

## 《工效学检查要点》在中国的推广应用 (11)

# 第九部分 “工作组织” 检查要点117 118和129

文 中国疾病预防控制中心 刘拓 译 张敏 审校

### 检查要点 117 改进那些难做和人们不喜欢的工作，提高生产效率

#### 原因简析

每个企业都有瓶颈性操作，非常难做，并因此为劳动者所厌烦，需要付出特别的努力来改进这些“瓶颈”问题。

到目前为止，人们仍然认为工作的特性由技术要求和经济要求主导。然而，现在通过采用更多新技术并改进工作组织，就可能把工作设计得更好，这为克服困难和单调的工作提供了广阔的改良空间。

通过改进难做的工作，可更易做好工作安排、劳动者轮岗和生产计划的有效制订等工作。

#### 风险 / 表现识别

沟通不畅；疲劳过度；不被接受；工伤率或发病率增加；劳动者健康欠佳。

#### 改进方法

1. 查找出企业内被工人认为是难做的工作。这类工作的典型例子包括：需要付出体力的工作，如需要用手工操作重物；接触过冷、过热、粉尘、噪声或其他职业性有害因素的工作；工作时间经常无规律，如频繁的夜班轮换；琐碎、无聊和孤立的重复性工作；几乎不需要技能、只需有限的从业经历；需要工作技能但较为费力的工作，使劳动者紧张和疲劳。

2. 使难做的操作实现机械化，但要避免变为按机械节奏进行的或单调的工作。

3. 改进设备和工序，使工作更加轻松并更富有责任感。

4. 把工作任务结合起来做（如把有工序的组装工作任务，结合起来构建一项具体工作任务），以便有一个较长的工作循环周期。

5. 减少按照机械的节奏或传送带的节奏进行的工作（如通过同时在工艺上游和下游设置缓冲货架，暂时存放未完成的工件或产品，容许劳动者能短暂停顿或变换工作节奏）。

6. 增加更多需要责任感的工作，如检查、维护和维修。

7. 提倡劳动者掌握多种技能和共同分担工作，以免将难做的工作集中到少数劳动者身上。

#### 更多提示

小组工作模式是改进工作内容的非常灵活的方法，可实现技能交叉和分担难做的工作。

制订消除困难操作的计划应有劳动者参与，工作小组讨论改变工艺流程。

应强调的是，减少困难操作不仅会减少劳动者的职业性紧张和不良的健康影响，而且会促进劳动者更好地利用专业技能，并改进其职业前景，益处还包括企业会更富有成效。

#### 要点谨记

解决难做的工作问题尚无简便方法，应充分利用管理者和劳动者两方面的建议，通常需要改进设备、操作方式和工作组织。



图117 (i)和(ii)显示，不仅需要改进工作设备，而且也需要改进工作组织方式。劳动者以小组为单位完成有工序的工作任务是改进工作组织的良好开端。

## 检查要点 118 把工作任务整合起来做，使其更有趣、多样

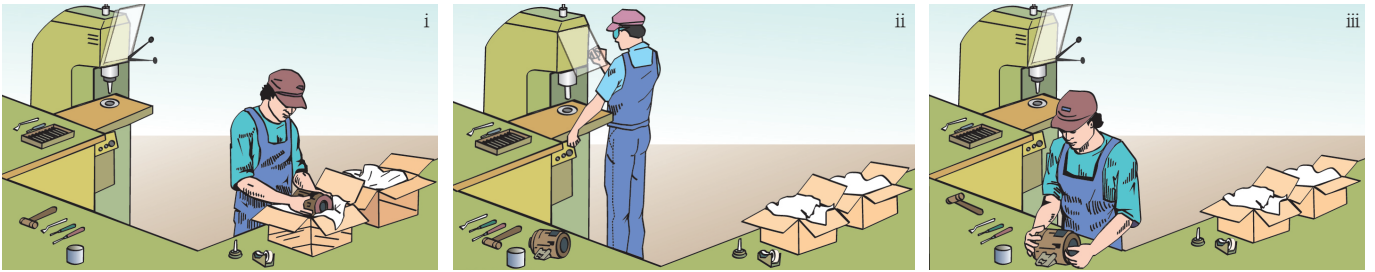


图118a (i)、(ii)和(iii)显示：将两项或以上任务由一个劳动者完成，使工作循环周期更长，工作更有趣。



图118b (i)和(ii)显示：将视屏工作与其他任务相结合，避免持续的视屏作业。

## 原因简析

重复相同的单调工作任务以及工作缺乏多样性，会使劳动者感到无聊和疲劳，结果会导致生产效率低下和工作态度消极，因此，工作中需要频繁变化。

单调感会造成劳动者注意力分散，容易降低工作质量，甚至导致事故，应战胜单调感，保持劳动者警觉和富有成效的工作状态。

劳动者通过完成多种工作任务获得多种技能，具有多种技能的劳动者会更富有成效，并能帮助企业组织更好的生产流程。

## 风险 / 表现识别

重复性活动所致的劳损；单调乏味；肌肉劳损；紧张性障碍。

## 改进方法

1. 把两种或多种工作任务整合起来由一个劳动者完成，对工作台或工具方面做必要改良。
2. 把一系列工作任务结合起来做，使每位劳动者的工作循环周期变得 longer。
3. 在一定数量的劳动者中容许工作轮换，使每位劳动者都能够频繁变换工作任务。
4. 安排自主工作小组，每个小组中都要有若干劳动者共同负责完成整合起来的工作任务，并能分担工作。
5. 改进工作台，使每位劳动者都能高效地完成整合起来的工作任务。

6. 培训劳动者使其能圆满完成新整合的工作任务。

## 更多提示

提供可供同一劳动者完成多种操作的工作台，这个工作台可提供给不同的劳动者使用；把工作任务结合起来做，同时，为劳动者提供来回行走、从坐姿变换为立姿或从立姿变换为坐姿的机会。

## 要点谨记

将工作任务整合起来做，防止劳动者产生工作单调感，并使工作更富有成效。

本文由“中华全国总工会对国际劳工组织企业职业危害防控‘工具包’适用性研究与推广应用项目”提供

项目组联系方式：niohinfo@163.com

检查要点 129 调整工作场所，使其适应劳动者的文化和相关偏好

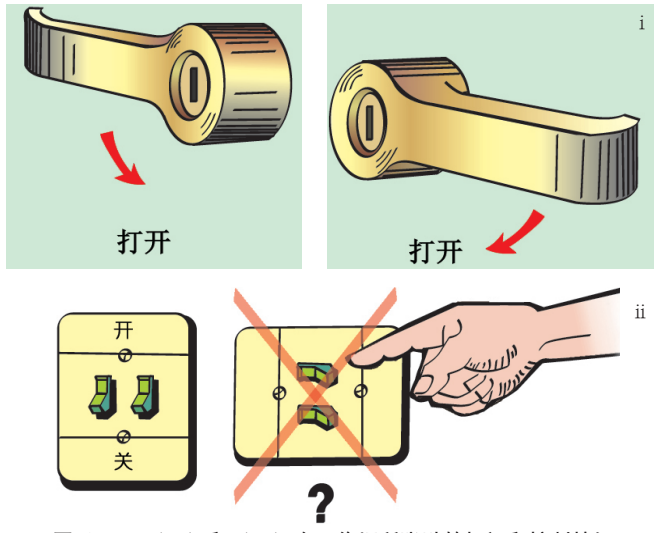


图129a (i) 和 (ii) 在工作场所张贴的标识和控制按钮，要易于被来自不同文化背景的劳动者所了解。在必要处，使用被所有劳动者都易理解的简单标识，或加上常用的简单文字，或当地劳动者使用的语言。这也适用于门把手或其他常用设施。

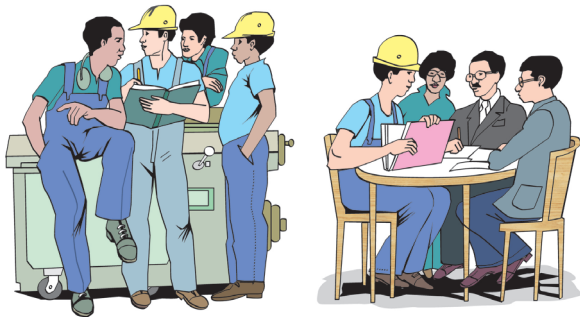


图129b 提出建议的方式要能被来自不同文化背景的劳动者所接受，并仔细追踪措施建议的实施情况。

原因简析

来自不同文化的劳动者可能对工作场所有不同的要求和喜好，在组织工作和设计工作场所时，应考虑其社会文化习惯及相关的喜好，并通过与劳动者磋商，了解他们对于工作条件的可接受程度。

工作组织可能与文化和社会习俗发生冲突。例如，工作时间安排可能与某些社区文化习俗发生冲突，或者某项技术也可能与劳动者中盛行使用的技术发生类似冲突。劳动者因为缺乏使用类似技术的背景经验，而更难以适应不熟悉的技术。让使用相关技术的劳动者参与到技术革新及其使用方法中非常重要。

文化或社会定势可能会影响劳动者的理解力或恰如

其分地理解展览陈列及标识的能力。对于特定文化的展览陈列和标识的详细说明，可能对于不同文化背景的劳动者而言是不适当的，因此，组织培训特别必要，使特定的班组劳动者能够正确理解所有书面信息，例如标签、作业指导书、标识等。

在改善工作生活时，也应考虑工作之外的生活环境，应评估涉及此类环境的工作组织（如交通设施的可靠性）。

设备不应与敏感文化问题相冲突，可能需要提供祈祷和宗教活动设施。

风险 / 表现识别

理解困难；沟通不畅；重伤或事故；劳动者健康状况欠佳；紧张性障碍；不被接受。

改进方法

1. 在实施工作组织安排前，应评估劳动者的接受能力。
2. 当引入新技术时，应提供适当的培训，并证实劳动者已全面掌握新技术及其潜在危害。
3. 对工作环境中或技术设备所提供的所有书面信息的通俗易懂程度进行评估，应使用劳动者自己的语言书写书面材料。
4. 引进新设备或新方法时，应鼓励所有劳动者参与，以此确定他们的需求、喜好和期望，这也适用于个人防护用品的使用。

5. 与劳动者磋商，了解他们对于辅助设施、祈祷和宗教活动设施的需求，应考虑当地的文化习俗和传统。

更多提示

确保所要求的设备或工作方法满足不同文化背景劳动者的需求；与劳动者磋商，了解他们对于个人防护用品的需求，并考虑当地文化习俗和传统；如可能，所使用的设备或方法应满足每位劳动者的需求。

要点谨记

在工作场所中可能有许多不同文化背景的群体，确保在设计工作场所和工作方法时考虑了所有文化需求。（全文完）。<sup>保</sup>

本书电子版下载地址为：[www.ilo.org/safework/info/instr/WCMS\\_236348/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/safework/info/instr/WCMS_236348/lang--en/index.htm)。

编辑 宁远