



ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ: ΕΝΝΟΙΑ ΚΑΙ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΕΙΣ

Σάμπαλης Βασίλης (Α.Μ:1567201780202)
Εφαρμοσμένη Κοινωνική Ψυχολογία (ΨΧ78)
Τμήμα Ψυχολογίας ΕΚΠΑ
Χειμερινό Εξάμηνο 2020-2021

JOB DESIGN

- «Σχεδιασμός εργασίας»
 - Διαδικασία βελτίωσης απόδοσης οργανισμών και κάλυψης αναγκών οργανισμών και εργαζομένων.
 - Οι εργαζόμενοι επωφελούνται ως προς:
 1. Μείωση άγχους
 2. Αύξηση παραγωγικότητας
 3. Βελτίωση κινήτρων
 4. Ικανοποίηση
- (Garg & Rastogi, 2006).

ΘΕΩΡΙΑ HACKMAN & OLDHAM (1976)

- Μία από τις πιο σύνθετες + ευρέως αποδεκτές θεωρίες (Blanz, 2017)
 - 5 δομικά εργασιακά χαρακτηριστικά:
 1. Εύρος δεξιοτήτων
 2. Είδος καθηκόντων
 3. Σημασία καθηκόντων
 4. Αυτονομία → Υπευθυνότητα
 5. Ανατροφοδότηση
→ Γνώση αποτελεσμάτων
- Νοηματοδότηση

ΘΕΩΡΙΑ HACKMAN & OLDHAM (1976)

- Δουλειές που βαθμολογούνται υψηλά ως προς 5 χαρακτηριστικά από εργαζόμενους σχετίζονται με:
 1. Ικανοποίηση από εργασία
 2. Αυξημένα κίνητρα
 3. Βελτιωμένη απόδοση
 4. Σπανιότερη απουσία
 5. Υψηλότερο εισόδημα

ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΕΙΣ

- Ποικίλες πρακτικές προσεγγίσεις εντάσσονται στο σχεδιασμό εργασίας και τον εφαρμόζουν διαφορετικά.
- Εδώ θα αναφερθούν:
 1. Εμπλουτισμός Εργασίας (“Job Enrichment”)
 2. Διεύρυνση Εργασίας (“Job Enlargement”)
 3. Εναλλαγή Εργασίας (“Job Rotation”)
 4. Ανάλυση Εργασίας (“Job Analysis”)

ΕΜΠΛΟΥΤΙΣΜΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

- Καθήκοντα εργαζομένου αυξάνονται και απαιτούν ποικιλία δεξιοτήτων.
 - Για εργαζόμενο ενισχύονται:
 1. Κίνητρα
 2. Ικανοποίηση
 3. Παραγωγικότητα
 4. Υπευθυνότητα
- (Choudharry, 2016· Feinman, 2020)

ΕΜΠΛΟΥΤΙΣΜΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

- Μεγαλύτερα κίνητρα στην εργασία:
 1. Επίτευγμα
 2. Κοινωνική αναγνώριση
 3. Εργασία καθεαυτή
 4. Ανάπτυξη δεξιοτήτων
- Πρακτικοί στόχοι είναι η μείωση της επαναλαμβανόμενης εργασίας και η αύξηση των κινήτρων.

(Herzberg, 1968, αναφ. στο Feinman, 2020)

ΕΜΠΛΟΥΤΙΣΜΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

- Επιπλέον κίνητρα:
 1. Αξία στο επάγγελμα από εργαζόμενους
 2. Περισσότερος έλεγχος και ελευθερία προγραμματισμού καθηκόντων
 3. Καθορισμός τρόπου διεκπεραίωσης της δουλειάς όπως εργαζόμενος θεωρεί καλύτερο

(Choudharry, 2016)

ΕΜΠΛΟΥΤΙΣΜΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

- Προέκυψε ως ανταπάντηση σε εξειδίκευση εργασίας σε συστατικά μέρη που προκαλούσε ανία, μειωμένη λειτουργικότητα και απόδοση των υπαλλήλων (Adeyoyin et al., 2015).

- Αρνητικά εμπλουτισμού:

1. Ίσως χρειαστεί η αλλαγή πολλών θέσεων εργασίας.
2. Πιθανό να χρειαστεί παραπάνω χρόνος εξάσκησης του προσωπικού.

(Feinman, 2020)

ΔΙΕΥΡΥΝΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

- Αυξάνει αριθμό και ποικιλία καθηκόντων ενός ατόμου για να αυξήσει κίνητρα και να μειώσει ανία. (Pierce & Dunham, 1976)
- ≠ Εμπλουτισμό εργασίας, ο οποίος χτίζει πάνω στην αυτονομία (Carpini & Parker, 2006)
- Αποτελέσματα:
 1. Αυξημένη ικανοποίηση
 2. Εντοπισμός σφαλμάτων
 3. Εξυπηρέτηση πελατών
 4. Μειωμένη νοητική υπερφόρτωση (Campion & McClelland, 1991)

ΔΙΕΥΡΥΝΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

2 στρατηγικές διεύρυνσης:

1. Προσθήκη «ασήμαντων» καθηκόντων που δεν απαιτούν περισσότερη γνώση:

- Ικανοποίηση

- Λειτουργικότητα

- Εξυπηρέτηση πελατών

+ Νοητική Υπερφόρτωση

+ Σφάλματα

(Campion & McClelland, 1993· Campion et al., 2005)

ΔΙΕΥΡΥΝΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

2. Προσθήκη νέων καθηκόντων που διευρύνουν γνώσεις:

+ Μεγαλύτερη κατανόηση διαδικασιών, πολιτικών και κανόνων εργασίας

+ Ικανοποίηση

+ Απόδοση

- Νοητική Υπερφόρτωση

- Σφάλματα

(Campion & McClelland, 1993· Campion et al., 2005)

ΕΝΑΛΛΑΓΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

- Είναι η εργασία σε διαφορετικά καθήκοντα ή διαφορετικές θέσεις για καθορισμένες χρονικές περιόδους με έναν προσχεδιασμένο τρόπο.
- Στόχος είναι να αποκτήσουν οι υπάλληλοι εύρος γνώσεων, δεξιοτήτων και ανταγωνιστικών ικανοτήτων.

(Jorgensen, 2005)

- Τεχνική εκπαίδευσης κατά τη διάρκεια της εργασίας

(Gomez & Lorente, 2004, αναφ. στο Kaymaz, 2010)

ΕΝΑΛΛΑΓΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Στους εργαζόμενους:

- - Μονοτονία
- - Άγχος
- + Παραγωγικότητα
- Ευκαιρίες Εξάσκησης
- Ανάπτυξη καριέρας
- Διευκόλυνση προς αλλαγές

(Jorgensen, 2005)

- + Κίνητρα (Huang, 1999)
- + Γνώσεις και Δεξιότητες
- + Ανταγωνιστικότητα

(Kaymaz, 2010)

ΕΝΑΛΛΑΓΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Πιθανές δυσκολίες σε:

- Μισθοδοσία
- Εκπαίδευση και εξάσκηση εργαζομένων σε νέες θέσεις
- Εύρεση κατάλληλων θέσεων για εναλλαγή
- Αναγνώριση κατάλληλης εργασίας για κάθε μέλος
- Διαφορές στα επίπεδα δεξιοτήτων ανάμεσα στα μέλη προσωπικού
- Έμπειροι υπάλληλοι δεν έχουν κίνητρο να μάθουν νέα είδη εργασίας ή να μοιραστούν γνώσεις με υφισταμένους.

(Salih et al., 2015)

ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

- Περιγράφει συστατικά στοιχεία μίας εργασίας.

(Holst & Pancoast, 1921, αναφ. στο Udoh, 2018)

- Η διαδικασία που καθορίζει για μία δουλειά:
 1. Καθήκοντα
 2. Προσόντα – Προϋποθέσεις
 3. Είδος των ατόμων που θα έπρεπε να προσληφθούν.

(Dessler, 2013, αναφ. στο Anyakoha, 2019)

ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Περιλαμβάνει:

- Κατανόηση επαγγελμαμάτων ενός οργανισμού
 - Καθήκοντα που πρέπει να εκπληρωθούν.
 - Ανθρώπινα Χαρακτηριστικά
 - Παράμετροι αξιολόγησης:
 1. επιτυχημένης εκτέλεσης εργασιών
 2. παραγωγικότητας εργαζομένων
- (Anyakoha, 2019)

ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Υποδεικνύει επίσης:

- Γιατί και πότε εκτελούνται δραστηριότητες;
- Σε ποιόν θα κάνει αναφορά ένας υπάλληλος;
- Σχέση με προϊσταμένους, συναδέλφους και υφισταμένους
- Υλικοί πόροι και εξοπλισμός

(McCormick, 1970)

ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

- Οργανισμοί που χρησιμοποιούν ανάλυση εργασίας → Μεγαλύτερη απόδοση
- Σημαντικότερη διάσταση: Περιγραφή εργασίας (“Job Description”)

Είναι γραπτή κατάθεση που περιγράφει:

1. Τί κάνει ο εργαζόμενος.
2. Πώς πρέπει να το κάνει.
3. Συνθήκες στις οποίες πρέπει να το κάνει.

(Anyakoha, 2019)

ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

- Μέθοδοι επεξεργασίας πληροφοριών στην ανάλυση εργασίας:
 1. Παρατήρηση
 2. Συνέντευξη
 3. Ερωτηματολόγια
 4. Αναθεώρηση αρχείων(Udoh, 2018)

ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

- Παρέχει πληροφορίες:
 1. Υπεύθυνοι στη πρόσληψη εργαζομένων γνωρίζουν χαρακτηριστικά που ψάχνουν σε υποψήφιους υπαλλήλους, στρατηγικές πρόσληψης τους, εκπαίδευση και ανάπτυξη τους.
 2. Υποψήφιοι υπάλληλοι διαβεβαιώνουν εάν έχουν τα προσόντα και προετοιμάζονται.

(Osibanjo et al., 2012)



Σας ευχαριστώ για
τη προσοχή σας!

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Adeyoyin, S. O., Agbeze-Unazi, F., Oyewunmi, O. O., Adegun, A. I., & Ayodele, R. O. (2015). Effects of Job Specialization and Departmentalization on Job Satisfaction among the Staff of a Nigerian University Library. *Library Philosophy and Practice*, 1295.
- Anyakoha, C. (2019). Job analysis as a tool for improved organizational performance of SMEs in Lagos, Nigeria. *Central European Journal of Labour Law and Personnel Management*, 2 (1), 7-16.
<https://doi.org/10.33382/cejllpm.2019.02.01>
- Blanz, M. (2017). Employees' Job Satisfaction: A Test of the Job Characteristics Model Among Social Work Practitioners. *Journal of Evidence-Informed Social Work*, 14(1), 35-50. <https://doi.org/10.1080/23761407.2017.1288187>
- Champion, M., & McClelland, C. (1991). Interdisciplinary examination of the costs and benefits of enlarged jobs: A job design quasi-experiment. *Journal of Applied Psychology*, 76(2), 186 – 198.
- Champion, M., & McClelland, C. (1993). Follow-up and extension of the interdisciplinary costs and benefits of enlarged jobs. *Journal of Applied Psychology*, 78(3), 339–351.
- Champion, M., Mumford, T., Morgeson, F., & Nahrgang, J. (2005). Work redesign: Eight obstacles and opportunities. *Human Resource Management*, 44(4), 367-390.
<https://doi.org/10.1002/hrm.20080>

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Carpini, J., A., & Parker, S., K. (2016). Job Enlargement. In A. Wilkinson & S. Johnstone (Eds.), *Encyclopedia of Human Resource Management* (pp.232). Edward Elgar Publishing.
- Choudhary, S. (2016). Job enrichment: A tool for employee motivation. *International Journal of Applied Research*, 2(5), 1020-1024.
- Feinman, D. (n.d.). *Job Enrichment: Definition, Advantages, Disadvantages & Examples*. <http://198.23.153.33/academy/lesson/job-enrichment-definition-advantages-disadvantages-examples.html>
- Garg, P., & Rastogi, R. (2006). New model of job design: Motivating employees' performance. *Journal of Management Development*. 25(6), 572-587. <https://doi.org/10.1108/02621710610670137>
- Grant, A., & Parker, S. (2009). Redesigning Work Design Theories: The Rise of Relational and Proactive Perspectives. *Academy of Management Annals*, 3(1), 317-375. <https://doi.org/10.1080/19416520903047327>
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 250-279. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Huang, H. J. (1999). Job rotation from the employees point of view. *Human Resource Management*, 7(1), 75-85. <https://doi.org/10.1.1.737.9477>
- Jorgensen, M., Davis, K., G., Kotowski, S. (2005). Characteristics of job rotation in the midwest US manufacturing sector. *Ergonomics*, 48(15), 1721-1733. <https://doi.org/10.1080/00140130500247545>
- Kaymaz, K. (2010). The Effects of Job Rotation Practices on Motivation: A Research on Managers in the Automotive Organizations. *Business and Economics Research Journal*, 1(3), 69-85.
- McCormick, E., J. (1970). Job Analysis: An Overview. *Indian Journal of Industrial Relations*, 6(1), 5-14.
- Osibanjo, A., Kehinde, J., Abiodun, A. (2012). Human Resource Management and Employee Job Satisfaction: Evidence from the Nigerian Banking Industry. *Journal of Economics and Business Research*, 38(1), 17-32.
- Pierce, J., & Dunham, R. (1976). Task design: A literature review. *The Academy of Management Review*, 1(4), 83-97. <https://doi.org/10.2307/257727>
- Sackett, P., & Laczko, R. (2003). *Handbook on Psychology*. Forbes Publishing.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Salih, M. O. I., Ibed, A. B. A. N. Y. A. (2015). Job Rotation & Its Impact on employees' Performance: An Empirical Study among Employees at Red Sea University, Sudan. *International Journal of Scientific Research and Management*, 5(7), 6181-6184. <https://doi.org/10.18535/ijssrm/v5i7.46>
- Udoh, U. (2018). Job Analysis and Design. *Introduction to Human Resource Management*.