل اعتماداً على الذات.</li> <li>● القدرة على تخطيط وتنسيق الأنشطة على المدى القصير.</li> <li>● تبادل المعلومات، توجيه الأسئلة، التعامل بلطف.</li> <li>● التفكير في حدود إجراءات محددة، متنوعة بعض الشيء، في ضوء سوابق عديدة ومساعدات في معظم الحالات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● سكرتير أول</li> <li>● سكرتير</li> <li>● إداري أول</li> <li>● إداري</li> <li>● مساعد إداري</li> </ul>	<p>الدرجة 7 إلى الدرجة 10</p>	<p>الدعم الإداري</p>	<p>الإداري</p>
--	---	-----------------------------------	----------------------	----------------

<ul style="list-style-type: none"> <li>● معرفة الممارسات والأساليب المعيارية للعمل، مع الإلمام بالحقائق والمعلومات العامة، واستخدام معدات وآليات ومواد بسيطة. تكتسب المعارف عادة من خلال التدريب على رأس العمل.</li> <li>● فهم عميق للإجراءات المباشرة للعمل.</li> <li>● التركيز على المهمة الموكلة ذات الأهداف والمحتوى المحددين، بقدر محدود من المعرفة أو الوعي بالظروف والتطورات المحيطة.</li> <li>● التعامل مع المهمة المحددة دون ربطها بمهام أخرى.</li> <li>● اختيار طريقة الأداء من مجموعة من الخطوات الإجرائية المعروفة سلفاً بناءً على الخبرة السابقة.</li> <li>● العمل وفق توجيهات وممارسات معتادة تحت الإشراف المباشر.</li> <li>● يسمح للموظف بإجراء بعض الترتيبات لتحضير العمل. تظهر النتائج خلال ساعات.</li> <li>● التفكير في إطار ممارسات معيارية مفصلة وتوجيهات مع وجود مساعدات فورية أو نماذج يحتذى بها.</li> <li>● أوضاع العمل مستقرة والمهام مكررة في الغالب</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>● أداء واجبات بسيطة، مكررة أحياناً.</li> <li>● أعمال لا تتطلب مهارات ويمكن تعلمها في وقت وجيز (2-3 شهر).</li> <li>● معرفة رقمية وأبجدية أساسية وإلمام بسيط بالتعليمات والأعمال الروتينية تكتسب عموماً من خلال شرح موجز.</li> <li>● العمل في حدود تعليمات مباشرة ومفصلة وتحت إشراف مستمر ومباشر للغاية. تظهر نتائج الأداء على الفور.</li> <li>● خطوات وكيفية أداء العمل محددة بالتفصيل.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● سائق</li> <li>● حارس</li> <li>● مندوب</li> <li>● مراسل</li> <li>● نجار</li> <li>● فراش</li> <li>● عامل</li> </ul>	الدرجة 11 إلى الدرجة 16	الخدمات الداعمة	الإداري

<ul style="list-style-type: none"> <li>التفكير في حدود قواعد وتعليمات مفصلة في غاية الدقة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>مراقب خدمات</li> <li>عامل فني</li> <li>مزارع</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>إلمام متميز بالمفاهيم والمبادئ المهنية مع تنوع المعرفة والخبرة.</li> <li>تتطلب الوظيفة معرفة عميقة بأسس ونظريات وتطبيقات هذه المعرفة على المجالات العلمية، مصحوبة بإنجازات مستمرة في مجال التخصص.</li> <li>معرفة متنوعة ومتراكمة، واستيعاب كامل للمفاهيم والممارسات المهنية، تكتسب من خلال خبرة عملية شاملة أو من خلال تدريب مكثف للغاية في مجال التخصص.</li> <li>أوضاع مستحدثة غير مطروقة تتطلب تطوير مفاهيم جديدة وحلول إبداعية في غياب تجارب سابقة يمكن الاهتداء بها.</li> <li>نظرة ثاقبة تكاد أن تمتد إلى ما وراء حدود المعرفة.</li> <li>تأثير الوظيفة على النتائج النهائية للدائرة.</li> <li>تأثير حيوي، ذات طبيعة استشارية/تحليلية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>استشاري</li> <li>مستشار</li> <li>خبير</li> <li>محلل رئيسي</li> <li>أخصائي</li> <li>مهندس</li> <li>محرر أخبار</li> </ul>	الدرجة 1 إلى الدرجة 2	خبير	المهني والتخصصي
<ul style="list-style-type: none"> <li>تخصص متعمق وخبرة واسعة.</li> <li>معرفة واسعة و/أو عميقة في مجال التخصص ينجم عنها ممارسات متنوعة ومفاهيم ومبادئ غاية في الحداثة والتطور. تكتسب هذه المعرفة من خلال خبرة عميقة للغاية مصحوبة بمؤهل مهني أو أكاديمي.</li> <li>القدرة على التكيف مع تغير المواقف باستمرار، الأمر الذي يفرض استحداث حلول جديدة من خلال التفكير القائم على التحليل، التشخيص، التقييم، الابتكار،</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>مساعد خبير</li> <li>أخصائي أول،</li> <li>أخصائي</li> </ul>	الدرجة 2 إلى الدرجة 3	أخصائي أول	المهني والتخصصي

<p>والإبداع.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● قدرة فائقة على التوصل إلى أحكام من خلال التحليل، لا توجد "إجابة صحيحة" – لا بد من تحديد المشكلة أولاً قبل السعي لحلها.</li> <li>● تأثير الوظيفة على النتائج النهائية للمنظمة – تأثير مهم من حيث تسهيل الأداء/الاعتماد على تحليل وتفسيّر الأوضاع، ربما عبر مختلف الإدارات.</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>● استيعاب المبادئ التي تنظم المهنة.</li> <li>● معرفة كافية في مجال فني وعلمي أو تخصصي، واستيعاب المفاهيم والمبادئ النظرية لهذا المجال، تكتسب هذه المعرفة من خلال مؤهل مهني أو أكاديمي أو من خلال خبرة عملية واسعة.</li> <li>● التعامل مع أوضاع مختلفة تتطلب تحديد القضايا ثم تطبيق قدرات اتخاذ القرار في اختيار الحلول اعتماداً على الذخيرة المعرفية في مجال التخصص والخبرة العملية.</li> <li>● لديه عدة حلول بديلة ولكن هناك "إجابة صحيحة" قد تحتاج إلى تحليل لتحديد واتخاذ القرار الصحيح للتوصل إلى تلك الإجابة الصحيحة.</li> <li>● تأثير الوظيفة على النتائج النهائية للمنظمة – تأثير محدود، عبارة عن معلومات تدون في سجلات الإدارة المعنية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● أخصائي</li> <li>● مهنيين مؤهلين مثل طبيب، مهندس</li> </ul>	<p>الدرجة 2 إلى الدرجة 4</p>	<p>أخصائي</p>	<p>المهني والتخصصي</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>● معرفة وظيفية أو مهنية محددة.</li> <li>● فهم عملي للأساليب والنظم والعمليات.</li> <li>● معرفة واسعة أو تخصصية للأساليب، التقنيات، والعمليات، مع بعض الإلمام بالنظريات. تكتسب هذه المعرفة عادة عن طريق تدريب متخصص ومتقدم وخبرة عملية موسعة.</li> <li>● تتطلب الوظيفة معرفة تطبيق أساليب وتقنيات عملية على واقع العمل وإجادة الاستخدام المتخصص للمواد والمعدات والأدوات. تكتسب هذه المعرفة خلال التدريب التخصصي.</li> <li>● يعتمد العمل على نماذج مستمدة من التجارب المماثلة مما يتطلب التوصل إلى حلول من خلال المقارنة بين خيارات معروفة سلفاً.</li> <li>● اختيار الحلول باستخدام عدة إجراءات في مختلف الأوضاع.</li> <li>● التفكير في إطار إجراءات ومستويات وسوابق متعددة غاية في التباين والاختلاف للتوصل إلى الحلول.</li> <li>● طرح خيارات متعددة اعتماداً على الخبرة، حيث يمكن مراجعة النتائج بسهولة لتصحيحها واختيار أفضلها.</li> <li>● تأثير الوظيفة على النتائج النهائية للدائرة.</li> <li>● تأثير ضئيل، عبارة عن دعم موسمي.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● مساعدين مؤهلين في مجال فني محدد، يعملون تحت إشراف مهنيين لمساعدتهم</li> </ul>	الدرجة 4 إلى الدرجة 7	الدعم الفني	المهني والتخصصي
---	--	--------------------------	-------------	-----------------

\* (إن المسميات المدرجة بالجدول أعلاه هي على سبيل المثال لا الحصر)

ملحق رقم (ب)  
دليل استرشادي  
بشأن إدارة المناصب الوظيفية

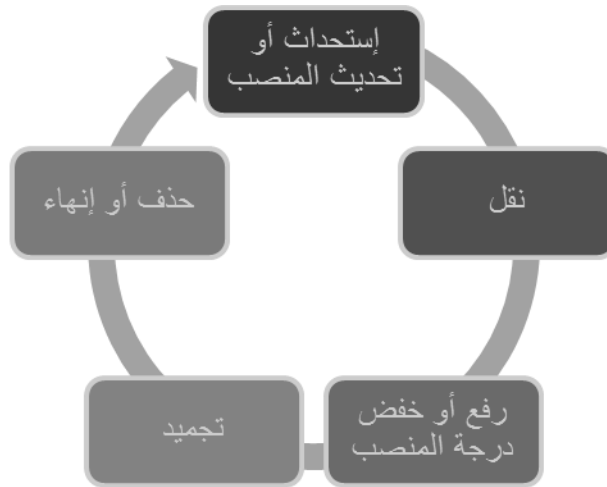
يتعين على الجهات المحلية عند إدارة المناصب الوظيفية أن تتبع ما يلي:

أولاً: دورة إدارة المنصب الوظيفي في الجهات المحلية

تعتبر دورة إدارة المنصب الوظيفي في الدوائر المحلية بمثابة الفصل التنفيذي لنظام تقييم وتوصيف الوظائف، كونه يوضح الأسباب والآليات والإجراءات الواجب اتباعها من قبل الدوائر المحلية عند تنفيذها لدورة إدارة المناصب الوظيفية المبينة في الرسم الموضح أدناه، وذلك حتى تكون عملية التنفيذ قائمة على منهجية واضحة تتضمن القواعد والأحكام المطلوب اتباعها عند إدارة المناصب الوظيفية من قبل الدوائر المحلية، بدءاً من الإجراءات وانتهاءً بالاعتماد والموافقات، وبذلك يتشكل لدى تلك الجهات رقابة صارمة على المناصب الوظيفية تفرضها الميزانيات المحددة من جهة، والإجراءات والآليات التي يتطلبها النظام من جهة أخرى، ولهذه الغاية يتعين على الدوائر المحلية قبل المباشرة في بدء دورة أي منصب وظيفي أخذ النقاط المبينة أدناه بعين الاعتبار وهي:-

- 1- إن استحداث الوظائف الجديدة وتحديث الوظائف الحالية يجب أن يتم طبقاً لأحكام النظام والأنظمة والإجراءات الأخرى ذات الصلة بالحكومة.
- 2- أن يتم إعداد الميزانية وفقاً لما هو معمول به في هذا الشأن وذلك على أساس المناصب الوظيفية وليس الوظائف.

دورة إدارة المناصب الوظيفية على مستوى الجهات الحكومية



ولغايات توضيح القواعد والأحكام والإجراءات اللازمة لدورة المناصب الوظيفية فإنه سوف يتم تفصيلها كما يلي:-

### أولاً: التعريفات:

<p>تكرار محدد لإحدى الوظائف المقيمة والمعتمدة في وحدة تنظيمية معينة ويكتسب صفاته وخصائصه من الوظيفة التي يتبعها من حيث الدرجة والمسعى الوظيفي.</p>	<p><b>المنصب الوظيفي:</b></p>
<p>العملية التي يتم من خلالها إضافة مناصب وظيفية جديدة تابعة لوظيفة معينة إلى الوحدة التنظيمية ويتكون المنصب الوظيفي من عنصرين أساسيين هما الوظيفة التي ينتهي لها والوحدة التنظيمية التي يتبعها.</p>	<p><b>استحداث المنصب الوظيفي:</b></p>
<p>العملية التي يتم من خلالها تعديل خصائص المنصب الوظيفي الحالي على ضوء إعادة تقييم الوظيفة على مستوى الحكومة المحلية كالتبعية الإدارية والتغطية المالية.</p>	<p><b>تحديث المنصب الوظيفي:</b></p>
<p>العملية التي يتم من خلالها نقل المنصب الوظيفي من وحدة تنظيمية إلى أخرى داخل الدائرة أو إلى دائرة محلية أخرى دون المساس بأية خصائص أخرى له مثل الدرجة أو المسعى الوظيفي.</p>	<p><b>نقل المنصب الوظيفي:</b></p>
<p>هو الحالة التي يكون عليها المنصب الوظيفي في وقت معين إذ تتنوع حالات المنصب الوظيفي كما يلي:          مستحدث: يكون المنصب الوظيفي في هذا الوضع حينما يستحدث على أن يبدأ تفعيله مستقبلاً.          نشط: حينما يكون المنصب الوظيفي صالحاً لبدء عمليات التعيين له.          شاغر: حينما يكون المنصب الوظيفي غير مخصص لأي موظف بعد.          حتمي: حينما يكون المنصب الوظيفي مخصصاً لموظف معين.          مشترك: حينما يكون المنصب الوظيفي مخصصاً لأكثر من موظف.</p>	<p><b>وضع المنصب الوظيفي:</b></p>



## ثانياً: استحداث أو تحديث المنصب الوظيفي

تبدأ دورة المنصب الوظيفي من استحداث المنصب أو تحديثه، إذ يتعين في بداية كل سنة مالية إعداد الميزانية على أساس المناصب الوظيفية وبما هو معمول به في هذا الشأن، حيث تنحصر عملية الاستحداث والتحديث للمناصب الوظيفية في وحدة تنظيمية معنيه فيما يلي:-

1. تستحدث مناصب وظيفية جديدة للوظائف الجديدة.
  2. تستحدث مناصب وظيفية إضافية للوظائف الحالية.
  3. تحدّث مناصب الوظيفة الحالية في حدود الميزانية المعتمدة.
- واستناداً على ذلك فإن المنصب الوظيفي يكتسب مسماه ودرجته في الكادر الوظيفي للدائرة المحلية من الوظيفة التي يتبعها أصلاً، والتي سبق تقييمها على مستوى الحكومة المحلية فيكون بذلك بعد استحداثه أو تحديثه تابعاً لوحدة تنظيمية معينة (إدارة، قسم، شعبة) بغض النظر عن خصائص أو شكل ذلك المنصب، علماً بأن خصائص المنصب الوظيفي متعددة وتشمل ما يلي:-

1. وضع المنصب الوظيفي: (مقترح - نشط - جامد - ملغى)
2. شاغر أم مشغول
3. مدرج في الميزانية أم غير مدرج
4. يشغله موظف واحد أم أكثر
5. الدرجة الوظيفية
6. موقعه في الهيكل التنظيمي
7. الوحدة التنظيمية التي يتبعها

كيفية استحداث وتحديث المناصب الوظيفية: يتعين في بداية كل سنة إدراج جميع المناصب المعتمدة في الميزانية الخاصة بكل دائرة محلية ، بحيث تكون على شكل " مناصب وظيفية مقترحة" ومن ثم يتم المباشرة من قبل قسم الموارد البشرية في الدائرة المحلية المعنية في الحصول على موافقة الإدارة العليا في تلك الجهة على البدء في عمليات التعيين على المناصب الوظيفية المقترحة والمدرجة في الميزانية وفقاً للإرشادات الصادرة عن دائرة الشؤون المالية والإدارية ، عندئذ يتحول وضع المنصب الوظيفي من وضع مقترح إلى وضع " شاغر نشط"، ولدى استكمال إجراءات التعيين لمن تم اختياره من المتقدمين لشغل هذا المنصب الوظيفي يتحول وضع المنصب الوظيفي إلى وضع " مشغول"، هذا من حيث المبدأ أما في حال حدوث أي تغييرات على خصائص المنصب الوظيفي الحالي فإن الأمر يتطلب عندئذ قيام قسم الموارد البشرية باتخاذ الإجراءات اللازمة نحو تحديث المنصب الوظيفي الحالي الذي تغيرت خصائصه على ضوء الميزانية المعتمدة للدائرة المحلية في بداية السنة. وإذا ما رغبت دائرة محلية في دمج منصبين وظيفيين مدرجين أصلاً في الميزانية فإنه في هذه الحالة يتم إلغاء الوظيفتين السابقتين من قسم إدارة الموارد البشرية بعد موافقة الإدارة العليا حسب المتطلبات التشغيلية، ويتم استحداث منصب وظيفي جديد إضافي للوظائف الحالية في تلك الجهة وضمن الميزانية.

ولكن إذا ما ظهرت الحاجة إلى استحداث مركز وظيفي جديد غير مدرج أصلاً في الميزانية المعتمدة لتلك الدائرة، فإنه ينبغي عندئذ قيام قسم الموارد البشرية باتخاذ الإجراءات اللازمة للحصول على موافقة الإدارة العليا، وفقاً للإجراءات المعتمدة في هذا الشأن على هذا الاستحداث ومن ثم التنسيق والمتابعة مع دائرة الشؤون المالية والإدارية وفقاً لما هو متبع في هذا الشأن.

### ثالثاً: نقل المنصب الوظيفي

يجوز نقل المنصب الوظيفي غير المشغول في أي وقت من السنة من وحدة تنظيمية إلى أخرى داخل الدائرة المحلية نفسها أو إلى دائرة محلية أخرى، شريطة عدم المساس بالمسمى أو الدرجة الوظيفية وذلك لعدة أسباب تشغيلية كإعادة الهيكلة أو قيود الميزانية أو تعديل الإجراءات والعمليات أو نقل مقر تنفيذ أحد البرامج أو المشاريع أو الأنشطة.

مما سبق يتضح أن نقل المناصب الوظيفية يمكن أن يكون:

1. نقل داخلي (ضمن الدائرة المحلية) وفي هذه الحالة يتولى قسم الموارد البشرية في الدائرة المحلية المعنية اتخاذ الإجراءات اللازمة نحو تنفيذ عملية نقل المنصب الوظيفي بعد الحصول على موافقة رؤساء الوحدات التنظيمية المعنية، واعتماد الإدارة العليا بالتنسيق مع دائرة الشؤون المالية والإدارية بهذا الشأن.

2. نقل خارجي (أي من دائرة محلية إلى دائرة محلية أخرى) وهنا يتم نقل المنصب الوظيفي من دائرة محلية إلى أخرى بموافقة الإدارة العليا في كل من الجهتين واعتماد المجلس التنفيذي، والتنسيق مع دائرة الشؤون المالية والإدارية بهذا الشأن وإعلام إدارة الموارد البشرية بالمجلس التنفيذي بعملية النقل.

وبعد ذلك يقوم قسم الموارد البشرية في الجهة المنقول إليها المنصب الوظيفي باستكمال إجراءات النقل بالتنسيق مع دائرة الشؤون المالية والإدارية بهذا الشأن.

### رابعاً: رفع أو خفض درجة المنصب الوظيفي

نظراً للمتغيرات المستمرة في البيئة الداخلية والخارجية للدوائر المحلية، فقد تطرأ بعض التغيرات على بعض الوظائف من حيث محتوى الوظيفة وسياقها التشغيلي مما قد يتسبب في تقليص أو إثراء مسؤوليات الوظيفة، ونطاق عملها الأمر الذي ينعكس على ثقل ونطاق الوظيفة وبالتالي يؤثر على درجتها في هيكل الوظائف نتيجة عملية "إعادة تقييم الوظائف" سواء الدوري الذي يتم كل 5-7 سنوات، أو إعادة التقييم التي تتم بناء على طلب الدائرة المحلية بحيث يتم رفع درجة المنصب الوظيفي من درجة إلى درجة أعلى إذا تم إثراء دور الوظيفة التي يتبعها المنصب الوظيفي، مما أدى إلى رفع درجة الوظيفة، أو يتم خفض درجة المنصب الوظيفي من درجة إلى درجة أقل إذا تم تقليص دور الوظيفة التي يتبعها المنصب الوظيفي مما أدى إلى انخفاض درجة الوظيفة.

## كيفية رفع أو خفض درجة المنصب الوظيفي:

يتولى قسم الموارد البشرية في الدوائر المحلية مهمة الإشراف على عملية تقييم الوظائف وذلك بالتنسيق مع لجنة تقييم الوظائف (الداخلية أو المركزية).

فإذا أسفرت نتائج عملية "إعادة تقييم الوظائف" عن تدني أو علو الدرجة الحالية للوظيفة فإنه تبعاً لذلك تنخفض أو ترتفع درجات جميع المناصب الوظيفية التابعة لهذه الوظيفة ولا يؤثر في طلب إعادة التقييم أن تكون تلك المناصب الوظيفية، شاغرة أم مشغولة شريطة عدم المساس بالحقوق المكتسبة لشاغلي المناصب الوظيفية وبعبارة أخرى تتأثر المناصب الوظيفية بإعادة تقييم الوظائف إما بالعلو (رفع الدرجة) أو التدني (خفض الدرجة)، مع الإشارة هنا إلى أن نتيجة عملية إعادة التقييم يجب ألا تؤثر في أية خصائص أخرى للمنصب الوظيفي كموقعه في الهيكل التنظيمي.

كما أنه ليس هناك وقت محدد لخفض أو رفع درجات المناصب الوظيفية حيث يتم ذلك حسب طلب "إعادة تقييم الوظائف" الذي تتقدم به كل دائرة.

## خامساً: تجميد المنصب الوظيفي

قد تواجه الدوائر المحلية أسباب تشغيلية متعددة تدعوها إلى تجميد المنصب الوظيفي الشاغر في أي وقت خلال السنة لمدة زمنية معينة أقصاها سنة وذلك إما لعدم الحاجة التشغيلية إليه أو لغايات الحد من التكاليف مثل إعاره الموظف أو إعادة الهيكلة أو إدخال تقنية جديدة، تغيير العمليات والإجراءات، أو تغيير مقر المشروع أو النشاط أو لأية أسباب أخرى، فلذلك تلجأ تلك الجهات إلى أسلوب عدم التعيين أو التسكين في المنصب الوظيفي المراد تجميده وهذا الإجراء يترتب عليه تعديل وضع المنصب الوظيفي إلى "جامد".

وبعد انتهاء مدة تجميد المنصب الوظيفي ينبغي على الدائرة المحلية اتخاذ قرار بشأن هذا المنصب نحو الإبقاء عليه، وهنا يتولى قسم الموارد البشرية القيام بهذه العملية بعد الحصول على الموافقات اللازمة من الإدارة العليا، بحيث يعدل وضع المنصب إلى نشط أو إلغائه وهذا الأمر يتطلب التنسيق مع دائرة الشؤون المالية والإدارية في هذا الشأن.

## إجراءات تجميد المناصب الوظيفية:

يتولى قسم الموارد البشرية في الجهة المحلية المعنية عملية تجميد المناصب الوظيفية بعد الحصول على الموافقات اللازمة من الإدارة العليا، حيث يتطلب تجميد كل مركز وظيفي موافقة مستقلة بحد ذاته، وتجدر الإشارة هنا إلى أنه لا يجوز تجميد أي منصب أثناء شغله، لأن ذلك من شأنه إيقاف راتب الموظف الذي يشغل ذلك المنصب الوظيفي.

## سادساً: إلغاء المنصب الوظيفي

نظراً لوجود أسباب مشابهة لتلك الأسباب التي تدعو الدوائر المحلية إلى تجميد المنصب الوظيفي أو غيرها الأمر الذي تضطر معه تلك الجهات إلى إلغاء المنصب الوظيفي الشاغر في أي وقت خلال السنة وذلك لانتفاء الحاجة إليه بصفة دائمة.

لذا يتعين على الدوائر المحلية التي ترى ضرورة إلغاء أي منصب وظيفي شاغر أن تتخذ في نهاية كل سنة مالية قراراً بشأن المناصب الوظيفية الشاغرة، إما بالإبقاء عليها أو إلغائها وفي حال ما إذا قررت الإلغاء فإن عليها بواسطة قسم الموارد البشرية بالتنسيق مع دائرة الشؤون المالية والإدارية بهذا الشأن لكل حالة إلغاء بشكل منفرد من أجل تعديل وضع المنصب الوظيفي الملغى.

وفي حال الإلغاء يمحى سجل ومسار المنصب الوظيفي تماماً، على أن يتم الاحتفاظ بتاريخ المنصب الوظيفي وسجله لدى الجهة حيث أن سجل المنصب الوظيفي يحتوي على كيفية استحداثه ومسار تطوره تاريخياً وهوية الأفراد الذين شغلوه من حين إلى آخر.

وعليه وانطلاقاً من هذا المفهوم فإن الوظيفة في الحكومة لا تنتج أثراً قانونياً إلا بعد اعتمادها من السلطة المختصة ، وذلك وفق الإجراءات المبينة فيه وهذا كأصل عام تتمكن من خلاله الدوائر المحلية من تحديد المنصب الوظيفي الذي يشغله الموظف ضمن وحدة تنظيمية بعينها للقيام بهذه الوظيفة، بما يتوافق مع هيكلها الوظيفي المعتمد ضمن حدود الميزانية المقررة لها، بحيث يكتسب كل مركز وظيفي صفاته وخصائصه من الوظيفة التي يتبعها من حيث الدرجة والمسعى الوظيفي ولتوضيح هذا المفهوم يتعين التفرقة بين الوظيفة والمنصب الوظيفي.

فالوظيفة تعني الدور المهني الذي أسسته الدائرة ليسهم بشكل ما في تحقيق الرؤية والرسالة والاستراتيجية متمثلاً في عدة مهام ومسؤوليات يجب الاضطلاع بها.

بينما المنصب الوظيفي يتفرع من الوظيفة ليشير إلى الموقع المحدد الذي يشغله الموظف داخل وحدة تنظيمية بعينها للقيام بهذه الوظيفة.

لذا فالوظيفة هي دور عام يتواجد على مستوى الدائرة أو الدوائر المحلية، في حين أن المنصب الوظيفي يعني تكرار لهذه الوظيفة، ومستمد منها، قد يكون هناك منصب وظيفي أو عدة مناصب وظيفية لكل وظيفة.

وتوضح الأمثلة التالية المعنى المشار إليه أعلاه.

مثال (1): "مدير الشؤون المالية" هي وظيفة عامة متواجدة على مستوى الحكومة وتشير إلى الدور المهني الموحد الذي تلعبه هذه الوظيفة، أما "مدير الشؤون المالية في قطاع الخدمات المساندة بدائرة أخرى" فهو "مركز وظيفي" لكونه منتمياً إلى وحدة تنظيمية محددة في جهة بعينها.

مثال (2): "ممثل خدمة عملاء" هي "وظيفة" ولكن قد يكون هناك خمسة مراكز متفرعة من هذه الوظيفة ليشغلها خمسة موظفين في جهة معينة ضمن وحدة تنظيمية محددة.

واستناداً على ذلك يكتسب كل منصب وظيفي سماته أو خصائصه من الوظيفة الذي يتبعها مثل: الدرجة الوظيفية والمسعى الوظيفي الذي سيتم تضمينه للوصف الوظيفي للوظيفة.

ولهذا يتعين على كل دائرة إنشاء قاعدة بيانات بالمسميات والدرجات والأوصاف والعوائل الوظيفية وتحديثها بشكل دوري وذلك بالتنسيق مع لجنة التقييم الداخلية وإدارة الموارد البشرية بالمجلس التنفيذي واللجنة المركزية لتقييم الوظائف الحكومية.

\* هذا المشروع تم اقتباس محتواه من الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية باعتبارها علامة فكرية مسجلة .