

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

Когда и где должна выполняться работа

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 |