

Евлеева Ника Игоревна

магистрант

ФГБОУ ВО «Российский экономический
университет им. Г.В. Плеханова»

г. Москва

АНАЛИЗ РАБОЧИХ МЕСТ В ОРГАНИЗАЦИИ И ПРОЕКТИРОВАНИЕ РАБОЧЕГО ПРОЦЕССА

Аннотация: в данной статье рассматриваются основные проблемы, связанные с рабочим местом в организации, пути их решения посредством проведения анализа рабочих мест, а также последующее проектирование рабочего процесса.

Ключевые слова: рабочее место, организация, проектирование, рабочий процесс.

Основа любого предприятия – некоторое количество рабочих мест и производственных процессов, которые должны быть согласованы между собой и напрямую связаны с задачами предприятия в целом, по этой причине анализ рабочих мест – неотъемлемая часть управления персоналом.

Рабочее место – это зона трудовой деятельности, оборудованная основными и вспомогательными средствами на основании трудовых и других норм, закрепленная за одним или несколькими работниками для выполнения определенных работ.

Рабочий процесс – совокупность должностей, схожих по обязанностям, которые необходимо выполнять.

Анализ рабочего места отвечает на следующие вопросы:

- сколько временных затрат необходимо для осуществления основных производственных операций?
- как организовать рабочее место, чтобы повысить производительность труда?

– какими качествами должен обладать работник для осуществления производственных операций на рабочем месте?

– как использовать данные, полученные в результате анализа рабочего места для создания программ по управлению персоналом?

Анализ рабочих мест осуществляется для решения многих важных проблем в организации, например, для проектирования рабочего места, поиска необходимых сотрудников, их отбора, осуществления формальной оценки текущей деятельности сотрудников, квалификационной подготовки персонала, правильного стимулирования, обеспечения техники безопасности.

Для того, чтобы осуществить анализ рабочих мест для начала стоит сделать общий анализ всей организации и деятельности, которая совершается в ней. Такой анализ чаще всего осуществляется с помощью двух моделей: организационной и процессуальной.

Организационная модель показывает отношения между различными структурными звеньями в организации. Это помогает формированию общего представления об организационной структуре фирмы.

Процессуальная модель показывает, как в организации связаны между собой задачи и виды деятельности. С помощью нее можно сделать детальный анализ различных сфер деятельности.

При анализе рабочих мест важен сбор информации. Его можно осуществлять несколькими методами. Например, наблюдением, интервью, анкетированием или ведением дневника.

Наблюдение – это прямая регистрация событий. Данный метод имеет несколько преимуществ: информация регистрируется независимо от желаний других людей, события фиксируются в момент их совершения, регистрировать можно только объективные факты. Но, тем не менее, этот метод подходит только для анализа простых задач в краткосрочном периоде. Он практически не применим при изучении высококвалифицированной деятельности.

Интервью представляет собой целенаправленную беседу, в результате которой интервьюер получает ответы на вопросы, предусмотренные программой

исследования. В процессе интервью важно создавать атмосферу искренности, задавать вопросы таким образом, чтобы получать на них достоверные ответы и точно их фиксировать. К недостаткам этого метода можно отнести то, что он может привести к субъективным ошибкам и неточностям при сборе информации.

Еще один метод оценки – анкетирование. Анкета заполняется опрашиваемым самостоятельно, поэтому вопросы, из которых она состоит должны быть точны и понятны. Также важна краткость и простота, чтобы опрашиваемый не успевал уставать от количества информации.

Регулярное ведение дневника используется для анализа рабочего места со сложными видами деятельности, которые с большим трудом поддаются описанию (например, научно-исследовательской).

Эти методы создают основу для ряда более сложных количественных подходов, которые помогают получить более полную информацию о рабочем процессе. Я рассмотрю два наиболее часто используемых метода: функциональный анализ, должностное анкетирование.

Функциональный анализ рабочего места характеризует сущность рабочего процесса и с помощью него возможно получение данных, необходимых для описания требований к работникам. Рабочие процессы таким методом могут быть классифицированы, например, для установления заработной платы или премий.

При использовании должностного анкетирования для оценки должностей используется стандартизированная анкета. Обычно ее заполняет сам исследователь. Он решает, какие из пунктов, приведенных в анкете, важны для выполнения на конкретно рассматриваемом рабочем месте. Полученные в результате оценки данные позволяют кратко описать рабочее место и проводить сравнения различных процессов. Преимуществом этого метода является его апробированность; недостаток – большие затраты времени и труда.

В результате анализа рабочих мест создается основа для проектирования рабочих процессов, исходя из полученной информации.

Я рассмотрю два подхода к проектированию рабочих мест: нормативный и бихевиористический.

Основные принципы нормативного подхода:

- исследование рабочего процесса;
- организация эффективного труда работников;
- соответствие работников, выбранных для выполнения конкретного рабочего процесса, предъявляемым к ним требованиям;
- обучение работников выполнению рабочего процесса;
- использование денежных вознаграждений за успешное выполнение задач.

Преимущество данного подхода заключается в направленности этих принципов на специализацию работников, которая повышает производительность труда.

Бихевиористический подход основан на стремлении повысить личный вклад работника в его деятельность.

Одним из способов повышения личной удовлетворенности работника в процессе собственной работы является система должностных характеристик. По данной системе на желание работать и степень удовлетворенности персонала оказывают влияние несколько факторов:

- значимость занимаемой должности в представлении работника;
- степень ответственности работника за результаты труда;
- регулярная оценка итогов деятельности.

Чем выше каждый из этих факторов, тем больше у работника желания работать.

Анализ должности, ее описание и спецификация имеют большее значение, когда требуется определить, может ли быть повышена эффективность работы по какому-либо конкретному параметру.

Список литературы

1. Москвитин Г.И. Информационные потоки на предприятии в системе контроллинга промышленного предприятия // Вестник Российского государственного торгово-экономического университета (РГТЭУ). – 2011. – №4. – С. 126–135.

2. Москвитин Г.И. Особенности невербальных коммуникаций // В сборнике: Формирование эффективного трудового потенциала персонала

организации: Сборник статей Международной научно-практической конференции / Под редакцией Г.И. Москвитина, Е.З. Карпенко, А.А. Степанова. – 2016. – С. 143–146.

3. Черняк Т.В. Основы организации труда. – Новосибирск, 2014. – С. 139–163.

4. StudFiles [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://studfiles.net/preview/5848478/>