

تحليل العمل وإدارة الضغوط النفسية المهنية بالمنظمات

Work analysis and management of occupational psychological stress in organizations

هنا بوحارة*¹¹ جامعة جيلالي ليايس سيدي بلعباس (الجزائر)، عضو بمخبر البحوث النفسية والتربوية.

hana_bouhara@hotmail.fr

تاريخ النشر: 2021/12/30

تاريخ القبول: 2021/11/07

تاريخ الاستلام: 2021/03/15

المخلص: تهدف الورقة البحثية الحالية إلى توضيح أهمية عملية تحليل العمل في إدارة وتسيير الضغوط النفسية والمهنية بمنظمات العمل، إضافة إلى التركيز على تحليل العمل ووصفه باعتباره وبصورة قياسية ذو أهمية قصوى في نجاح البرامج المهنية للمنظمة، فهاماله يؤدي بالضرورة إلى فشلها مفرزا بذلك مظاهر الصراع بين الإدارة والعمال، انخفاض الروح المعنوية، الإهمال إضافة إلى الأمراض المهنية التي تتضمن غالبا الاضطرابات النفسية المختلفة أبرزها ضغوط العمل كمؤشرات أولية للعديد من الأمراض المهنية التي تصيب الصحة النفسية للعامل والصحة التنظيمية ككل؛ وعليه فإن منظمات العمل باختلاف طبيعتها أنشطتها تتفق على أن فقدان هوية العامل في عمله سببه غالبا الخلل الموجود على مستوى العلاقة عامل/عمل، الناتج عن عدم تبني القائمين على أعمال المنظمة لمقاييس علمية تبنى على أساسها مختلف العمليات المهنية.

كلمات مفتاحية: تحليل العمل؛ الضغوط النفسية المهنية؛ منظمات العمل.

Abstract: The current research paper aims to clarify the importance of the work analysis process in managing and managing psychological and occupational stresses in work organizations, in addition to focusing on work analysis and describing it as being of paramount importance in the success of the professional programs of the organization. Based on this, the modern administration takes into consideration the anticipation of conducting a work analysis to prevent and immunize from the burdens and pressures that affect mental and organizational health. Accordingly, work organizations, according to the nature of their activities, agree that the loss of the identity of the worker in his work is often caused by the imbalance at the level of the worker/work relationship resulting from the failure of those in charge of the organization's work to adopt scientific standards on the basis of which various professional processes are built.

Keywords: Work Analysis; professional psychological stress; Work Organizations

* المؤلف المرسل: هنا بوحارة، الإيميل: hana_bouhara@hotmail.fr

1. مقدمة :

تعتبر تقنية تحليل العمل من بين أهم الاستراتيجيات والعمليات التنظيمية الأكثر فعالية في تشخيص ومعالجة مختلف المظاهر النفسية والسلوكية السلبية التي غالبا ما تمس الصحة النفسية للعامل وكذا الصحة التنظيمية، واعتبارا من ذلك فهو (تحليل العمل) كتقنية يتضمن متطلبات الوظيفة من جميع الجوانب سواء كانت نفسية، اجتماعية، عقلية، جسمية، حركية، الظروف الفيزيائية، مخاطر العمل، المسؤولية، أدوات العمل، الخ.

حيث أصبح التحليل الوظيفي اليوم وضمن المنظمة الحديثة يلعب دورا حيويا في تحديد العديد من عوامل النجاح في المنظمة، بما في ذلك اختيار الموظفين وتصنيف الوظائف، والمسائل المتعلقة بالتعويض، والتنمية والترقية وتقييم الأداء. (كفان، 2014/2015).

في ذات السياق تشير (غربي، 2014) إلى أن تحليل العمل يعتمد على الدراسة العملية الشاملة والتي تشمل النواحي الفنية والصحية والاقتصادية والسيكولوجية الاجتماعية، فمن الناحية الفنية يهدف تحليل العمل إلى الكشف عما يتطلبه العمل من حركات وزمن ومهارات ومعلومات وأدوات ومواد خام. ومن الناحية الصحية فإنه يهدف إلى دراسة الظروف الفيزيائية التي يجري فيها العمل والحوادث والأخطار التي يتعرض لها العامل وكذلك سبل تقليصها عبر ما يسمى بنظام الأمن الصناعي، من جهة أخرى فلتحليل العمل أهمية من الناحية الاجتماعية والاقتصادية إذ غالبا ما يفيد في تحديد المركز الاجتماعي للعمل الاجتماعي للعمل ومستقبله من الناحية الاقتصادية ومجالاته في السوق ومستوى أجور العمال والمرتببات والعلاوات والترقيات، وفيما يتصل بالناحية السيكولوجية فإن تحليل العمل يهدف إلى تعيين القدرات والمهارات والسمات الضرورية للأداء.

وبذلك يساعد على الفهم الدقيق لطبيعة العمل مع تحسين الظروف الفيزيائية، وتحسين الأجهزة والأدوات إضافة إلى تصميم مراكز العمل التي تتناسب مع قدرات ومؤهلات العامل مع وضع واختيار الفرد أو العامل المناسب في المكان والمنصب المناسب... الخ، حيث تكشف نتائج

دراسة قيس ابراهيم (2009) التي هدفت إلى التعرف على أثر تصميم العمل في الإجهاد الوظيفي في المستشفيات الخاصة، إذ توصلت إلى أن الأعمال في المستشفيات الخاصة مصممة بشكل جيد وأنها تتضمن أغلب خصائص العمل من تنوع للمهارات وأهمية العمل والتحقق من هوية العمل والاستقلالية والتغذية العكسية، كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن العاملين يشعرون بدرجة مقبولة من الإجهاد الوظيفي. (عبادو، 2017/2018)

وبناء على تلك المتغيرات فإن تحليل العمل يشكل الأساس المتين في منظمات العمل من خلال اعتماده في التخفيف من حدة الإحساس بالضغط، كما يمكن انطلاقاً من فهمها توجيه الاضطرابات النفسية المختلفة في ميدان العمل إلى الاتجاه الأنسب الذي يحقق الراحة والطمأنينة النفسية. حيث تشير في هذا السياق نتائج دراسة أحمد فاروق (2009) التي هدفت إلى الكشف عن أثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية في ضغط العمل لدى المهنيين في قطاع الرعاية الصحية إلى أن أسباب الضغط المرتبطة ببيئة العمل الخارجية حققت الترتيب الأول من حيث الأهمية يليه العوامل الشخصية للمهنيين. (عبادو، 2017/2018)

إذن، وفي خضم هذا الطرح حاولنا تسليط الضوء على أهمية عملية تحليل العمل بالمنظمات ومدى فعاليتها في تحسين أوضاع العمل والسعي لتحقيق الفعالية في ممارسة النشاطات والمهام الوظيفية، إضافة إلى التركيز على أهميتها في إدارة بعض المظاهر السلبية في المنظمة (الضغوط النفسية المهنية نموذجاً) الناتجة غالباً عن فقدان التوازن بين متطلبات الوظيفة وبين إمكانيات الفرد، أو عن تعدد الأدوار في العمل أو تدني الخدمات... الخ؛ فكل هذه الظروف وغيرها من شأنها أن تؤثر على الواقع السيكو مهني للفرد العامل وكذا على المناخ التنظيمي للمؤسسة. وعلى هذا الأساس نسعى من خلال ما سبق عرضه إلى توضيح العلاقة بين العمليات المهنية والأسس النفسية والسلوكية للعمال في منظمات العمل، وذلك في ضوء الإجابة على الانشغال الآتي:

ما مدى مساهمة عملية تحليل العمل في إدارة وتسيير الضغوط النفسية المهنية

بمنظمات العمل؟

2- هدف البحث:

نسعى من خلال هذا الطرح إلى توضيح أهمية تحليل العمل في إدارة الضغوط النفسية المهنية في منظمات العمل. على اعتبار أن عملية تحليل العمل تمثل خطوة هامة في التأسيس لمختلف الوظائف في المنظمات، حيث يحدد تحليل العمل العناصر المختلفة للعمل والمعرفة والمهارات والقدرات التي يجب على الموظفين إتباعها للقيام بالمهام المطلوبة بنجاح. كما يحدد أيضا النتيجة النهائية لعملية العمل وكيف تتناسب وظيفة العمل المحددة مع الوظائف والعمليات الأخرى في المنظمة. وبذلك يسعى أغلب المسيرين في منظمات العمل التي تسعى لضمان الجودة والكفاءة للمرور بهذه الخطوة ضمنا لتوفير الاستقرار المهني والتوافق النفسي زيادة على التخفيف من أعباء العمل وضغوطه، هذه الأخيرة إذا ما وقع فيها العامل كان محطة للإصابة بالعديد من الاضطرابات النفسية والمهنية.

3- أهمية البحث:

يكتسب هذا الموضوع أهميته من أهمية عملية تحليل العمل في المنظمات الحديثة خاصة التي تتطلع للتميز التنظيمي وضمان جودة الحياة الوظيفية، إضافة إلى ما يقدمه هذا الإجراء المهني من مزايا للعمال وللمنظمة على السواء، فتحليل العمل يعتبر من أهم العمليات التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية، لأنها الأساس الذي تقوم عليه باقي الممارسات الأخرى نظرا لاستخداماته المتعددة. كذلك تكمن أهمية هذا الطرح في العمل على توضيح مدى مساهمة تحليل العمل في إدارة الضغوط النفسية والمهنية بمنظمات العمل من منطلق مناقشتنا لبعض الأسس النفسية والتنظيمية التي لها علاقة بتحليل العمل والضغوط النفسية المهنية.

4- واقع وأهمية تقنية تحليل العمل في المؤسسات المهنية

يعتبر تحليل العمل بمثابة العملية التي تتضمن دراسة وجمع الحقائق والمعلومات المتعلقة بالعمليات والمسؤوليات لعمل ما، لغرض تحديد وتوضيح مواصفات العمل ومحدداته أو شروطه، وتعتبر عملية تحليل الوظائف حجر الزاوية لعملية التحليل برمتها، إذ أن المعلومات

والحقائق التي يتم جمعها ذات أهمية كبيرة في إدارة الموارد البشرية، حيث يتم في ضوءها تمكين إدارة الموارد البشرية، بالقيام بجميع الأنشطة المرتبطة بأدائها، إذ يمثل تلك الطريقة العلمية لدراسة العمل ولجمع المعلومات عن العمل (جمود، د.ت)

وحسب (فرج، 2003، صفحة 103) يقصد أيضا بتحليل العمل "تلك الدراسة العلمية التفصيلية التي تجري على العمل سواء كان عملا حركيا أو عضليا أو عقليا ذهنيا، بهدف تحديد ووصف واجباته ومسؤولياته وظروف أدائه ومخاطره وعلاقاته بالأعمال الأخرى (في مؤسسة العمل التي يجري العمل فيها)، ومتطلباته من خصائص في الشخص حتى ينجح فيه...إلخ، في كل من هذه الجوانب التي يهتم بها التحليل، ومن هنا كان كل عمل يحتاج إلى دراسة خاصة به لتحليله، فهذا عمل يتطلب درجة أعلى من الذكاء، وهذا آخر يتطلب درجة متوسطة بحيث يفشل فيه من كان حاد الذكاء، وهذا عمل يتطلب درجة أعلى من الانبساط بينما يتطلب آخر درجة أعلى من الانطواء...إلخ، وهكذا تختلف الأعمال فيما بينها تماما كما يختلف الأفراد فيما بينهم بحيث يتطلب الأمر أن يجري لكل عمل تحليل خاص به لتحقيق الأهداف السابقة".

يعرف تحليل العمل كذلك على أنه "عملية جمع المعلومات والبيانات المتعلقة بمتطلبات الوظائف في منظمة معينة. أي أن البيانات والمعلومات المطلوب الحصول عليها حول الوظيفة، يجب أن تفصل لنا كيفية انجاز تلك الوظيفة، وما هي المهارات والقدرات التي يجب أن يمتلكها شاغل الوظيفة، بمعنى آخر إن تحليل الوظيفة يعين تجزئة الوظائف الموجودة في المنظمة إلى عناصرها ومكوناتها الأساسية ووصفها وصفا دقيقا، مع بيان المؤهلات المطلوبة والقبليات التي يلزم أن يتمتع بها شاغل كل وظيفة من الوظائف قيد الدراسة". (الغزاري، 2010، صفحة 25) كما يعرفه أيضا مكتب استخدام القوى البشرية الأمريكية "إنه العملية التي تقوم بالاستعانة بالملاحظة والدراسة لتحديد وتسجيل البيانات الصحيحة المتعلقة بطبيعة عمل معين، إنه عبارة عن تحديد الواجبات التي يتكون منها العمل والمهارات والمعارف والقدرات

والمسؤوليات المطلوب توفرها في العامل لأداء عمله بنجاح والتي تميز العمل عن غيره من الأعمال الأخرى". (أشرف، 2001، صفحة 109)

إضافة إلى أن تحليل العمل هو الكشف عن واجبات وظروف القيام به والمؤهلات التي يجب أن تتوفر في العامل ليؤدي عمله بطريقة ايجابية فعالة وأن يتكيف معه، فتحليل العمل الصناعي يعين على معرفة الحركات الفردية لأدائه، وتمييزها عن الحركات الداخلية والطفيلية التي تعطل وتستنفذ جزءا من طاقته. (أشرف، 2001، صفحة 109).

فقبل البدء في عملية تحليل الوظائف وتقسيمها يجب على الإدارة حصر الوظائف اللازمة للمؤسسة وتنظيمها، لأن عملية التحليل تفترض وجود وظائف محددة ومستقرة إلى حد ما، على أن يتم ذلك في جميع المستويات العليا والوسطى وطبقة المشرفين اللذين يمثلون المرحلة الأعلى للإدارة.

كما يجب على الإدارة دراسة تلك الوظائف وتطويرها بإزالة أسباب الضياع (هدر الوقت أي الجهد)، أو إدماج بعض هذه الوظائف في البعض الآخر أي تجزئة بعضها على أكثر من وظيفة وإلى غير ذلك من التحسينات والتعديلات التي تساعد على تحديد عدد الوظائف لقدر الحاجة المؤسسة.

وعليه يظل تحليل العمل ذلك الإجراء الذي تقوم به المؤسسة للكشف عن المعلومات الوثيقة الصلة والخاصة بالعمل، وتتعلق به والمتطلبية لإنجازه والتي تصف جيدا واجباته وخطواته ومعلوماته ومهاراته والقدرات والمسؤولية اللازمة لأدائه. فالمعرفة الدقيقة للعمل هي الخطوة الأولى عادة، ثم معرفة ما يقوم به العامل، ولماذا يقوم بهذا العمل وكيف يؤديه، وما المهارات والسمات الضرورية المتطلبية لهذا العمل، والحصول على المعلومات يساعد في تحليل العمل. (عويضة، 1996)

فبدون المعرفة الدقيقة الشاملة لواجبات العمل وشروطه ومستلزماته لا يستطيع أن يقوم بعملية الاختيار (الانتقاء) أو التوجيه المهني أو أي عملية أخرى بطريقة حسنة وسليمة، حيث

تفيدنا هذه المعرفة في كثير من الأغراض الأخرى مثل تنظيم العمل وتحديد المسؤوليات والاختصاصات. إلخ، ولذا يجب أن يركز تحليل العمل ويبرز الحاجات الخاصة بالعمل ذاته والتي تختلف عن غيره من الأعمال الأخرى وفي جميع الحالات يعتبر تحليل العمل الخطوة الأولى لتنمية برامج الاختيار الشخصي.

يستخدم تحليل العمل في المؤسسات الصناعية لأغراض هامة وكثيرة وهو لذلك يعتبر من أهم الأسس التي يعتمد عليها في جميع البرامج المتعلقة بتنظيم إدارة الأفراد كما أنه يعتبر الخطوة الأولى التي تبتدئ بها جميع المناهج التي ترمي إلى تنظيم العلاقات الإنسانية في العمل وفيما أهم هذه الأغراض التي تستخدم فيها تحاليل العمل:

- تنظيم وسائل الانتقال المهني والتوجيه المهني -تنظيم برامج التدريب (التكوين) -تقييم العمل - تحسين ظروف العمل-تنظيم الأعمال وتحديد المسؤوليات -الحصول على مقاييس التكلفة.

كما أشار "زيجر" (Zeger) إلى أهدام أخرى لتحليل العمل تستخدم في المؤسسات الصناعية هي:

* ترتيب الأعمال وتصنيفها. *تنظيم عمليات نقل العمال من قسم لآخر. * إزالة الشكوى والخلاف. *تحقيق التفاهم المتبادل بين العامل والإدارة. * تحقيق خطوات الترقية وتنظيمها. * دراسة أسباب *الحوادث والإصابات. صيانة الآلات وإدارتها وضبطها. * معرفة أسباب الفشل. * تحديد أماكن العمل في المصنع. * إجراء دراسة تتعلق بالصحة والتعب. معرفة الأعمال التي تحتاج للعلاج المهني. (راجع، 1970، صفحة 99)

وعليه ومما تقدم يتلخص تحليل العمل في تحديد العمليات والواجبات والمسؤوليات التي يتطلبها أداء العمل، وكذلك تحديد الظروف الصحية والإدارية والاجتماعية والاقتصادية التي تتصل به.

5- عملية تحليل العمل وإدارة الموارد البشرية: أية علاقة؟

يبرز الطريق الأكيد لبناء وخلق مجتمع متماسك في الاهتمام بشكل خاص بالعنصر البشري، فهو الذي يضمن إحراز التفوق في المجالات الاقتصادية والثقافية وغيرها من المجالات. وللإشارة أن في المجال المهني الاهتمام باليد التي تدير الآلة وتحركها أكثر أهمية من الآلة نفسها، لأن العامل يستطيع إما أن يستفيد منها إلى أقصى درجات الإفادة أو يحطمها أو يدمرها سواء عمداً أو بدون عمد. (العيساوي، د.ت)

وبالنظر إلى كل ذلك تعد الموارد البشرية الفاعلة لأية دولة أو مؤسسة عمل هي تلك المجموعات من الأفراد القادرين على أداء العمل والراغبين في هذا الأداء بشكل جاد وملتزم، حيث يتعين أن تتكامل وتتفاعل القدرة مع الرغبة في إطار منسجم. حيث تزيد فرصة الاستغلال الفاعل لهذه الموارد عندما تتوافر نظم يحسن تصميمها وتطويرها للتعليم والاختيار والتدريب والتطوير والصيانة، وعلى مستوى المنظمة فإن إدارة الموارد البشرية هي المدخل الاستراتيجي لإدارة أهم أصول المنظمة، ألا وهو العاملون بها الذين يسهمون بشكل فردي أو جماعي في تحقيق أهدافها، ولعل أن جوهر هذه الإدارة هو تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة من خلال توظيف فاعل لعمالة عالية المهارة والالتزام في بيئة ديناميكية سريعة التغير.

حيث توفر عملية تحليل العمل المعلومات الهامة والضرورية للموظف الجديد بحيث تزوده بمعلومات وافرة عن الوظيفة التي أعطيت له، وعن طبيعة النشاطات التي سوف يقوم بها، وعن الظروف وبيئة العمل، وقد يتحدث معه بالتفصيل عن مستقبله الوظيفي، وعن فرص متاحة أمامه، ثم يترك له حرية الاستفسار حول كافة المشاكل والقضايا التي قد يواجهها أثناء ممارسته للعمل المطلوب، فبعض المؤسسات تخضع الموظف الجديد لبرنامج توجيهي يمتد فترة قصيرة تتراوح بين أسبوع إلى شهر بحيث تعرف الموظف على أهداف العمل وأنظمتها، وخاصة القضايا التي تتعلق بالرواتب والتعويضات والمكافآت والإجازات وسواها (بلوط،

2003، صفحة 220)، وبذلك يتدخل محللو العمل بشكل تفصيلي لكل ما تم ذكره لأنه – تحليل العمل- يعتبر بمثابة الفاحص والمشخص لمنصب العمل ومتطلباته ومسؤولياته في إطار إدارة الموارد البشرية.

وعليه تبدأ عملية التحليل الوظيفي بالتفكير في الأسباب والأهداف التي أدت إلى القيام بهذه العملية أي اتخاذ قرار القيام بالتحليل الوظيفي من طرف الإدارة العامة للمنظمة، ثم يتبع ذلك التحضير لهذه العملية عن طريق تصميم برنامج كامل لتنفيذها بفعالية، وتحديد المسؤولين عليها، تكوينهم، وتوعية العاملين بأهميتها وكسب ثقتهم. كما تقوم إدارة الموارد البشرية تحت إشراف الإدارة العامة برسم خطوات التنفيذ وطريقة استخدام النتائج وتحديد عدد الأفراد الذين يقومون بالتحليل ونوع الأفراد الذين يمكنهم إعطاء البيانات والمعلومات المطلوبة في مختلف الإدارات والمصالح.

6- خطوات تحليل العمل وأهميتها في تفعيل مقاييس العمليات المهنية:

إن تعقيدات الحياة اليومية في العصر الحديث وكثرة التخصصات المهنية المختلفة وتباين الأفراد كل ذلك جعل من الصعب على الفرد أن يقوم باتخاذ قرار واضح وسليم حول نوع المهنة المناسبة له، كما جعل من الصعب على المؤسسات المهنية اتخاذ قرارات واضحة وسليمة حول الأفراد لاختيار المسار المناسب لهم من حيث المهنة؛ هذا من جهة ومن جهة أخرى يعتبر المورد البشري في أي مؤسسة عماد نجاحها، لأن الموظف هو من يقدم الخدمات ويتلقى التدريب ويتعامل مع التقنية ويحقق الأهداف المرسومة فهو أكبر مورد ولا يمكن التنبؤ بأدائه المستقبلي، لذلك يعتبر حسن انتقاء الموظفين شيئا أساسيا وبالغ الأهمية. لأن الانتقاء أو الاختيار الجيد، التوجيه، التأهيل، توصيف الوظائف، المتابعة والمراقبة... إلخ، كلها عمليات تنطوي تحت مسؤولية إدارة الموارد البشرية أكيد أنها ضرورية لنجاح إدارة الأفراد بالمؤسسات بوجه عام.

ولعل لمعايير الاختيار دور بالغ في انتقاء الفرد المناسب للمكان المناسب، فهي تمثل مجموع الخصائص والمواصفات الواجب توفرها في المترشح لشغل الوظيفة وتربطه بمتطلبات

الوظيفة التي تستمد غالبا من تحليل الوظائف كمستوى التعليم، الخبرة، المهارات، الصفات الشخصية والصفات الجسمية، حيث تعتبر مقاييس عامة يمكن تطبيقها على كل الوظائف، هذه الأخيرة التي تخضع لإجراءات عدة لأجل اختيارها ومقاييس علمية ذات موضوعية ومصداقية، ولعل أن أبرزها يتجسد في الاختبارات والمقاييس السيكو- تقنية والتي تستعمل من طرف غالبية المؤسسات في عملية الاختيار وتوظيف الموارد البشرية، حيث تعرف بتقييمها السريع والموضوعي للمتشحين.

حيث تبرز أهم خطوات تحليل العمل في النقاط الآتية:

* اتخاذ القرار والتخطيط: حيث تبدأ عملية التحليل الوظيفي بالتفكير في الأسباب والأهداف التي أدت إلى القيام بهذه العملية، أي اتخاذ قرار القيام بالتحليل الوظيفي من طرف الإدارة العامة للمنظمة، ثم يتبع ذلك التحضير لهذه العملية عن طريق تصميم برنامج كامل لتنفيذها بفعالية، وتحديد المسؤولين عليها، تكوينهم، وتوعية العاملين بأهميتها وكسب ثقتهم.

كما تقوم إدارة الموارد البشرية تحت إشراف الإدارة العامة برسم خطوات التنفيذ وطريقة استخدام النتائج، وتحديد عدد الأفراد الذين يقومون بالتحليل ونوع الأفراد الذين يمكنهم إعطاء البيانات والمعلومات المطلوبة في مختلف الإدارات والمصالح.

* جمع المعلومات: لجمع البيانات يستخدم خبير التحليل قوائم الأسئلة، والملاحظة والمقابلات مع العمال والمسؤولين وفحص سجلات الكفاءة والأداء. وتخص المعلومات المجمعة كلا من طبيعة نشاط المنظمة، منتجاتها، خدماتها، الهيكل التنظيمي، الإدارات المختلفة والعلاقات بين مختلف الوحدات. حيث يحتاج مدير الموارد البشرية في عمله إلى معلومات كاملة عن الأفراد وعن الوظائف بوظيفته بفعالية وتمثل هذه المعلومات فيما يلي:

أ- المعلومات الخاصة بالأفراد: ويمكن جمعها عن طريق طلبات التوظيف، التوظيف، الاختبارات، المقابلات، الرؤساء المباشرين وتقارير الأداء والكفاءة، وتمثل هذه المعلومات فيما يلي:

- المعارف والتعليم والقدرات - الخبرات السابقة - الدوافع والاهتمامات - الصفات الشخصية المعلومات الشخصية (السن، الجنس، العمر...). (حمداي، 2004، الصفحات 56-57)

ب- المعلومات الخاصة بالوظائف: إذ يتم تحديد مهام ومسؤوليات كل وظيفة في المنظمة، ودورها بالنسبة للوظائف الأخرى، مستواها الإداري، نطاقها الإشرافي وشروط شغلها، ويتم الحصول على المعلومات الخاصة بمختلف الوظائف عبر الاستقصاءات، الإجراءات والقوانين المسجلة والدراسات والأبحاث التي تعرف الوظيفة وكيفية القيام بها.

* تحليل النتائج وتوصيف الوظائف: حيث يتم تفرغ البيانات في الجداول المعدة لذلك وتحليل إجابات الموظفين بالنسبة للوظائف المتشابهة، ثم اقتراح التوصيف الجديد الذي يعرف معالم كل وظيفة بوضع وصف كامل للعمليات والمسؤوليات والواجبات الخاصة بها، ويتم تسجيل ذلك في سجل خاص يتم الرجوع إليه عند الحاجة. (حمداي، 2004، الصفحات 56-57)

وبذلك تكون هذه الخطوات أهم ما تركز عليه عملية تحليل العمل، بغرض الوصول إلى أفضل المخرجات والنتائج. فقد أصبحنا اليوم في أمس الحاجة إلى تعيين أخصائيين نفسانيين أو أكثر في كل مؤسسة إنتاجية أو خدمية يتواجد فيها عدد كبير من الأفراد ليسهم في عمليات الانتقاء والتدريب والتوجيه والتأهيل المهني وإعادة التدريب، وليسهم في حل مشاكل العمال وعلاج أمراضهم وأعراضهم وتوتراتهم والقيام بعمليات القياس النفسي الدقيق توطأ لوضع المبدأ الشهير "ضع الرجل المناسب في المكان المناسب" موضع التنفيذ.

7- الضغوط النفسية المهنية: مصادرها وآثارها على بيئة العمل

سوف نستعرض في حديثنا عن الضغوط النفسية المهنية أبرز ما جاء به مختلف المهتمين والباحثين حول هذا الظاهرة. فغالبا الضغوط هي مفهوم يشير إلى درجة استجابة الفرد للأحداث أو المتغيرات البيئية في حياته اليومية التي قد تكون مؤلمة، تحدث بعض الآثار الفيزيولوجية والتي تختلف في مستواها من شخص لآخر تبعا لطبيعة جوانبه الشخصية التي تميزه عن الآخرين، هذا المفهوم بدأ استخدامه بشكل واضح من طرف علماء النفس في بداية

القرن العشرين وشاع استخدامه في كتب الصحة النفسية والطب النفسي على يد "هانز سيللي" وقد استقطب هذا المفهوم اهتمام العديد من الباحثين بمختلف تخصصاتهم، ولذلك السبب اختلفت تعاريفه وفيما يلي أهمها:

يعرف (هانز سيللي) الضغط على أنه "مجموعة أعراض تتزامن لموقف ضاغط وينتج عن عوامل في البيئة الخارجية أو في الفرد نفسه". (الستار، 1989، صفحة 115)، بناء على هذا التعريف فإن الضغط يعتبر مؤشرا عن اختلال التوازن بين طبيعة المثير الذي أنتجه وحجم الاستجابة له.

يشير (إبراهيم عبد الستار، 1989) إلى الضغط في أبسط معانيه إلى أي تغير داخلي أو خارجي يؤدي إلى استجابة انفعالية حادة ومستمرة. فمثلا ظروف العمل الفيزيائية، التنظيمية والانشغال على أفراد الأسرة كما هو الشأن في العمل الليلي تشكل في مجملها أحداثا تسهم في إفراز بعض التغيرات على الفرد العامل كالإصابة بالمرض، الأرق.... إلخ والتي تعتبر بدورها من مؤشرات الضغط النفسي.

أما بالنسبة لـ (لازاروس) فيعرف الضغط على أنه "ظرف خارجي يضع على الفرد أعباء ومتطلبات فائقة تهدده وتعرضه للخطر" (القذافي، 1997، صفحة 110)، بمعنى آخر يمكن القول أن الضغط مصدره قد يكون خارجي مرتبط بأحداث الحياة الضاغطة بحيث يصعب على الفرد التوافق معها كاستجابة حتمية لسوء التوافق الناتج عن ذلك، فنجد مجموعة متنوعة من الاستجابات النفسية، الفيزيولوجية، الاجتماعية والعقلية.

وبناء على التعاريف السابقة يمكننا اعتبار الضغط على أنه ظاهرة إدراكية تحدث نتيجة الإدراك الفرد بعدم وجود توازن بين مهامه أو متطلباته وما تقتضيه المواقف المختلفة. يستخدم مفهوم الضغط للدلالة على حالتين مختلفتين، تشير الأولى إلى الظروف التي تحيط بالفرد في بيئة عمله مثلا فتسبب له الضيق والتوتر، أو بالأحرى المصادر الخارجية للضغوط،

أما الحالة الثانية فإنها تشير إلى ردود الفعل الداخلية التي تحدث بسبب هذه المصادر والمتمثلة في الشعور الغير سار الذي ينتاب الفرد.

ودون شك فإن لضغوط العمل مصادر (Sources of pressure) منها المباشرة للمحيط الخارجي وهي تلك العوامل التي تتبع بصورة مباشرة الاستعدادات التكيفية للجهاز الفيزيولوجي وتسبب تغيرات فيزيولوجية وترغم الأفراد على المحافظة على قدراتهم الانتباهية لفترة ممتدة من الزمن، لذلك فمصادر ضغوط العمل هي غالبا الظروف المحيطة بالعمل والتي تؤثر على الاستعدادات التكيفية للأفراد، في حين أن درجة معايشة الضغط كثيرا ما تكون معدلة مباشرة بالفروق الفردية، ولذلك فمصادر الضغط غالبا ما تشتمل على ثلاثة عناصر هي:

أ- المصادر البيئية: يمكن أن يكون للبيئة الخارجية تأثيرات متنوعة فمثلا إذا كان العمال المناوبون يمرون بمرحلة ضاغطة، مثلا في حالة مرض الزوجة أو أحد أفراد العائلة، فإن وقع ذلك سيكون قوي على نفسية وسلوك العامل مما يؤدي إلى صعود مستوى الضغط. هذا من جهة ومن جهة أخرى فالحالة الاقتصادية إذا كانت سيئة فإنها تشكل عاملا ضاغطا يؤدي إلى القلق مما يعجل في ظهور أنماط سلوكية غير منتظمة. (Queinnec, 1987, p. 92)

أما عن البيئة الداخلية فهي تشتمل على العناصر المادية التالية:

* الحرارة: تشكل الحرارة مصدرا للضغط في حالة تطرفها من حيث الزيادة أو الانخفاض والمراكز العليا للدماغ تتحكم في عملية تنظيم درجة حرارة الجسم حيث تضبطها عند درجة حرارة 37 تقريبا، فإذا ما استشعر الفرد العامل عن طريق حاسته الجلدية أنه يتواجد في وسط تقل درجة حرارته عن هذا المستوى فإنه يشعر بالبرد والعكس من ذلك صحيح.

* الضوضاء: تعتبر الضوضاء صورة من صور التلوث الهوائي، فالصوت شكل من أشكال الطاقة يتحرك في الفضاء الفيزيائي على شكل موجات وتنبغي الإشارة هنا إلى أننا لا نطلق لفظ

الضوضاء على كل صوت يتحرك عبر الهواء وإنما على الصوت غير المرغوب فيه والذي يسبب إزعاجا بسبب شدته أو بسبب وقوعه بشكل مفاجئ أو بسبب استمرارته والتي قد تعيق العامل من استخدام قدراته العقلية في إنجاز مهامه.

* الإضاءة: يحدث الأثر السلبي في حالة الإضاءة المتطرفة، فالإضاءة المناسبة تساعد على سهولة الإدراك ومقابل ذلك تؤدي الإضاءة غير المناسبة إلى مشكلة الصداع الناتج عن فقدان الطاقة بسبب عملية التكيف للعضلات حتى تتمكن من رؤية واضحة وهذا يبدو جليا أثناء العمل في النوبة الليلية أين تكون الإضاءة اصطناعية وفترة العمل تمتد إلى ثمان ساعات متتالية. (Foret, 1977, p. 78)

ب- المصادر التنظيمية: وتشمل ما يلي:

* صراع الدور (Role conflict): يحدث صراع الدور عندما يكون هناك أكثر من مطلب على العامل، وتفضيل أحده يصعب على الآخر، فعلى سبيل المثال العامل الذي عليه أن ينفذ طلب مشرفه حول زيادة الإنتاج في قسمه والوقت نفسه يكون تابعا لما ينجزه زميله من قسم آخر نظرا للعلاقة التكاملية بينهما، فإن ذلك من شأنه أن يحدث عبء العمل الذي يؤدي في أحيان غالبية إلى انخفاض الرضا الوظيفي الذي يمكن اعتباره مصدرا من مصادر الضغط. (Hyffman, 1995, p. 214)

* غموض الدور (Role ambiguity): يرتبط غموض الدور بغياب الوضوح حول المسؤوليات المهنية للعمال وهذا يحدث عادة في حالات بداية استلام عمل جديد، النقل، تعيين رئيس جديد، الترقية... إلخ، إن هذه المتغيرات تشكل تهديدا يمكن أن تكون مصدرا للضغط خاصة في حالة استمرارية هذا الغموض، فالنتائج البحثية تؤكد على أن غموض الدور يرتبط ارتباطا وثيقا بانخفاض الرضا الوظيفي، تكرار التعبير عن الرغبة في ترك العمل، التوتر، انخفاض درجة الثقة بالنفس، وهذه بحد ذاتها مكونات من الصعب إهمالها إذا كان الهدف تقليل

العوامل المسببة للضغوط، إضافة إلى ذلك فإنه من الناحية الفيزيولوجية توجد علاقة بين غموض الدور وارتفاع مستوى ضغط الدم. (عسكر، 2004، صفحة 106).

* طبيعة العمل (Nature of the work): تتفاوت الوظائف في طبيعتها من حيث المسؤوليات، طريقة الأداء، الوسائل المستخدمة في إنجاز المهام... إلخ، هذا التباين يؤدي إلى إيجاد درجات مختلفة من الضغوط الواقعة على العمال، فمن الطبيعي أن تكون الأعمال التي تتضمن ضمان تقديم الخدمات للأفراد طيلة الأربع والعشرون ساعة (عبدوني، 1994، صفحة 215)

كما هو الحال بالنسبة لنظام العمل بالمناوبة والمهن الخدماتية فهي أكثر مساهمة في إبراز القلق مقارنة بالأعمال الأخرى، زيادة على ذلك فإن لرتابة العمل علاقة بالإجهاد.

* زيادة الحمل الوظيفي (Overload): يشبه البعض هذا العامل بانقطاع التيار الكهربائي عندما يزداد الحمل الاستهلاكي عن طاقة الجهاز المولد للكهرباء، والحال نفسه يحدث للفرد عندما تزداد المهام المطلوب منه إنجازها من حيث الكمية أو مستوى الجهد العقلي والبدني. هاته الحالة غالبا ما تؤدي إلى مشكلات نفسية، سلوكية وبدنية تؤثر بدورها على الأداء.

وزيادة الحمل يصنف إلى نوعين كمية ونوعية، فالأول يشير إلى إدراك الفرد بأن المطلوب منه لا يتناسب وطاقته من حيث الوقت أو الإمكانيات والقدرات الفردية الحالية لإنجاز ذلك المطلوب منه، في حين يشير الثاني إلى قدرة ومهارة الفرد في عملية التعامل مع المهام المطلوبة منه. فعلى سبيل المثال موظف متخصص في الأمور المالية طلب منه إنجاز ميزانية لشركة ذات فروع متباعدة ورأسمالها كبير خلال فترة وجيزة ولتكن ثلاثة أيام، فهذا الموظف ربما يشعر بأن الوقت المعطى له غير كاف بالرغم من إمكانياته المهنية العالية، فهو هنا يواجه زيادة كمية في الحمل، أما إذا أعطي العمل نفسه لموظفة لم يسبق لها التعامل مع هذا النوع من المهام فإنها تواجه حمل نوعية لافتقارها للمهارات المطلوبة لذلك النوع من المهام، وكل ذلك من شأنه أن

يؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي، انخفاض في تقدير الذات، زيادة ضربات القلب...إلخ. (عسكر، 2004، صفحة 109)، فكل تلك المؤشرات يمكن اعتبارها عوامل ضاغطة.

* قلة الحمل الوظيفي (Underload): مثلما هناك نتائج سلبية لزيادة الحمل، فإن قلة الحمل الوظيفي تعتبر مصدر إزعاج للفرد، وتمثل قلة الحمل الوظيفي في الأعمال التي تتطلب قدرات أقل من إمكانيات الفرد فإنها تصنف ضمن قلة الحمل النوعية ويمكن أن تتجسد في الوظائف أو المهام التي تتطلب جزءا يسيرا من وقته، وهذه صورة لقلة الحمل الكمية الأمر الذي يجد فيه الفرد نفسه عرضة للملل، فيضطر إلى التعبير عن طاقته في الأنشطة الخارجية، لذلك وفي مجال العمل فإن قلة الحمل يعتبر مصدرا للصراع الداخلي واهتزاز الثقة بالنفس وخاصة عند التحدث عن الإنجازات الوظيفية بين الأصدقاء. (عسكر، 2004، صفحة 111)

* نوبات العمل (Work shifts): لقد بينت الدراسات أن عددا كبيرا من الأزواج الذين يعملون وفق نظام العمل بالمناوبة أنهم نادرا ما يلتقون بزوجاتهم وأولادهم لفترات طويلة بسبب خصوصية وانعكاسات طبيعة العمل الذي يقومون به (Rutenfranz, 1977, p. 171).

وبالموازاة مع ذلك فإن نظام العمل بالمناوبة له تأثير سلبي على النوم حيث ترتبط بحالات الشعور بالتعب، اضطراب الشهية، ضعف القدرة الجنسية. (Knaut, 1976, p. 132)

وكل ذلك يشكل في مجمله عاملا ضاغطا، فالعضوية انطلاقا من ذلك تصاب بخلل على مستوى ساعتها البيولوجية بحيث تضطرب المسؤولية التي تحمل في ثناياها درجة من الضغط النفسي وخاصة في البيئات التي تعطي وزنا وأهمية للعوامل الثقافية المتطرفة، فيزداد بذلك العبء إذا كانت تلك المسؤولية عن العمل وعن أفراد العائلة في آن معا. هذا التزامن يتأثر بالخبرات والممارسات المختلفة في بيئة العمل والتي تؤثر بدورها في إدراك الفرد حول ما يتعلق بانشغاله على تطوره المهني وتلبية التزاماته الاجتماعية، فإدراك الفرد العامل لهذه العلاقة يتحول إلى مصدر للقلق والإحباط، ويزداد هذا القلق إذا تضمن إدراكه جوانب أخرى مثل

غياب الأمن الوظيفي والاجتماعي. فالتوقعات الشخصية الناتجة عن بعض أنظمة نظام العمل إذا استمر إدراكها بصورة سلبية فإنها تسهم في زيادة عدم الرضا الوظيفي إضافة إلى اللجوء إلى أساليب تكيفية غير سليمة كاللجوء إلى العزلة، استهلاك المنهات والمنشطات حسب ما تقتضيه نوبات العمل المختلفة من وجهة نظر العامل. (Sainsaulieu, 1981, p. 72)

* المناخ التنظيمي (Organizational climate): مثلما هناك نمط سلوكي لكل فرد يميزه عن الآخر فإن أية منظمة لها أسلوبها الخاص في التعامل مع عمالها ومعاييرها الخاصة في العلاقات الشخصية داخل المنظمة وفي تنفيذ المهام الواجب تنفيذها. بعبارة أخرى لكل منظمة شخصيتها المعنوية التي تميزها عن المنظمات الأخرى أو المناخ التنظيمي، وللدلالة على ذلك فتتضمنات العمل المختلفة تتباين في تشجيع الأفكار الخلاقة للعمال ووضع مصالحهم في المقام الأول أو في المقام الأدنى، وفي كلتا الحالتين تعتبر مصدرا للضغط إما من ناحية الإيجاب أو السلب بمعنى آخر قد يكون ذلك الضغط حافزا وقد يكون محبطا.

ج- المصادر الفردية:

انطلاقا من الفروق الفردية فإن الأفراد قد يستجيبون للضغط بطرق مختلفة فبعضهم يتكيف مع الضغط فيما يتجنبه آخرون وذلك يرجع إلى وجود عوامل وسيطة أو ناقلة للضغط وهي العوامل التي تقوم بإضعاف أو تأكيد العلاقة بين مصادر الضغط والنتيجة، وتشمل هذه العوامل العمر، الجنس، السمات الشخصية والعادات (والاس، 1995، صفحة 188). وتتميز أغلب الأعمال في هذا المجال بدراستها ما يسمى بنمط السلوك للشخصية (أ) ونمط السلوك للشخصية (ب).

حيث يشير كل من (والاس، 1995، صفحة 188) إلى أهم النتائج المتوصل إليها على نمط السلوك للشخصيتين (أ) و (ب) فيما يلي:

* بالنسبة لنمط الشخصية (أ) فإنه يتميز بوجه عام بكل من الإقدام والطموح والتنافس والجرأة، يتحدث بانفعال ويستعجل الآخرين لتنفيذ ما يطلبه منهم، يكافح لإنجاز أكبر عدد من المهام في أقل وقت ممكن، منشغل دوماً بالمواعيد المقررة للإنجاز وعنده توجه عملي، غير صبور ويكره الانتظار، في صراع مستمر مع الأفراد والأحداث والأشياء.

* أما بالنسبة لنمط الشخصية (ب) فليس لديه أي من تلك الأنماط السلوكية، لكن هذا لا يعني أنهم لا يتصفون بالتنافس والدافعية في الأداء بل من الممكن أن يكونوا كذلك، ذلك أن الاختلاف الأساسي بين النمطين.

ولعل أبرز الآثار الناجمة عن ضغوط العمل التي يمكننا التحدث عنها، تبرز في الاختلاف الواضح في الطرق التي يسلكها العمال مع الضغط، فبالرغم من ذلك إلا أن أغلب الأبحاث حول نتائج الضغط ركزت على آثاره السلبية، حيث هناك طرق عديدة لتصنيف النتائج السلبية، ولعل أكثرها شيوعاً هي الآثار السلوكية النفسية والتنظيمية، وإلى جانب ذلك يمكن حصر الآثار الآتية فيما يلي:

(أ)- الآثار الفسيولوجية : إن استمرار الضغط الواقع على الفرد لفترة معينة دون التصدي له، يؤدي إلى ارتفاع مستوى الاحتراق لديه، وزيادة الضغط النفسي بدوره قد يترتب عليه تدهور في صحة الفرد، فقد أوضحت بعض الدراسات أن زيادة عبء العمل وغموض الدور يؤديان إلى زيادة ضربات القلب، ارتفاع نسبة الكوليسترول في الدم، وقد تؤدي هذه الأمراض إلى الغياب المتكرر أو العجز عن العمل، كما كشفت بعض الدراسات أيضاً بأن تعرض الفرد لموجات عديدة من الضغوط يؤدي بالجهاز العصبي الإرادي وجهاز الغدد الصماء إلى نشاط دائم وغير متوازن، مما يسبب ذلك العديد من المشكلات الصحية، إضافة إلى استخدام الكحول والتدخين.

فالأفراد الذين يتعرضون لضغوط العمل الشديدة معرضون وبلا شك للإصابة بالكثير من الاضطرابات الفسيولوجية، غير أن الأمراض الناشئة عنها تتباين من فرد إلى آخر تبعاً لتباين الأفراد فيما بينهم وتبعاً لاختلاف ظروف العمل التي يعايشونها، وتبعاً لاختلاف شدة الصراع بين نوع الانفعال والجهاز العصبي المستقل، لذا لا يوجد قائمة ثابتة بأسماء الأمراض والاضطرابات النفسية الفسيولوجية.

(ب)- الآثار النفسية : يمكن أن تظهر المعاناة النفسية الناتجة عن الإصابة بضغط العمل في التأثير على عدة جوانب من حياة الفرد النفسية، فمثل هؤلاء الأفراد قد يكونون عرضة للإصابة بالإحباط والتدمير، الغضب المتزايد وعلى أتفه الأسباب، التوتر والانفعال والشعور بالملل وقلة الأهمية، أيضاً تكوين اتجاهات سلبية نحو الذات نتيجة عدم قدرته على الانجاز أو ضعفها، القلق اليومي من احتمالية فصله عن العمل، انطفاء شعلة حماسه واندفاعه للعمل، التفكير في ترك المهنة والانتقال للعمل في مهنة أخرى نتيجة لما يواجهه من ضغوط في المهنة التي يعمل فيها. (Knaut, 1976)

(ج)- الآثار الاجتماعية: ربما من بين أهم الحاجات البيولوجية التي يرغب الفرد دائماً في إشباعها، هي الحاجة للاتصال والتواصل بالآخر وحب الانتماء إلى الجماعات سواء في مكان العمل أو غيره، ولعل من بين الآثار الاجتماعية التي يتركها الضغط النفسي هي: الشعور بالاعتزاز عن مجال العمل الذي ينتمي إليه الفرد، فعلى الرغم من وجود الشخص في العمل لكنه لا يشعر بالانتماء إليه، وإنما يتحول إلى إنسان غريب عنه، مما يجعله يؤدي العمل المطلوب منه بدون رغبة وفي مواقف أخرى دون مستوى الكفاءة أو الفعالية المطلوبة. أيضاً عدم الرغبة في التعامل مع الآخرين، ومحاولته الجادة لفك العلاقة معهم، والانسحاب والانتواء المتمثل في عدم الرغبة في الظهور أمام الناس، وعدم القدرة على التعامل مع أفراد العائلة والأصدقاء وفقدان فن محادثتهم، بالإضافة إلى تكوين اتجاهات سلبية نحو الآخرين. كل ذلك من شأنه أن يؤدي إلى تحطيم حياة الفرد المهنية والشخصية، هذا في مجال علاقته

الاجتماعية، أما بخصوص تعامل الفرد مع المستفيدين فيحمل الفرد اتجاهات سلبية نحوهم، وعدم الرغبة في تقديم المساعدة لهم أو التعامل معهم.

(د)- الآثار التنظيمية: إن العلاقة بين الضغط والأداء معقدة إلى أبعد الحدود، فمن الممكن أن يكون للضغط أثر سلبي أو إيجابي على الأداء أو قد لا يكون له أي أثر، فحينما يكون الضغط منخفضا فإن العمال سيحافظون على مستويات أدائهم الحالية، وبذلك ينعدم النشاط أو الدافعية لأداء أكثر، أما في مستويات الضغط المنخفضة إلى المتوسطة فإن البحث العلمي يؤكد على أن العمال سيقعون تحت تأثير حافز لتحسين مستويات أدائهم، وفي هاته الحالة يعتبر الضغط محركا للأداء الأحسن، غير أن العامل الحاسم في هذه المعادلة يتمثل في الفترة الزمنية التي من الممكن أن يتحمل العامل فيها هذه الظروف الضاغطة (لعريط، 2005، صفحة 09)

وعليه تؤدي آثار الضغوط المختلفة الأشكال إلى انعكاسات سلبية عديدة على العامل والمنظمة، فتبعاتها تتراد مع التهاون في السعي إلى امتصاص المصادر المولدة للضغوط النفسية والمهنية، وإيجاد آليات تخفف من حدتها.

8- أهمية تحليل العمل في إدارة الضغوط النفسية والمهنية.

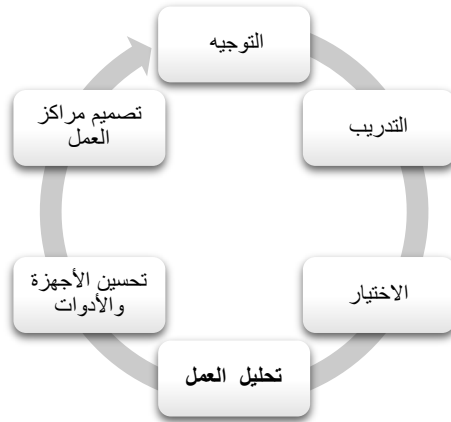
انطلاقا من خصوصية تقنية تحليل العمل ومساهمتها الفعالة في تحسين ظروف العمل الخاصة منها والعامّة سعيا لتحقيق الصحة النفسية في العمل والتوافق النفسي والمهني للعامل. فإن المداخل التنظيمية لإدارة الضغط تضمن نشاطات تنظيمية عديدة، فعلى سبيل المثال يمكن تحديد أسباب الضغط ميدانيا وعوامله نظريا من خلال المقاربات المختلفة بالاعتماد على أساليب علمية تهدف إلى إيجاد التوافق المهني، إذ يمكن الاعتماد على تحليل الوظائف والأفراد في خلق توازن بين العامل وعمله. يمكن ذلك من تقديم الدعم الاجتماعي والاستشارة إضافة إلى تنمية الاتجاهات النفسية الإيجابية.

إن تحليل العمل (Work analysis) يتضمن ضبط متطلبات الوظيفة من جميع الجوانب سواء كانت عامة، نفسية، اجتماعية، عقلية، حسية، حركية، الظروف الفيزيائية، مخاطر العمل، المسؤولية، أدوات العمل... إلخ، وكل ذلك يساعد على:

- الفهم الدقيق لطبيعة العمل - التوجيه المهني - الاختيار المهني - التدريب المهني - الإرشاد المهني - تصميم مراكز العمل - تحسين الأجهزة والأدوات - تحسين الظروف الفيزيائية

للعمل (لوكيا، 2006، صفحة 100).

وبناء على تلك المتغيرات، فإن عملية تحليل العمل/ أو الوظائف تشكل الأساس الرصين في التخفيف من حدة الضغوط المختلفة، كما يمكن انطلاقاً من فهمها توجيه الضغط إلى الاتجاه الأنسب الذي يحقق الراحة النفسية وجودة الحياة الوظيفية.



شكل رقم (01) يوضح علاقة عملية تحليل العمل بالعمليات المهنية داخل المنظمة

المصدر: (من إعداد الباحثة)

من جهة أخرى قد يرتبط تحليل العمل بعملية تحليل الفرد (Analysis of the individual) والذي يتضمن قياس وتقدير مختلف جوانب الشخصية (نفسية، عقلية، اجتماعية... إلخ)،

فعندما تتوفر المعلومات عن كل من العمل والعامل يمكن التدخل لإدارة أي ضغط ناتج عن العلاقة بينهما.

بما أن الأفراد الذين تتشكل منهم المنظمة في تفاعل مستمر، فإنهم يعتبرون وحدة متكاملة، لذلك يستوجب التأكيد على ترابط أجزائه فنيا ونفسيا. فإهمال الدور الإيجابي الذي يلعبه الفرد في تحقيق أهداف المنظمة، وعدم إدراك العلاقة بين الضغوط الناتجة عن العمل وصحته، غالبا ما ينجم عنه سوء التكيف في جميع المجالات (لوكيا، 2006، الصفحات 99-100). لذلك يجب الاهتمام بدور المختصين في العمل ومساعدتهم في عملية توظيف خبراتهم حتى يتمكنوا من خلق علاقة حميمة بين الفرد وعمله. وهنا يمكن التأكيد على مجموعة من النقاط التي تساعد على تخفيض الضغط الناتج عن العمل والتي يعمل على تحقيقها الأخصائي النفسي في العمل. والمتمثلة في:

- المساعدة النفسية على إقامة علاقات اجتماعية عميقة تساعد كل من الأخصائي، العامل والمسئول على مواجهة الضغوط وإدارتها إدارة عقلانية.
- وضع برامج إرشادية لكيفية مواجهة الضغوط.
- إضافة إلى إتاحة الفرصة للمشاركة في اتخاذ القرارات التنظيمية، لكل من العمال، الرؤساء والأخصائيين.
- استنتاج عام:

مما سبق يمكن القول أن الهدف الأساسي من عملية تحليل العمل/الوظائف وما تبعها من تقنيات هو وضع الفرد المناسب في العمل الذي يناسبه ليتحقق له النجاح والتوفيق فيه، أي أننا هنا أمام أهم المحاور والنشاطات الملقاة على عاتق المختصين وسط مؤسسات ومنظمات العمل والمتمثلة في تحليل العمل، هذا الأخير الذي يحتاج إلى دراسة تفصيلية تحليلية حتى نتبين خصائص ومتطلبات شاغل الوظيفة، وبهذا فقط نستطيع القيام بعملية المزاجية بين العمل والفرد، (أي من ناحية أخرى التنسيق بين تحليل العمل وتحليل الفرد أيضا). فيوضع

كل في العمل الذي يناسبه، حتى يتحقق قدر أكبر من التطابق أو التوافق بين خصائص واستعدادات الفرد وخصائص ومتطلبات العمل الذي يتم وضعه فيه ومن ثم الوصول بالعامل للرفاهية.

من جهة أخرى تعتبر تقنية تحليل العمل من بين أهم الاستراتيجيات والعمليات التنظيمية الأكثر فعالية في تشخيص ومعالجة مختلف المظاهر التي تمس الصحة النفسية للعامل وكذا الصحة التنظيمية، واعتبارا من ذلك فهو (تحليل العمل) كتقنية يتضمن متطلبات الوظيفة من جميع الجوانب سواء كانت نفسية، اجتماعية، عقلية، جسمية، حركية، الظروف الفيزيائية، مخاطر العمل، المسؤولية، أدوات العمل... الخ، و بذلك يساعد على الفهم الدقيق لطبيعة العمل مع تحسين الظروف الفيزيائية، وتحسين الأجهزة والأدوات إضافة إلى تصميم مراكز العمل التي تتناسب مع قدرات ومؤهلات العامل مع وضع واختيار الفرد أو العامل المناسب في المكان والمنصب المناسب... الخ، وبناء على تلك المتغيرات فإن تحليل العمل يشكل الأساس المتين في منظمات العمل من خلال اعتماده في التخفيف من حدة الإحساس بالضغط النفسية المهنية، كما يمكن انطلاقا من فهمها توجيه الاضطرابات النفسية المختلفة في ميدان العمل إلى الاتجاه الأنسب الذي يحقق الراحة والطمأنينة النفسية.

- خاتمة:

وعليه تلعب عملية تحليل العمل الدور الهام والبارز في مواجهة الكثير من التحديات التي تواجه منظمات العمل، ويكمن ذلك في شكلها وصورتها الاستشراكية من خلال ضمان التحكم في الأداء الفعال والسيطرة إلى حد كبير على تداعيات الظواهر النفسية السلبية والتي أبرزها الضغوط النفسية الناتجة عن أعباء العمل والتزاماته، هذه الأخيرة غالبا ما تنجر عنها اضطرابات نفسية وجسدية تثقل كاهل العامل فتعيق تطوره وتطور المنظمة، وعليه توصي الدراسة الحالية بما يلي:

- ضرورة تعميم القيام بهذا الإجراء المهني (تحليل العمل) في مختلف المؤسسات المهنية الخاصة والعمومية.

- السعي للتوفيق بين متطلبات واحتياجات المنصب وقدرات وكفاءات العامل، لضمان التوافق النفسي المهني لدى العامل.
- العمل على القيام ببرامج تدريبية إرشادية لأجل تنمية المهارات الشخصية للعمال للتعامل الجيد مع الضغوط النفسية وتسييرها.
- العمل على استعمال مناهج لتحليل العمل أكثر كفاءة وتخدم التطورات الحديثة على المستوى التنظيمي.

قائمة المراجع باللغة العربية:

- بلوط، حسين ابراهيم. (2003). إدارة الموارد البشرية: من منظور استراتيجي. دار النهضة العربية. جمود، خطير كاظم. (د.ت). خطير، كاظم جمود وآخرون. (د.ت). إدارة الموارد البشرية. بدون طبعة. دار الميسرة: للنشر والتوزيع والطباعة. الأردن: دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة. حمداوي، وسيلة. (2004). إدارة الموارد البشرية. مديرية النشر الجامعية قالمة. غربي، صباح. (2014). صباح تحليل العمل وتوصيف الوظائف أية علاقة. مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية. مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية جامعة الوادي (الجزائر). عبد الستار، ابراهيم. (1989). الاكتئاب: اضطراب العصر الحديث. عالم المعرفة. عسكر، علي. (2003). ضغوط الحياة وأساليب معالجتها، دار الكتاب الحديث، (ط.3)، الكويت. فرج، عبد القادر طه. (2003). علم النفس الصناعي والتنظيمي. دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع. سيزلاقي، والاس. (1995). السلوك التنظيمي والأداء. (المترجم: جعفر أبو قاسم أحمد). مطابع الإدارة العامة. كفان، سليم. (2014/2015). محاضرات في مقياس تحليل العمل موجهة للسنة الثالثة علم النفس العمل والتنظيم. مطبوعة بيداغوجية. جامعة سطيف.
- العيساوي، عبد الرحمان. (د.ت). سيكولوجية العمل والعمال. دار الكتب العلمية.
- عبد العني، محمد أشرف. (2001). علم النفس الصناعي والتنظيمي: أسسه وتطبيقاته. المكتب الجامعي الحديث.
- عبادو، خديجة (2017/2018). علاقة تصميم العمل بالعبء الذهني للأطباء. أطروحة دكتوراه في علم النفس العمل والتنظيم. جامعة ورقلة.

قائمة المراجع باللغة الأجنبية:

Foret, a. e. (1977). *Sommeil et horaires de travail irrégulier*. cite par Rutenfranz et al.

Hyffman, &. (1995). *psychologie en : Experimental shift work studies of permanent night and rapidly rotation . .* Int. arch. Occup. Environ.

Knaut, &. a. (1976). *Experimental shift work studies of permanent night and rapidly rotation*. Int. arch. Occup. Environ.

Queinnec, a. (1987). *travailler la nuit? Mais dans quelles condition ?*

Rutenfranz, a. a. (1977). *Biomedical and psychological aspects of shift work*. scand, T, work envir an health.

Sainsaulieu, e. a. (1981). *l'analyse sociologique des conditions du travail*.