**المحاضرة الثامنة**

**تصميم الوظيفة Jobs Design**

تنطوي عملية تصميم الوظيفة على تشكيل المهام والنشاطات ضمن الوظيفة المحددة، ويحقق تصميم الوظائف الأداء الأفضل والدافعية الأعلى للأفراد العاملين نظرا لاحتواء الوظيفة على العناصر المفضلة من قبل العاملين عند تصميمها ولابد من اخذ العوامل التالية عند التصميم.

1-تحديد تدفق العمل.

2-تحديد الإستراتيجية التنظيمية.

3- تحديد الهيكل التنظيمي.

أساليب تصميم الوظيفة Job Design Techniques

1- اسلوب تبسيط العمل Work Simplification

يعتمد هذا الإسلوب على تجزئة العمل إلى ابسط المهام وصولا إلى المهام الروتينية والتي لا تتطلب مهارات وقابليات. ويتم إناطة المهام المعقدة أو التي تتطلب إمكانات فكرية كبيرة ( كالتخطيط والتنظيم ) للمدراء وذي المهارات، في حين تناط المهام الروتينية إلى العاملين في المستويات الدنيا. ويتم اعتماد هذا الإسلوب في البيئة المستقرة ويكون غير فاعل في البيئة المتغيرة، وعادة يؤدي هذا الإسلوب إلى ارتفاع معدل دوران العمل وانخفاض الرضا الوظيفي.

2- اسلوب توسيع الوظيفة Job Enlargement

بموجب هذا الإسلوب تضاف مهام ومسؤوليات إلى المهام الفعلية في وظائف العاملين، خاصة بالنسبة إلى الوظائف ذات التخصص العالي، إذ تؤدي هذه الوظائف إلى حصول الملل وانخفاض الدافعية والرضا والأداء، إن اسلوب التوسيع الوظيفي يؤدي إلى تنويع المهارات من خلال إضافة مهام ومسؤوليات أفقية.

3- التناوب الوظيفي Job Rotation

يتم انتقال العامل من وظيفة إلى أخرى داخل المنظمة بموجب هذا الإسلوب وقد يكون الانتقال عموديا أو أفقيا، فالانتقال العمودي يتضمن انتقال العاملين إلى مواقع ومستويات أعلى وتحمل مسؤوليات اكبر مع صلاحيات أوسع، أما الانتقال إلى الأفقي فهو الانتقال إلى وظائف بنفس المستوى ويكتسب العاملون في كلتا الحالتين مهارات وخبرات ومعارف عن هذه الوظائف فضلا عن إشعارهم بالأهمية وتقليل الملل.

**4- الإثراء الوظيفي Job Enrichment**

إحدى طرق تصميم الوظيفة المستندة إلى نظرية خصائص العمل لهاكمان، حيث أوضحت هذه النظرية بان دافعية ورضا العاملين يزدادان عند مزاولتهم وظائف تحتوي على خصائص تؤدي إلى الاستقرار النفسي بسبب تمكنهم وخبرتهم الوافية وتمكنهم من الوصول إلى النتائج مع ضمان إعلامهم بالنتائج أولا بأول.

تحدد هذه النظرية الخصائص الجوهرية للوظيفة بالاتي:\_

1-المهارات المتنوعة التي تستخدم لانجاز مهام متعددة ومتنوعة.

2-المهام المحددة التي تضمن درجة عالية من السيطرة على الوظيفة مع وجود مخرجات محددة وواضحة.

3-المهام مهمة وجوهرية، حيث إن العاملين ينظرون إلى المهام وأهميتها كأنها صفة لصيقة بهم، فعندما يمارسون مهام غير مهمة يشعرون بعدم الأهمية والتقدير

4-الاستقلالية وهي درجة سيطرة العامل على كل ما يحيط بوظيفته.

5- التغذية العكسية، أي إمكانية حصول العاملين على المعلومات الواضحة عن أداءه الوظيفي.

وبموجب الثراء الوظيفي تضاف الخصائص أعلاه إلى وظائف العاملين مما يتيح لهم فرصة إشباع الدوافع الذاتية من خلال معرفتهم بوظيفتهم واهتمامهم بها.

ويتوقف نجاح هذا الإسلوب في التطبيق على نوعية تكنولوجيا الإنتاج أو الخدمة وإمكانية العاملين.