

# Модель проектирования и выполнения работы



# Параметры работы

**Масштаб работы – количество задач и операций, которые должен выполнить работник**

**Сложность работы – самостоятельность в принятии решений и степень владения процессом**

**Отношения по работе – установление и поддержание межличностных связей между исполнителем работы и другими работниками по поводу самой работы и в связи с другими видами работ**

# Функциональный анализ работы (ФАР)

- Что работник делает по отношению к другим работникам и другой работе
- Какие методы и операции следует использовать
- Какие средства производства используются при выполнении данной работы
- Какой продукт производится в процессе выполнения работы

# Требования к работе

- Информационные источники, важные для выполнения работы
- Обрабатываемая информация и принимаемые решения, необходимые для выполнения работы
- Знания, умения и навыки, необходимые для выполнения работы
- Характер межличностных отношений, желательных для работы
- Характер реакций индивида на условия работы

# Характеристика работы и подходы ее проектированию

Сложность работы	Высокая	2 Преподаватель Врач Инженер	3 Ректор ВУЗа Главный врач больницы Главный инженер завода	
	Низкая	1 Секретарь Рабочий	4 Медсестра в больнице Методист в ВУЗе Наладчик оборудования	
		Малый	Масштаб работы	Большой

# Характеристика работы

Характеристики	Содержание
Разнообразиие	Уровень разнообразия в наборе операций, в орудиях труда, процессах
Автономность	Уровень самостоятельности при принятии решений по планированию своей работы и выбору средств по ее выполнению
Законченность	Уровень доведения создаваемого продукта до конечного результата в рамках данной работы
Результативность (обратная связь)	Уровень информированности исполнителя через о результативности его действий
Взаимодействие	Уровень требуемого взаимодействия с другими работниками для завершения работы
Общительность	Уровень, до которого работа позволяет исполнителю общаться с коллегами и устанавливать неформальные дружеские отношения

# Влияние технологии на проектирование работы

Неясно  Как должна выполняться работа	<p>Творческая работа с определенными (чаще внутриорганизационными) существенными ограничениями:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>наемный руководитель</i></li><li>• <i>конструктор</i></li><li>• <i>преподаватель ВУЗа</i></li></ul>	<p>Творческая работа с минимальными (чаще внешними) ограничениями:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>предприниматель</i></li><li>• <i>ученый</i></li><li>• <i>творческий работник высокой квалификации (артист, писатель, ученый)</i></li></ul>	
Ясно	<p>Нетворческая строго регламентированная во всех отношениях работа</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>рабочий</i></li><li>• <i>операционист в банке</i></li><li>• <i>рядовой чиновник</i></li></ul>	<p>Работа фрилансера («свободного художника»)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>торговый агент</i></li><li>• <i>слесарь ЖЭКа</i></li><li>• <i>свободный специалист по компьютерам</i></li><li>• <i>переводчик</i></li></ul>	
Ясно	Ясно	Когда и где должна выполняться работа	Неясно

# Модель проектирования работы

Внутриорганизационное окружение

*Внутриорганизационные факторы,*

**Масштаб работы**

- Построение работы
- Расширение масштаба работы

- Обогащение работы
- Ротация работы

- Социотехническая система

**Сложность работы**

**Отношения по работе**

*влияющие на проектирование работы*



**Обогащение работы – добавление к выполняемой работе новых функций и задач, повышающих ответственность за планирование, организацию, контроль и ответственность собственной работы.**

**Обогащение работы создает интерес к работе или усиливает интерес к ней. Реализуется через сложность и отношения по работе.**

**Методы обогащения работы:**

- изучение нового**
- установление отношений с потребителем**
- планирование собственной работы**
- минимальное вмешательство процесса работы**
- наличие постоянной обратной связи**
- работа имеет элемент уникальности**

# Модель социотехнической системы проектирования работы

## СОЦИАЛЬНАЯ СИСТЕМА

- Индивидуальное и групповое влияние
- Организационная культура
- Руководство и управление
- Другие внутриорганизационные факторы

Сбалансирование

## МОДЕРАТОРЫ

- Роли по выполнению работы
- Цели
- Знания, умения и навыки

Оптимизация

## ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ СИСТЕМА

- Технологические параметры
- Тип бизнес-процесса
- Физические условия работы
- Сложность процесса
- Природа используемых сырья, материалов, данных и т.д.
- Фактор времени

## Отношения между характером изменений в работе и моделями проектирования работы

Изменения в работе и ее параметрах		Модель проектирования, обслуживающая данное измерение
В количестве работы	В масштабе работы	Построение работы
		Расширение масштаба работы
		Ротация работы
В качестве работы	В сложности работы	Обогащение работы
	В отношениях на работе	Социотехническая система
		Организационное развитие