

* - مفهوم تحليل العمل وأهميته.

من الناحية العلمية تعود جذور تحليل العمل إلى دراسات الحركة و الزمن التي قدمتها حركة الإدارة العلمية بزعامة فريدريك و نسلو تايلور و فريق الباحثين الذي تأثر بمنهجيته في العمل من أمثال فرانك و ليليان جيلبرت، هنري غانث، هارنجتون أميرسون و الذين أهتموا بتحليل العمل على مستوى الإدارة الدنيا، كوسيلة للرفع من مستويات الكفاية الإنتاجية. فمن المبادئ الأساسية لهذه الحركة (المدرسة) أن ثمة "أفضل طريقة" لأداء أي عمل يجب تحديدها لتحسين كفاية هذا العمل. و على هذا الأساس كانت تجرى دراسات الحركة و الزمن و ذلك من خلال الدراسة التفصيلية لخطوات العمل و متابعتها و الأدوات المستخدمة في الأداء و الحركات التي يقوم بها العامل و الوقت المستغرق في أداء كل مهمة، و ذلك بهدف تنظيم أدق لمهام العمل و خطواته و تبسيطها و التخلص من الحركات و العناصر غير الضرورية للعمل، و تحديد الوقت المطلوب لأدائها بهدف تحسين الكفاية الإنتاجية للعمل.

و تقليدياً (مند القدم إلى غاية سنوات الخمسينات) كانت عملية التحليل تركز على العمل كما هو فقط. و لكن الإتجاهات الحديثة في هذه العملية أصبحت تدعو إلى أن تكون عملية التحليل أكثر ديناميكية و مرنة و ذلك من خلال التركيز على العمل " كما هو " و " كما يجب أن يكون عليه في المستقبل ". كذلك أصبحت هذه الإتجاهات تدعو إلى ضرورة مراعاة الفروق الفردية بين الأفراد العاملين و تغيرات البيئة الخارجية (التكنولوجية، الإقتصادية، الإجتماعية، السياسية، القانونية و غيرها) في عملية التحليل.

و يعرف مصطلح تحليل العمل وفق ما يشير إلى ذلك مكتب التوظيف الأمريكي لتحليل العمل بأنه: " عملية تحديد المعلومات المتعلقة بطبيعة عمل ما بواسطة الملاحظة و الدراسة، أي أنه عملية تحديد اللواجبات و للمهارات و المعرفة والقدرات المكونة للعمل، و هي العوامل المتطلبة في العامل للنجاح في الأداء، و الذي يميز العمل على النشاطات الأخرى ". أما **رالف ديفيز Ralph Davis** فيعرفه على أنه: " بحث في العمل و في الظروف المحيطة به لتحديد متطلباتها من وجهة نظر منظمة ما ".

كذلك يعرف **لايتل Lytle** تحليل العمل على أنه " وسيلة لتحديد الواجبات المتتالية المقننة في العمل و للحصول على البيانات التي تحتاجها مكاتب التوظيف ".

أما **فرج عبد القادر طه** فيعرف تحليل العمل على أنه: " تلك الدراسة العلمية التفصيلية المنتظمة التي تجري على العمل بهدف تحليل و وصف واجباته و مسؤولياته و طرق و ظروف أدائه و مخاطره و علاقته بالأعمال الأخرى (في مؤسسة العمل التي تجري بها عملية التحليل) و الخصائص المتطلبة في الشخص حتى ينجح فيه... إلخ).

و ما من شك في أن كل عمل يختلف عن غيره من الأعمال بدرجة معينة في كل أو جزء من هذه الجوانب التي تهتم بها عملية التحليل. و من هنا كان كل عمل يحتاج إلى دراسة خاصة به لتحليله، فالأعمال تختلف فيما بينها تماماً كما يختلف الأفراد فيما بينهم، بحيث يتطلب الأمر أن يجرى لكل عمل تحليل خاص به لتحقيق الأهداف المنتظرة من عملية التحليل. و تهدف عملية تحليل العمل على وجه التحديد إلى الحصول على إجابات لمجموعة من الأسئلة و التي من أمثلتها ما يلي:

- 1- لماذا يؤدي العمل؟ (2)- ما المهام التي يؤديها العامل (الموظف)؟ (3)- متى يتم أداء العمل؟ (4)- أين يؤدي العمل؟ -
 5) كيف يتم أداء العمل؟ (6)- ما السلطات المخولة لشاغل الوظيفة؟ (7)- ما المسؤوليات التي تقع على عاتق شاغل الوظيفة؟ (8)- ما المؤهلات المطلوبة لأداء الوظيفة؟ و غيرها من التساؤلات.

*- أسباب تحليل العمل: في هذا الصدد يشير جوليك **Gulik.L.** في كتابه الموسوم " تقسيم و تنسيق العمل "

الصادر سنة 1961 إلى أن تحليل العمل على المستويين الإداري و التنفيذي يعود إلى الأسباب التالية:

- *- لأن للأفراد العاملين مستويات مختلفة في خصائص الشخصية (الفسيولوجية، السيكلوجية، العقلية...إلخ).
 - *- لأن الفرد العامل الواحد لا يستطيع أن يكون هنا و هناك في آن واحد.
 - *- لأن الفرد العامل الواحد لا يستطيع أن يقوم بعملين في وقت واحد.
 - *- لأن حياة (الحياة الوظيفية) الفرد العامل قصيرة و من الصعب عليه إتقان كل شيء في هذه الدنيا.
 - *- لأن الآلات تتطلب التخصص في العمل لتحقيق الفعالية في تقديم الخدمات و مضاعفة الإنتاج .
- و بناء على ذلك يقوم الأفراد العاملين بمهام مختلفة تتمثل في تخصيص دقيق للأدوار الإجتماعية و التنظيمية و تقسيم واضح لأنواع الأنشطة المترابطة. هذه الخاصية (تقسيم العمل) تؤدي إلى التخصص الذي بدوره يؤدي إلى تحسين كفاءة الأفراد العاملين، و هذا يجعل العمل منمطا، و بالتالي يصبح سلوك الأفراد العاملين قابلا للتنبؤ في مواقف مماثلة.

*- حالات القيام بعملية التحليل: عادة يتم إجراء تحليل العمل في ثلاث حالات هي:

- *- يتم إجراءه لأول مرة بعد إنشاء المنظمة، و بعد تصميم وظائفها، و بعد أن يكون الموظفون قد شغلوها.
- *- عند إنشاء وظائف جديدة.
- *- عند حدوث تغير جوهري في الأعمال نتيجة إعتتماد تقنيات أو أساليب أو إجراءات جديدة في العمل.