

## \* - مجالات استخدام تحليل العمل - \*

يمكن تلخيص مجالات استخدام تحليل العمل فيما يلي:

\* - **التنظيم الإداري**: يساعد تحليل العمل في توفير معلومات أساسية للتنظيم الإداري السليم، و ذلك فيما يتعلق بتقسيم العمل و تحديد السلطات و المسؤوليات و التوازن بينهما و توضيح خطوط السلطة و نطاق الإشراف و غيرها من عناصر التنظيم الإداري. كذلك يساعد تحليل العمل في الكشف عن بعض العيوب و الأخطاء في الهيكل التنظيمي التي قد تكون ناتجة عن الإزدواجية و التداخل في الصلاحيات أو عد التوازن بين السلطات و المسؤوليات أو النطاق غير المناسب للإشراف، و من خلال هذه المعلومات يمكن تحديد مواطن العيوب في الهيكل التنظيمي و إصلاحها.

\* - **إعادة تصميم العمل و تصنيفه**: إن المعلومات الناتجة عن عملية تحليل العمل ضرورية جدا لإعادة تصميمه. فمن خلال عملية تحليله يمكن تحديد عبء العمل المناسب للموظف و تحديد مدى حاجة العمل إلى عملية التعاقب، أو عملية الإثراء، أو عملية التوسيع و غيرها من العمليات، كذلك فإن عملية التحليل ضرورية لتصنيف الأعمال، حيث يتم استخدام معلومات تحليل العمل لتجميع الوظائف أو الأعمال المتشابهة في فئات وظيفية، الأمر الذي يساعد على تطوير إجراءات التوظيف، و تقويم الأداء و تحديد الرواتب و غيرها من الإجراءات لكل فئة من الفئات الوظيفية بدلا من تحديدها لكل وظيفة على حدة.

\* - **التعويضات المالية للموظفين**: تسهم المعلومات التي توفرها عملية التحليل ( بالإشتراك مع تصنيف و تقييم الوظائف) في تحديد القيمة النسبية للوظائف و من ثم تطوير هيكل عادل للأجور و المكافآت، بحيث يحصل الموظفون الذين يؤدون أعمالا تتطلب المستوى نفسه من المهارات و الجهد و المسؤوليات و يعملون تحت ظروف عمل متشابهة على تعويضات مالية متماثلة، و بحيث يحصل الموظفون الذين يعملون في وظائف ذات مسؤوليات أصعب و تتطلب مستوى أعلى من المهارات على مستويات أعلى من التعويضات المالية، و بالرغم من أن هناك عوامل عديدة لتحديد التعويضات المالية للموظفين مثل، سوق العمل، و طول مدة الخدمة، إلا أن العوامل الأساسية لتحديد التعويضات المالية يجب أن تكون مرتبطة بواجبات الوظيفة و مسؤولياتها و المهارات المطلوبة لأدائها.

\* - **الإستقطاب و التوظيف**: يوفر تحليل العمل معلومات عن مستوى المعارف و المهارات و القدرات المطلوبة لأداء الأعمال، و التي (المعلومات) على ضوءها يمكن رسم الإستراتيجيات و تحديد الوسائل المناسبة لعملية الإستقطاب و التوظيف. فمن خلالها (المعلومات) يمكن تصميم الإعلانات المناسبة لإستقطاب الأفراد لشغل الوظائف بناء على المهام الجوهرية لها (الوظائف)، كما يمكن تصميم الوسائل المستخدمة لإختيار المتقدمين للوظائف بشكل موضوعي. ففي المقابلات الشخصية للتوظيف مثلا، تستخدم معلومات تحليل العمل لتخطيط المقابلات، و لتكون مرشدا موضوعيا لأسئلة المتقدمين عن إمكانياتهم و خبراتهم، كما أن واجبات الوظائف و مسؤولياتها تكون الأساس لبناء الإمتحانات الوظيفية، الأمر الذي يمكن من إتخاذ قرارات التوظيف على أساس سليم، بناء على مقدرة الأشخاص لأداء مهام الوظائف.

\* - **المراجعة الواقعية للوظائف**: إن عملية تحليل الوظائف توفر للمتقدمين لشغل هذه الوظائف معلومات موضوعية تساعد في معرفة كيف سيكون العمل بهذه الوظائف و إدراك ما المتوقع منهم أو ما الذي سيكونون مسؤولون عليه.

و لقد أظهرت نتائج دراسة لـ Bruce Mehino سنة 1993 الفائدة المتوخاة من المراجعة الواقعية للوظائف لكل من المنظمات و الأفراد على حد سواء، كونها تقلل من التوقعات العالية غير الواقعية للمتقدمين للوظائف و بالتالي تقلل من عدم الرضا و التسرب الوظيفي مما يمكن من تحسين عملية الأداء الوظيفي.

\*- **توجيه الموظفين الجدد:** إن عملية تحليل العمل تساعد على توجيه الموظفين الجدد إلى وظائفهم و تسهل من عملية تكيفهم معها من خلال توضيحها لواجبات و مسؤوليات هذه الوظائف، و كذا الإشراف الذي تمارسه، و أيضا، الإشراف الذي تخضع له.

\*- **تقويم الأداء الوظيفي:** من خلال المعلومات، التي هي إجابات توفرها عملية التحليل لمجموعة أسئلة تطرح عند القيام بعملية التقويم و التي من أمثلتها: هل قام الموظف بأداء المطلوب منه؟ هل قام به على الوجه الصحيح؟ و غيرها من الأسئلة، يمكن تحديد المعايير و الأدوات المناسبة لتقويم الأداء الوظيفي، الذي يعرفه علي محمد عبد الوهاب في كتابه الموسوم " إدارة الأفراد منهج تحليلي " الصادر سنة 1975، على أنه قياس أعمال العاملين من زاويتين هما:

(1)- مدى أدائهم للوظائف المسندة إليهم، و مدى تحقيقهم للمستويات المطلوبة في إنتاجيتهم.

(2)- مدى قدرتهم على التقدم و الاستفادة من فرص الترقى و زيادة الأجر.

\*- **تحسين الأداء الوظيفي و الإتصالات التنظيمية:** تتكون المنظمات أساسا من مجموعة من الأدوار. و تحليل الوظائف يوفر الإطار المناسب لتحديد هذه الأدوار و تنسيقها، ذلك أن أكثر مصادر سوء الفهم و الصراع في المنظمات تنبع من عدم التحديد الواضح للأدوار الوظيفية، الأمر الذي قد يؤدي إلى قيام الموظفين بأعمال لا يعترف بها أو إخفاقهم في أداء مهام أساسية لأعمالهم.

و لكن إذا ما تم تحديد واجبات الوظائف و مسؤولياتها بوضوح فيمكن الكشف عن أي تعارض أو غموض في الأدوار الوظيفية و تجنب أي سوء فهم قد يحدث بين الأفراد، و ستتوافر للمرؤوسين المعلومات الضرورية التي تساعد على معرفة ما الذي تتوقعه المنظمة منهم و من ثم أداء عملهم على نحو أفضل، كما ستتوافر للمديرين المعلومات الضرورية التي تساعد على معرفة المتوقع من رؤوسيتهم و تساعد في الإشراف على الأعمال و متابعتها و التأكد من أنها تتم على الشكل المرغوب و من ثم تساعد في إتخاذ القرارات المناسبة.

\*- **الإجراءات التأديبية:** إن تحديد واجبات الوظائف و مسؤولياتها، يساعد على تحديد الإجراءات التأديبية إستنادا إلى معايير موضوعية واضحة. كما يمكن التحليل من كشف المخالفات و إتخاذ الإجراءات التأديبية بحق مرتكبيها على أسس موضوعية.

\*- **تحسين ظروف العمل:** يساعد تحليل الوظائف على معرفة الجوانب السلبية للمحيط الفيزيقي للعمل الأمر الذي يستدعي تحسينه و جعله مناسبا لأداء العمل و كذلك توفير متطلبات الأمن و السلامة لأداء العمل.

\*- **التدريب:** إذا تبين أن هناك فرقا بين مواصفات الشخص الذي يشغل الوظيفة و بين المواصفات المطلوبة لها، فإنه ينبغي سد هذا الفرق بواسطة عملية التدريب التي تركز على إكساب هذا الشخص هاته المواصفات ، و هذا لن يتم إلا من خلال القيام بعملية التحليل التي تمكن من تحديد الإحتياجات التدريبية بدقة، و أيضا، تمكن من تصميم برامج التدريب المناسبة للموظفين بناء على المهارات المطلوبة لكل وظيفة.

\* - **النقل و الترقية:** إستنادا إلى ما توفره عملية تحليل العمل من معلومات تتعلق بمهارات و متطلبات الخبرة لكل عمل يمكن تحديد الأعمال ذات الصلة الوثيقة و ذات المتطلبات المتشابهة، الأمر الذي يساعد على إتخاذ قرارات النقل الوظيفي بشكل سليم. كذلك تبين معلومات تحليل العمل كيف أن أداء عمل معين يوفر خبرة أساسية و ضرورية لأعمال أخرى، الأمر الذي يساعد على تحديد نظام الترقية على نحو منطقي و موضوعي.

\* - **تحديد الإحتياجات من العمالة:** يتحدد عدد و نوعية العاملين في كل وظيفة بحجم عبء العمل الذي يقوم به شاغل واحد للوظيفة، و هو ما يتحدد تماما بواسطة تحليل العمل. و بقسمة الحجم الكلي لعبء العمل على ما يقوم به شاغل واحد للوظيفة يتحدد عدد العاملين المطلوبين.

\* - **تبسط العمل:** بمقارنة البيانات المتحصل عليها من عملية التحليل بما يتم فعلا داخل الوظيفة قد يتبين وجود أنشطة فعلية لا يجب القيام بها، و من هنا يمكن الإستغناء عنها، و بالتالي يتم تبسيط العمل.

\* - **التطوير التنظيمي:** يوفر تحليل العمل بيانات أساسية عن مكونات الوظائف، و هي بيانات ضرورية عند إحداث نوع من دمج أو فصل الوظائف في أقسام، أو تغيير تركيبة الأقسام و الإدارات بغرض تطوير الأداء.

و التطوير التنظيمي كما يعرفه فرانش و بيل French & Bell سنة 1978 " هو جهد و نشاط طويل المدى يستهدف تحسين قدرة المنظمة على حل مشكلاتها و تجديد ذاتها من خلال إدارة مشاركة و تعاونية و فعالة لمناخ التنظيم تعطي تأكيدا خاصا للعمل الجماعي الشامل.

و الجدول التالي يلخص الإستخدامات الرئيسية لعملية التحليل.

التوظيف.	تنمية الموظفين.	التعويضات.	التنظيم الإداري.
* - تخطيط القوى العاملة.	* - توضيح الأدوار الوظيفية.	* - التحديد العادل	* - إصلاح عيوب الهيكل
* - الإستقطاب.	* - تحسين الإتصالات.	للأجور و المكافآت.	التنظيمي.
* - الإختيار.	* - توجيه المستجدين.		* - إعادة تصميم الوظائف.
* - التوظيف.	* - التدريب و التنمية.		* - تصنيف الوظائف.
* - المراجعة الواقعية للوظائف.	* - تحسين ظروف العمل.		
* - النقل المهني.	* - تقويم الأداء.		
* - الترقية المهنية.			