

مقدمة:

يشكل تحليل العمل حجر الزاوية في جميع ممارسات وظائف إدارة الموارد البشرية، وهو عنصر حاسم لنجاح تلك الممارسات، فهو السند العلمي الذي يوفر المعلومات الدقيقة والشاملة عن العاملين وموصفاتهم وظروفهم المختلفة وطبيعة العمل ومسؤولياته ومتطلباته المختلفة، وتشكل تلك المعلومات حلقة الوصل بين الجانب النظري والتطبيقي في علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية، كما أن للقائم بعملية تحليل العمل تأثيرا كبيرا على دقة المعلومات وشموليتها

وترتبط موضوعات تحليل العمل بأساليب الإدارة، خاصة الإدارة العلمية، ففرانك جيلبارت رفع شعارا "السرعة في العمل" وقد بدأ بتحليل الأعمال التي يقوم بها بغرض ازالة الحركات غير الضرورية وصولا إلى الأداء الأفضل، وذلك بتقليل الجهد واختصار في الوقت، كما أن أسلوب دراسة الحركة والزمن الذي أعتمده تيلر فهو في جوهره عملية تحليل العمل وسيتم التفصيل فيها في ثنايا هاته المحاضرات. كما ترتبط عملية تحليل العمل بفلسفة إدارة الجودة الشاملة من خلال القيام بجهود التحسين المستمر للعمليات.

1/ تعريف دراسة مناصب العمل

ثمة مصطلحات عديدة تستخدم في أدبيات تحليل ودراسة مراكز العمل، منها ما هو في الادبيات الانكلوساكسونية والفرانكوفونية، ونرى أنها مترادفات لمفهوم واحد، اختلفت دلالاتها عند نقلها من اللغة الأم إلى اللغة التي ترجمت إليها، خاصة الترجمة إلى اللغة العربية ، فنجد مثلا: مصطلح Job specifications ترجمة إلى اللغة العربية بعدت مسميات منها: تحديد خصائص العمل، تأهيل المنصب، التحديد الوظيفي، مواصفات شاغل الوظيفة، متطلبات الوظيفة....

ونطلق على الأسلوب العلمي المنظم لعملية تجميع البيانات والمعلومات الخاصة بالوظائف (الأعمال) - عن طريق أدوات - بتحليل وضعيات العمل Analyse des situations de travail ، لأنها تعتمد على مقارنة ومنهجية متعددة التخصصات (تحليل أرغونومي للعمل، تحليل نفسو إجتماعي) وترتكز على: فهم، تشخيص، وتعديل وضعيات العمل من أجل تحسينها وتطويرها، كما أن هناك الجمع بين تصميم وتحليل الوظائف، لأن من الصعوبة البدء في نشاط تصميم الوظائف أو إعادة تصميمها على أساس علمي وموضوعي قبل توفر فهم كامل وعميق لطبيعة العمل الذي يؤديه فعلا شاغل الوظيفة والمؤهلات التي يتمتع بها وغير ذلك من المعلومات التي عادة ما يفرها التحليل الوظيفي، فقد تقادمت مقولة " الرجل المناسب في المكان المناسب" واصبح اليوم الحديث عن المكان المناسب للرجل المناسب Fitting the job to worker، او بلغة أرغونومية عملية مواعمة أو توفيق أو مناسبة Matching بين الفرد وما يناسبه من عمل، أي أن القاعدة الأساسية التي ينطلق منها منظور الارغونوميا هو " تكيف العمل للإنسان بدلا من تكيف الفرد لمهنته، هاته الأخيرة كانت الفكرة الأساسية (notion) للروائز النفس التقني psychotechnique وعملية الاختيار المهني والتوجيه المهني

Analyse des postes de travail	تحليل مناصب العمل
Description des postes de travail	توصيف مناصب العمل
Definition des postes de travail	تعريف مناصب العمل
Diagnostic des postes de travail	تشخيص مناصب العمل
L'analyse fonctionnelle	التحليل الوظيفي
L'analyse des tâches	تحليل المهام
L'analyse du travail	تحليل العمل
Analyse des situations de travail	تحليل وضعيات العمل
Job evaluation	تقويم العمل

المفهوم التقليدي للتحليل الوظيفي:

تقليدياً، فإن تحليل الوظائف يركز على الوظائف كما هي فقط، ولكن الاتجاهات الحديثة في تحليل الوظائف أصبحت تدعو إلى أن يكون تحليل الوظائف أكثر ديناميكية ومرونة، وذلك من خلال التركيز على الوظائف كما هي، وكما يتوقع أن تكون عليه في المستقبل. كذلك أصبحت الاتجاهات الحديثة في تحليل الوظائف تدعو، إلى مراعاة الفروق الفردية، والتطورات التكنولوجية، والبيئة الخارجية في التحليل. ومن المتوقع أن تزداد أهمية تحليل الوظائف في المستقبل بصورة فائقة، وأن تكون عملية التحليل أكثر من مجرد تجميع وتنظيم للواجبات والمسؤوليات وتبريرها، وتكون جزءاً أساسياً من الإدارة الإستراتيجية للمنظمة.^أ

يعرفه فرج عبد القادر طه 1983 "تلك الدراسة العلمية التفصيلية التي تجرى على العمل بهدف تحديد ووصف واجباته ومسؤولياته وظروف أدائه ومخاطره وعلاقاته بالأعمال الأخرى (في مؤسسة العمل التي يجرى تحليل العمل فيها)" ومتطلباته من خصائص في الشخص حتى ينجح فيه"ⁱⁱ

تعريف دراسة الحركة:

يستخدم تحليل العمل لتحليل الحركات المختلفة التي يتكون منها العمل للتخلص من الحركات الخاطئة والزائدة التي لا فائدة منها والتي تسبب في زيادة المجهود والتعب، ولتحديد الحركات الضرورية للقيام بالعمل والزمن الذي يستغرقه القيام بكل حركة من هذه الحركات وتعتمد المنظمات على البيانات التي يمدنا بها هذا النوع من التحليل في تحسين طرق العمل

وتبسيطها وتنظيمها. وفي وضع معايير محددة للأداء، ويسمى هذا النوع من التحليل عادة ((دراسة الحركة والزمن))ⁱⁱⁱ

وتأسيسا على ذلك حدد البعض مفهوم دراسة الحركة (دراسة الطريقة) بأنها عملية تحليل حركات الفرد المختلفة التي يستخدمها في أداء عمل معين () وقد حددها البعض الآخر، بأنها الوسيلة التي تستخدم في تحليل كل حركة من حركات العمل المراد دراسته بغية التخلص من حركات غير الضرورية وإيجاد أفضل الطرق من حيث السهولة والسرعة في الأداء () كما حددها فريق آخر، بأنها عملية فحص وتسجيل منظم لطريقة العمل وتطويرها بشكل أكثر فاعلية وسهولة، بحيث تؤدي إلى التقليل في الجهد والوقت والتكاليف ()

وعليه فإن دراسة وتحليل طرق أداء الأعمال والتخلص من الحركات غير الضرورية وتحقيق التوازن في حركة الفرد العامل للوصول إلى أفضل أداء تعد من أهم أسس تصميم أنظمة العمل في المنظمات كافة. حيث أن أنظمة العمل تتضمن تحديد الطرق والوسائل في أداء الأعمال. إن دراسة الحركة لا تقتصر فقط على حركات الفرد العامل في أداء مهامه في العمليات أو الإنتاجية أو غيرها، بل تتضمن أيضا الوسائل التي يستخدمها الفرد في أداء عمله. فضلا عن طبيعة هذه الوسائل من حيث الشكل والحجم والمكان. أضف إلى ذلك مكان العمل من حيث الترتيب والظروف الداخلية كالإضاءة مثلا، والمواد الأولية التي يتعامل معها ().

إجراءات دراسة الحركة

بعد أن تعرفنا على المراحل الأساسية لدراسة الحركة، لابد من إعطاء مفهوم واضح عن الإجراءات لدراسة الحركة لأي عمل سواء في النشاط الإنتاجي أو الخدمي. فقد حدد البعض مفهوم الإجراءات بأنها عبارة عن سلسلة من المهام المرتبطة ببعضها البعض والمرتبة وفقا لتتابع حدوثها وتمثل في مجموعها الأسلوب المحدد لأداء عمل ما () .

وحدد البعض الآخر مفهوم الإجراءات على أنها مجموعة الأساليب التقنية التي تستخدم لتحسين كفاءة الأداء لعمل معين لتحقيق حالة الإقتصاد في الجهد والوقت والكلفة () فالهدف اذا من اجراءات دراسة الحركات هو تقليل وازالة الحركات غير ضرورية لغرض تحقيق زيادة

في سرعة أداء الحركات الضرورية في العمل. فضلا عن تسهيل مهمة أداء العمل ومن ثمة زيادة الانتاج وكذلك تحقيق الاستغلال الأفضل للموارد المادية والبشرية. وقبل الولوج في تفاصيل اجراءات دراسة الحركة، لابد من الأخذ بنظر الاعتبار التساؤلات التالية ().
