

الوظائف الوهمية وكلف الاداء: دراسة جدلية للعلاقة بينهما

سالم سليمان الصابر و أم.د. رغد يوسف كبرو و أم. م احمد ابراهيم عبد منصور

جامعة النهرين، كلية العلوم السياسية، بغداد، العراق - الجامعة المستنصرية، كلية الادارة والاقتصاد، بغداد العراق - كلية الادارة والاقتصاد، قسم الاقتصاد،

جامعة نوروز، اقليم كردستان العراق

المستخلص

يؤكد المحتمون بدراسة الاداء المؤسسي ، على ان الاهتمام برأس المال البشري ، يعد المرتكز الرئيس في تحسين الاداء المؤسسي . وهذا يؤكد ضرورة اعتماد الدقة والموضوعية في حسن تشغيله واستثماره ، ذلك من خلال الموازنة بين الفرد والوظيفة التي تناسبه ، بمعنى ان كل وظيفة تستلزم متطلبات يفرضها الاداء المطلوب ، اي مواصفات يجب توافرها فيمن يشغلها من معارف ومهارات والمأم ب(القوانين والانظمة والتعليقات...) لضمان مستوى الاداء المطلوب.

بأنحاء اخر فان اداء الفرد يتعكس اجراً (راتياً) موازيا و مكافئاً لمقدار الاداء و مستواه. تأسيساً فان مواصفات الفرد التي تستوجبها الوظيفة تمكنه الفرد من اداء واجباتها و تنفيذ مهامها بالمستوى المطلوب . و ان الاداء يكافئه اجر مناسب يلائم مستوى الاداء المعياري للوظيفة .

بمعنى اخر ان الوظيفة تتطلب مواصفات معينة يجب توافرها فيمن يشغلها و ان الراتب يتطلب مستوى اداء معين ، ذلك يعني ان الفرد و مواصفاته لا بد ان تتلائم لمواصفات الموظف به مع الوظيفة ، و ان الاجر او الراتب يجب ان يتناسب مع مستوى الاداء المطلوب . فمواصفات الفرد مرتبطة بالوظيفة و الاجر مرتبط بالاداء بمعنى ان مواصفات الفرد مرتبطة بالوظيفة و ان الاجر مرتبط بالوظيفة او لا علاقة.

الكلمات البالبة: الوظائف، الأداء المؤسسي، رأس المال.

١. المقدمة

لقد جاء الاهتمام بالوظيفة كونها وحدة الاداء الجوهرية في الاداء المؤسسي ، فهي اصغر

وحدة في الهرم التنظيمي للمؤسسة و لبنته الاساس. و هذا يعني بالتالي انه يجب ان

يكون هناك تناسباً و تلائماً بين الوظائف و مجال عمل المؤسسة:

عليه فان اي مؤسسة تتشكل من اهرام اربعة

١-هرم المنظمة

٢-هرم الوظائف

٣-هرم الرواتب او الاجور

٤-هرم الموارد البشرية

اذن فان الوظائف تتحد كمياً و نوعاً على اساس حاجة المؤسسة لاداء مهامها بكفاية و فاعلية ، و نوع و مجال عملها. فالملك يعني مجموعة الوظائف التي يتطلبها اداء المؤسسة لمدة سنة تقويمية. هذا الملك سينعكس في موازنة الرواتب السنوية . عليه فان الراتب، هو كلفة اداء الوظيفة . و بالتالي فهو يشكل جزءاً اساساً في الكلفة الكلية للنتاج .

- فان الراتب لا يرتبط بمواصفات الفرد و انما بوظيفته و مستوى ايداءه نوعاً و جودة.

١.١ تساؤلات البحث:

يتجه البحث للاجابة على التساؤلات الآتية :-

١. هل ان الملك يعكس الوظائف الحقيقية التي يتطلبها الاداء المؤسسي (الموازنة بين

الوظائف و مجال عمل المؤسسة)؟

٢. هل يرتبط الاجر (الراتب) بتباين مستويات المهات و الاداء؟

٣. هل يتباين الاجر (الراتب) باختلاف مواصفات الافراد؟

٣.١ اهداف البحث

يهدف البحث في الوصول الى:

المجلة الاكاديمية لجامعة نوروز

المجلد ٦، العدد ٢ (٢٠١٧)

استلم البحث في ٢٠١٧/٢/١، قبل في ٢٠١٧/٥/٢٦

ورقة بحث منتظمة نشرت في ٢٠١٧/٦/٢٦

البريد الالكتروني للباحث: salim.sleman@gmail.com

حقوق الطبع والنشر © ٢٠١٧ أسماء المؤلفين. هذه مقالة الوصول اليها مفتوح موزعة تحت رخصة

المشاع الايدياعي النسبية - CC BY-NC-ND 4.0

١. تحديد ملامح الوظائف الوهمية في المؤسسة
 ٢. بيان مدى اعتماد قانون الرواتب النافذ، القيمة الفعلية للاداء الوظيفي و مستوى المهات في تحديد الراتب
 ٣. تحديد الاعباء التي تتحملها الموازنة (بند الرواتب).
- بأجاء :-

- الوظائف الوهمية -اعتماد مواصفات الفرد في تحديد الراتب.

٤.١ منهج البحث:

يعتمد البحث على الملاحظة المباشرة و المسح اسلوباً للكشف عن المشكلات المحددة وحصرها، و جمع المعلومات ذات الصلة بالبحث و الاستنباط منهجاً في تحقيق مبتغياته بأختبار الفرض و يرجع ارتفاع كلفة الاداء الى:

-الخلل في هيكل الوظائف (الملاك) و عدم موضوعيته

-اعتماد مواصفات الفرد اساساً في تحديد الراتب .

في مجتمع البحث الذي يتكون من وزارات الدولة و مؤسساتها، (قوانين الوزارات القديمة و النافذة) مع التركيز على التعليم العالي و مؤسساتها انموذجاً.

١.٥ المفاهيم المرجعية:

١. الوظيفة (Job)

هي اصغر وحدة في البناء التنظيمي، و لبنته الاساس فهي وحدة الاداء الجوهرية التي تتضمن، مجموعة من المهات و المسؤوليات و الواجبات و الصلاحيات، تتصف هذه المهات و المسؤوليات و الواجبات بالتجانس و التكامل بأجاء تحقيق اهداف الوظيفة، تتطلب توافر شروط (معارف، مهارات، خبرات و قوانين و نظم و تعليقات و مهارات و خبرات) تحدد القدرات النوعية لمن يشغلها، و امكاناته الادائية (مستوى الاداء المطلوب) يتحدد بموجبها الراتب (قيمة الاداء) فكل وظيفة تنسم بالساعات اعلاه تعد وظيفة حقيقية. (www.businessdictionary.com,2016,p:1-4)

٢. مستويات الاداء

يقصد به تباين مستويات الاداء، اي ان لكل وظيفة مستويات اداء معين، يتطلب مواصفات فرد نوعية لانجازها بين الوظيفة الواحدة-ضمن المهنة الواحدة مثل: (كاتب حسابات، م.محاسب، محاسب.... الخ) اذ ان كل وظيفة تمثل مستوى ادائياً محدداً- وكذلك بين الوظائف الاخرى...وعلى اساس مستويات الاداء لكل وظيفة تتحد الدرجة

الوظيفية (الدرجة المالية) (الراتب) (سليمان، ١٩٩٩، ص٣٢)
ان مستويات الاداء تطرح منظورا اخر لتحقيق نسبة معينة من التغيرات و التي يطلق عليها (اتجاه النتائج طويل المدى) (long - term trend results)(www.nces.ed.gov,2016,p:1)
و قد ميز (Lloyd , 2017 ,p:1) مستويان من مستويات الاداء يكون لها الدور الاساس في تحقيق اهداف المؤسسة هما :-

١-مستوى الاداء الاستثنائي.

٢-مستوى الاداء المنماز.

٣. الوظائف الفنية :

هي تلك الوظائف الجوهرية التي تقع ضمن النشاط العملياتي للمؤسسة الذي يرتبط مباشرة بتحقيق الاهداف الاساس للمؤسسة، اي التي تسهم بشكل مباشر بتحقيق اهداف المؤسسة.

و هي الوظائف التي تحدد السمة الاساس للهيكال الوظيفي في المؤسسة، فمؤسسة صناعية تنسم طبيعة عملها بالتخصص الهندسي. يجب ان تكون معظم وظائفها ذات طبيعة هندسية كذلك المؤسسة التعليمية، يجب ان تكون وظائفها الاساس ذات سمة تعليمية، هذه السمة يجب ان تكون الغالبة لوظائف المؤسسة بعامه، اذ ان الوظائف الفنية تعكس طبيعة النشاط الاساس للمؤسسة (سليمان، ١٩٩٩، ص٣٢-٤٢).

كذلك وان الوظائف ذات الطبيعة الفنية (technical jobs) هي الوظائف التي تعتمد بشكل اساس على استخدام التكنولوجيا و الحاسوب، و التي لا بد ان يتوافر بشاغلها ما يطلق عليه ب(المهارات الفنية او التقنية) (Technical) (www.businessdictionary.com,2016,p:1) هذه الوظائف اما ان تكون فنية بالمعنى او فنية بالطبيعة، فإذا كانت تسهم مباشرة في العملية الانتاجية ضمن الوظائف الفنية، اما اذا كانت في الجانب المساند صنت خدمة. بعامه فأن الالوظائف الفنية والمساعدة لا تعتمد على نوع التخصص وانما على الدور الذي تؤديه وموقع الوظيفة.

٤. الوظائف المساعدة

هي الوظائف المساعدة للنشاط العملياتي التي تتطلبها تسيير الاعمال في المؤسسة مثل الوظائف الخدمية، الصيانة، الادارة، الموارد البشرية..... الخ و هي وظائف لها سمة خاصة مستمدة من طبيعة الدور الذي تقوم به المؤسسة وموقعها، تكون منتشرة في

*مثل موظف بدرجة وكيل وزارة - موظف بدرجة مدير عام ... وهي بدعة خارج السياق الاداري استخدمت لشمول من تخصص بمزايا المنصب - وكيل وزارة - وهو استخدام غير موضوعي هذا يعني ان الوظائف (بدرجة) جميعاً هي وظائف وهمية لان مهماتها و مسؤولياتها و واجباتها ليست بمستوى الدرجة المالية فهي بمستوى درجات اقل لا تتجاوز مستوى القسم , او المديرية في احسن الاحوال و ان الدائرة هي مسمى غير موضوعي فهذه التسميات هي ليست الا استجابة لرغبات او اجتهادات غير موضوعية فالوظيفة او امر يفرضه الواقع . فضلاً عن ذلك فلا يوجد مسمى درجة وظيفية و انما الوظائف تدرج مالياً اي ان الدرجة المالية هي استحقاق مالي, و اذا ما رجعنا الى قانوني الخدمة و الملاك ٢٤/٢٥ لسنة ١٩٦٠ و تعديلاتهاالنافذين , لوجدنا ان قانون الخدمة يحدد الدرجات المالية , و قانون الملاك يحدد حدود الراتب للوظيفة كذلك فأن الموظف بدرجة (س) , يعني في الحقيقة انه موظف بوظيفة ادنى و براتب ادنى من الدرجة التي تكون فيها الوظيفة (س).لقد ادى شيوع هذه الوظائف في دواوين الوزارات الى تعيين معاونين مدير عام , وهذا لا يجوز ان هذه الدوائر هي بمستوى اقسام او اقل وان الوظيفة يفرضها الواقع التنظيمي وليس رغبات المسؤول او مزاجه فهي ليست منح او عطايا!

٢. الجانب العملي :-

١.٢ الملائمة بين هيكل المؤسسة و الوظائف

تعد اهداف المؤسسة المرتكز الاساس في تحديد الوظائف نوعاً و كماً , عليه فأن نشاط المؤسسة ينضم ممارسة نشاطين اساسيين , الاول و هو الجوهرى النشاط الفنى (العملياني) الذي ينساق مباشرة نحو تحقيق اهداف المؤسسة اي الذي يتصل مباشرة بتحقيق الاهداف و هو اساس نشاطها ففي المؤسسة التعليمية تمثل العملية التعليمية النشاط الفنى فيها , وكذا المصنع في المنشأة الصناعية بمعنى ان النشاط الذي ينصب عليه تحقيق الاهداف . اما النشاط الثانيفهو النشاط المساند ,الذي يتمثل بالادارات الاخرى مثل (الصيانة , الخدمات , الموارد البشرية , المالية الخ) و التي تساند النشاط الفنى .

عليه فالوظائف الفنية هي تلك الوظائف التي تتصل بمجال العمل الاساس للمؤسسة ففي المؤسسة التعليمية (الجامعة) الوظائف الفنية تتجسد بالتدريس (استاذ , استاذ

جميع المؤسسات مهما كانت طبيعة نشاطها الاساس , ذلك ان وجودها يفرضه سير العمل مثل ذلك وظائف الادارة , الخدمات , المالية يلحظ بأنها لا تنصب على تحقيق الاهداف الاساس للمؤسسة , كما الوظائف الفنية الا ان العمل لا يمكنه ان يتم بدونها (سلجان, ١٩٩٩, ص ٥٢).

ان الوظائف الساندة او الداعمة يتم توفيرها في المؤسسة التي تطمح ان تحقق بيئة العمل المرنة (flexible working environment) للملاك داخل المؤسسة و هي وظائف لا بد من وجودها اذ لا يتم الاداء المؤسسي بدونها (www.victimsupport.org.uk,2016,p:1-2)

٥. مسميات الوظائف (عنوانات الوظائف):

يعبر مسمى الوظيفة عن طبيعة المهات و المسؤوليات و الواجبات التي تتضمنها الوظيفة , فضلاً عن درجة الصعوبة التي تمتاز بها وظيفة عن اخرى, كذلك ما هي المؤهلات المطلوب توافرها فيمن يشغلها (سلجان , ١٩٩٩, ص ٣٢) من هنا يتضح لماذا يأتي مسمى الوظيفة على صيغة اسم الفاعل (اي القائم بالعمل) مثل (ملاحظ , كاتب , محاسب, مهندس الخ) اي ان هناك علاقة لا تنفصل بين مسمى الوظيفة و محتوياتها اي ان كلا منها يعد دلالة على الاخر .

٦. الموظف بدرجة (س)*

يؤكد الباحثون و المفكرون و المهتمون بالموارد البشرية على ان الوظيفة هي مجموعة من المهات و المسؤوليات و الواجبات وان الاجر يتناسب مع هذه الاعباء و المسؤوليات , اما الموظف بدرجة (مدير عام , او وكيل وزارة) فهي ابتداء سياسي و ليس موضوعي . ذلك لاجل ان يحصل بعض الاشخاص على مزايا هذهالدرجة , فالوظيفة منصب تترتب عليه الدرجة و تتناسب مع اعباءه و مسؤولياته و مهماته و ليس افراد تترتب لهم الدرجات . فالوظيفة والدرجة المالية والمواصفات متلازمان ولا يجوز فصلها .

فالموظف بدرجة - هو موظف بوظيفة ذات مستوى ادنى من القسم ليس الا لكتهم ابتدعوا مسمى دائرة ليجعلوا بينها و بين القسم او المديرية فارقاً , و ليرأسها موظف بدرجة مدير عام و ليس مدير عام لان المدير العام يجب ان يرأس مديرية عامة لا دائرة. فعلى سبيل المثال ان اي ملحظة بسيطة لقوانين الوزارات بعامه , توضح لنا عدد المديرين العامين في الوزارة , في الحقيقة لو رجعنا الى القوانين القديمة للوزارة لوجدنا ان ديوان الوزارة يتكون من دوائر يرأسها , موظف بدرجة مدير عام , اي ليس مديراً عام لانها لا ترقى الى مستوى مديرية عامة؛ وكذا وظيفة عميد , مدير عام مركز بحثي ..

يكون هناك تماس او علاقة مباشرة مع وظائفهم التي يمارسونها . وهذا يؤشر عدم الالتزام بالضوابط الحاكمة للموضوع والامانة في تطبيق التعليقات .

ان النظرة المباشرة و البسيطة الى ما يمارسه هؤلاء من عمل اي وظائفهم الحقيقية , يلحظ بأن لا علاقة لمسمى الوظيفة الوارد بالمالك و ما يمارسه هؤلاء العاملون فعلاً , فضلا عن عملهم خارج اوقات الدوام الرسمي الذي يتحدد على اساس الحاجه اليهم, اذ يعدون ذلك استحقاقا لهم و ينظرون الى ان المخصصات هي استحقاقهم , الامر الذي يؤشر ما يأتي :

١. ان هذه الوظائف التي تظهر في المالك هي وظائف غير حقيقية انما هي مجرد مسميات وظيفية .

٢. لا علاقة لهذه المسميات الوظيفية بالوظائف التي يمارسها حاملو هذه الوظائف.

٣. جهل المسؤولينهاية الوظيفة و اشتراطاتها

٤. عجز العاملين في وزارة المالية المسؤولين عن الملاكات عن متابعة ذلك او عدم اهتمامهم او عدم معرفتهم او الثلاثة معا فيما يعنيه الملاك و ما يعبر عنه من وظائف. ذلك يؤشر اهتمامهم بالدرجة المالية دون الوظيفية .

٥. ضعف الاحزمة الرقابية في وزارة التعليم العالي او الجامعات فضلا عن عجز احزمة ديوان الرقابة المالية في كشف هذا الخلل الكبير

٦. عدم المام المسؤولين في اقسام الموارد البشرية بالتعليمات ذات الصلة بقوانين الخدمة و المالك و التعليقات الصادرة بذلك

٧. تحميل الميزانية بأعباء مالية (المخصصات الممنوحة)

ايجازا لما تقدم اتضح بأن لا علاقة بين مسميات الوظائف الواردة في المالك , و مجال عمل المؤسسة و طبيعته انما العلاقة هي بين التخصص الذي يحمله الموظف و المسمى الوظيفي الذي يحمله , اي ان المسمى الوظيفي الذي يحمله لا يتوافق مع عمله , كذلك كشف البحث عن عجز العاملين في وزارة المالية و الموارد البشرية و عدم اهتمامهم بذلك, كذلك عدم اهتمام القيادات الادارية في اختيار العاملين في الاقسام المالية و الموارد البشرية فضلا عن عدم اعدادهم و تدريبهم .

عليه لا يوجد اي ترابط بين مجال عمل الجامعة و الوظائف الظاهرة في المالك , انما هي مجرد مسميات لوظائف وهمية ليس الا.

مساعد , مدرس , مدرس مساعد) و وظيفة المعيد الملغاة . فضلا عن الوظائف الادنى المساندة المتصلة مباشرة بالعملية التعليمية .

عليه يفترض ان تشتق جميع مسميات الوظائف الفنية من طبيعة عمل التعليم و تتناغم معه لابل تعكس مجال العمل التعليمي , وان مراجعة الملاك تعطي انطباعا مباشرة على ان هذا الملاك هو المؤسسة التعليمية (ذلك من خلال مراجعة الوظائف الفنية).

غير ان معاينة الواقع تكشف غير ذلك , فنجد في الجامعة مسميات و وظائف (بايولوجي و مشتقاته, مبرمج , و محلل انظمة , فيزيائي , كيميائي, جيولوجي , مهندس , طبيب و مشتقاتها)

عند مراجعة محمات و مسؤوليات و واجبات هذه الوظائف يلحظ بأنها لا علاقة لها بالمسمى الوظيفي الذي يحمله شاغلها , فهي ذات طبيعة واحدة (تعليمية) التي ينطبق عليها وظيفة مُعيد الملغاة التي حل محلها وظيفة مدرس مساعد .

ان عملية الموازنة ما بين الهيكل التنظيمي و الملاك يرتبط بالمؤسسة بحد ذاتها . فهو نتاج تفاعل المحددات !

*الاعمال Business

*العمليات operations

* و الادارة (Davis,2017,p:1-2) management

التي يترتب عليها تحديد طبيعة النشاط , والوظائف الفنية والوظائف المساعدة . كذلك فإن عملية الملائمة التي تحتهاها المؤسسة لا بد ان تدعم من خلال تحفيز العاملين من كافة المستويات لتحقيق ذلك التلائم , و لا بد ان يشارك جميع العاملين (الملاك) في تحقيق ذلك , علما ان الاداء لا بد ان يكون خاضع للرقابة بشكل تام.

(wright ,2015,p:2-4)

هنا يثار تساؤل اذن لماذا اعتمدت هذه المسميات الوظيفية وكيف تم اعتمادها ؟

اجابة على ذلك , من خلال المتابعة الزمانية للملاكات عبر السنين تبين بأن ذلك يرجع الى الافادة من التعليقات و القرارات التي منحت موظفي الدولة العاملين بوظائف معينة مخصصات مهنية (مخصصات منع ممارسة مهنة بنسبة معينة) هذه المخصصات تمنع من يتقاضاها من العمل خارج اوقات الدوام الرسمي , و هي بمثابة تعويضاً لهم عن منعهم من ممارسة مهنتهم لحسابهم الخاص خارج اوقات الدوام الرسمي , هذه المخصصات مشروطة بتكليفهم بأعمال اضافية , و انما تقطع عنهم عند عدم قيامهم بذلك , فضلا عن ذلك ان

٢.٢ التوافق بين ما يمارسه الموظف والمسمى الوظيفي الذي يجمه

الذي جعل الوظائف الظاهرة في الملاك هي وظائف وهمية فهي ليست سوى اسماء وظائف ، منحت على اساس مواصفات الموظف وما تحققه له من عائد (راتب) ومزايا .

الامر الذي ترتب عليه عدم التوازن بين تخصيصات الرواتب وكلف الاداء . اعتمادا على القاعدة التي صيغ على اساسها اسم الوظيفة ، ان عنوان الوظيفة اسم يدل دلالة على مضمونها ، كما ان المضمون دال على الاسم ، اي ان عنوان الوظيفة هو رمز دال على محتواها .

فضلا عن ذلك كشف البحث مشكلة اخرى بخاصة فيما يتصل بخريجي المعاهد الفنية ، فقد كان خريج المعهد يبحث عن وظيفة كاتب و يمنح قدما ثلاثة علاوات تميزا له عن خريجي الاعدادية ومن المعلوم ان خريجي المعاهد هم من الملاكات الوسطى التي تصنفها اليونسكو بالفنيين وهم الفئة ما بين الماهرين والمتخصصين (حملة الشهادة الجامعية الاولية) اي ان الفني يعبر عن مستوى تصنيف الموارد البشرية بحسب التأهيل فهو بالتالي تصنيف لا يعكس مستوى التأهيل ، ليس التخصص ، الامر الذي يجعل ترفيتهم الى (م. ملاحظ) ليس الى ملاحظ في اذ ان عنوان م. ملاحظ في يمنح حصرا لمخرجات المعاهد الفنية تميزا لهم عن خريجي الاعدادية وخريجي الكليات .

ان تعينهم بهذا المسمى الوظيفي اصبح اساسا للتعامل معهم كفنيين حال المهندسين فصارت ترفيتهم الى ملاحظ في وليس الى م. ملاحظ . يرجع ذلك الى حمل العاملين في الموارد البشرية لا بل اميتهم . فهم غير مدركين لجوهر القوانين و الانظمة و التعليقات . لقد اضفى ذلك على الموازنة عبئا اضافيا اخر ، ذلك ان مخصصات الفنيين اعلى من غيرهم .

و من السخرية انك تجد خريج معهد الادارة التقني يُعين في و يرقى الى في ، و خريج كلية الادارة و الاقتصاد يعين اداري ، و يكون اجالي راتبه اقل من اجالي راتب خريج معهد الادارة .

كل ذلك بسبب عدم وجود وظائف حقيقية ، و وصف موضوعي للوظائف ، و ان الموظف يعين بحسب مواصفاته ، لا بحسب الوظائف المتوافرة و ملائمتها لمؤهلاته و يجد راتبه بالاعتدال على شهادته و خبرته ، لاعلى اساس الوظيفة الحقيقية الشاغرة .

٣.٢ الموازنة بين الراتب و الوظيفة الحقيقية (الاداء)

ان اعتدال مواصفات الفرد (مؤهلاته) اساسا في التعيين و ليس الوظيفة ومتطلباتها – الذي جاء بحسب المحسوبة (الواسطة) – و تحديد الراتب ، الذي يحدد على اساس

استخدم البحث تعبير ما يمارسه الموظف والمسمى الوظيفي الذي يجمه ، ذلك ان ما يمارسه لا يشكل وظيفة بمعناها الحقيقي ، انما يمارس واجبات ومهمات كلفه بها رئيسه المباشر في الاغلب لا تشكل وظيفة بأبعادها ، وانما هي مجرد تكاليف قد لا تتكامل ولا تتسق ولا تتجانس لتشكيل كيان وظيفية معينة . كما استخدم المسمى الوظيفي ولم يعبر عنه بالوظيفة ، وذلك ان الموظف اصبح يفتش عن المسمى الوظيفي الذي يحقق له مزايا افضل من غيره من المسميات الوظيفية فضلا عن ذلك اصبح المسمى الوظيفي يمنح للفرد تبعا لمواصفاته (م.مهندس ، م.مبرمج ، مترجم اقدم.... الخ) وليس وفاقا للوظيفة الحقيقية التي يمارسها فنجد (م.مهندس كهرباء يقوم بتسجيل البريد الوارد والصادر) في مكتب العميد (م.فيزياوي سكرتير عميد) (مدرس ، مدير افراد) (مدير اعلام ، يقوم باعمال مكتبية) (م.كيمياوي يقوم بعمل كاتب حسابات) الخ وغير ذلك من المسميات هذا ما كشفتته الملاحظة المباشرة .

فكثير من العاملين في ديوان وزارة التعليم ، هم من حملة الشهادات ماجستير ودكتوراه و يحملون القابا علمية (مدرس مساعد .. استاذ مساعد..) ويتخصصات مختلفة (طب بيطري ، طب اسنان ، علوم حاسبات ، لغة عربية ، هندسة ، رياضيات ..) ، اما اعمالهم في مجملها كتابية او ادارية اي لاصلة لها بالتعليم وكذا الحال في رئاسة الجامعة ، واذا ما رجعت جداول الملاكات المبحوثة فانك لاتجد مدير موارد بشرية ، ومسجل ، او مدير تسجيل ومدير اقسام داخلية انما تجد نسبة كبرى من الوظائف تعليمية الامر الذي يؤشر ان الملاك لا يضم سوى مسميات وظيفية لاصلة لها بالعمل الذي يمارسه هؤلاء العاملون . وهذا ينعكس سلبا في اتجاهات ثلاثة :-

- مرتبات عالية .
- اداء متدنيا مقارنة بالراتب .
- هدر في الموارد البشرية لعدم وضعهم في المكان المناسب .
- مخالفة لقانون الخدمة الجامعية .
- اشاعة البطالة لشغلهم مواقع خصصت لغيرهم .
- فسادا اداريا وماليا .

ان هذا الفصل بين الوظيفة اسما والوظيفة ممارسة ادى الى عدم وجود وظائف ذات ابعاد وسات موضوعية ، انما هي مجموعة واجبات لاتشكل مجملها وظائف محددة. الامر

فهي وظائف وهمية لا ينطبق عليها مواصفات العمل الوظيفي .

فالمدبر العام يتطلب مديرية عامة , فأى من الوزارات يضم ديوانها مديرية عامة واحدة لا أكثر

ان الموازنة بين الراتب الحقيقي الذي يجب ان يتوازن مع الاداء و الراتب المدفوع يشكل رقماً فلكياً , ذلك بسبب - عدم دلالة مسميات الوظيفة على الوظيفة الحقيقية .

٦-٤: التباين بين الاجر للوظيفة الواحدة.

يبين منظرو الموارد البشرية, ان الراتب يحدد على اساس الوظيفة : مهماتها , اعباءها , درجة صعوبتها , ما تتطلبه من مستويات فكرية , و من جهد بدني , و الظروف التي تؤدي بها , و درجة الخطورة ... الى غير ذلك من المتغيرات , و لا علاقة للفرد و مواصفاته بتحديد الراتب , فالراتب هو ثمن الاداء كميته و نوعيته , ليس مكافأة للموظف و لمواصفاته .

غير ان الواقع يعكس ذلك اذ يعامل مدرسالثانوية الحامل للشهادة الجامعية الاولية غير معاملة من يحمل شهادة جامعية عليا , فحامل الشهادة الجامعية العليا يعامل معاملة التدريس في الجامعة , في حين يجب ان يعامل معاملة من هو حاصل على الشهادة الجامعية الاولية لان واجبه لا يتطلب شهادة متقدمة, في الوقت الذي قد يكون اداء حامل الشهادة الاولية اعلى مستوى من ادائه , فحامل الشهادة المتقدمة ادنى و اجره اعلى بسبب مؤهله الدراسي, و هذا امر غير منطقي ولا موضوعي اذ لابد من ان يكون الاجر للاداء فقط , فنصاب حاملي الشهادات العليا , اقل من نصاب حملة البكالوريوس وراتبهم تصل الى الضعف او الى ثلاثة امثال. فبأي عرف او قانون ان يرتفع الراتب مع تدني الاداء ..

كذلك اذا ما رجعت الى تشريعات الخدمة , النافذة , فانك لتجد الاتي :-

ان للوظيفة الواحدة أكثر من اجر فوظيفة رئيس ملاحظين تجد لها اربعة , رواتب او أكثر , اذ بالامكان شغلها من قبل خريج اعدادية له خدمة تؤهله لشغلها , او معهد او شهادة جامعية اولى , او دبلوم عالي , او ماجستير او دكتوراه , ذلك لان التشريعات النافذة , قد منحت مخصصات شهادة بنسب تختلف باختلاف المستوى, و هذا امر مخالف لكل التشريعات الموضوعية و السلمية و اقل ما يطلق على هكذا تشريعات انها تشريعات فوضوية , فضلا عن ذلك لا يوجد قانون رواتب حديث يتضمن مخصصات , لان القانون المحكم قد خصص لكل وظيفة راتبها المبني على اساس موضوعية , و حدد المؤهلات الواجب توافرها فيمن يشغلها , ذلك ان المخصصات هي معالجات تحدث بعد

مسمى الوظيفة الذي يحقق اعلى مزاي و كما سبق و ان توضح في الفقرة السابقة ان لا علاقة بين مسمى الوظيفة و العمل الذي يمارسه الموظف فرض عدم التناسب بين الراتب الذي يتقاضاه الموظف و اداؤه (ما يمارسه من العمل) .

تكشف النظره الفاحصة و الملاحظة المباشرة , ان نسبة كبرى من العاملين في الوحدات المبحوثة ان لا علاقة لعمل الموظف بوظيفته , فتلاحظ حامل دكتوراه (استاذ مساعد , او مدرس , او مدرس مساعد) يقوم بأعمال كتابية لا تتطلب اي مستوى تعليمي عالي , و كذلك الحال تجد (م.مهندس حاسبات , رئيس مترجمين , م.كيميائي) الى غير ذلك من عنوانات وظيفية , تمارس اعمالاً كتابية .

كذلك تجد موظفين بعنوانات وظيفية : مدير , او م. مدير , يمارسون اعمالاً كتابية غير اشرافية , و اي زيارة لديوان الوزارة وديوان الجامعة تكشف عن هذه الحقيقة , ففي ديوان وزارة التعليم تلاحظ نسبة كبرى من العاملين هم من مرتبة مدرس مساعد الى استاذ مساعد يعملون في اعمال كتابية , تتباين تخصصاتهم ما بين هندسة بتخصصاتها , علوم وفروعها , طب اسنان , طب بيطري , علوم حاسبات كل ذلك يكشف عن ان اعمالهم لا تتجاوز حملة شهادة الاعدادية , و في اقصى حالة شهادة جامعية اولى , الامر الذي يعني ان ما تستحقه وظائفهم من اجر لا يتجاوز الدرجة الوظيفية الثامنة و السابعة .

إن ذلك يؤثر ان ما يتقاضاه هؤلاء العاملون لا يتناسب و ادائهم فهم يتقاضون رواتب تدريسين و موظفين متقدمين في السلم الوظيفي اي رواتب عالية نسبيا لما يمارسونه , في حين ان ادائهم لا يتجاوز مستوى خريجي الاعدادية و المعاهد و شهادة اولى .

لقد جاء هذا بسبب الفصل بين الوظيفية و مساهماتها الحقيقية و الموظف , فالراتب يحدد للموظف , و ليس للاداء , في حين ان القاعدة الفقهية تقول ان الراتب للوظيفة و ليس للموظف و مواصفاته, فالراتب يتحدد على اساس مستويات الاداء و صعوبته و الظروف التي تؤدي بها , لا على اساس مواصفات الموظف .

لذلك فأن الملاك يعكس حالة الموظفين لا حالة الوظائف , فهو ملاك غير موضوعي . و لو حاولت حصر ما تتحمله الدولة من اعباء مالية (رواتب) و ضخامتها بسبب عدم اعتماد الوظيفة اساسا في التعيين , لهالك الامر , لابل لصعقتك .

ان هذه الفوضى في تحديد الوظائف و التشغيل غير الملتزم جعلت من هيكل الدولة هيكلاً معتلاً , محشوياً بالموظفين الذين لا حاجة للعمل بهم .

ان هذا لا ينطبق على الوظائف الدنيا وحسب بل كل الوظائف العليا مدير عام فاعلى ,

٩. ارتفاع تكلفة الاداء للموظف بسبب ملائمة الاجر لمستوى الشهادة اذ ترتفع الكلفة بارتفاع مستوى الشهادة. "ارتباط الراتب بالمؤهلات"

١٠. كل ذلك يؤشر ان التعيين في الوظائف لا يخضع لوجود وظائف شاغرة محددة المهام والمسؤوليات و الواجبات و انما وجود درجات من الوزارة ممنوحة للمؤسسة الفرعية .

١١. انالتعيين تعيين عشوائي يخضع لرغبات المسؤول الاعلى , و المحسوبة و المنسوبة

١٢. عدم التلائم بين حجم الملاك و اهداف المؤسسة و عبء العمل مما ادى الى التضخم الوظيفي .

١٣. اسناد المسؤوليات الى افراد غير مهيئين وغير مديرين , بما يؤشر الجهل السافر بالوظيفة و اسس اشغالها , مما ينجم عنه فوضى ادارية بسبب جهل المسؤول .

١٤. ضعف اجهزة الرقابة و المتابعة (ديوان الرقابة المالية , وزارة المالية) فضلا عن جهل العاملين في الموارد البشرية الناجم عن سوء الاختيار .

١٥. ادى اعتماد مستويات الاجر الكلي للوظيفة الواحدة الى تباين كلف الاداء لها , ذلك بسبب غير معتمد في اي نظام رواتب في العالم اذ يمنح الموظف اجراً يتناسب مع مستوى شهادته في الوظيفة الواحدة.

١٦. التساهل و النظرة غير الموضوعية في تقييم اداء الموظف سنوياً بحجة النظرة الانسانية , و عدم الاهتمام بها , ادى الى وصول موظفين الى درجات وظيفية متقدمة لا يستحقونها انعكس في سوء الاداء.

١٧. النظر الى العلاوة و الترقية على انها مسألة وجوبية – اي فصلها عن نوع الاداء و مستواه , مما نجم عنه تغيير مسميات الوظيفة اسماً للموظف , مع ثبات العمل الذي يمارسه . و كذا فقد تجد من يحمل مسمى وظيفة مدير , و هو يمارس اعمالاً كتابية و كذا الحال في ديوان الوزارة نجد موظف بلقب تدريسي عمله كتابي.

١٨. كل ذلك ادى الى تضخم بند الرواتب في الموازنة , وارتفاع كلفة الاداء و تحمل المجتمع اعباءاً مالية يفيد منها البعض بخاصة و يخسرهما المجتمع بعامة دون اي مقابل .

١٩. تنص القاعدة على ان الوظيفة مرتبطة بالوحدة التنظيمية التي يعمل بها الفرد ثابتة غير مرتبطة بالموظف , ولا تنتقل معه , غير ان الواقع يعكس غير ذلك , اذ يظهر الواقع التصاق الوظيفة بالموظف و مندججة معه , فهي تنتقل معه ايما انتقل وحل. وهذا يؤشر بأن ملاك الوحدة خاضع لارادة الادارة زيادة و نقصاً. في حين ان الملاك يرتبط بحجم

صدور القانون .لمعالجة حالات استثنائية وقعت بعد صدور القانون .

تأسيساً على ذلك فإن الوظائف الواردة في الملاك هي مجرد عنوانات لا يمكن لها في العمل , انما هي مجرد تبريرات للترقية المالية لراتب هذه العنوانات , بذلك فالترقية هي مالية و حسب في الوقت الذي يجب ان تكون فيه الترقية وظيفية . الامر الذي نجم عنه نمو سنويا متصاعدا في بند الاجور والرواتب , مع بقاء الاداء ثابتا , وهذا يتنافى مع كل القوانين والاعراف فضلا عن انه كلفة يتحملها المجتمع بأسره ويفيد منها نسبة ضئيلة منه (الموظفون).

بعامة يكون البحث قد خلاص الى اثبات صحة الفرض الذي قدمه و اجاب على التساؤلات التي طرحها وحقق اهدافه.

٣. الاستنتاجات

تمخضت مناقشة نتائج البحث , عن بعض المؤشرات فيما يأتي اهمها:-

١. ان الوظيفة و مساهما صنوان لا ينفصلان .
٢. يعكس عدم التوافق بين مجال عمل المؤسسة و طبيعته وملاكها , بأن الهيكل التنظيمي لا يعكس الواقع الحقيقي و الموضوعي للمؤسسة , كونه يتضمن وظائف لا تتصل بطبيعة و مجال عملها.
٣. عدم وجود وظيفة بالمعنى الموضوعي السليم , و انما هنالك مهمات و مسؤوليات و واجبات , يكلف بها الموظف من قبل المسؤول , لا ترابط بينها و لا تكامل فضلا عن عدم تجانسها , و انما هي بحسب ما يراه المسؤول الاعلى .
٤. غياب الوصف الوظيفي , اذ لا توجد وظيفة موصوفة بصيغة موضوعية .
٥. يؤشر عدم الصلة بين مسمى الوظيفة (عنوانها) و العمل الذي يمارسه الموظف , و تخصصه , ان اختيار المسمى الوظيفي يخضع لمواصفات الفرد , و بما يحقق له اقصى فائدة. وليس بحسب احتياجات المؤسسة .
٦. بطاله هيكلية تنجم عن تكليف الموظف بما لا يتناسب مع تخصصه الامر الذي يعكس تعطيل هذا الفرد و عدم الافادة منه في مجال تخصصه , فضلا عن انه يمارس وظيفة بمستوى شهادة الاعدادية.
٧. مخالفة قانون الخدمة الجامعية بتعيين حملة الدكتوراه و الماجستير بأعمال ادارية و تعطيلهم عن مهماتهم التي تتوافق مع مستوى شهاداتهم .
٨. نجم عن ذلك ان ملاك المؤسسة لا يعكس الوظائف الحقيقية في المؤسسة.

- العمل في الوحدة وان تغير الملاك نوعا وكما يخضع لتغير طبيعة العمل وحجمه في الوحدة فالملاك ثابت في الوحدة ولا علاقة له بالموظف .
٢٠. ليس هناك ملاك على مستوى الوحدات التنظيمية انما الملاك مركزي يعمل به بحسب قنوات المركز , بدلالة انتقال الموظف بمساره الوظيفي, و ليس بدرجة , و في حين يجب ان يكون الملاك على مستوى الوحدات التنظيمية فالوظائف احدى تقسيمات الهيكل التنظيمي.
٢١. الترقية للموظف هي ترقية مالية , ليست وظيفية و ان عنوانات الوظائف تتغير بحسب مصلحة الموظف .
٢٢. خضوع قرارات الخدمة و الرواتب و قوانينها لصندوق الاقتراع , و ان معظم هذه الفوضى سببها قرارات و مواقف سياسة اي خضوعها لمصلحة السياسي و ارادته , بحسب ما تحققت له من اصوات في الانتخابات القادمة , فلم يعد للموضوعية اهمية . وهذا هو فساد السياسي .
٢٣. عدم توافق وانسجام بين اهداف المؤسسة وطبيعة عملها مع مسميات الوظائف الواردة في الملاك التي لا تعكس العمل الحقيقي للموظف (مثلا جيولوجي , بكتريولوجي , طبيب يطري , فيزيائي , طبيب , صيدلي ...) في الجامعة حيث ان هذه الوظائف لا تنسجم وطبيعة العملية التعليمية انما هي وظائف ترتبط بأداء مهني تخصصي .
- ٤. التوصيات والمقترحات :-**
- تأسيساً على ذلك يقترح البحث الآتي:
١. تقييم الهيكل التنظيمي للمؤسسة كما يأتي:-
- دراسة العمل و تبسيط الاجراءات /العمليات
- تحديد الوظائف التي يتطلبها العمل موضوعيا
- تحليل العمل , و توصيف الوظائف
- تحديد مستوى الوظائف (درجاتها)
- تحديد كم و نوع الوظائف اللازمة على مستوى الوحدات التنظيمية من ادنى وحدة في الهيكل وحتى اعلى وحدة تنظيمية فيه.
- اعادة النظر بواقع الموارد البشرية واعادة توزيع الموارد البشرية الفائضة
٢. تعديل مسميات الوظائف و بما يلائم مجالات عمل المؤسسة و طبيعته
٣. تأسيس جامعات خاصة من الملاكات التعليمية الفائضة في ديوان الوزارة والجامعات عن طريق طرح اسهم و الاكتتاب , على ان تسهم الدولة بنسبة ٥١% , للافادة من الملاكات (حملة الشهادات) في ديوان وزارة التعليم و وزارة التربية , ذلك تنفيذاً لقانون الخدمة الجامعية بعدم جواز عمل التدريسي في وظائف ادارية ...
٤. الافادة من الملاكات المساعدة و الفنية الفائضة عن حاجة المؤسسة , بنقلها الى الجهات التي بها حاجة اليها.
٥. وضع هيكل عمالة موضوعي للمؤسسة و بما يتلائم مع الوظائف فيها .
٦. اعتماد الموازنة بين الراتب و الوظيفة (الاداء).
٧. اعادة النظر بقانون الرواتب و دمج الراتب مع المخصصات , و تحديد مستويات لكل وظيفة يتناسب و مستوى الشهادة .
٨. الغاء الوظائف بدرجة (مدير عام و معاونيه في الوزارة) .
٩. عدم شمول حملة الشهادات العليا (ماجستير و دكتوراه) في وزارة التربية و الوزارات الاخرى لقانون الخدمة الجامعية وفاقاً لموصفاتهم . وذلك باعتماد الوظيفة اساسا لتحديد الراتب و ليس مؤهلات الفرد , و تخييرهم بالانتقال او العمل براتب الوظيفة التي يشغلونها (حيث ان الرتب للوظيفة و ليس للفرد).
- و ذلك لان:
- *حملة الشهادات العليا في وزارة التربية العاملين مدرسين يستلمون رواتب عالية و انصبتهم اقل في حين ان حملة الشهادة الجامعية الاولية رواتبهم اقل و انصبتهم اعلى في حين ان وظيفتهم واحدة , اي عدم التناسب ما بين الراتب و كلفة الاداء.
- *كذلك الحال في الوزارات الاخرى فحملة الشهادات العليا رواتبهم اعلى من رواتب حملة الشهادات الاولية , في حين انهم يمارسون وظيفة واحدة و ادائهم واحد .
- *ان هؤلاء الموظفون ليسوا اعضاء خدمة جامعية ليشملهم قانون الخدمة الجامعية .
١٠. تحديد الملاكات على جميع المستويات التنظيمية , حتى اصغر وحدة تنظيمية, فالوظائف و مسمياتها يحددها الهيكل التنظيمي .
١١. تأسيساً على الفقرة السابقة فالوظيفة ترتبط بالوحدة التنظيمية و لا تنتقل مع الموظف فهي ثابتة في ملاك الوحدة.
١٢. ينقل الموظف بدرجة و ليس بوظيفته , او ليس بكليهما , فقد ينقل الى وظيفة بدرجة اعلى او بدرجة ادنى بحسب الحال .

المصادر الاجنبية :-

A-Researches:

Davis ,susan s. ,2017,"organizational structure and staffing :, Hearst Newspaper ,LLC.

Lloyd, Ken ,2017,"Employee Appraisal phrases : performance levels and setting priorities , Dummies

Wright , Anna , 2015 "LA Fitness ", (www.perzi.com)

B- E-Researches : (البحوث المسحوبة من الانترنت)

"Jobs ,2016 ,(www.victimsupports.org.uk)

"technical " , 2016 (www.businessdictionary.com)

"The NAEP long –term Trend performance levels " , 2016 , (www.nces.ed.gov)

"Job " , (www.businessdictionary.com).

١٣. ان تكون الوظيفة استحقاقاً , تتم على اساس اختيار الافضل من بين المستحقين و ان لا يخضع الاختيار للتعيين في الدرجات المتقدمة لرغبات الوزير او مجلس الوزراء او البرلمان انما فقط تكون صلاحية اصدار امر التعيين من قبل هذه الجهات و هي مسألة اعتبارية ليست اجرائية.

١٤. الغاء مسمى الموظف بدرجة وكيل وموظف بدرجة مدير عام ... فهي تسمية غير موضوعية وغير سليمة .

المصادر

المصادر العربية :-

سلجان , سالم , ١٩٩٩ , " واقع وصف تنمية الوظائف في العراق , مجلة تنمية الرافدين " العدد (٥٨) , كلية الادارة و الاقتصاد , جامعة الموصل.