|  |
| --- |
| **المحاضرة التاسعة: تصميم برنامج تحليل العمل** |

|  |
| --- |
| **تمهيد:** لماذا نقوم بجمع المعلومات عن تحليل العمل؟ ماهو الغرض من جمع البيانات الخاصة بتحليل العمل؟ الإجابة على هذه الأسئلة هو مهم جدا لأننا من خلالها نحدد العديد من متطلبات الوظائف من خلال المعلومات المختلفة التي قمنا بجمعها، فإذا قدمنا أمثلة في هاذ المستوى: نجد أن التحليل الوظيفي هو أساس التعويض الذي للعاملين، فنجد أن المحلل يكون بحاجة إلى المعلومات المتعلقة المتطلبات التعليمية، ومستوى الخبرة والتدريب، ونجد في نفس الصدد أن تحليل العمل هو الأساس في تطوير أدوات تقييم الأداء من اجل تحديد معايير الكفاءة في انجاز الأنشطة المتعلقة بالوظيفة. وفي هذا الصدد يجب على محللي العمل أن يعمل مع كل ممثلي المنظمة من تحديد الطريقة والإجراءات الأكثر فعالية لجمع المعلومات التي تفيدهم في وضع التصميم الخاص ببرنامج موضوعي ودقيق في مجال تحليل العمل. ويجب أن تأخذ العديد من العوامل بعين الاعتبار عند بداية بناء البرنامج التصميمي للعمل وهذا لكي يكون أكثر فعالية، وهذه العوامل يمكن إيجازها فيما يلي: (Joan E. Pynes., 2009)   * 1. **الموقع الهيكلي وعدد شاغلي الوظائف:**   الأسلوب الأكثر فعالية في الإجراء الذي يعزز دقة البيانات التي نجمعها عن تحليل العمل هو تحدي الموقع الهيكلي للوظيفة في المنظمة، بمعنى تحديد مكانة وأهمية الوظيفة في الهيكل التنظيمي للمنظمة، وهذا من العمليات الصعبة التي يقوم بها محللي العمل لأنها تتطلب منهم أن يلاحظوا بدقة محتويات الأنشطة والمهام المتعلقة بأداء تلك الوظيفة، وكذا علاقتها بالوظائف الأخرى، حيث من خلال تلك العلاقة تحدد أهمية وقيمة تلك الوظيفة في المنظمة، ولا يعتمد محللي العمل على الملاحظة فقط لتحديد تلك المكانة والأهمية للوظيفة، بل يستعينون أيضا بأسلوب المقابلة وكذا استمارة الاستبيان التي تساعدهم في هذا المجال، وعموما فان تحديد الموقع الهيكلي للوظيفة وعدد الأفراد شاغلي الوظيفة يعبر الخطوة الأولى في عملية بناء وتصميم برنامج التحليل الوظيفي.   * 1. **شروط العمل ومتطلبات البيئة:**   في هذه الخطوة يجب أن نأخذ بعين الاعتبار تلك الشروط بالعمل التي يجب أن تكون متوفرة لكي يستطيع الفرد أن ينجز المهام والأنشطة المتعلقة بعملة بنجاح، وبطبيعة الحال فان هذه الشروط الخاصة بالعمل هي مرتبطة ارتباطا وثيقا متطلبات البيئة المناسبة للعمل وكذا متطلبات السلامة المهنية التي تعبر معيار مهم في تقييم أداء الفرد في عمله، وقد تكون هذه المتطلبات البيئة في ابسط مستوياتها كالظروف الفيزيقية مثلا: درجة الحرارة المناسبة وكذا التهوية والإضاءة المناسبة، وقد تشمل تلك المتطلبات البيئية حتى العلاقات الإنسانية والاجتماعية في محيط العمل، وعموما فان تحديد كل هذه المستويات فيما يخص شروط العمل وكذا متطلبات بيئة العمل تساعد بدرجة كبيرة محللي العمل في وصغ المعالم الأساسية في تصميم برنامج تحليل العمل  **3.9. المعرفة، التكنولوجيا، العوامل الشخصية:**  هل يمكن اعتبار المعرفة، والتكنولوجيا، والخصائص الشخصية، هي الطريقة التي تحدد صلاحية الإجراءات في تصميم برامج تحليل العمل، والإجابة أن تلك العوامل هي درجة وجودها هو مختلف من وظيفة إلى أخرى ولذلك لا نستطيع أن نحدد نفس الطريقة التي تعتمد عليها وكذا الإجراءات الخاصة ببناء التصميم الخاص بتحليل العمل، فإذا لاحظنا مثلا أداء المعلم في الفصل الدراسي، وعن طريقة تحضيره للدرس، فالسؤال المطروح هنا: ماهو الشيء الذي يمكن أن يلاحظه المحلل هنا، هل يستطيع أن يلاحظ تلك العمليات المعرفية التي تكون لازمة لتقديم الدرس، كالتفكير والاستنباط واسترجاع المعلومات، وقد تكون هناك بعض العوامل التي يستطيع ان يلاحظها المحلل هنا ويتنبأ بها مثل استخدام بعض الوسائل والأدوات في عملية تقديم الدرس، المهم هنا ان كلما كانت طبيعة العمل معقدة كلما اعتمدنا على أسلوب وطريقة خاصة لتحديد العوامل الأساسية في تحليل العمل. (Joan E. Pynes., 2009)  وبطبيعة الحال فان معرفة طبيعة العمل وكذا العوامل المؤثرة فيه فإنها تساعد على تبني الطريقة والإجراءات التي تعتمد في مجال تصميم البرنامج الخاص بتحليل العمل  **4.9. وضع وصف العمل ومواصفات الوظيفة:**  الخطوة الأخيرة في عملية تصميم البرنامج الخاص بتحليل العمل هو استخدام المعلومات التي تم الحصول عليها من خلال الخطوات السابقة من اجل العمل على تطير الوظيفة وهذا من خلال: الوصف العمل ومواصفات الوظيفة، ووصف العمل هو الذي نحدد من خلاله واجبات ومسؤوليات الوظيفة، أما مواصفات الوظيفة فهي مجموعة: المعارف والمهارات والقدرات والسمات الشخصية المتعلقة بالفرد، فالأفراد بحاجة إلى امتلاك تلك المواصفات لكي يستطيعوا إن يقوموا بأداء الوظيفة بنجاح، وفي الغالب وصف العمل يحتوي على المعلومات التالية: (Joan E. Pynes., 2009)   1. **تحديد المركز الوظيفي:** هذه العملية تسمح لنا بمعرفة المسميات الوظيفية لكل الوظائف وكذا تحديد العلاقات بين الإدارات المختلفة من خلال تلك المسميات الوظيفية، كما يتم هنا وضع التصنيف الوظيفي من الناحية التنظيمية والقانونية، حيث هذا المستوى سيسمح بوضع المعايير العادلة في قيمة العمل داخل المنظمة من جهة، ومن جهة أخرى تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص للجميع في مجال العمل. 2. **الملخص العام للعمل:** وهو البيان المفصل عن العمل، والذي يتضمن في محتواه: المسؤوليات الأساسية أهم مكونات الوظيفة والتي تجعل من هذه الوظيفة تختلف بصورة خاصة عن باقي الوظائف الأخرى. 3. **تحديد المهام والواجبات الأساسية:** في هذه النقطة نقوم بوصف المهام والواجبات الأساسية، حيث يقوم محلل العمل بتحديد الترتيب للهمام والواجبات حسب أهميتها، لكي يستطيع الفرد أن يحدد الأولويات في المسؤوليات المتعلقة بالعمل. 4. **مواصفات الوظيفة:** وفي هذا المستوى نحاول أن نقدم المعلومات المتعلقة بالمؤهلات اللازمة لنجاح الفرد في أداء العمل المكلف به، وتحتوي هذه المعلومات بصفة عامة على: مستوى التعليم المناسب، الخبرة اللازمة لشغل الوظيفة، المتطلبات المادية للعمل، وأيضا تحديد الظروف المناسبة لأداء العمل. |