

## طراحی و تحلیل شغل به چه منظور است ؟

هر تحلیلی از پیوند میان شغل و شاغل در هر شغلی نشان می دهد که مسائل بهره وری و کیفیت زندگی کاری تا اندازه ای برخاسته از شیوه طراحی شغل هاست. به سازمانها هشدار داده می شود که هرگز بدون توجه به عنصر انسانی در معادله بهره وری، به استقرار فن شناسیهای تازه دست نزنند. نگرانی از آن است که سازمانها این فن شناسیها را به همان شیوه ای که فن شناسیهای گذشته را به کار گرفته اند استقرار دهند. در نتیجه باز مشاغل تخصصی و تکراری پیش روی کارکنان نهاده شود. و با آنکه کارکنان همچنان به انجام این شغلها می پردازند، چنین می نماید که بسیاری از آنها اکنون رغبتی به این شغلها ندارند، تا حدی به دلیل اینکه این شغلها برای کارکنان دلپسند و پر کشش نیستند و نمی توانند حس معنی دار بودن، مسئولیت، خودفرمانی، چالش و شورانگیزی در کار را به آنها بدهند.

افزون بر لزوم توجه به اینکه کارکنان چگونه ممکن است از لحاظ روان شناختی به شغلهاشان پاسخ گویند، یعنی با معنی بودن کار، مسئولیت، خود فرمانی و چالش و شورانگیزی تا چه حد به آنان دست می دهد، در طراحی شغل باید به سازگاری تواناییهای بالقوه جسمانی کارکنان با مشاغل که انجام می دهند توجه کرد. پس از آنکه شغل ها طراحی شدند، باید افرادی که دارای مهارتها، دانش و تواناییهای انجام این شغلها هستند به کارگمارده شوند. برای پی بردن به اینکه این افراد تا چه اندازه، از ویژگیهای مورد نیاز شغلها بر خود دارند. باید به تحلیل یا باز شکافی شغلها پرداخت. آنگاه می توان آزمونهایی تهیه کرد که احتمال خوب انجام دادن جنبه های مهم شغلها را مشخص را پیشگویی کنند.

بسیاری از وظیفه ها و کوششهای مدیریت امور کارکنان و منابع انسانی و رفتار و نگرشهای کارکنان ریشه در پیوند و رویارویی کارکنان با شغلهاشان دارد تحلیل شغل بر کارمندیابی، گزینش، پرداخت مزد، آموزش و بالندگی و ارزشیابی کارکرد اثر می گذارد. تحلیل شغل به نوبه خود پیامد شیوه های طراحی شغلهاست. طراحی شغل در پرتو نفوذ چندین ویژگی سازمانی و پیوندهای اتحادیه کاری با مدیریت قرار دارد. از میان هدفهای بسیاری که در طراحی شغل مطرح است مقدم ترین هدفها عبارتند از :

افزایش انگیزش کارکنان

افزایش بهره وری و کیفیت زندگی کاری

ایفای نقش جانشینی برای ترفیع در مسیر پرورش شغلی

راه دادن به ورود بانوان در شغل‌هایی که به طور سنتی مردانه دانسته شده اند.

فراهم آوردن شغل‌هایی برای افراد سالمند، مردمان دارای کاستی‌های عضوی، اقلیتها و مردمان بومی

چون طراحی شغل به ویژگیها، وظیفه ها و هدفهای شغل پیوسته است. بنابراین نتیجه آن بر بهره وری و کیفیت برتر زندگی کاری اثری ژرف دارد. بدبختانه، این اثر می تواند منفی باشد. برای نمونه ، هنگامی که طراحی شغل به دلزدگی، غیبت و خرابکاری بینجامد. اثر آن را باید منفی به شمار آورد. از سوی دیگر هر گاه طرح شغل به احساس کامیابی، مسئولیت، چالش و به معنی دارتر بودن کار منجر شود اثر آنرا می توان مثبت نامید.

**دکتر حمید سرایداریان**