

لماذا تحليل الفرد؟

لتقدير مدى صلاحية الفرد للعمل, وذلك لأن تكاليف تعيين موظفين غير مناسبين أعلى بكثير من تكاليف تطوير برامج الانتقاء والتعيين, والاختيار.

متى يتم تحليل الفرد؟

بعد التعرف إلى تحليل العمل ومتطلباته.

كيف يتم تحليل الفرد؟

من خلال استخدام أدوات ووسائل

معنى التحليل

هو عملية تقسيم موضوع أو مادة إلى أجزاء صغيرة لأجل الحصول على فهم و استيعاب أفضل للموضوع محل الدراسة و أصل هذا المفهوم يوناني يرجع الى المنطوق analisis بمعنى الانفصال و التخفيف .

معنى الفرد: هو نواة المجتمع و اليد العاملة فيه ، فالاول يحدد و يضع الاهداف العامة و المهام المتوقعة و الثاني أي الفرد هو من يقوم بفعل التنفيذ و يشارك في تحقيق الاهداف وفقا لمعايير الأداء

تعريف لتحليل الفرد.

تحليل الفرد هو قياس أداء الفرد في وظيفته الحالية وقدرته في المستقبل، وتحديد المهارات والمعارف والاتجاهات والأفكار التي تلزمه لأداء وظيفته الحالية ولأداء وظائف أخرى مستقبلية.

تحليل الفرد هو مرحلة من التدريب تتطلب تحليلاً موجهاً لتحديد الأفراد داخل المؤسسة الذين ينبغي أن يحصلوا على التدريب. ويحدد **تحليل الفرد** الأشخاص أو الأفراد الذين لم يتمكنوا من الوفاء بمتطلبات أو أهداف الأداء المنشودة

تعريف تحليل الفرد: قياس تقدير مختلف خصائص الفرد، جسمية أو عقلية أو معرفية أو انفعالية أو شخصية لتعرف مدى صلاحيته لعمل معين ومناسبته له.

ومن اجل الحصول على طلبات التعيين تلجأ المؤسسات إلى الإعلان في النشرات والمجلات, ومن خلال الوسائل السمعية والمرئية, ومن قبل الموظفين في المنظمة في البحث عن موظفين جدد.

وأكثر العمال كفاءة هم من تم تحويلهم بوساطة أفراد آخرين أو شركات أخرى, أو من يبحثون بأنفسهم عن أعمال مناسبة, هم أقل عرضة للاستقالة ممن يتم تعيينهم بوساطة النشرات والإعلانات.

ولكن نجاح أو فشل إعلانات التوظيف يعتمد على نوع الوظيفة أو المهنة, وعلى قدرتها على الوصول إلى الفئة المناسبة من العاملين.

فقديم صورة واقعية عن المهنة لطالب العمل يؤدي إلى زيادة الإخلاص للمؤسسة وزيادة الرضا المهني.

أهم الخصائص في عملية تحليل الفرد:

- الخصائص الجسمية: الصحة العامة, الوزن, الأمراض, جوانب العجز المظهر الخارجي...
- الخصائص العقلية: الذكاء, الذاكرة, الاستعدادات, القدرات
- الخصائص الحسية والحركية: مهارة الأصابع, حده الإبصار, السمع, التآزر بين العين واليد...
- الخصائص النفسية: الانبساط والانطواء, المثابرة, تحمل المسؤولية, الميول والتفضيلات, النضج الانفعالي
- الخلفية الأكاديمية والخبرات: المؤهل العلمي, الخبرات, التدريب نوعه ومدته..

أدوات ووسائل تحليل الفرد:

1-ممارسة العمل تحت الاختبار:

تعين راغب العمل لفترة معينة تحت الاختبار, ومن ثم يتم تقديم تقرير بمدى صلاحيته أو عدمه للعمل.

ميزاتها:

- إمكانية الحكم على مدى صلاحية الفرد من خلال مواقف فعلية في العمل.
- الحكم على علاقات الفرد الاجتماعية مع زملاء العمل بمواقف فعلية أيضاً.
- التعرف على مدى ما يتمتع به الفرد من نضج انفعالي وخصائص واستعدادات من خلال ملاحظته في مواقف العمل.

عيوبها:

- يزيّف الفرد من حقيقة نفسه حتى تمر فترة الاختبار .
- تقييم الفرد يخضع للذاتية من قبل المشرفين.
- عدم وجود محكات وأسس واضحة محددة لا خلاف عليها (اختلاف المقيمين)
- حصول بعض الأضرار من قبل الموظف الجديد , قبل التأكد من صلاحيته للعمل

البيانات المسجلة سابقاً بملفات عن الفرد:

يتم من خلالها التعرف على إمكانات الفرد النفسية والاجتماعية والعقلية (التحصيلية) الشهادات الدراسية, الشهادات المرضية, الجزاءات والتحقيقات, ونتائج بعض الاختبارات والمقاييس النفسية) وأفضل ما تكون في حالة النقل من مؤسسة إلى أخرى, وهامة أيضاً للوزارات بشأن الترقية والإعارة..

ميزاتها:- الكثير من البيانات ناتجة عن مواقف فعلية واقعية وليست متخيلة.
- تتحقق فيها الموضوعية وعدم التحيز مثل: الشهادات, نتائج الاختبارات.
من عيوبها: - هناك من البيانات قد سجل في مواقف تختلف عن مواقف العمل الجديد وخاصة مع اختلاف العمل.

- جزء من البيانات يخضع للذاتية من قبل المدير فقد يكتب تقرير بعدم صلاحية الفرد لأنها ليس على علاقة إيجابية معه بغض النظر فيما إذا كان جيد أم لا.

بيانات طلب الالتحاق بالعمل:

نماذج خاصة بكل مؤسسة ولكن يتضمن بنود أساسية (بيانات شخصية مختلفة)
فهو طلب استخدام أولي وسريع لفرز طالبي العمل وإبعاد الذين يتضح عدم صلاحيتهم. كما توضع في النموذج بنود لها علاقة بالنجاح أو الفشل في الأعمال الموجودة في مؤسسة العمل مثل المؤهلات الدراسية والخبرة.

ميزاته:-بياناته موضوعية محددة لا تحتمل الاختلاف في وجهات النظر(وجود مستندات رسمية).

-سهولة استخدامه لا يأخذ وقت طويل وهي الوسيلة الأولى لقبول الفرد أو استبعاده.

ومن عيوبه: إن طالب شغل الوظيفة قد يذكر بيانات عن نفسه مرغوبة للعمل غير

موجودة فيه. إلا أن تقديم المستندات يمكن من تجاوز هذه النقطة.

-صعوبة تفسير المعلومات وتقييمها من خلال طلبات الالتحاق وخاصة في حالة المفاضلة بين فردين يتميز كل واحد منهم بميزة مهمة لنجاح في أداء العمل(مستوى عال من التعليم مع خبرة قليلة أو العكس).

طلبات العمل الموزونة: والتي تأخذ بموجبها كل معلومة من طالب العمل قيمة رقمية تمثل أهمية النجاح أو الفشل في أداء الوظيفة , وذلك من خلال ارتباط المعلومة بمتغير الأداء الناجح(التعلم والخبرة السابقة)

-وكثير من منظمات العمل تضع نماذج طلبات الالتحاق بالعمل يتضمن معلومات بشكل عام بعيداً عن البيانات الشخصية التي يمكن أن تؤدي إلى التحيز أو التمييز.

-وهناك طلبات الالتحاق تسمى المعلومات الديموجرافية تشبه الأولى إلا أنها تتضمن بنود تتناول التعليم, والخبرة العملية, واسئلة عن الميول والهوايات...وغالباً تستخدم لانتقاء الأفراد في الوظائف العليا.

طلبات العمل الموزونة: والتي تأخذ بموجبها كل معلومة من طالب العمل قيمة رقمية تمثل أهمية النجاح أو الفشل في أداء الوظيفة , وذلك من خلال ارتباط المعلومة بمتغير الأداء الناجح(التعلم والخبرة السابقة)

-وكثير من منظمات العمل تضع نماذج طلبات الالتحاق بالعمل يتضمن معلومات بشكل عام بعيداً عن البيانات الشخصية التي يمكن أن تؤدي إلى التحيز أو التمييز.

-وهناك طلبات الالتحاق تسمى المعلومات الديموجرافية تشبه الأولى إلا أنها تتضمن بنود تتناول التعليم, والخبرة العملية, واسئلة عن الميول والهوايات...وغالباً تستخدم لانتقاء الأفراد في الوظائف العليا.

المقابلة:

أكثر الوسائل استخداماً في تحليل الفرد وتعتمد على مهارة القائم بتحليل الفرد, إلا أنها ليست هي الأفضل من ناحية الصدق والثبات, وذلك يرجع إلى الطريقة العشوائية في إجراءها .
أهداف المقابلة: -استكمال المعلومات الناقصة التي تم جمعها بوسائل أخرى.

-تزويد طالب العمل بمعلومات عن العمل.

-وسيلة اتصال مباشرة بين مؤسسة العمل وفئة معينة من الجمهور.

عيوبها:- تكون الأسئلة بلا ضوابط بحيث تختلف من متقدم إلى أخرى.

-بعض المقابلين قد يقومون بمعظم الحديث.

- يختلف المقابلون في أحكامهم على الفرد طالب العمل.

-التحيز في الحكم على الفرد, والتأثر بين الأفراد بعد إجراء المقابلة مع شخص ممتاز أو شخص سيئ .

-فشل المقابلة في التنبؤ بمدى نجاح في المهنة, بسبب عدم موافاة المعلومات التي نحصل عليها فحصول الفرد على تقييم إيجابي قد يعود إلى نجاحه في تقديم نفسه.
شروط تحسين المقابلة:

1-ضرورة إجراء مقابلات منظمة بتوجيه الأسئلة نفسها إلى جميع المتقدمين.

2-أن تكون أسئلة المقابلة مرتبطة بالمهنة.

3- تطوير مقاييس لتصحيح استجابات طالبي العمل.

4- أن يقوم بإجراء المقابلة خبراء تلقوا تدريباً خاصاً في هذا المجال.

5- اشتراك عدد من المقابلين في اللقاء الواحد.

6- الاستفادة من وقت المقابلة بفاعلية وعدم طرح أسئلة يمكن أن الحصول عليها من طلب الالتحاق أو السيرة الذاتية.

أنواع المقابلة:

1- المقابلة المقننة: أن تتم مع كل الأفراد بطريقة موحدة وتتضمن أسئلة غير قابلة للتغيير.

2- المقابلة غير المنظمة: لا تكون هناك موضوعات محددة مسبقاً, فهي أشبه بالتداعي الحر, تهدف إلى معرفة خصائص الفرد البعيدة ذات التأثير في توجيه سلوكه.

3- المقابلة المنظمة: تحديد الموضوعات مسبقاً التي تدور حولها المقابلة, تاركاً الأسئلة وفقاً لظروف المقابلة, فهي تمتاز بالتحديد والمرونة في الانتقال من موضوع إلى آخر.

الاختبارات النفسية: من ميزات:

-إعطاء الصفة التي يقيسها الاختبار درجة كمية.

-توافر درجة من الموضوعية.

تصنيف الاختبارات:

أ-طبقاً لطبيعة الخاصية أو الصفة المقاسة(ذكاء, استعداد لفظي, مكاني...)

ب- طبقاً لطبيعة الاستجابة: (لفظية, وأدائية)

ج- تحديد زمن الاستجابة(اختبارات سرعة , اختبارات القوة).

د- طبقاً لطريقة التطبيق (فردي, جماعي).
تستخدم في انتقاء العاملين : وذلك لأنها تتمتع بالصدق والثبات, وهناك طرائق متعددة لتقدير الثبات (إعادة الاختبار, أسلوب الصور المتكافئة- اختبارين متماثلين وحساب الارتباط, الاتساق الداخلي: كل عنصر من عناصره يقيس ذات السلوك).
الصدق: (صدق المضمون, وصدق المحك: ارتباط بين درجات الأفراد على الاختبار وأحد معايير النجاح في الأداء المهني-الانتاج, والجودة-
الصدق التلازمي. ايجاد معامل الارتباط بين درجات العاملين على الاختبار ودرجاتهم على معيار آخر.

أنواع الاختبارات في انتقاء الأفراد في العمل:

- اختبارات القدرات المعرفية.
- اختبارات القدرات الميكانيكية.(تشغيل الآلات والهندسة..).
- اختبارات القدرات الحركية والحسية(تقيس حركة الأيدي والأصابع
- اختبارات المهارات والمعارف المهنية: كتابية, كفاءة في استخدام الحاسوب, المهارة المهنية وتكون باستخدام عينات من العمل لقياس قدرة طالب العمل على أداء واجبات قصيرة وضرورية في المهنة.
- اختبارات الشخصية. للقيادة
- اختبار كشف الكذب
- تحليل خط اليد.
- خطابات التوصية, من عيوبها التحيز في طلب التوصيات من أشخاص معروفين لدينا. كثير من المؤسسات تمنع من إصدار هذا النوع من التوصيات

قرارات اختيار الأفراد:

اختيار الفرد المناسب من بين عدد من المتقدمين للعمل, بعد جمع المعلومات من خلال الوسائل التي ذكرت, يتم تنظيم المعلومات من أجل اتخاذ القرار بشأن الاختيار.
وحتى لا يكون اتخاذ القرار بشكل ذاتي تم تطوير أسلوب إحصائي لاختيار العاملين يعطي لكل جزء من المعلومات وزناً أو قيمة تشير إلى قدرات الفرد في التنبؤ بالأداء الوظيفي. مستخدمة عدة طرائق إحصائية لحساب الدرجات لدى طالبي العمل.

أهداف تحليل الفرد:

يهدف تحليل الفرد الى التوصل الى ما يتمتع به الفرد من قدرات و مهارات واستعدادات و ميول حتى يمكن اجراء عملية الانتقاء المهني و توجيه الفرد للمهن التي تناسب قدراته.

فالهدف من تحليل الافراد هو:

✓تحديد ما عند الفرد من قدرات عقلية و مهارات نفس حركية و سمات شخصية واستعدادات نفسية و ميول الخ من اجل التوصل لملمح واضح للفرد.

✓التوجيه المهني للافراد لأنسب المهن و الاعمال التي تتناسب مع ما لديهم من قدرات و مهارات.

✓تساهم عملية تحليل الفرد في وضع العامل في مكانه المناسب من العمل .

✓بتطبيق هذه الاهداف يتبع ذلك زيادة الانتاج و الجودة و تقليل الحوادث.

