



المملكة العربية السعودية  
وزارة التعليم  
جامعة الملك سعود

# التنظيم وأساليب العمل

١٤٣٦هـ



# الوحدة السابعة: تصميم الوظائف

أهداف الدرس: يتوقع من الطالب بعد نهاية هذا الدرس أن يتعرف على:

مفهوم تصميم الوظائف

فوائد تصميم الوظائف

مداخل تصميم الوظائف



## مفهوم تصميم الوظائف

(تصميم الوظائف): ترتيب أو إعادة ترتيب العمل بهدف تخفيف أو تجاوز

حالات عدم الرضى والاعتراب الوظيفي الناتج عن الرقابة وتكرار المهام

بصورة آلية (Business Dictionary).



## فوائد تصميم الوظائف

- (١) يسهم في تصميم الهيكل التنظيمي لأنه لأنه يحدد مضمون المهام وإجراءات انجازها.
- (٢) يسهم في إعداد الوصف والتوصيف الوظيفي من خلال المعلومات التي تتوفر لدى القيام بتصميم الوظائف.
- (٣) يسهم في تحفيز الموظفين وزيادة انتمائهم للمنشأة.
- (٤) يسهم في زيادة فرص التكيف مع الوظيفة.
- (٥) تحسين بيئة العمل.
- (٦) زيادة الإنتاجية التنظيمية.



## مداخل تصميم الوظائف

هناك عدة مداخل لتصميم الوظائف، أبرزها:

(١) تبسيط الوظيفة.

(٢) التناوب الوظيفي.

(٣) توسيع الوظائف.

(٤) إثراء الوظيفة.

(٥) إعادة بناء نظم العمل.

(٦) القياس والمقارنة.



## مداخل تصميم الوظائف

أولاً: **تبسيط الوظيفة**: تقسيم العمل إلى جزئيات بسيطة، وإنشطة مهمة إنجاز كل جزء إلى موظف محدد ( خطوط الإنتاج).

ثانياً: **التناوب الوظيفي**: عبارة عن نقل الأفراد بصفة دورية من عمل إلى آخر بهدف تدريبهم على أداء أكثر من عمل.

ثالثاً: **توسيع الوظائف**: عبارة عن زيادة عدد المهام التي يؤديها الموظف، ( لم يلقى هذا المدخل رواجاً كبيراً في تحفيز الموظفين لأنه يركز على كمية العمل).

رابعاً: **إثراء الوظيفة**: عبارة عن إتاحة الفرصة للموظف للمشاركة في تخطيط العمل والرقابة على تنفيذه واقتراح بدائل التنفيذ وإعطاء العامل صلاحيات أكبر



## مداخل تصميم الوظائف

- هناك خمس خصائص يتعين توفرها في المهمة لتتنطبق عليها صفة الإثراء:
- تنوع المهارة ( حاجة الوظيفة على أكثر من مهارة).
  - هوية المهمة (تميزها عن الوظائف الأخرى).
  - أهمية المهمة (تأثيرها على بقية الوظائف).
  - الاستقلالية ( حرية الأداء التي تتوفر للموظف).
  - التغذية المرتدة ( فرصة التصحيح وتقييم الأداء).
- خامسا: **إعادة بناء أو هندسة نظم العمل**: عبارة عن إعادة تصميم العمليات الإدارية بصفة جذرية بهدف تحقيق تحسينات جوهرية في معايير الأداء.
- يعتمد هذا المدخل على عدة عناصر، أبرزها:
- تحويل وحدات العمل الوظيفية إلى فرق عمل.
  - تحويل الوظائف من مهام بسيطة إلى مهام مركبة



## مداخل تصميم الوظائف

- التحول من التدريب إلى التعليم.
- التركيز في معايير الأداء على النتائج بدلاً من الأنشطة.
- التحول في معايير الترقية من الأداء إلى المقدرة.
- تحول التنظيم من الشكل الهرمي إلى الشكل الأفقي.

سادسا: **القياس المقارن:**

- يتم البحث عن أفضل الممارسات التي تؤدي إلى تحقيق أداء متميز.
- تستخدم مجموعة من القياسات لتقدير أداء وظيفة معينة بالمقارنة مع مثيلتها في منظمات أخرى متميزة.



Job Design

• تصميم الوظائف

Job simplification

• تبسيط الوظائف

Job Rotation

• التناوب الوظيفي

Job Enlargement

• توسيع الوظائف

Job Enrichment

• إثراء الوظائف

Reengineering

• الهندرة

# تطبيقات عملية وأنشطة