

1. أهداف تحليل العمل:

يهدف تحليل العمل إلى:

- ✓ معرفة البيانات والمعلومات التي تكشف عن السمات والخصائص النفسية والبدنية والتعميمية والمزاجية، التي تصمم وتبنى الاختبارات النفسية على أساسها، ثم تستخدم بعد ذلك في عمليات الاختيار والتوجيه المهني.
- ✓ توفير المعلومات الضرورية التي تفيد في وضع برامج التدريب وتهتم بتنمية المهارات اللازمة للعمل وما يتضمنه من حركات أساسية وما يجب أن يبتعد عنه العامل من حركات خاطئة أو زائدة.
- ✓ يسمح تحليل العمل بتقييم العمل من حيث الأجر لأن تحديدها مرتبط بما يبذله العامل من جيد في العمل.

2. خصائص تحليل العمل:

إن تحليل العمل يمد المنظمة بالمعلومات الآتية:

- معلومات عن النشاطات الوظيفية التي يمكن أن يتضمنها العمل.
- معلومات عن طبيعة السلوك الإنساني المرغوب في العمل.
- المعدات والتجهيزات والوسائل الأخرى المستعملة في العمل.
- معايير الأداء وبالتحديد نوع وكم الجهد المطلوب لأداء العمل وبموجبه تقويم أداء الفرد العامل.
- معلومات عن ظروف العمل وجدولته والبيئة التي يمكن أن تساهم في تحقيق أفضل أداء للعمل.
- معلومات عن المؤهلات الشخصية كالمهارات والمعارف والخبرات.

3. القائمون بتحليل العمل:

هنا توجد ثلاث اتجاهات أساسية:

- أن يعهد بعملية التحليل إلى أحد المكاتب الاستشارية على اعتبار أن هذه المكاتب تمثل جهة محايدة بين الإدارة والعاملين.
- أن يعهد بعملية التحليل إلى موظفي إدارة القوى العاملة على اعتبار أنهم قادرون على فهم ظروف وطبيعة العمل كما يفترض أن تربطهم علاقات قوية بمجموع العاملين.
- أن يتم تكوين فريق عمل من بين أحد المكاتب الاستشارية والعاملين بإدارة القوى العاملة بما يضمن تعاون العاملين ووحدة المكاتب الاستشارية.

4. الشروط الواجب توافرها في القائمون بالتحليل:

أيا كانت الجهة التي ستقوم بالتحليل فإن محلل الوظائف يجب أن يتمتع ببعض المميزات الشخصية والذهنية تتمثل فيما يلي:

- مميزات شخصية في المظهر الجذاب والصدق في الحديث وحب الاختلاط والقدرة على التفاهم مع الغير والتحدث إليهم بلباقة.
- مميزات ذهنية تتمثل في القدرة على التعبير وفهم الكلمات واستخدامها في الأوجه الصحيحة وكذا القدرة الفائقة على التحليل وتفسير الحقائق.

5. الشروط الواجب مراعاتها لضمان سلامة تحليل الوظائف:

مما لا شك فيه أن هناك جملة من الاعتبارات عند القيام بتحليل الوظيفة ومن أهم هذه الاعتبارات مايلي:

- أن يكون الهدف من التحليل واضحا بالنسبة لمجموع العاملين والإدارة وذلك عن طريق عقد الندوات والاجتماعات والمحاضرات التي تشرح المقصود من عملية التحليل وماهية المعلومات المطلوب جمعها وسبب الالتجاء إلى التحليل.
- أن يحدد مقدما الطريقة التي تستخدم فيها نتائج التحليل حيث أن ذلك يحدد نوع وكمية المعلومات المطلوب جمعها عن كل وظيفة.
- أن يحدد بوضوح نوع الأفراد الذين سيقومون بالتحليل وكذا عدد هؤلاء الأفراد مع مراعاة أن يتناسب ذلك العدد مع عدد المقابلات الشخصية المطلوب عملها والوقت المحدد لانتهاء من التحليل وعدد وطبيعة الوظائف المطلوب أداءها.
- يجب أن تشير الحقائق التي تم الحصول عليها وتسجيلها إلى الوظيفة.
- أن تكون الواجبات والمسؤوليات للوظيفة، كما هو موجود في الوقت الحاضر أي تحديد ما يجب أو يعتقد أن تكون عليه المهمة. ومعرفة الحد الأدنى من المتطلبات الكافية لدعم الأداء المرضي لهذه الواجبات والمسؤوليات.
- ويجب التحقق من وقائع العمل، في جميع الحالات، للتأكد من أنها دقيقة، وواقعة.
- تنسيق واجبات كل وظيفة مع واجبات وظائف أخرى، أعلى وأدنى، في الوحدة التنظيمية ومع الوظائف ذات الصلة في أماكن أخرى من المنظمة.
- تحليل كل واجب لضمان أنه من الضروري تشغيل واستمرارية الوحدات.

- يجب أن تكون الوظائف المماثلة في طبيعتها ومستوى الصعوبة متساوية جنبا إلى جنب، حيثما كان ذلك ممكنا، تحت نفس المسمى الوظيفي لتوفير التوحيد في حين لا يزال يسمح المرنة في تعيين العمل.

- عندما يكون لدى الوظيفة أكثر من طلب واحد، مثل أمين مخزن أو كاتب، ينصح في الحصول على تفاصيل التطبيقات في الوحدات المختلفة من أجل ضمان التغطية الكافية.

- أن يتم الاتفاق مسبقا على الأفراد الذين سيسمح لهم بإعطاء البيانات والمعلومات المطلوبة سواء كانوا من العمال مباشرة.. (على أساس أن لديهم بيانات تفصيلية عن أعمالهم) أو من المشرفين (على أساس أن درايتهم باختصاص كل وظيفة في الأقسام التي يشرفون عليها يكون أدق من العمال أنفسهم) وإن كنا نفضل أن يسهم كل من العامل والمشرف في إعطاء البيانات التي يقدمها كل منهم لتكمل بعضها البعض الآخر.

3. أهمية تحليل العمل:

برزت عدة استخدامات لتحليل العمل، وفيما يلي نشير الى أهم هذه الاستخدامات.

1.3 تخطيط الموارد البشرية Human Ressorces Planning:

من خلال نتائج تحليل العمل تتمكن الإدارة من تحديد المواصفات والمؤهلات المطلوب توفرها في الأفراد اللازمين لأداء الأعمال، وبالتالي تتمكن من تحديد عدد الأشخاص المطلوبين من كل مستوى من مستويات المهارة والخبرة والمعرفة وغيرها من المواصفات الأخرى للقيام بالواجبات والمهام والأنشطة الضرورية لتحقيق تلك الأهداف.

2.3 في الاختيار والتعيين Recruitment:

يوفر تحليل العمل معلومات عن مستوى السمات والخصائص النفسية والبدنية والمعارف والمهارات والقدرات المطلوبة لتحقيق الأداء الفعال للوظيفة، هذه الأخيرة التي تعتبر بمثابة معايير يجب توفرها فيمن سوف يشغلها، وعلى أساسها يجرى انتقاء واتخاذ القرار المناسب لتحديد أكثر المتقدمون ملائمة لشغل الوظائف الشاغرة بالمنظمة. من خلال إجراء مقارنة بين المواصفات المطلوبة وبين المواصفات المتوفرة في الأشخاص المتقدمين للتعيين.

3.3. الاختيار و التوجيه المهني Mentoring:

يوفر تحليل العمل الأوصاف الخاصة بالمهام والأدوار وظروف العمل لكنها لا تقدم الأدوات اللازمة لقياس الخصائص اللازمة لدى العامل.

4.3. التدريب Training :

يفيد تحليل العمل الجيد في معرفة أنواع المهارات والحركات الأساسية والمعارف التي يجب أن يتضمنها التدريب وفضلا عن ذلك فإن معرفتنا بطبيعة العمل وبنواحيه المختلفة يساعدنا على تنظيم مراحل التدريب بطريقة ملائمة تبعا لدرجة صعوبة هذه المراحل والعلاقة القائمة بينهما .

5.3. الترقية Promotion:

إن تحليل العمل يبين إلى أي حد يمكن انتقال أثر التدريب، مما يجعل المؤسسة تستفيد من العمال والموظفين الذين ارتفع مستوى كفاءتهم نتيجة للتدريب أثناء العمل والخبرة المكتسبة، فتنتقلهم إلى وظائف أعلى، ولا شك في أن ترقية الموظف ونقله إلى عمل أكثر مسؤولية وأعلى مركزا يرفعان من روحه المعنوية مما يزيد إقباله على عمله ويحفز باقي زملائه على إجادة عملهم والحصول على المزيد من المعلومات والخبرة حتى يصلوا إلى مراكز أعلى.

6.3. الأجور والمرتبات Wages and salaries:

يعتبر تحليل العمل الخطوة الأولى في تحديد القيمة النسبية للوظيفة من خلال تحديد طبيعة العمل المطلوب في كل وظيفة، وواجباتها وحجم مسؤولياتها، ومستوى صعوبتها والمهارات والقدرات المطلوبة لأداء الوظيفة والظروف التي تؤدي فيها وشروط شاغليها. هذه الأخيرة التي على أساسها يتم تحديد قيمة وأهمية كل وظيفة،

7.3. السلامة والصحة في مكان العمل ومخاطر الأعمال وصعوباتها

Occupational safety and health:

يحيط بكل عمل ووظيفة أيا كانت طبيعتها نوع من الأمراض والحوادث والإصابات، التي يتوجب على المنظمة العمل على منع حدوثها أو التقليل منها، وليتسنى لهذه الإدارة أداء هذه المهمة أو الوظيفة بنجاح، لا بد لها من معرفة طبيعة هذه المخاطر ومسبباتها، لتضع سبل الحماية المناسبة، والذي يوفر المعلومات عن هذه الأمراض والإصابات المحتملة هو بالطبع نتائج تحليل العمل، فهي التي تحدد وتصف طبيعة هذه الأخطار المصاحبة لأداء كل نوع من الوظائف والأعمال داخل المنظمة، وعليه يمكن القول بأنه في ضوء نتائج التحليل تتمكن وظيفة السلامة والحماية من وضع برامجها المناسب، لتوفير الأمان للموارد البشرية من مخاطر أعمالها في المنظمة .

8.3. تقييم الأداء Performance Evaluation:

تستلزم عملية تقييم أداء العاملين على أساس موضوعي. توفر معايير ومقاييس موضوعية تستخدم كأساس للقياس والمقارنة، وتعتبر أوصاف الأعمال الناتجة من عملية التحليل بمثابة المصدر الأساسي لتحديد أنماط السلوك والنتائج التي تميز الأداء الفعال والأداء السيء.

11.3. تحسين طرق العمل Improve working methods :

إن تحليل العمل ووصفه يقدم صورة مفصلة عن متطلبات العمل وظروفه والكفايات اللازمة له، والآلات والأدوات المستخدمة فيه، ولذلك فهو يساعد كل من الإدارة المسؤولة عنه، والعاملين الذين يعملون فيه، في توفير الشروط المناسبة للأداء، وتوفير الأدوات والإمكانات اللازمة له، كما يساعد على معرفة الطرق الصحيحة للقيام بهذا العمل مما يساعد على تحسين ممارسات العاملين .

12.3. تصميم وإعادة تصميم العمل Job Design and Redesign :

تعد البيانات التي يقدمها تحليل العمل بمثابة المنطلق لأي عملية تصميم للعمل، فإما أن تكشف عن وظائف جديدة تتطلبها إستراتيجية المنظمة يجب تصميمها كالتوجه نحو استخدام تكنولوجيا جديدة. حيث يقتضي الإشراف عليها ضرورة استحداث وظيفة أو حتى عدة وظائف، وهذا حسب حجم المهارات وحسب حجم عبء العمل الذين تتطلبهما استخدام هذه التكنولوجيا، وإما أن تكشف عن تغييرات وتعديلات يجب إجراؤها على الوظائف الحالية أو ما يعرف بإعادة تصميم للعمل الحالي.

13.3. تحسين ظروف العمل Improve Working Conditions :

يتضمن تحليل العمل تحديدا واضحا للظروف البيئية التي يؤدي فيها العمل، ما يمكن من اتخاذ الخطوات اللازمة لتحسين ظروف العمل وجعلها مناسبة، وكذلك توفير متطلبات الأمن والسلامة.